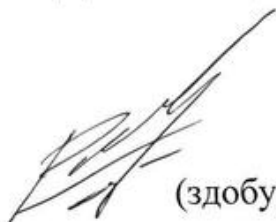


29
07.12.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



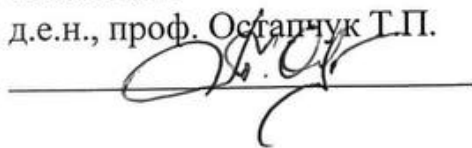
АЛІЄВ Руслан Муслумович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-23-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА
ТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

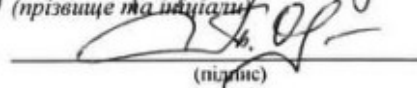
Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., проф. Мошенський С.З.


(підпис)

Рецензент
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Алієв Р. М. Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості обґрунтування та оптимізації організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Досліджено теоретичні основи організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Представлена аналітична оцінка функціонування системи організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Обґрунтовано напрями удосконалення організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.

Ключові слова: логістика, логістична діяльність, логістичний бізнес-процес, логістичне управління, логістична стратегія, постачання, збут, логістичний ланцюг.

Annotation

Aliev R. M. Organization of logistic business processes at a transport enterprise. Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The master's qualification thesis examines the features of justification and optimization of the organization of logistics business processes at a transport enterprise. The theoretical foundations of the organization of logistics business processes at a transport enterprise have been studied. An analytical assessment of the functioning of the logistics business process organization system at the transport enterprise is presented. The directions for improving the organization of logistics business processes at the transport enterprise are substantiated.

Keywords: logistics, logistics activity, logistics business process, logistics management, logistics strategy, supply, sales, logistics chain.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Сутність логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.....	8
1.2. Класифікація та підходи до організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.....	14
1.3. Методичні аспекти організації та оцінки ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві	22
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері організації логістичних бізнес-процесів на підприємстві	29
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОВ «АКРІС-ЛОГІСТИК»	38
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства.....	38
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства.....	45
2.3. Сучасний стан організації логістичних бізнес-процесів на підприємстві	52
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОВ «АКРІС-ЛОГІСТИК»	65
3.1. Розробка альтернативних напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства.....	65
3.2. Обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства	70
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства	77
Висновки до розділу 3.....	84
ВИСНОВКИ.....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах найефективнішим методом управління є прийняття процесно-орієнтованого підходу в багатьох сферах організації. Результатом реалізації цієї стратегії є створення логістичного менеджменту, який охоплює всі процеси, пов'язані з веденням логістичного бізнесу. Ці процеси охоплюють серію кроків, призначених для досягнення конкретної мети, з основним наголосом на задоволенні потреб споживача та врахуванні варіацій у розміщенні, термінах, форматі, інформації та фінансових аспектах логістичних бізнес-процесів підприємства.

У сучасних умовах зростання бізнесу в автотранспортному секторі тісно пов'язане зі значним зростанням потреби в транспортних і логістичних послугах. Підвищення якості цих послуг, задоволення потреб споживачів, забезпечення ефективності транспортно-логістичної системи зумовлює необхідність впровадження логістичних стратегій в управління транспортними підприємствами. Ці стратегії повинні мати можливість зібрати необхідні ресурси для виконання логістичних завдань і цілей, одночасно забезпечуючи високу якість логістичних операцій.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності та ефективного управління всіма етапами транспортно-логістичного процесу всередині компанії. Ця діяльність передбачає організацію, управління, спрямування та покращення транспортування товарів або послуг уздовж ланцюга постачання, щоб гарантувати найвищий рівень якості та доступності.

Розуміння організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві стає вирішальним для адаптації до сучасних викликів та забезпечення сталого функціонування підприємства в конкурентному середовищі, що робить тему дослідження надзвичайно актуальною.

Науковий внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів функціонування та організації логістичних бізнес-процесів, як однієї зі

складових діяльності підприємств зробили такі вчені, як О. Ареф'єва, Л. Ачкасова, Н. Каличева, Л. Малярець, І. Пальчик, В. Перебийніс, З. Побережна, А. Поляков, Н. Попова, О. Семенцова, О. Соколова, О. Сумець, О. Терещенко та інші. Зважаючи на суттєвий доробок учених у цій сфері варто розширити наукові підходи в управлінні транспортно-логістичними бізнес-процесами через призму структурування цих бізнес-процесів в контексті їх розвитку в середовищі транспортних підприємств.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад організації логістичних бізнес-процесів, а також визначення резервів їх удосконалення на транспортному підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

Для виконання поставленої мети визначено та вирішено такі основні **завдання:**

- вивчити сутність логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві;
- узагальнити класифікацію та підходи до організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві;
- дослідити методичні аспекти організації та оцінки ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері організації логістичних бізнес-процесів на підприємстві;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- дослідити сучасний стан організації логістичних бізнес-процесів на підприємстві;
- провести розробку альтернативних напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства;

- здійснити обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства;

- представити економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади обґрунтування та оптимізації організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.

Методи дослідження базуються на загальних економічних положеннях про сутність та принципи організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. У процесі дослідження використовувались загальновизнані в економічній науці методи вивчення: теоретико-методологічний, абстрактно-логічний, статистико-економічний, системний аналіз, група методів економіко-математичного моделювання.

Інформаційними джерелами дослідження були матеріали міжнародної та державної статистичної звітності, закони та нормативні акти з проблемних питань, спеціальна література з теорії та практики організації логістичних бізнес-процесів та оперативні дані підприємства, що характеризують результати його транспортної логістичної діяльності.

Наукова новизна одержаних результатів. В магістерській кваліфікаційній роботі представлено системне організаційно-економічне забезпечення розвитку та вдосконалення організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Наукова новизна полягає в тому, що автором узагальнено класифікацію та підходи до організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Також, досліджено методичні аспекти організації та оцінки ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.

Практичне значення отриманих результатів. Основні висновки та

практичні рекомендації кваліфікаційної роботи можуть бути застосовані на практиці ТОВ «Акріс-Логістик» для забезпечення розвитку його логістичних бізнес-процесів. Практичне значення має розроблений проект цифровізації логістичних бізнес-процесів на основі використання сучасних систем геопозиціонування та навігації для оптимізації маршрутів, зменшення часу доставки та економії пального транспортного підприємства.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи.

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 96 сторінках друкованого тексту. Робота містить 22 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 91 найменування. Робота містить 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

У сучасній глобалізованій економіці, де конкуренція є жорсткою, а попит на швидку та якісну доставку вантажів зростає, ефективне управління логістичними операціями має вирішальне значення для успіху транспортної компанії.

У загальному сенсі, на думку Арефієвої О.В. та Побережної З.М. бізнес-процеси являють собою різні внутрішні дії підприємства, спрямовані на створення продукції (робіт, послуг), що мають цінність, послугу та відповідають вимогам споживачів [3, с.114]. Без розгляду внутрішньої структури бізнес-процес можна розглядати як об'єкт, що описується концепціями, наведеними на рис. 1.1.

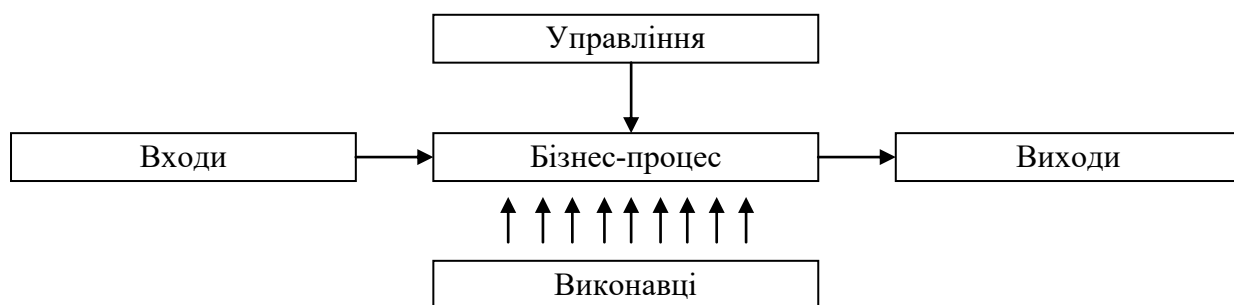


Рис. 1.1. Змістовна характеристика поняття «бізнес-процесів»
на підприємстві

Джерело: складено автором за [46]

Оскільки бізнес-процеси передбачають низку дій із чітко визначеними межами, ці межі визначаються початковими або основними вхідними даними,

які ініціюють кожен процес. Ці входні ресурси надходять від основних постачальників процесу і можуть відрізнятися за своєю природою.

Останнім кроком у процесі є вихід, який означає доставку результату основним клієнтам процесу. Наприклад, у процесі продажу основним входом може бути клієнт, який розміщує замовлення, а основним виходом є доставка платіжних чеків до банку для перевірки. Такі результати можуть включати придбання нового обладнання або отримання конкретної інформації або надання конкретної послуги [58, с.170].

Логістичні процеси в транспортній компанії включають різні операції, включаючи планування, організацію, виконання та моніторинг транспортної діяльності. Ефективно керуючи цими процесами, транспортні підприємства можуть успішно досягати наступних цілей [81, с.376]:

- збільшити пропускну здатність транспорту. Грамотне управління логістичними бізнес-процесами дозволяє транспортним компаніям забезпечувати конкурентоспроможні ціни на транспортні послуги, тим самим збільшуючи обсяги перевезень;

- підвищити якість перевезень. Грамотне управління логістичними бізнес-процесами дозволяє транспортним компаніям гарантувати швидку та якісну доставку вантажу, що відповідає очікуванням клієнтів;

- звести до мінімуму витрати, пов'язані з транспортуванням. Ефективно керуючи логістичними бізнес-процесами, транспортні компанії можуть зменшити свої транспортні витрати.

Вивчаючи логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві, ви можете отримати знання, необхідні для ефективного управління цими процесами. Процес дослідження зазвичай включає п'ять етапів: визначення проблеми, збір даних, аналіз даних, формування висновків і повідомлення результатів.

На початковому етапі аналізу детально вивчається поточний стан логістичних бізнес-процесів підприємства. Визначаються та оцінюються сильні та слабкі сторони цих процесів.

На цьому етапі формуються рекомендації щодо підвищення ефективності логістичних бізнес-процесів. На цьому етапі рекомендації вводяться в дію в організації.

Результати дослідження логістичних операцій у транспортній компанії можна застосувати до цілей, наведених на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Цілі вивчення логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [3; 32]

Як наслідок, дослідження логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є найважливішим інструментом підвищення ефективності управління цими процесами [71, с.125].

Логістичний бізнес-процес - це низка взаємопов'язаних операцій, покликаних гарантувати плавне та ефективне переміщення матеріалів та інформації. У компанії логістичні операції призначені для ефективного управління рухом матеріалів, охоплюючи їх планування, організацію, виконання та моніторинг [81, с.242].

Логістичні процеси в транспортній компанії охоплюють широкий спектр діяльності, покликаної гарантувати безперебійну та своєчасну доставку вантажів від відправника до одержувача. Логістичні процеси в транспортній компанії включають різні етапи та дії, спрямовані на ефективне управління

інфраструктурою, перевезення вантажів і пасажирів.

Різні наукові визначення поняття «логістичний бізнес-процес» транспортного підприємства наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Окремі наукові дефініції поняття «логістичний бізнес-процес»
на транспортному підприємстві

Автор	Визначення
Ачкасова Л.М. [4, с.37]	Сукупність взаємопов'язаних операцій, які спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів від відправника до одержувача.
Каличева Н.Є. [24, с.106]	Комплекс заходів, які забезпечують безперебійне та ефективне перевезення вантажів.
Молодід О.О. [46]	Система взаємозв'язаних логістичних операцій, які спрямовані на досягнення певних цілей в системі перевезення вантажів.
Овчаренко А.Г. [49, с.55]	Процес управління матеріальними потоками, які виникають у процесі перевезення вантажів.
Пархоменко В.В. [53, с.53]	Система, яка забезпечує ефективне використання транспортних засобів і мінімізацію витрат на транспортні послуги.
Перебийніс В.І. [55, с.176]	Система, яка забезпечує своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог клієнтів.
Попова Н.В. [58, с.173]	Система, яка забезпечує збереження вантажів і мінімізує ризик пошкодження.
Семенцова О.В. [69, с.206]	Система, яка забезпечує контроль за виконанням транспортних перевезень.
Скриньковський Р.М. [71, с.125]	Система, яка забезпечує інтеграцію транспортних процесів з іншими логістичними процесами.
Стельмащук А.М. [76, с.43]	Система, яка забезпечує адаптацію до змін зовнішнього і внутрішнього середовища у сфері організації перевезення вантажів.

Джерело: складено автором

Отже, як показано в табл. 1.1, визначення охоплюють різні аспекти логістичних операцій у транспортній компанії. Вони стверджують, що бізнес-процеси логістики є складними системами, призначеними для досягнення кількох цілей [91, с.537].

Налагоджена робота логістичних процесів у транспортній компанії має вирішальне значення для підтримки ефективності всього підприємства. Вони дозволяють досягти багатьох позитивних результатів в діяльності транспортного підприємства (рис. 1.3).

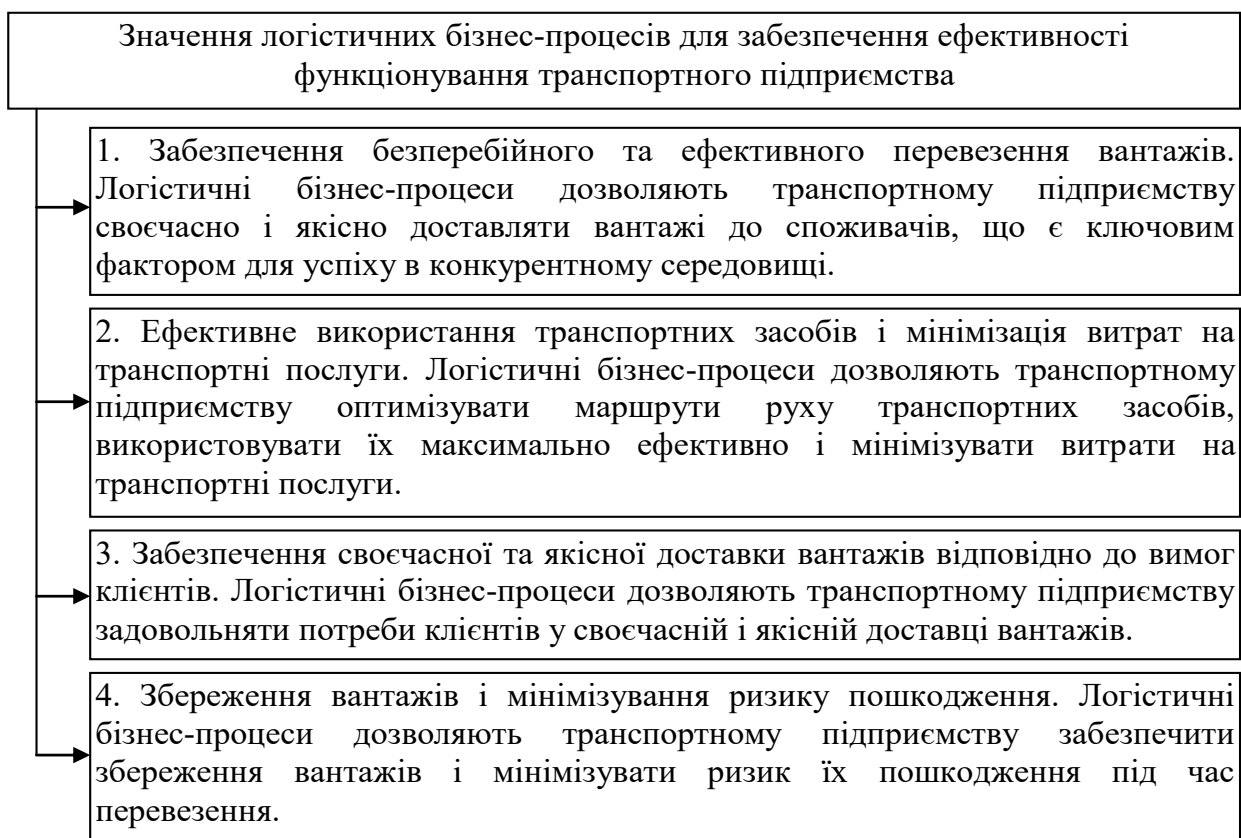


Рис. 1.3. Значення логістичних бізнес-процесів для забезпечення ефективності функціонування транспортного підприємства

Джерело: складено автором за [54; 68]

Таким чином, логістичні процеси в транспортній компанії мають вирішальне значення для підвищення ефективності бізнесу та виконання вимог клієнтів. Процеси, пов'язані з управлінням логістикою, мають вирішальне значення для транспортної компанії, оскільки вони забезпечують безперебійний потік товарів, інформації та ресурсів. Їх внесок в оптимізацію транспортних маршрутів допомагає зменшити витрати на паливе та технічне обслуговування. Ефективно організовуючи логістичні процеси, підприємства можуть підвищити точність і своєчасність доставки вантажів, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Управління запасами є ключовим аспектом логістики, оскільки воно допомагає запобігти ситуаціям, коли доступних продуктів забагато або мало. Автоматизація логістичних процесів допомагає мінімізувати людські помилки та підвищити загальну продуктивність.

На основі результатів дослідження можна навести конкретні приклади того, як логістичні бізнес-процеси можуть допомогти транспортній компанії [14, 28]:

1. Створюючи ефективні маршрути для руху транспортних засобів, транспортна компанія може зменшити споживання палива та знос своїх транспортних засобів.

2. Впровадження передових технологій, таких як GPS-навігація, дозволяє транспортній компанії відстежувати рух транспортних засобів і оперативно виявляти потенційні проблеми.

3. Узгодивши бізнес-процеси логістики з іншими бізнес-процесами підприємства, такими як управління запасами та виробництвом, транспортне підприємство може покращити використання ресурсів і підвищити загальну ефективність.

4. Ефективне управління логістичними операціями в транспортній компанії є вирішальним фактором для досягнення успіху на конкурентному ринку.

Отже, можна зробити висновок, що ефективна організація логістичних операцій на транспортній компанії є вирішальним фактором для досягнення успіху на конкурентному ринку. Це дозволяє підприємству: забезпечити безперебійне та ефективне транспортування вантажів, ефективно використовувати транспортні засоби та мінімізувати витрати на транспортні послуги, забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог замовника, забезпечити збереження вантажу та мінімізувати ризик його пошкодження. При цьому для забезпечення якісної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві необхідно: провести аналіз існуючих логістичних бізнес-процесів та визначити їх сильні та слабкі сторони, розробити план удосконалення логістичних бізнес-процесів, реалізувати план удосконалення логістичних бізнес-процесів.

1.2. Класифікація та підходи до організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві можна класифікувати на основі різних ознак [8, 22, 33, 37]:

1. Залежно від стадії логістичного циклу логістичні процеси на транспортному підприємстві поділяються на:

1.1. Транспортне планування. Цей процес передбачає визначення транспортних потреб, розробку маршрутів і графіків для транспортних засобів, а також розрахунок вартості транспортних послуг.

1.2. Організація перевезень включає різні етапи, такі як організація транспортних засобів, підготовка необхідних документів, обробка вантажних відправлень і відстеження ефективності вантажних операцій.

1.3. Здійснення транспортування. Цей процес передбачає фізичне переміщення товарів за допомогою різних видів транспорту, а також управління вантажними операціями під час процесу транспортування.

1.4. Контроль транспортування. Цей процес передбачає нагляд за дотриманням правил транспортування та управління витратами, пов'язаними з транспортними послугами.

2. Залежно від обраного виду транспортування логістичні операції в транспортній компанії поділяються на:

2.1. Бізнес-процеси автомобільного транспорту. Ці процеси призначені для забезпечення плавного та ефективного переміщення товарів автомобільним транспортом.

2.2. Бізнес-процеси залізничного транспорту. Ці процеси розроблені, щоб гарантувати плавне та ефективне переміщення товарів залізничним транспортом.

2.3. Процеси, задіяні в бізнесі морського транспорту, створені для забезпечення безперебійного та ефективного переміщення товарів морським транспортом.

2.4. Бізнес-процеси повітряного транспорту. Ці процеси розроблені, щоб

гарантувати плавне та ефективне транспортування товарів повітряним транспортом.

3. Залежно від рівня діяльності логістичні процеси у транспортній компанії поділяються на:

3.1. Регіональні логістичні бізнес-процеси. Ці процеси розроблені, щоб гарантувати плавне та своєчасне переміщення товарів у межах місцевої області чи країни.

3.2. Бізнес-процеси міжнародної логістики. Ці процеси призначені для забезпечення плавного та ефективного переміщення товарів між різними країнами.

4. Рівень інтеграції з іншими бізнес-процесами визначає поділ логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства на:

4.1. Неінтегровані логістичні бізнес-процеси. Ці процеси виконуються окремо від інших бізнес-процесів у компанії.

4.2. Інтегровані логістичні бізнес-процеси. Ці процеси реалізуються в тісній взаємодії з іншими бізнес-процесами підприємства, такими як управління запасами та виробництвом.

5. Залежно від використання сучасних технологій логістичні процеси в транспортній компанії поділяються на:

5.1. Традиційні логістичні бізнес-процеси: ці процеси здійснюються без використання сучасних технологій.

5.2. Інноваційні логістичні бізнес-процеси. Ці процеси реалізуються з використанням сучасних технологій, таких як GPS-навігація, електронний документообіг тощо.

На вибір логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві впливають такі фактори [25, с.50]:

- детальна інформація про діяльність компанії (вид транспорту, який використовує компанія, розмір діяльності компанії, географічний охоплення діяльності компанії тощо);

- цілі компанії (компанія може встановлювати для себе різні цілі, такі як

зниження витрат, оптимізація використання ресурсів, забезпечення якості продукції тощо);

- приймаючи рішення, підприємство має враховувати фактори зовнішнього середовища, такі як конкурентний ландшафт і правові зобов'язання.

Логістичні процеси в транспортній компанії охоплюють широкий спектр діяльності, покликаної гарантувати безперебійну та своєчасну доставку вантажів від відправника до одержувача. Основні логістичні операції транспортної компанії зображені на рис. 1.4.

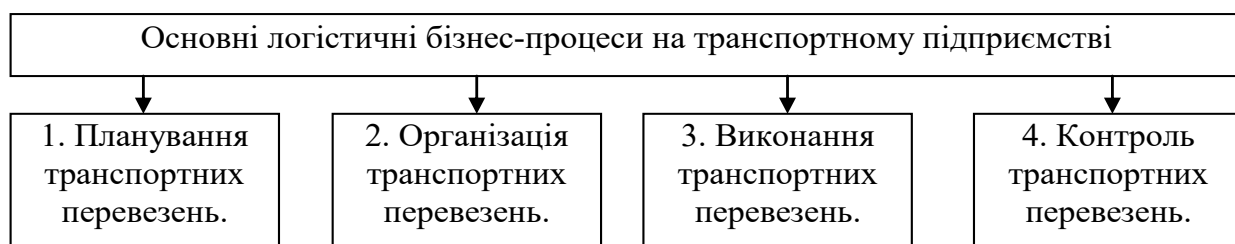


Рис. 1.4. Основні логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [38]

Зупинимось глибше на основних логістичних процесах транспортної компанії, розглянувши їх більш детально [28; 30]:

1. Планування транспортування є ключовим аспектом управління логістикою в транспортній компанії. Грамотне планування перевезень дозволяє транспортним компаніям оптимізувати використання транспортних засобів і скоротити витрати на транспортні послуги.

Процес планування перевезень складається з наступних етапів:

- визначення вимог до транспортування. На цьому етапі визначається обсяг транспортування, який необхідно виконати, а також типи транспортних засобів, які будуть використовуватися для перевезення вантажів;

- розробка маршрутів руху транспортних засобів та графіків руху по кожному маршруту;

- розраховується вартість транспортних послуг по кожному маршруту.

2. Організація перевезень включає в себе різні етапи, такі як організація транспортних засобів, підготовка необхідних документів, реєстрація вантажних

відправлень і контроль за виконанням вантажних операцій.

Організація перевезень включає в себе наступні операції:

- транспортна компанія закуповує транспортні засоби або у власників транспортних засобів, або в інших транспортних компаній;
- підготовка документів. На цьому етапі готуються необхідні для перевезення документи, такі як дорожні листи, договори на перевезення тощо;
- оформлення вантажних відправлень. На цьому етапі здійснюється оформлення вантажних відправлень, таких як пакування вантажів, маркування вантажів тощо.

3. Здійснення перевезень, цей процес передбачає фізичне переміщення вантажів різними видами транспорту, а також управління вантажними операціями в процесі транспортування.

4. Управління транспортуванням, цей процес охоплює контроль за дотриманням умов транспортування вантажів, а також контроль за витратами, пов'язаними з транспортними послугами.

Транспортний контроль включає в себе наступні операції:

- здійснюється контроль за дотриманням умов перевезення вантажу, таких як температура та освітлення;
- підприємство контролює фактичні витрати на транспортні послуги, які узгоджуються з плановими витратами;
- оцінка ефективності логістичних операцій в рамках компанії.

Ефективність логістичних операцій на транспортному підприємстві залежить від таких факторів [3, с.110]:

1. Добре сплановані стратегії дозволяють ефективно використовувати транспортні засоби та зменшують витрати на транспортні послуги.
2. Ефективна організація перевезень забезпечує своєчасне та якісне виконання вантажних операцій.
3. Якість виконання вантажоперевезень забезпечує дотримання умов, що гарантує збереження вантажу та зниження ризику пошкодження.
4. Ефективність контролю на перевезеннях підвищується за умови

своєчасного вжиття заходів щодо усунення та вирішення можливих проблем, які можуть виникнути під час виконання перевезень.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає реалізацію заходів щодо створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Управління логістичними процесами в транспортній компанії вимагає комплексного підходу для забезпечення ефективності, точності та підвищення якості перевезень.

Основною метою управління логістичними операціями на транспортному підприємстві є ефективне використання ресурсів, підвищення ефективності, своєчасне та якісне виконання вимог клієнтів [15, с.140].

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає виконання різноманітних завдань, які покликані гарантувати безперебійну та ефективну роботу всіх логістичних процесів.

Основні обов'язки з управління логістичними бізнес-процесами в транспортній компанії включають завдання, наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні завдання організації логістичних бізнес-процесів
на транспортному підприємстві

Завдання	Змістовне наповнення
1. Забезпечення ефективності логістичних бізнес-процесів.	Організація логістичних бізнес-процесів повинна бути спрямована на підвищення ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Ефективність логістичних бізнес-процесів може бути визначена як відношення між результатами логістичних бізнес-процесів та ресурсами для досягнення результатів.
2. Підвищення ефективності використання ресурсів.	Організація логістичних бізнес-процесів повинна бути спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів на транспортному підприємстві. Ресурсами, які використовуються в логістичних бізнес-процесах, можуть бути транспортні засоби, складські приміщення, персонал, інформація тощо.
3. Задоволення потреб клієнтів.	Організація логістичних бізнес-процесів повинна бути спрямована на задоволення потреб клієнтів на транспортному підприємстві. Потреби клієнтів в логістичному сервісі можуть включати такі елементи, як своєчасність доставки, точність доставки, доступність доставки, вартість доставки тощо.
4. Відповідність вимогам законодавства.	Організація логістичних бізнес-процесів повинна відповідати вимогам законодавства. Законодавство в галузі логістики регулює такі аспекти, як перевезення вантажів, складування вантажів, документообіг тощо.

Джерело: складено автором за [20; 35]

Ці задачі відіграють вирішальну роль у гарантуванні виняткового обслуговування клієнтів, оптимізації внутрішніх операцій і випередженні конкурентів на ринку.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві дозволяє досягти наступних цілей [18, с.190]:

- гарантія безперебійного та ефективного транспортування товарів, забезпечення своєчасної доставки та мінімізація будь-яких можливих затримок;
- ефективно використовувати автотранспорт і скоротити витрати на транспортні послуги;
- гарантія швидкої та відмінної доставки продукції, відповідність очікуванням і специфікаціям клієнтів.
- щоб забезпечити збереження вантажу та зменшити ймовірність будь-якої шкоди, важливо вжити заходів щодо його збереження та мінімізації ризику пошкодження;
- задоволення вимог і побажань клієнтів у сфері логістичного обслуговування має вирішальне значення для забезпечення задоволеності клієнтів;
- дотримання правових зобов'язань.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві повинна бути структурована відповідно до принципів ефективної реалізації цього процесу (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Принципи організації логістичних бізнес-процесів
на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [33; 40]

Розглянемо кожен із цих принципів глибше.

1. Цільова орієнтація. Логістичні бізнес-процеси повинні бути спрямовані на досягнення конкретних цілей, таких як підвищення ефективності, раціональне використання ресурсів, задоволення потреб клієнтів і т. д. Це дозволить підприємству визначити, які саме логістичні бізнес-процеси необхідно вдосконалити, і сформулювати план удосконалення [22, с.495].

2. Інтеграція. Логістичні процеси в бізнесі мають бути бездоганно пов'язані та інтегровані з іншими бізнес-процесами в компанії. Це дозволить підвищити загальну ефективність логістичних операцій підприємства. Наприклад, інтегрувавши логістичний процес транспортування вантажу з процесом управління запасами, підприємство може оптимізувати маршрути транспортних засобів і скоротити транспортні витрати [35, с.165].

3. Ефективність. Процеси, пов'язані з веденням логістичного бізнесу, мають бути ефективними з точки зору використання ресурсів і досягнення цілей. Це означає, що вони повинні використовувати ресурси компанії найбільш ефективним способом для досягнення встановлених цілей.

4. Гнучкість. Логістичні процеси в бізнесі повинні бути адаптованими, щоб адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Наприклад, компанія, яка працює на динамічному ринку, повинна мати адаптовані логістичні бізнес-процеси, які дозволяють їй швидко реагувати на коливання ринкового попиту.

5. Підконтрольність. Для забезпечення безперебійної роботи логістичних процесів, підприємству вкрай важливо підтримувати контроль і регулярно оцінювати їх ефективність, вносячи необхідні коригування. Цього можна досягти шляхом впровадження надійної системи управління якістю, яка дозволяє підприємствам встановлювати стандарти якості для логістичних операцій і оцінювати дотримання ними цих стандартів.

6. Постійне вдосконалення. Логістичні процеси в бізнесі завжди повинні вдосконалюватися, щоб компанія залишалася попереду своїх конкурентів. Цього можна досягти шляхом впровадження процесів управління змінами, які дозволяють підприємствам впроваджувати інновації у свої бізнес-процеси

логістики.

Впровадження цих принципів в організацію логістичних операцій у транспортній компанії підвищить загальну ефективність логістичної діяльності компанії.

В сучасних умовах сьогодення розроблено численні наукові підходи організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства з урахуванням відповідних положень [38; 43]:

1. У контексті логістики бізнес-процеси розглядаються як система, що складається з взаємопов'язаних компонентів. Беручи до уваги бізнес-процеси логістики та їх зв'язок з іншими бізнес-процесами всередині підприємства, цей підхід забезпечує їх цілісність і взаємозалежність.

2. У контексті логістики бізнес-процеси розглядаються як процедури, які перетворюють сировину на готову продукцію. Цей метод дозволяє аналізувати логістичні бізнес-процеси як серію дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей.

3. Математичні методи та моделі використовуються для аналізу та вдосконалення логістичних бізнес-процесів. Цей метод дозволяє оцінити ефективність логістичних операцій і розробити стратегії для підвищення їх ефективності.

4. Інформація використовується для обробки логістичних бізнес-процесів. Цей метод дає змогу збирати, аналізувати та використовувати дані, щоб зробити обґрунтований вибір щодо логістичних операцій компанії.

Використовуючи ці загальнонаукові та методичні підходи, можна встановити наступні вимоги до організованого управління логістичними бізнес-процесами на транспортному підприємстві [32, с.150]:

1. Інтеграція логістичних бізнес-процесів. Логістичні процеси в бізнесі мають бути бездоганно пов'язані та інтегровані з іншими бізнес-процесами в компанії. Це підвищить загальну ефективність логістичних операцій підприємства.

2. Оптимізація та підвищення ефективності логістичних операцій.

Процеси, задіяні в управлінні логістичними операціями, повинні бути впорядковані, щоб максимізувати використання ресурсів і забезпечити успішне досягнення цілей. Це підвищить ефективність логістичних операцій компанії.

3. Автоматизація логістичних бізнес-процесів. Інформаційні технології можуть допомогти в автоматизації логістичних бізнес-процесів. Це підвищить продуктивність компанії та ефективність її логістичних операцій.

4. Відстеження та управління різними процесами, пов'язаними з веденням логістичного бізнесу. Ефективність логістичних бізнес-процесів необхідно контролювати з точки зору їх ефективності. Це дозволить оперативно виявляти та вирішувати будь-які проблеми чи недоліки в логістичних роботах компанії.

5. Постійне вдосконалення логістичних бізнес-процесів. Логістичні процеси в бізнесі завжди повинні вдосконалюватися, щоб компанія залишалася попереду своїх конкурентів. Це підвищить довгострокову ефективність логістичних операцій підприємства.

Таким чином, в результаті впровадження цих наукових методів в організацію логістичних операцій на транспортному підприємстві підвищиться загальна ефективність логістичної діяльності підприємства.

1.3. Методичні аспекти організації та оцінки ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є найважливішою складовою концепції «управління бізнес-процесами» (business process management, BPM). Це метод нагляду за діяльністю організації, який охоплює розробку, вдосконалення та регулювання бізнес-процедур [42, с.120].

Управління бізнес-процесами – це структурований метод управління, який зосереджується на покращенні організації та її процесів. Такий підхід дозволяє організації визначити свої процеси, організувати їх виконання та підвищити якість як результатів процесу, так і порядок їх виконання [3, с.115].

BPM (англ. business process management) - це концепція, яка фокусується

на управлінні процесами організації як цінними ресурсами, які можуть адаптуватися до змін. Ця концепція базується на принципах зрозумілості та наочності бізнес-процесів в організації, які досягаються шляхом моделювання бізнес-процесів за допомогою формальних нотацій, використання програмного забезпечення для моделювання, імітації, моніторингу та аналізу бізнес-процесів, а також динамічна реконструкція моделей бізнес-процесів за допомогою зусиль персоналу та програмних засобів.

У сфері управління бізнес-процесами використовуються різні підходи, зокрема [24; 37]:

- комплексна, чітка та задокументована стандартизація процесів передбачає розробку набору стандартизованих процесів, які можна адаптувати до мінливих обставин;

- постійне вдосконалення процесів, яке передбачає щоденний моніторинг, вимірювання, аналіз і внесення коригувань процесів для підвищення їх ефективності;

- використання інформаційних технологій та програмного забезпечення. Включає створення моделей бізнес-процесів, використання інструментів управління справами, автоматизацію бізнес-процесів та їх оптимізацію за допомогою застосування інформаційних технологій.

Організація управління бізнес-процесами - це галузь, що швидко розвивається та постійно адаптується. Деякі з останніх розробок в управлінні бізнес-процесами включають [2; 47]:

1. Автоматизація процесів. Використання інформаційних технологій і програмного забезпечення дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, мінімізуючи витрати, пов'язані з їх впровадженням. Це також допомагає підвищити ефективність і якість процесів.

2. Розширення розуміння бізнес-процесів. Впровадження передових технологій дозволяє розширювати бізнес-процеси, охоплюючи взаємодію зі стейкхолдерами та іншими зацікавленими сторонами.

3. Аналіз даних. Використовуючи аналітику даних, ви можете

відстежувати та оцінювати ефективність бізнес-процесів, що призводить до покращення їх якості та ефективності.

4. Забезпечення адаптивності і гнучкості. Бути гнучким і адаптованим є вирішальним для успіху в управлінні бізнес-процесами, оскільки компанії повинні бути готові до змін і оперативно реагувати на зміни в економічному та соціальному середовищі.

5. Цифрові технології. Впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, може підвищити ефективність і якість бізнес-операцій.

6. Планування та контроль процесу. Використовуючи стратегічне управління процесами, компанії можуть досягати своїх довгострокових цілей і ефективно виконувати стратегію організації шляхом впровадження бізнес-процесів.

Впроваджуючи ефективне управління бізнес-процесами, транспортні підприємства України можуть підвищити якість продукції та послуг, знизити собівартість продукції, покращити взаємодію між різними департаментами та підрозділами, підвищити ефективність роботи та підвищити рівень обслуговування клієнтів.

Управління бізнес-процесами базується на таких підходах [46, 47]:

1. Ретельна, точна та добре задокументована стандартизація процедур. Цей метод передбачає встановлення набору узгоджених процедур і здатність змінювати їх у міру розвитку обставин. Це забезпечує чіткість і систематичність в управлінні бізнес-процесами, забезпечуючи ефективне виконання.

2. Постійні зусилля для підвищення ефективності. Цей метод передбачає регулярне відстеження, вимірювання, аналіз і коригування процесів для постійного підвищення їх ефективності. Цей безперервний цикл дозволяє коригувати процеси відповідно до нових вимог і мінливих обставин.

3. Використання інформаційних технологій та програмного забезпечення. Передбачає створення моделей бізнес-процесів, використання кейсів, автоматизацію бізнес-процесів та їх оптимізацію за допомогою інформаційних

технологій. Це дозволяє використовувати технологію для ефективної підтримки та управління процесами.

4. Цикл управління бізнес-процесами базується на принципах постійного вдосконалення. Цей цикл складається з декількох етапів, кожен з яких вимагає певного набору дій. Такий підхід забезпечує структурований і послідовний метод управління бізнес-процесами, що веде до підвищення ефективності та результативності [40, с.30].

Переваги впровадження систем і технологій управління бізнес-процесами наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Переваги використання організаціями систем та технологій
управління бізнес-процесами

Переваги	Характеристика
Здатність бізнесу до швидких змін	Бізнес-процеси компанії неперервно підтримуються у актуальному стані завдяки оперативним коригуванням у системі при змінах зовнішніх або внутрішніх умов.
Досягнення прозорості процесів	Система забезпечує високий рівень доступності та достовірності даних про процес завдяки використанню спеціалізованих аналітичних інструментів та безперервному збору всієї необхідної інформації.
Безперервне удосконалення процесів	Постійне вдосконалення процесу забезпечує максимальну віддачу від наявних ресурсів. Ключові показники, отримані в ході виконання процесу, використовуються для подальшої оптимізації, що дозволяє виконувати кожен новий цикл бізнес-процесу з покращеними характеристиками.
Ліквідація розриву між бізнесом та ІТ	Система сприяє продуктивній спільній роботі програмістів-аналітиків і бізнес-менеджерів компанії, створюючи сприятливі умови для їхньої ефективної співпраці.
Масштабованість і інтегрованість рішення	При впровадженні системи формується загальна корпоративна інформаційна інфраструктура, що базується на прийнятих стандартах і методологіях, що забезпечує сумісність із наявними додатками, як внутрішніми, так і зовнішніми.
Підвищення ефективності бізнесу	Багатокрокова автоматизація скорочує час виробничого циклу, дозволяючи збільшити обсяг робіт без додаткового залучення ресурсів.

Джерело: складено автором за [12; 32]

Останнім часом великі компанії активно впроваджують і використовують різноманітні технології для ефективного управління складними бізнес-процесами. Ці технології можна розділити на дві групи залежно від часу,

необхідного для їх впровадження, і ступеня змін, які вони вносять у бізнес-процес.

Процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає реалізацію заходів щодо створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві.

Процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві включає в себе такі основні етапи, узагальнена схема яких представлена на рис. 1.6.



Рис. 1.6. Етапи процесу організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [18; 30]

1. Оцінка поточних логістичних операцій. На цьому етапі проводиться комплексний аналіз поточних логістичних бізнес-процесів, оцінка їх поточного стану, визначення сильних і слабких сторін. Основні завдання етапу [20, с.143]:

- детальний аналіз поточних логістичних операцій у компанії, включаючи етапи кожного процесу;
- оцінка поточних логістичних операцій;
- виконання завдань етапу включали аналіз документів, спостереження, проведення інтерв'ю та розповсюдження анкет.

2. Компанія працює над проектами для підвищення ефективності своїх логістичних операцій. На даний момент ведуться роботи з вдосконалення логістичних бізнес-процесів з метою підвищення їх ефективності.

Основні завдання етапу:

- метою визначення цілей удосконалення логістичних бізнес-процесів є підвищення ефективності та результативності діяльності компанії;
- компанія працює над розробкою різноманітних стратегій для вдосконалення своїх логістичних бізнес-процесів;
- оцінка альтернатив для покращення логістичних операцій.

Методи, які використовуються для виконання завдань етапу, передбачають аналіз наукових методів і підходів для вдосконалення логістичних бізнес-процесів, вивчення досвіду інших підприємств у цій же галузі та створення моделей логістичних бізнес-процесів.

3. Компанія ініціювала проекти, спрямовані на підвищення ефективності логістичних операцій. На даний момент намагаються вдосконалити логістичні бізнес-процеси шляхом реалізації різноманітних проектів.

Основні завдання етапу [20, с.144]:

- щоб успішно реалізувати проекти з удосконалення логістичних бізнес-процесів, необхідна ретельна підготовка;
- компанія ініціювала проекти, спрямовані на підвищення ефективності логістичних операцій;
- оцінка ефективності реалізованих проектів, спрямованих на вдосконалення логістичних операцій.

Завдання етапу можуть бути реалізовані різними методами, включаючи навчання персоналу, підготовку ресурсів, управління проектом для вдосконалення процесу та оцінку результатів проекту.

4. Постійне вдосконалення логістичних бізнес-процесів. На цьому етапі логістичні операції постійно вдосконалюються, щоб гарантувати, що компанія може випереджати своїх конкурентів.

Основні завдання етапу [20, с.144]:

- відстеження різноманітних процесів, пов'язаних із веденням логістичного бізнесу, має вирішальне значення для його успіху;
- виявлення проблем у бізнес-процесах логістики має вирішальне значення для підвищення ефективності та результативності;

- компанія працює над впровадженням стратегій для підвищення ефективності логістичних операцій.

Методи, які використовуються для виконання завдань етапу, включають моніторинг логістичних показників, аналіз причин проблем у логістичних бізнес-процесах і створення стратегій для покращення логістичних операцій.

Управління логістичними операціями в транспортній компанії – це складний і заплутаний процес, який вимагає від компанії значних інвестицій і зусиль. Тим не менш, ефективне управління логістичними операціями дозволяє компанії підвищити свою конкурентоспроможність і гарантувати безперебійну роботу логістичної системи [38, с.216].

Для оцінки ефективності логістичних операцій на транспортному підприємстві використовується система показників, представлена на рис. 1.7.

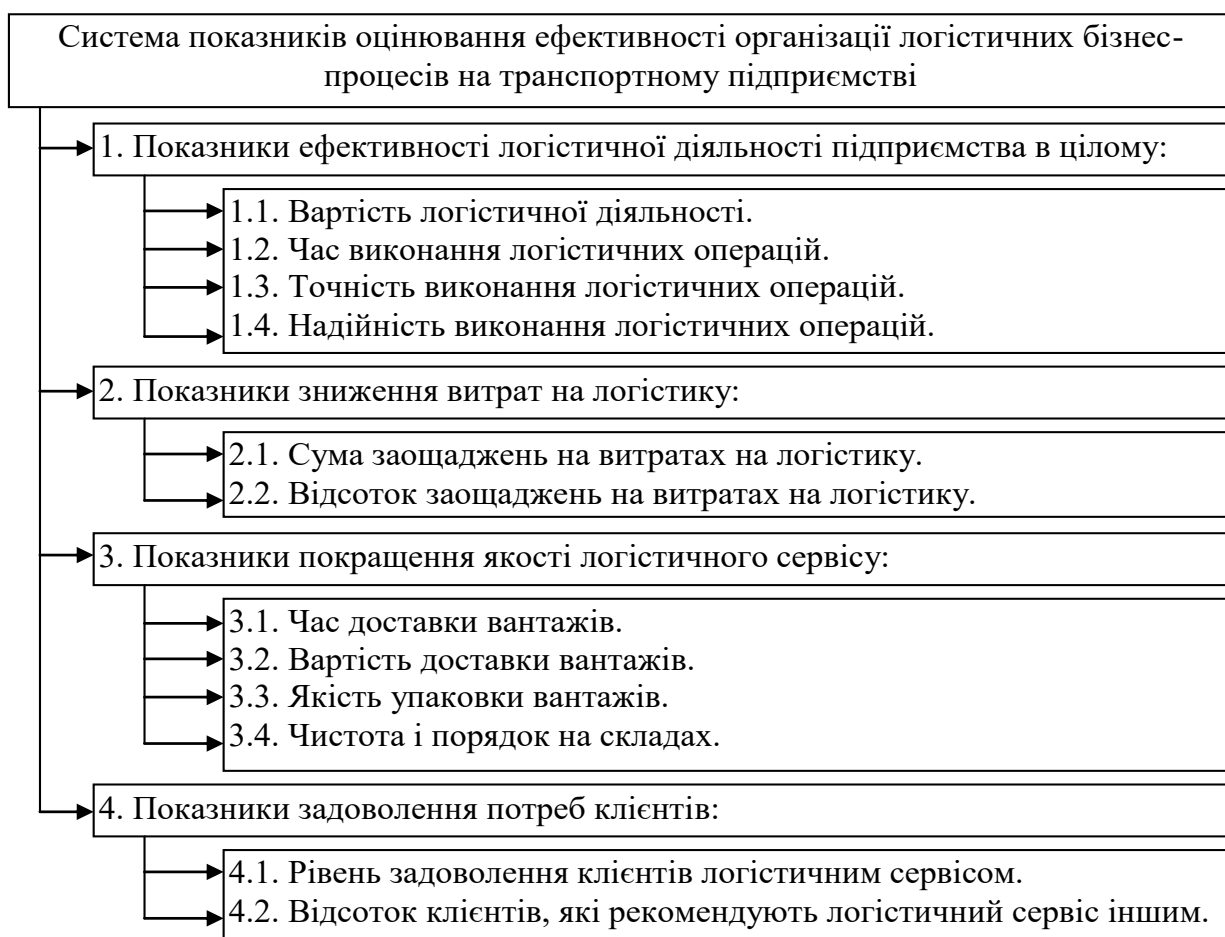


Рис. 1.7. Система показників оцінювання ефективності організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [12]

Отже, вибір показників для оцінки ефективності логістичних операцій на транспортному підприємстві залежить від цілей підприємства, а також галузі, в якій підприємство працює. Регулярна оцінка ефективності логістичних бізнес-процесів дозволяє компанії оперативно виявляти проблеми та вживати відповідних заходів для їх вирішення.

У результаті можна зробити висновок, що процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає створення та виконання стратегій, методів і систем, які сприяють ефективному управлінню транспортуванням і переміщенням товарів або пасажирів. Цей процес охоплює всі етапи: від планування маршрутів і організації вантажопотоків до моніторингу роботи транспортних засобів і взаємодії з різними ланками логістичного ланцюга. Оцінка ефективності управління логістичними процесами в транспортній компанії є вирішальним кроком для забезпечення безперебійної роботи та підвищення конкурентоспроможності.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері організації логістичних бізнес-процесів на підприємстві

Принципи управління підприємством встановлюються законодавчими актами, які визначають права та обов'язки усіх сторін, залучених до управління логістичними бізнес-процесами, а також нормативними документами. Ці методи охоплюють управління логістикою в правовому полі країни, встановлюючи правову основу для створення та розвитку логістичних потоків.

Нормативно-правові методи стосуються створення взаємоузгоджених правил, які регулюють обмін інформацією між суб'єктами логістичної галузі. Нормативна база, зокрема законодавство у сфері логістики, охоплює такі важливі питання, як нормативна база логістичних операцій, документи, що регулюють відносини з постачальниками, умови та порядок постачання, документальне оформлення приймання-передачі товарів, а також законодавство у сфері зовнішньоекономічних зв'язків [39, с.76].

У сфері логістики правові норми встановлюються урядом і пропонуються за допомогою стимулів і, якщо потрібно, застосовуються шляхом штрафних санкцій. Ці норми характеризуються значною деталізацією та структурованістю та регулюють найважливіші відносини.

Кожна компанія має власний набір керівних принципів та інструкцій, деякі з яких створюються на основі вказівок вищого керівництва, а інші розробляються всередині компанії з урахуванням розподілу обов'язків між різними відділами. Це посадові інструкції, покрокові вказівки щодо виконання конкретних завдань, правила і норми виконання службових обов'язків.

Нормативно-правові методи управління базуються на системі законодавчих актів України, постановах Верховної Ради, нормативних актах, виданих Президентом, Кабінетом Міністрів, а також регіональними та місцевими органами виконавчої влади та державними адміністраціями різних рівнів.

Основні вимоги до впровадження організації логістичного управління бізнес-процесами підприємства включають [46]:

- індикативне планування розвитку економіки країни, її галузей і регіонів;
- державне бюджетування;
- соціально-економічна та цінова політика держави;
- регулювання економіки через систему державного замовлення на виробництво сировини та готової продукції стратегічного значення;
- державна фінансова, кредитна, податкова, митна політика та контроль за їх проведенням підприємствами;
- сертифікація діяльності суб'єктів господарювання та стандартизація товарів, послуг і робіт;
- унормування рівня мінімальної заробітної плати для всіх суб'єктів господарювання, які мають найманих працівників;
- державне стимулювання виробництва шляхом надання субсидій, субвенцій, пільгових кредитів, квот та інших пільг;
- державна підтримка інноваційної діяльності, експортної продукції,

спеціальних економічних зон, орендодавців, холдингових структур, а також екосистемний моніторинг.

Основною характеристикою нормативно-правових підходів до управління є обов'язковість виконання управлінських вказівок, що надаються організаціям державними юридичними органами.

Підприємство має можливість створювати власні правила управління логістикою, такі як статuti, правила для відділу логістики та резолюції щодо конкретних питань логістики всередині компанії.

Існують численні закони та нормативні акти, які охоплюють лише певні сфери логістичної галузі, такі як питання транспортування та експедирування, митниці та страхування. Це ускладнює розробку комплексного підходу до інтеграції всіх компонентів логістичної системи.

Більш детально основні елементи нормативно-правового забезпечення у сфері організації логістичних бізнес-процесів на підприємствах України наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері організації логістичних бізнес-процесів на підприємствах України

Назва нормативно-правового акту	Регулятивний вплив на діяльність суб'єкта господарювання
1	2
Конституція України [31]	Визначає, що держава захищає права споживачів, здійснює контроль якості та безпечність продукції та усіх видів послуг і робіт, сприяє діяльності громадських організацій (ст. 42).
Господарський Кодекс України [13]	Регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності.
Цивільний кодекс України [85]	Регулює особисті немайнові та майнові відносини (цивільні відносини).
Господарський процесуальний кодекс України [14]	Регулює відносини з управління та контролю за господарською діяльністю, які іноді кваліфікують як адміністративні, визначаються не тільки як вертикальні відносини, пов'язані із реалізацією владних повноважень компетентними органами управління, але й як такі, що мають насамперед майновий зміст та впливають на ринкову систему з точки зору економічного результату в цілому.
Митний кодекс України [43]	Регулює процес переміщення товарів через кордон України.

Подовження таблиці 1.4

1	2
Закон України «Про захист економічної конкуренції» [59]	Визначає правові засади підтримки та захисту економічної конкуренції.
Закон України «Про захист прав споживачів» [60]	Регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності.
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [61]	Регулює всі види зовнішньоекономічної діяльності в Україні, включаючи зовнішню торгівлю, економічне, науково-технічне співробітництво, спеціалізацію та кооперацію в галузі виробництва та ін.
Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» [62]	Визначає правові та організаційні засади, основні принципи і порядок здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, повноваження органів державного нагляду (контролю).
Закон України «Про приєднання України до Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів» [63]	Цей Закон засвідчує прийняття рішення щодо приєднання України до Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів та регулює всі питання що пов'язані з дотриманням правил автомобільного перевезення вантажів.
Закон України «Про транскордонне співробітництво» [65]	Цей Закон визначає правові, економічні та організаційні засади транскордонного співробітництва.
Закон України «Про транспортно-експедиторську діяльність» [66]	Визначає правові та організаційні засади транспортноекспедиторської діяльності в Україні і спрямований на створення умов для її розвитку та вдосконалення.
Закон України «Про страхування» [64]	Регулює відносини у сфері страхування і спрямований на створення ринку страхових послуг, посилення страхового захисту майнових інтересів підприємств, установ, організацій та фізичних осіб.

Джерело: складено автором

Нормативно-правова база України, яка регулює логістичний сектор, не сприяє ефективній діяльності та не відповідає вимогам сучасного ринку. Існуючі закони не узгоджені та не відповідають світовим правовим стандартам і нормам. Це пов'язано з наступними факторами:

- відсутність національної законодавчої бази логістичної діяльності;
- недостатнє сприяння з боку відповідних іноземних інституцій у здійсненні логістичної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання.

У цьому контексті в Україні поступово запроваджуються системи стандартизованих міжнародних логістичних практик. Це підкреслює важливість

стандартизації та впровадження міжнародних правил у рамках адміністративного регулювання логістики та бізнес-політики.

Успіх компаній на сучасному ринку залежить від їхньої здатності надавати клієнтам задовільний рівень обслуговування, утримуючи витрати під контролем або пропонуючи виняткові послуги за прийнятною ціною. Система інформаційної логістики має вирішальне значення, оскільки в її основі лежить ефективне управління організацією. Успіх системи управління значною мірою залежить від точності та оперативності інформації, що робить інформаційну підтримку логістичних процесів ключовою відповідальністю сучасного менеджменту. Інформація стає фактором виробничої логістики, що дозволяє оптимізувати зберігання матеріалів і продукції, а також скоротити час транспортування за рахунок координації всіх елементів транспортного ланцюга.

На думку європейських підприємців, інформація є ключовим елементом, який надає компаніям переваги щодо ефективності виробництва, якості та характеристик продукту. Оскільки кожна дія транспортування матеріалів передбачає передачу інформації, певні повідомлення можуть надійти одержувачу раніше, ніж фактично вантаж. Цей прогрес в інформації дозволяє одержувачу підготуватися до отримання вантажу завчасно. Поряд з вантажем супроводжується додаткова інформація про тип, кількість, відправника та одержувача вантажу. Після доставки вантажу з'являється додаткова інформація, наприклад підтвердження доставки, нові замовлення та запити [52, с.167].

Інформаційна логістика керує рухом даних, які супроводжують матеріальні потоки та відіграють вирішальну роль у з'єднанні постачання, виробництва та збуту. Він охоплює нагляд за всіма видами діяльності, пов'язаними з рухом товарів на складі, гарантуючи оперативну доставку необхідної кількості товарів при мінімізації витрат і максимальному підвищенні якості обслуговування.

Ефективність логістичної системи є результатом врахування сучасних науково-технічних досягнень. У логістичних операціях об'єктами управління можуть бути як окремі предмети, так і вантажні пакети, що містять кілька

предметів. Спочатку вантажі транспортуються у вигляді вантажних пакетів, а основна увага праці переходить на завершальний етап переміщення.

Щоб забезпечити безперебійну організацію та зберігання вантажних упаковок, рекомендується використовувати європейський номер товару (EAN). Етикетка на вантажній упаковці може містити різні деталі, але її основна функція полягає в ідентифікації вантажної одиниці. Застосування цієї техніки маркування гарантує чітку та зрозумілу ідентифікацію вантажу, забезпечує швидке та точне введення інформації, тим самим мінімізуючи час, необхідний для обробки вантажу на кожному етапі [79, с.154].

Для ідентифікації кожної окремої одиниці вантажу використовується мікропроцесорна технологія, яка може зчитувати штрих-коди. Впровадження технології автоматизованої штрих-кової ідентифікації в логістиці значно покращує контроль та організацію матеріальних потоків на кожному етапі логістичного процесу. Це дає змогу автоматизувати облік та керувати рухом матеріалів та інформації, що, у свою чергу, скорочує витрати часу на логістичні операції та підвищує ефективність.

Логістичні інформаційні системи розроблені таким чином, щоб інтегрувати всі компоненти, які гарантують безперебійну роботу логістичної системи. Їх можна розташувати трьома різними способами. Перший варіант - це системи планування, які спеціально розроблені для допомоги у прийнятті стратегічних рішень, оптимізації ланок у логістичному ланцюзі та управлінні умовними та постійними даними. Для організації складського розміщення та обліку вантажів використовуються диспозитивні системи. Оперативне управління та контроль матеріальних потоків досягається шляхом створення виконавчих систем [86, с.143].

Однією з причин успіху компанії є впровадження в її діяльність елементів інформаційного забезпечення. Це включає використання штрих-кодів для маркування вантажних упаковок і забезпечення кожного відділу необхідним обладнанням для обробки інформації. Впровадження системи ean призвело до суттєвого скорочення часу обробки замовлень, покращення контролю за рухом

вантажу та можливості для кожного клієнта отримувати в режимі реального часу інформацію про статус, місцезнаходження та орієнтовний час доставки свого вантажу.

Крім того, завдяки зручному веб-сайту компанії клієнти можуть зручно здійснювати покупки онлайн, скорочуючи час доставки та знижуючи витрати на обробку. Ця послуга є новаторською інновацією в галузі транспорту та вантажоперевезень України, що дає компанії низку конкурентних переваг.

Вирішальним кроком для безперебійної роботи компанії стало налагодження партнерських відносин з українськими інтернет-магазинами. Ці партнерства дозволили інтернет-магазинам розширити свою клієнтську базу, прискорити доставку товарів покупцям, знизити витрати на доставку та підвищити загальну ефективність своєї діяльності.

Таким чином, інформаційне забезпечення в логістиці має значний вплив на діяльність як виробничих, так і невиробничих підприємств. Враховуючи зростаюче значення інформації як матеріально-технічного ресурсу, їй слід приділяти таку ж, якщо не більше уваги, ніж іншим ресурсам у компанії. Сфера інформаційних технологій розвивається швидкими темпами, і доступність інформації стає вирішальним фактором у визначенні конкурентоспроможності бізнесу.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що логістичний бізнес-процес - це низка взаємопов'язаних операцій, покликаних гарантувати плавне та ефективно переміщення матеріалів та інформації. У компанії логістичні операції призначені для ефективного управління рухом матеріалів, охоплюючи їх планування, організацію, виконання та моніторинг. Логістичні процеси в транспортній компанії охоплюють широкий спектр діяльності, покликаної гарантувати безперебійну та своєчасну доставку вантажів від відправника до одержувача. Логістичні процеси в транспортній компанії включають різні етапи та дії, спрямовані на ефективне управління інфраструктурою, перевезення вантажів і пасажирів.

2. Встановлено, що логістичні процеси в транспортній компанії мають вирішальне значення для підвищення ефективності бізнесу та виконання вимог клієнтів. Процеси, пов'язані з управлінням логістикою, мають вирішальне значення для транспортної компанії, оскільки вони забезпечують безперебійний потік товарів, інформації та ресурсів. Їх внесок в оптимізацію транспортних маршрутів допомагає зменшити витрати на паливе та технічне обслуговування. Ефективно організовуючи логістичні процеси, підприємства можуть підвищити точність і своєчасність доставки вантажів, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

3. Узагальнено, що ефективна організація логістичних операцій на транспортній компанії є вирішальним фактором для досягнення успіху на конкурентному ринку. Це дозволяє підприємству: забезпечити безперебійне та ефективно транспортування вантажів, ефективно використовувати транспортні засоби та мінімізувати витрати на транспортні послуги, забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог замовника, забезпечити збереження вантажу та мінімізувати ризик його пошкодження.

4. Обґрунтовано, що організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає реалізацію заходів щодо створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Управління логістичними процесами в транспортній компанії вимагає комплексного підходу для забезпечення ефективності, точності та підвищення якості перевезень. Основною метою управління логістичними операціями на транспортному підприємстві є ефективне використання ресурсів, підвищення ефективності, своєчасне та якісне виконання вимог клієнтів.

5. Встановлено, що управління логістичними операціями в транспортній компанії – це складний і заплутаний процес, який вимагає від компанії значних інвестицій і зусиль. Тим не менш, ефективне управління логістичними операціями дозволяє компанії підвищити свою конкурентоспроможність і гарантувати безперебійну роботу логістичної системи. Вибір показників для оцінки ефективності логістичних операцій на транспортному підприємстві залежить від цілей підприємства, а також галузі, в якій підприємство працює.

6. Визначено, що процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає створення та виконання стратегій, методів і систем, які сприяють ефективному управлінню транспортуванням і переміщенням товарів або пасажирів. Цей процес охоплює всі етапи: від планування маршрутів і організації вантажопотоків до моніторингу роботи транспортних засобів і взаємодії з різними ланками логістичного ланцюга. Оцінка ефективності управління логістичними процесами в транспортній компанії є вирішальним кроком для забезпечення безперебійної роботи та підвищення конкурентоспроможності.

7. Доведено, що інформаційне забезпечення в логістиці має значний вплив на діяльність як виробничих, так і невиробничих підприємств. Враховуючи зростаюче значення інформації як матеріально-технічного ресурсу, їй слід приділяти таку ж, якщо не більше уваги, ніж іншим ресурсам у компанії. Сфера інформаційних технологій розвивається швидкими темпами, і доступність інформації стає вирішальним фактором у конкурентоспроможності бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОВ «АКРІС-ЛОГІСТИК»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Об'єктом дослідження є відома транспортно-логістична компанія ТОВ «Акріс-логістик», яка є провідним лідером у сфері транспортної логістики в Житомирській області. Компанія пропонує широкий спектр послуг, таких як транспортування товарів, управління складами, оформлення митних процедур та надання інших логістичних рішень [51].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Акріс-Логістик», як суб'єкта господарювання представлена у табл. 2.1.

Отже, компанія ТОВ «Акріс-Логістик» зареєстрована 09.02.2009 р. за юридичною адресою: Україна, 12430, Житомирська область, Житомирський район, територіальна громада Станишівська, інше Комплекс будівель і споруд №11, будинок 1. Керівником організації є Губатюк Олег Володимирович. Розмір статутного капіталу складає 500 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 29.11.2023 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Акріс-логістик» було засноване в 2009 році на основі компанії «Айс Тім» для здійснення наступних видів діяльності:

- оптова торгівля харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами, що не є спеціалізованою;
- роздрібна торгівля у звичайних магазинах, які пропонують різноманітні продовольчі товари, забезпечуючи покупцям зручність і вибір;
- автомобільні перевезення вантажним транспортном;
- інші види транспортних перевезень.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»,
як суб'єкта господарювання

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АКРІС ЛОГІСТИК
Скорочена назва	ТОВ «Акріс-Логістик»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	36330737
Дата реєстрації	09.02.2009 р.
Уповноважені особи	Губатюк Олег Володимирович
Розмір статутного капіталу	500 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності	Основний: 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Інші: 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів 45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів 45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 12430, Житомирська область, Житомирський район, територіальна громада Станишівська, інше Комплекс будівель і споруд №11, будинок 1

Джерело: складено за даними підприємства

Починаючи з 2009 р. підприємство ТОВ «Акріс-Логістик» надає відповідні послуги [51]:

- 1 Складські послуги.
2. Транспортно-логістичні послуги.
3. Дистрибуція та експедиція.
4. Експедиція.

Основна мета ТОВ «Акріс-Логістик» - надавати виняткові транспортні та логістичні послуги клієнтам шляхом сприяння співпраці в рамках відданої команди, використання передових технологій та ефективного управління сучасним складським приміщенням.

Пропонуємо глибше розглянути різні послуги, які пропонує ТОВ «Акріс-

Логістик»:

1. Складські послуги [51]. ТОВ «Акріс-логістик» є головним логістичним центром Житомира, який може похвалитися сучасними складськими приміщеннями та повним асортиментом обладнання. Завдяки передовим технологіям і наявності всього необхідного обладнання та інфраструктури на складі, а також частковій автоматизації та добре організованій системі управління вантажами компанія зарекомендувала себе як видатна фігура в галузі складської логістики. ТОВ «Акріс-логістик» має величезну колекцію ангарів закритого типу та просторих відкритих просторів, усі з яких легко доступні, щоб задовольнити різноманітні вимоги своїх клієнтів.

2. Транспортно-логістичні послуги [51]. ТОВ «Акріс-логістик» співпрацює з великими національними та міжнародними виробниками для надання повного спектру професійних транспортних та логістичних послуг, що забезпечує успіх сучасного бізнесу. В рамках співпраці компанія готова запропонувати:

- вантажні перевезення в Україні та Європі загалом є важливим аспектом економіки, який полегшує переміщення товарів і матеріалів через кордони та сприяє зростанню та розвитку різних галузей промисловості;

- забезпечення безперебійного та безпечного транспортування вантажів на значні відстані;

- для перевезення вантажів використовувався парк міцних великовантажних автомобілів, оснащених ізотермічними фургонами;

- компанія пропонує широкий вибір транспортних засобів, включаючи різні розміри та опції з регулюванням температури, щоб полегшити вивезення вантажу;

- персональна підтримка професійних експедиторів має вирішальне значення для безперебійної роботи транспортно-експедиторської галузі;

- надання експертного супроводу та допомоги під час транспортування має вирішальне значення для забезпечення плавної та безпечної подорожі.

- розробка ефективних стратегій і впровадження ефективних рішень для зниження витрат є вирішальними для фінансового успіху організації;

- порівняння полісів страхування вантажних перевезень;
- забезпечення збереження вантажів під час транспортування.

3. ТОВ «Акріс-Логістик», відома компанія в галузі дистрибуції продуктів харчування, широко визнана провідним лідером у цій галузі. Основний логістичний центр і складська база компанії розташовані в м. Житомирі, торгова мережа охоплює Київську, Житомирську та Волинську області. Одним із багаторічних та надійних партнерів компанії є виробнича компанія ПАТ «Житомирський маслозавод» під ТМ «Рудь».

4. Експедиція. Етап експедирування є одним із найдинамічніших у всій логістичній системі, де ефективність роботи залежить від кваліфікації та відданості співробітників. ТОВ «Акріс-Логістик» пишається своїм експедиційним складом і різноманітністю флоту.

Автопарк ТОВ «Акріс-Логістик» складається із сучасних транспортних засобів різного розміру та місткості. Ці транспортні засоби спеціально сконструйовані для ефективного та швидкого транспортування швидкопсувних вантажів, таких як харчові продукти, а також інші вантажі, на які менше впливають екологічні умови.

Регіональне представництво у Волинській області має власний автопарк, кожен з різною температурою та вантажопідйомністю, що забезпечує ефективне перевезення різноманітних вантажів по регіону України.

Компанія отримала сертифікати та стандарти якості, такі як ISO 9001 для управління якістю, ISO 22000 для харчової безпеки, успішне завершення соціального аудиту SA 8000 та сертифікат IFS logistics (міжнародний стандарт). Мета компанії: максимально задовольнити потреби клієнтів у високоякісних сучасних логістичних послугах і утвердитися як лідер у сфері складних логістичних послуг [51].

Впровадження сучасної системи управління складом, оснащеної передовими можливостями автоматизації, гарантує точне відстеження та облік товарів за багатьма параметрами, такими як кількість, асортимент, термін придатності тощо.

Компанія бере на себе відповідальність за товар, вживаючи заходів для зниження ризику збитків для клієнта під час зберігання та доставки.

Наведемо організаційну структуру ТОВ «Акріс-Логістик» (рис. 2.1).

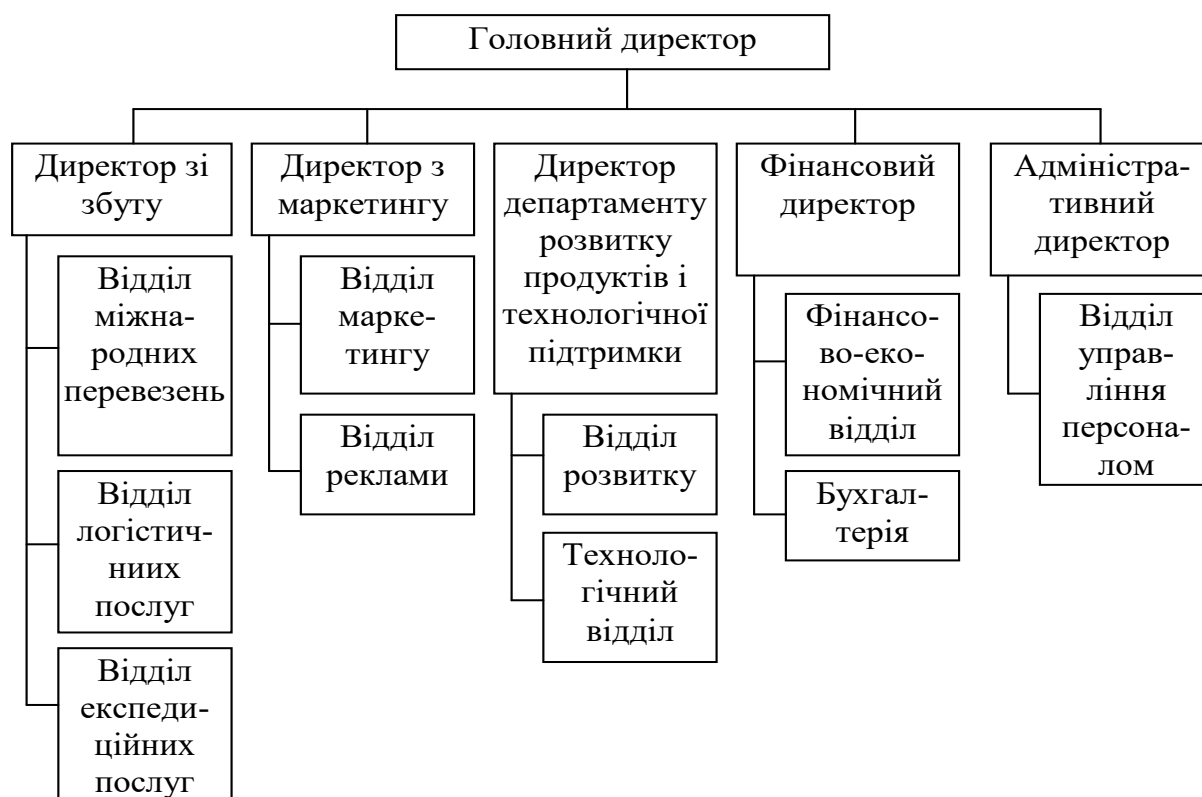


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Акріс-Логістик»

Джерело: складено за даними підприємства

Лінійно-функціональна структура є найпоширенішим типом організаційної структури, що характеризується значною кількістю вертикальних і горизонтальних зв'язків, при цьому учасники нижчого рівня не наділені повноваженнями щодо прийняття рішень. Основною характеристикою цієї структури є поділ лінійних і функціональних керівників. Перевагами лінійно-функціональної структури є залучення функціональних керівників для надання допомоги у прийнятті рішень, однак її недоліками є значні витрати часу на узгодження рішень та ускладнення передачі інформації лінійним керівникам [51].

ТОВ «Акріс-Логістик» спеціалізується на наданні широкого спектру базових послуг, серед яких важливе місце займають складські, транспортно-

експедиторські послуги, центр перепакування, митно-брокерські послуги. Для надання такого широкого спектру послуг компанія має доступ до необхідним обладнанням і командою висококваліфікованих фахівців. Забезпечення дотримання всіх правил і норм під час зберігання та переміщення продуктів є надзвичайно важливою відповідальністю для компанії.

Для того, щоб запропонувати такий широкий спектр послуг, компанія повинна мати добре налагоджену систему контролю над усією своєю діяльністю.

У рамках оцінки поточного стану розвитку ТОВ «Акріс-Логістик» ми проаналізуємо конкурентні сили та їхній вплив на ситуацію в галузі. М. Портер розкриває 5 конкурентних сил (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Конкурентні сили та їх вплив на ситуацію транспортно-логістичній галузі

Конкурентні сили	Опис
Суперництво між фірмами в галузі	Найвищий високий рівень конкуренції, ТОВ «Акріс-Логістик» входить до 5 найбільших транспортно-логістичних операторів України, але деякі конкуренти окрім автомобільних перевезень надають послуги залізничних і морських перевезень
Спроба компаній завоювати ринок з послугами субститутами	Не спостерігається
Поява нових конкурентів в галузі	Нові конкуренти галузі не можуть в найближчий час досягти рівня розвитку ТОВ «Акріс-Логістик», адже для цього необхідно мати нове обладнання та широку клієнтську базу
Здатність постачальників диктувати свої умови фірмі	Значний ступінь залежності від перевізників, адже підприємство не має власного автопарку.
Здатність споживачів диктувати свої умови	ТОВ «Акріс-Логістик» вибудовує надійні партнерські стосунки з своїми клієнтами, тому часто йде на поступки для їх залучення, наприклад можливість відстрочки оплати за надані послуги

Джерело: складено автором

Оцінка позиції ТОВ «Акріс-Логістик» на конкурентному ринку охоплює такі елементи:

1. Лідерство. В організації головну відповідальність лідерів виконують керівники відділів і директор компанії. Вони мають можливість створювати та виконувати плани розвитку своїх відділів за схвалення директора. Керівництво ТОВ «Акріс-Логістик» має вищу освіту та налаштовано на безперервне зростання

та вдосконалення компанії. Вирішальним аспектом є їхня здатність сформулювати персоналу обґрунтування модифікацій та їхній вплив на ефективність відділу чи компанії.

2. Компанія ТОВ «Акріс-Логістик» визначила свою стратегічну спрямованість на ринку транспортно-логістичних послуг зі спеціалізацією на наданні комплексних і складних послуг. Серед різноманітних пропонованих послуг виділяють експедицію, складське зберігання, митне брокерство, маркування та пакування. Компанія вирізняється своєю прихильністю до задоволення різноманітних потреб клієнтів у галузі логістики, пропонуючи повний спектр послуг. Загальний висновок полягає в тому, що ТОВ «Акріс-Логістик» демонструє сильні лідерські здібності та чітке розуміння ринку, що відіграє важливу роль у їх успішному конкурентному позиціонуванні в галузі транспорту та логістики.

3. Пріоритет досконалості. На конкурентному ринку транспортних і логістичних операторів надзвичайно важливо надавати виняткові послуги клієнтам. ТОВ «Акріс-логістик» використовує сучасні сервісні системи та обладнання, що гарантує найвищий рівень обслуговування. Автоматизована система управління складом (WMS) забезпечує точне відстеження та управління товарами на основі різних критеріїв. Крім того, як постачальник 3PL, компанія має сертифікати якості та безпечності харчових продуктів, включаючи ISO 9001, ISO 22000 і SA 8000.

Таким чином, ТОВ «Акріс-логістик» виділяється як видатний гравець у галузі транспортної логістики в Житомирській області, надаючи виняткові вантажні перевезення, ефективні складські послуги, митні послуги та низку інших логістичних послуг. Спектр послуг включає складування, логістику, дистрибуцію та експедицію. Перевагами лінійно-функціональної структури ТОВ «Акріс-Логістик» є залучення функціональних менеджерів до прийняття рішень, а недоліками - трудомісткість процесу узгодження рішень та складність передачі інформації лінійним керівникам.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Як економічна система підприємство відіграє вирішальну роль у досягненні основних виробничих цілей. Його фінансово-економічний стан оцінюється за допомогою різних показників, які вимірюють як поточні, так і майбутні фінансові перспективи. Це стосується як бізнесу, так і об'єкта інвестування, а також платника податків. Стабільний фінансовий стан залежить від ефективного використання ресурсів, здатності оперативно виконувати фінансові зобов'язання, наявності достатніх власних коштів для пом'якшення ризику, потенціалу отримання прибутку та інших відповідних факторів.

Для отримання точної та неупередженої оцінки фінансово-економічного стану підприємства вкрай важливо використовувати декілька показників. Така оцінка базується на первинних документах, даних поточного бухгалтерського обліку, бізнес-плані, балансі та інших фінансових звітах. Оцінка фінансового стану компанії вимагає застосування конкретних індикаторів, рекомендацій і методів їх аналізу. Для оцінки фінансово-економічного здоров'я ТОВ «Акріс-Логістик» з акцентом на прибутковість та ліквідність використовуються конкретні показники та методи оцінки.

Комплексна економічна діагностика передбачає вивчення поточного та майбутнього фінансово-економічного стану підприємства з урахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, а також впливу управлінських рішень. Метою цієї діагностики є оцінка фінансової стійкості та ефективності діяльності. Сучасна фінансова діагностика охоплює широкий спектр проблем, які виходять за рамки традиційного дослідження фінансово-економічного ландшафту. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Акріс-Логістик» дає змогу точно визначити існуючі проблеми та потенційні виклики, довівши їх до відома керівництва. Вкрай важливо встановити пріоритетність розділів і порядок проведення фінансової діагностики з урахуванням конкретних цілей і практичних обмежень.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ТОВ «Акріс-Логістик» представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	69270,8	61274,9	94778,8	25508,0	36,82
Валовий прибуток, тис. грн.	29442,5	26778,3	48284,9	18842,4	64,00
Чистий прибуток, тис. грн.	4101,8	5384,9	10507,5	6405,7	156,17
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	39302,5	38480,0	37807,2	-1495,3	-3,80
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	9100,8	14870,6	15461,6	6360,9	69,89
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	30201,7	23609,4	22345,6	-7856,1	-26,01
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	120	135	144	24	20,00
Фондовіддача, грн.	7,61	4,12	6,13	-1,48	-19,47
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	75,84	110,15	107,37	31,53	41,58
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	577,26	453,89	658,19	80,93	14,02
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,29	2,60	4,24	1,95	84,93

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

За результатами представленої діагностики визначено, що компанія значно збільшила свій дохід на 36,82% у 2023 році, порівняно з 2021 роком, досягнувши рівня 94778,8 тис. грн. Валовий прибуток також демонструє значне зростання на 64,00%, що свідчить про ефективне управління собівартістю продукції або послуг. Чистий прибуток збільшився на 156,17% за аналогічний період, досягнувши 10507,5 тис. грн, що вказує на високу прибутковість діяльності компанії.

Визначено, що середньорічна вартість активів зменшилася на 3,80%, досягнувши 37807,2 тис. грн. Це може свідчити про оптимізацію активів чи їхню більш ефективну управліву. Середньорічна вартість необоротних активів збільшилася на 69,89% до 15461,6 тис. грн, що може свідчити про інвестиційну активність підприємства у майбутнє. Однак середньорічна вартість оборотних активів зменшилася на 26,01% до 22345,6 тис. грн, що може вказувати на оптимізацію оборотних засобів або зміну у стратегії управління запасами.

Середньооблікова чисельність працівників зросла на 20%, досягнувши 144

осіб, що може свідчити про зростання потреб у робочій силі або розширення бізнесу компанії. Фондовіддача зменшилася на 19,47%, до 6,13 грн, що може вказувати на зміну у відносності між прибутком та активами компанії. Фондоозбросеність збільшилася на 41,58%, до 107,37 тис. грн на особу, що може вказувати на зростання інвестицій у людські ресурси. Продуктивність праці зросла на 14,02%, до 658,19 тис. грн на особу, що свідчить про підвищення ефективності працівників у створенні вартості. Коефіцієнт оборотності оборотних активів значно зросла на 84,93%, до 4,24, що може вказувати на ефективніше використання оборотних активів компанією.

В цілому, аналіз економічних показників підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» за тривалий період показує значні позитивні зрушення у багатьох ключових аспектах діяльності, що вказує на стабільність та потенціал подальшого розвитку компанії.

Оцінюючи майновий стан ТОВ «Акріс-Логістик», ми можемо вивчити зміни статей балансу за певний період, виявити закономірності їх коливання, оцінити склад фінансових ресурсів компанії. Початковим етапом аналізу майнового стану ТОВ «Акріс-Логістик» є вивчення складу та структури активів і зобов'язань компанії, які відображені в балансі. Баланс дозволяє комплексно оцінити майновий стан підприємства, дає змогу ідентифікувати оборотні (мобільні) і необоротні (імобілізовані) активи, а також полегшує аналіз їх структури, яка змінюється в часі. Структура представляє пропорцію різних груп власності в цих категоріях.

Вивчаючи склад і структуру майна, можна оцінити абсолютний і відносний ріст або спад всього підприємства та його різних видів. Зростання (падіння) активів означає зростання (скорочення) діяльності компанії.

При дослідженні факторів, що сприяють зростанню вартості майна підприємства, важливо враховувати вплив інфляції, оскільки значне зростання інфляції може призвести до значних розбіжностей між номінальними даними балансу та фактичними значеннями.

Здатність ефективно управляти власністю та визначати ідеальну структуру

капіталу є фундаментальними елементами, які дозволяють компанії ТОВ «Акріс-Логістик» уникнути банкрутства та процвітати в умовах ринкової економіки.

Характеристика майна підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Характеристика майна підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»
та джерел його формування за балансом**

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	7638,2	18,5	22102,9	61,9	8820,3	22,1	1182,1	15,48	3,59
в т.ч. основні засоби	7638,2	18,5	10136,2	28,4	8810,3	22,1	1172,1	15,35	3,56
2. Оборотні активи	33611,2	81,5	13607,6	38,1	31083,6	77,9	-2527,6	-7,52	-3,59
в т.ч. запаси	6556,1	15,9	2187,2	6,1	8191,6	20,5	1635,5	24,95	4,63
дебіторська заборговність	20952,5	50,8	9632,3	27,0	16619,6	41,6	-4332,9	-20,68	-9,15
грошові кошти	6100,6	14,8	1788,1	5,0	6262,4	15,7	161,8	2,65	0,90
Пасиви									
1. Власний капітал	29656,2	71,9	28657,1	80,2	28448,5	71,3	-1207,7	-4,07	-0,60
в т.ч. зареєстрований капітал	26500,0	64,2	35227,3	98,6	35227,3	88,3	8727,3	32,93	24,04
нерозподілений прибуток	3156,2	7,7	2157,3	6,0	1948,7	4,9	-1207,5	-38,26	-2,77
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	11593,2	28,1	7053,4	19,8	11455,4	28,7	-137,8	-1,19	0,60
Баланс	41249,4	100,0	35710,5	100,0	39903,9	100,0	-1345,5	-3,26	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

За період з 2021 до 2023 року загальна вартість активів зменшилася на 3,26%, досягнувши 39903,9 тис. грн. Необоротні активи значно зросли на 22,1% до 22102,9 тис. грн у 2023 році, що перевищує збільшення оборотних активів на 7,52%, що склало 22,1%, у порівнянні з попередніми роками. Основні засоби зростали на 28,4%, досягши 10136,2 тис. грн, що вказує на активні інвестиції у поширення виробничих потужностей підприємства. У той же час, оборотні активи скоротилися на 7,52%, до 13607,6 тис. грн, основною причиною чого є зменшення обсягів запасів на 24,95%, а також зменшення дебіторської

заборгованості на 20,68%.

Структура власного капіталу зазнала змін: зареєстрований капітал збільшився на 32,93%, до 35227,3 тис. грн, що вказує на зростання капіталізації підприємства. Нерозподілений прибуток втратив 38,26% своєї вартості, до 1948,7 тис. грн, що може свідчити про перерозподіл прибутку або зміни в політиці дивідендів компанії.

Узагальнюючи, аналіз балансу ТОВ «Акріс-Логістик» вказує на значні зміни у структурі активів та пасивів протягом трьох років, що свідчить про стратегічне управління майновими ресурсами та фінансову стійкість компанії.

Основною метою будь-якого бізнесу є отримання прибутку, який є ключовим фінансовим показником для оцінки ефективності його діяльності. Отриманий прибуток служить засобом для розподілу дивідендів власникам, сприяючи зростанню компанії та сприяючи поповненню бюджету.

Вирішальним фактором є фінансовий результат, який є мірилом ефективності діяльності підприємства. Проводячи всебічний аналіз фінансового результату разом із вивченням впливових факторів, стає можливим більш ефективно розподіляти ресурси та визначати стратегічні напрямки майбутнього розвитку.

Отже, дослідження структури прибутку та факторів, які на нього впливають, є важливою інформацією для раціонального розподілу та ефективного використання прибутку, стаючи невід'ємним елементом фінансового менеджменту ТОВ «Акріс-Логістик».

Діагностика фінансових результатів є важливою складовою вивчення господарської діяльності підприємства. Його використання дає можливість об'єктивно оцінити внутрішні та зовнішні характеристики досліджуваного об'єкта, що, у свою чергу, полегшує формулювання логічного управлінського вибору.

Аналіз прибутку призначений для виявлення резервів для підвищення ефективності бізнесу шляхом ретельного вивчення обставин і результатів створення та використання прибутку. Фінансовий аналіз, отриманий на основі

бухгалтерських звітів, пропонує цінну інформацію, яка сприяє отриманню повного розуміння фінансових результатів ТОВ «Акріс-Логістик».

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» проаналізовано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «Акріс-Логістик», тис.грн.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	69270,8	61274,9	94778,8	25508,0	36,82
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	39828,3	34496,6	46493,9	6665,6	16,74
Валовий прибуток	29442,5	26778,3	48284,9	18842,4	64,00
Інші операційні доходи	2658,5	1593,2	1174,5	-1484,0	-55,82
Інші операційні витрати	27243,9	17915,0	36794,5	9550,6	35,06
Фінансовий результат від операційної діяльності	4857,1	10456,5	12664,9	7807,8	160,75
Інші витрати	0,0	12154,3	0,0	0,0	0,00
Фінансовий результат до оподаткування	4963,3	6648,5	12801,4	7838,1	157,92
Чистий фінансовий результат	4101,8	5384,9	10507,5	6405,7	156,17

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз показав, що чистий дохід від реалізації продукції значно збільшився на 36,82%, досягнувши 94778,8 тис. грн у 2023 році, що свідчить про зростання обсягів продажів компанії. Собівартість реалізованої продукції також зросла на 16,74%, до 46493,9 тис. грн, що може вказувати на збільшення витрат на виробництво, проте валовий прибуток компанії все ж зріс на 64,00% до 48284,9 тис. грн, підтримуючи позитивний фінансовий результат.

Інші операційні доходи значно зменшилися на 55,82% до 1174,5 тис. грн, що може свідчити про зміни в структурі доходів компанії. Інші операційні витрати зросли на 35,06%, до 36794,5 тис. грн, що може вплинути на загальні операційні витрати підприємства.

Фінансовий результат від операційної діяльності значно збільшився на 160,75%, до 12664,9 тис. грн, що свідчить про ефективність управління

операційною діяльністю. Чистий фінансовий результат зріс на 156,17%, до 10507,5 тис. грн, що підкріплює загальну фінансову стабільність та прибутковість підприємства.

Узагальнюючи, аналіз фінансових результатів ТОВ «Акріс-Логістик» відображає позитивну динаміку у виробничій та фінансовій діяльності, що свідчить про успішність стратегій управління та розвитку компанії.

У сучасних ринкових умовах для ефективного ведення бізнесу та оперативного реагування на потреби та вимоги ринку, необхідно проводити якісний фінансовий аналіз та всебічну оцінку фінансового стану підприємства. Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану
підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,90	1,93	2,71	-0,19	-6,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,53	0,25	0,55	0,02	3,89
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	22018	6554,2	19628,2	-2389,8	-10,85
Коефіцієнт автономії	0,72	0,80	0,71	-0,01	-0,84
Коефіцієнт фінансової залежності	1,39	1,25	1,40	0,01	0,84
Коефіцієнт фінансової стійкості	2,56	4,06	2,48	-0,07	-2,92
Коефіцієнт оборотності активів	2,36	1,59	2,51	0,14	6,05
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,47	2,10	3,32	0,85	34,63
Рентабельність господарської діяльності, %	7,40	12,69	15,37	7,97	x
Рентабельність власного капіталу, %	14,60	18,47	36,80	22,20	x
Рентабельність продукції, %	73,92	77,63	103,85	29,93	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Таким чином, за результатами представленої фінансової діагностики встановлено, що коефіцієнт загальної ліквідності зменшився на 6,41%, склавши 2,71 в 2023 році, що може вказувати на зменшення здатності компанії задовольняти поточні зобов'язання за рахунок швидко оборотних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності відновився до 0,55, збільшившись на 3,89%,

що може вказувати на поліпшення фінансової стійкості підприємства в умовах збереження готівкових ресурсів. Чистий оборотний капітал зменшився на 10,85%, до 19628,2 тис. грн, що може відображати зниження рівня чистих оборотних активів у порівнянні з зобов'язаннями. Коефіцієнт автономії трохи знизився до 0,71, що означає меншу здатність підприємства фінансувати свою діяльність за рахунок власних коштів. Коефіцієнт фінансової стійкості зменшився на 2,92%, до 2,48, що може відображати певні ризики для фінансової стабільності підприємства. Коефіцієнт оборотності активів зріс на 6,05%, до 2,51, що може вказувати на підвищену ефективність використання активів компанією. Коефіцієнт оборотності власного капіталу значно збільшився на 34,63%, до 3,32, що свідчить про зростання ефективності використання власних коштів у господарській діяльності.

Узагальнюючими індикаторами діагностики ефективності розвитку ТОВ «Акріс-Логістик» є показники рентабельності. Рентабельність господарської діяльності збільшилася на 7,97%, до 15,37%, що свідчить про підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства. Рентабельність власного капіталу зросла на 22,20%, до 36,80%, що свідчить про високу дохідність капіталу, вкладеного в підприємство. Рентабельність продукції збільшилася на 29,93%, до 103,85%, що може вказувати на ефективне управління виробничим процесом та високу прибутковість продукції компанії.

2.3. Сучасний стан організації логістичних бізнес-процесів на підприємстві

Дослідження показали, що логістична діяльність ТОВ «Акріс-Логістик» базується на скоординованих транспортних процесах, які потребують чіткої координації між усіма учасниками ланцюга. Основною метою компанії є надання глобальних транспортних послуг.

Координація транспортних процесів здійснюється відповідно до географічних напрямків перевезень, що охоплюють всю територію України та

ряд зарубіжних країн, таких як Молдова, Казахстан, Литва, Польща, Німеччина, Бельгія, Чехія, Словаччина, Нідерланди, Швейцарія, Румунія та Франція [51].

Для підвищення ефективності управління логістикою та координації транспортних процесів, а також для більш ефективної роботи з клієнтами при розширенні географії послуг транспортні послуги ТОВ «Акріс-Логістик» були розділені на наступні сектори:

1. Міжнародна логістика.
2. Транспортування в межах певного регіону.
3. Послуги експедиції.

Аналіз територіального розподілу міжнародних рейсів ТОВ «Акріс-Логістик» у 2023 році представлено на рис. 2.2.

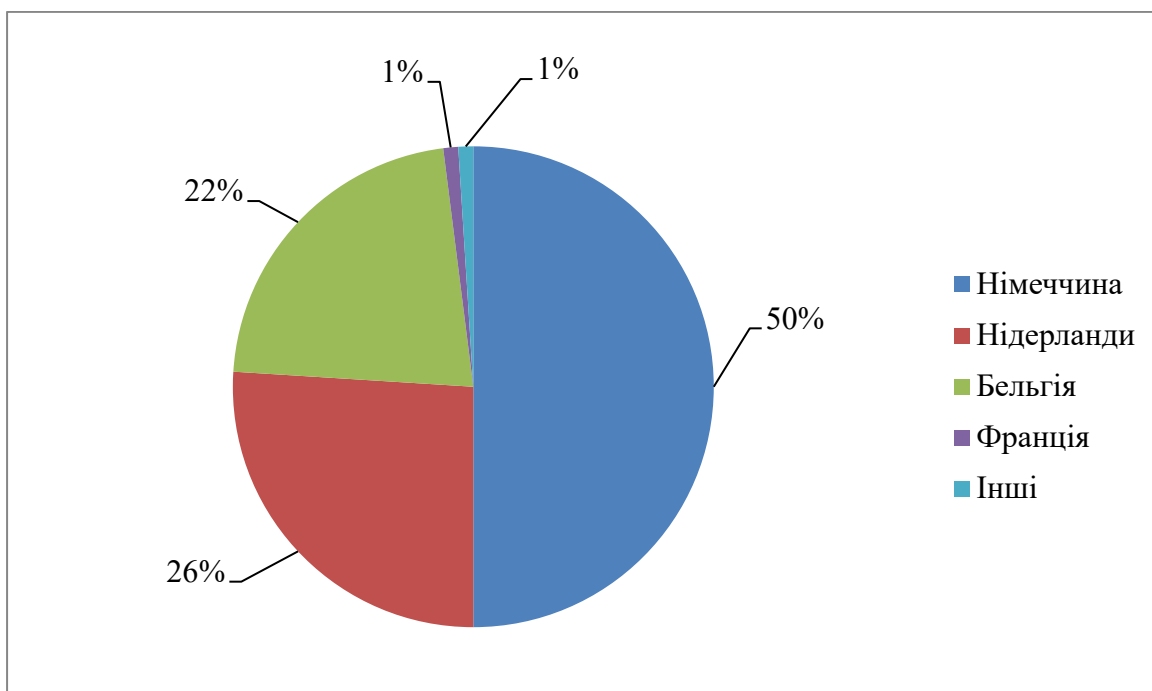


Рис. 2.2. Структура територіального розподілу міжнародних рейсів на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» у 2023 році, %

Джерело: складено за даними підприємства

Виходячи з цих цифр, половина міжнародних рейсів компанії спрямовується до Німеччини, чверть – до Нідерландів і чверть – до Бельгії. Це свідчить про поділ міжнародної транспортної діяльності компанії на різні географічні регіони. Цей поділ спрощує координацію логістики, дозволяючи

організувати транспортні та логістичні процеси, враховуючи унікальні характеристики кожної країни, тим самим зменшуючи складність управління кількома пунктами призначення в Європі.

Для аналізу сукупних результатів логістичного бізнес-процесу, водночас, доцільно вивчити головні виробничі показники розвитку, що характеризують обсяги вантажоперевезень на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні виробничі показники діяльності, які характеризують обсяги вантажоперевезень на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	%
Вантажообіг, тис.т-км.	344294,6	429587,5	553200,0	208905,4	60,68
Навантаження, тис.тон.	484,8	540,5	687,8	203,0	41,87
Загальний пробіг, тис.км.	22927,9	25910,7	28019,2	5091,3	22,21
- з нього з вантажем	20293,6	22788,2	24698,8	4405,2	21,71
Середній вік парку, років	5,1	5,6	5,6	0,5	9,80

Джерело: складено за даними підприємства

Згідно з аналізом можна спостерігати, що у 2023 році загальний обсяг транспортного обороту компанії зріс на 208905,4 тис. т-км порівняно з 2021 роком і склав 553200,0 тис. т-км. При цьому обсяги перевезень зросли з 484,8 тис. тонн у 2021 році до 687,8 тис. тонн, що на 41,87% більше. Отже, можна зробити висновок щодо підвищення загальної продуктивності виробничої діяльності, що означає покращення координації між різними складовими логістичної системи ТОВ «Акріс-Логістик».

Дослідження показують, що протягом останніх років на логістичну систему транспортних бізнес-процесів компанії вплинули різні зовнішні фактори, наприклад зміни у внутрішніх можливостях компанії. У 2022 році підприємство зіткнулося з викликами повномасштабної війни з росією, коливаннями валют та економічною нестабільністю через зміни військово-політичного ландшафту та роздачу дозвільних документів. Зниження попиту на перевезення з боку вантажовідправників негативно вплинуло на розвиток внутрішньої координації логістичних процесів.

Тим не менш, завдяки логічному та продуманому підходу ТОВ «Акріс-Логістік» досягла фінансового та операційного тріумфу, ефективно виконавши свій стратегічний план розвитку.

З іншого боку, ринкові тенденції обмежили можливості для ТОВ «Акріс-Логістік» щодо придбання транспортних засобів та залучення нових клієнтів. І навпаки, ці тенденції зіграли певну роль у підвищенні рівня обслуговування поточних клієнтів. Підвищення ефективності вимагало точної та логічної координації логістичних перевезень, з особливим акцентом на повному використанні існуючої інфраструктури та максимізації її можливостей.

ТОВ «Акріс-Логістик» усвідомлює, що для ефективного вирішення таких проблем, як затори на кордоні, отримання польських дозволів та інших транспортних проблем, необхідна співпраця між урядом і перевізниками, а також покращення транспортної інфраструктури. Ефективний менеджмент допоможе покращити ситуацію та створити умови для успішної роботи компанії.

Бізнес-процеси логістики в ТОВ «Акріс-Логістік» охоплюють важливі елементи, такі як планування, закупівлі та постачання, виробництво, розподіл, інформаційні системи, управління витратами, управління ризиками, а також моніторинг і контроль. Це низка дій, спрямованих на ефективне використання ресурсів, даних і грошей у компанії з метою задоволення клієнтів і отримання конкурентної переваги [47, с.267].

Ефективне управління логістичними операціями є ключовим компонентом для ТОВ «Акріс-Логістік», що забезпечує безперебійне виробництво та постачання, мінімізує витрати та покращує обслуговування клієнтів, що є життєво важливим для підтримки конкурентної переваги на ринку. Процес прийняття рішень в ТОВ «Акріс-Логістік» включає ретельний аналіз логістичного середовища для забезпечення стратегічного вибору. Для проведення ретельного аналізу логістичних бізнес-процесів необхідно оцінити вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на підприємство, детально враховуючи кожен аспект [79, с.165].

Дослідження взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів на основні

показники логістичних бізнес-процесів забезпечить конкретні переваги, зокрема: зниження рівня невизначеності та ризиків у виробничо-господарській діяльності, підвищення якості стратегічного планування та прогнозування важливих показників діяльності. логістична діяльність підприємства.

Для наочності рекомендується представити схематичне зображення комплексного аналізу логістичного середовища транспортно-логістичного підприємства, яке відображатиме зовнішні умови розвитку логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» (Додаток Б).

Збалансована система показників дозволяє ретельно перевірити цільові показники, охоплюючи всі важливі елементи логістичних операцій організації, і встановити зв'язки між різними групами показників.

Для забезпечення ясності доцільно навести приклад ретельної оцінки логістичної системи ТОВ «Акріс-логістик» (рис. 2.3).

Використовуючи підхід збалансованої системи показників, стає можливим точно визначити проблеми в системі логістики організації та розробити ефективні рішення, використовуючи сильні сторони логістичної діяльності.

Щоб отримати комплексне розуміння логістичної конкурентоспроможності підприємства, доцільно провести ретельний аналіз ринку логістичних операторів.

У сфері логістики задіяно близько 40 вітчизняних компаній. Серед них більшість транснаціональних компаній, які мають партнерські стосунки зі світовими брендами. Конкуренція між цими операторами визначається кількома важливими факторами, такими як:

- категорії можливих перевезень вантажів, включаючи збірні вантажі, продукти харчування, побутову хімію, алкогольну продукцію, рефрижераторні вантажі та тентові перевезення;
- узгодження перевезень на замовлення, маршрутні перевезення по Україні та за кордон, кур'єрські послуги, а також митне брокерство та страхування вантажів;

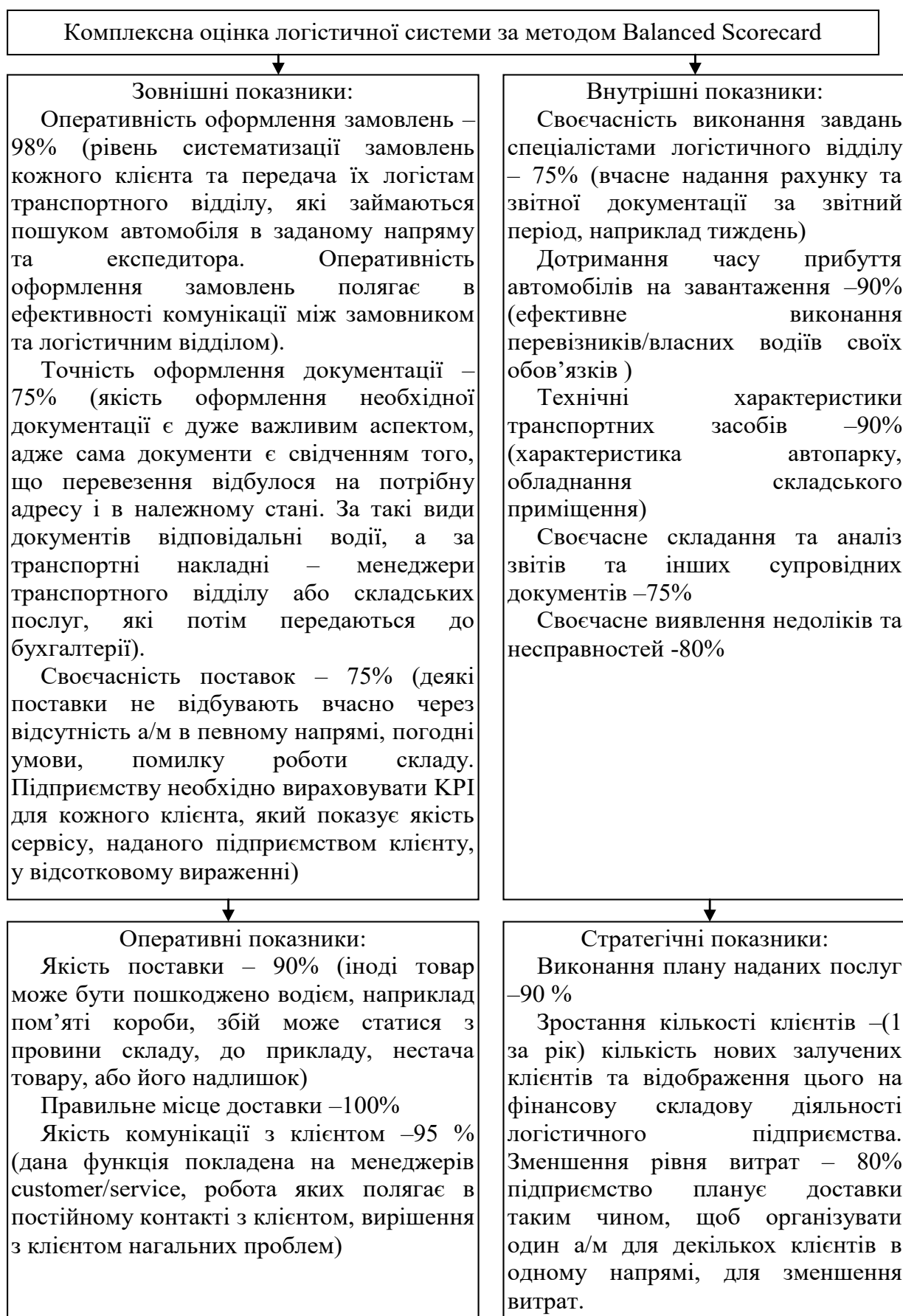


Рис. 2.3. Комплексна оцінка логістичної системи ТОВ «Акріс-Логістик»

Джерело: складено автором

- консолідація вантажів у різних географічних зонах, таких як Європа та Азія;

- наявність додаткових сервісів, таких як системи управління запасами та єдина система ERP.

На відміну від своїх конкурентів ТОВ «Акріс-Логістик» виділяється як комплексний постачальник 3pl завдяки великій клієнтурі, значному досвіду та конкурентоспроможним ціноутворенням. Проте одним із головних недоліків ТОВ «Акріс-Логістик» є відсутність власного автопарку, що може викликати сумніви щодо своєчасного вивезення товарів зі складів згідно з запланованим графіком. У 2022 році компанія запровадила план логістики з метою розширення парку рухомого складу. Загальна кількість автопоїздів становить 30 одиниць, з них 61% у власності, а решта 39% експлуатуються за договорами фінансового лізингу. Придбання спеціалізованої техніки для перевезень, яка вимагає специфічних температурних умов, дозволило компанії розширити парк рефрижераторів до 44 одиниць, зміцнивши свої позиції в транспортній галузі.

Швидке зростання світових вантажних перевезень вивело ТОВ «Акріс-Логістик» на передові позиції як провідного перевізника. На даний момент діяльність компанії виходить за рамки традиційного транспортного сегменту, включаючи стратегічні завдання: розвиток власної СТО, підвищення кваліфікації водіїв і працівників СТО, а також надання послуг з ремонту та діагностики вантажних транспортних засобів. Наявність власної ремонтної бази є вирішальним елементом успіху та самодостатності ТОВ «Акріс-Логістик» на транспортному ринку, що дозволяє оперативно вирішувати будь-які проблеми з автопарком.

Вивчаючи структуру логістичних операцій, важливо визнати, що координація транспортування є фундаментальним компонентом загальної логістичної структури компанії. Для полегшення аналізу внутрішніх факторів, що впливають на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик», їх можна розділити на такі підсистеми:

1. Підтримка клієнтів.

2. Управління матеріальними потоками.
3. Транспорт.
4. Складування.

Розглянемо кожен із цих внутрішніх факторів, що впливають на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» (Додаток В).

Отже, було зроблено висновок, що система обслуговування клієнтів встановлює зв'язки, які сприяють координації обробки замовлень і створенню сервісів для ТОВ «Акріс-Логістик». В основу організації логістичних бізнес-процесів управління матеріальними потоками в ТОВ «Акріс-Логістик» покладено підхід, спрямований на досягнення запланованого рівня оборотності матеріальних потоків у заданих обсягах витрат на логістичну інформацію та витрат на обслуговування клієнтів. Транспортування вантажів визнано вирішальним фактором при оцінці ефективності логістичної системи, якою керує ТОВ «Акріс-Логістик». Розширення координаційних зв'язків у сфері логістики відбувається завдяки численним супровідним документам, які повинні складати та обробляти працівники логістичного центру підприємства. Складська логістика є вирішальним аспектом оптимізації логістичних операцій.

Крім внутрішніх факторів, на організацію логістичних бізнес-процесів впливають зовнішні фактори ТОВ «Акріс-Логістик», до складу яких входять наступні підсистеми:

1. Постачальники ресурсів.
2. Споживачі товарів.

Зупинимося детальніше на кожному аспекті зовнішніх факторів, що впливають на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-логістик» (Додаток Г).

В результаті співпраці між ТОВ «Акріс-Логістик» та його постачальниками встановлюються координаційні зв'язки, метою яких є гарантована поставка товару в потрібній кількості, якості та в обумовлені терміни. На жаль, ця взаємодія висвітлює деякі проблеми, зокрема затримки відправлень, випадки втрати або викрадення вантажу, отримання не тих товарів,

дефіцит європіддонів, невідповідність кількості товару та невідповідність правилам пакування. Ці проблеми суттєво впливають на погіршення координаційних зв'язків у системі логістики ТОВ «Акріс-Логістик».

Уподобання та запити клієнтів суттєво впливають на логістичні операції ТОВ «Акріс-Логістик», оскільки їх потреби та очікування постійно змінюються. У результаті логістична система компанії повинна бути адаптованою та здатною оперативно реагувати на коливання ринку.

Якщо ТОВ «Акріс-Логістик» спеціалізується на транспортуванні вантажів до Європи, компанії доведеться конкурувати з європейськими перевізниками, щоб збільшити вантажообіг. У цьому контексті керівництво має оцінити сильні та слабкі сторони своєї транспортно-логістичної служби, виявити та усунути будь-які недоліки в системі управління логістичними процесами та використати її переваги для підвищення ефективності надання послуг.

Результати дослідження логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-логістик» показали:

1. Компанія пропонує першокласні логістичні послуги.
2. Володіє достатніми транспортними та організаційними ресурсами для розширення обсягів перевезень вантажів.
3. Ефективність транспортних послуг є ключовим напрямком для покращення послуг, і її успіх залежить від впровадження передових інформаційних технологій для управління використанням ресурсів, зокрема палива, за допомогою систем моніторингу та контролю GPS.

Динаміка показників оцінювання ефективності управління логістичними бізнес-процесами підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» представлено у табл. 2.8.

За результатами представленої діагностики потрібно зробити відповідні висновки щодо того, що у 2023 році витрати на організацію логістичних бізнес-процесів становили 58408 тис.грн., що на 21595 тис.грн., або на 58,66 % більше, ніж у 2021 році. Відповідно, ці логістичні витрати складають досить значну частку, як у операційних витратах компанії (10,87 %) так і у собівартості надання транспортно-логістичних послуг (20,74 %).

Таблиця 2.8

**Динаміка показників оцінювання ефективності управління логістичними
бізнес-процесами підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	%
Чистий дохід від надання транспортно-логістичних послуг, тис.грн.	69270,8	61274,9	94778,8	25508,0	36,82
Чистий прибуток, тис.грн.	4101,8	5384,9	10507,5	6405,7	156,17
Операційні витрати підприємства, тис.грн.	65897,3	58334,6	88712,8	22815,5	34,62
Собівартість надання транспортно-логістичних послуг, тис.грн.	39828,3	34496,6	46493,9	6665,6	16,74
Витрати на організацію та здійснення логістичних бізнес-процесів (логістичні витрати), тис.грн.	6227,3	5851,0	9643,1	3415,8	54,85
Коефіцієнт покриття логістичних витрат чистим доходом, %	0,09	0,10	0,10	0,01	13,18
Коефіцієнт окупності логістичних витрат чистим доходом, %	11,12	10,47	9,83	-1,30	-11,64
Рентабельність логістичної діяльності за чистим прибутком %	65,87	92,03	108,96	43,10	65,43
Частка логістичних витрат у сукупності операційних витрат підприємства	9,45	10,03	10,87	1,42	15,03
Співвідношення логістичних витрат та собівартості надання транспортно-логістичних послуг підприємства	0,16	0,17	0,21	0,05	32,65
Співвідношення темпів зростання логістичних витрат та операційних витрат підприємства	х	1,06	1,08	х	х
Співвідношення темпів зростання логістичних витрат та обсягів надання послуг	х	1,06	1,07	х	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Спостерігалось зменшення валової ефективності логістичної діяльності, тому-що коефіцієнт окупності логістичних витрат чистим доходом зменшився у 2023 році на 1,30 пунктів та склав 9,83 пунктів. Водночас, рентабельність логістичної діяльності у 2021 році становила 65,87 %, а у 2023 році – 108,96 %, тобто відбулося її зростання на 1,15 пунктів.

Вкрай важливо розглянути оцінку ефективності управління логістикою в ТОВ «Акріс-Логістик» шляхом аналізу зв'язку між темпами зростання

логістичних витрат та витратами та доходами компанії. Отже, співвідношення темпів зростання логістичних витрат та операційних витрат підприємства має значення більше одиниці (1,08 у 2023 році), що свідчить про те, що темпи зростання логістичних витрат перевищують операційні. Це викликає тривогу, оскільки частка витрат на логістику в загальних операційних витратах зростає. Так само співвідношення темпів зростання логістичних витрат і доходу компанії має значення більше одиниці (1,07 у 2023 році), що також свідчить про певні негативні тенденції в організації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістік».

Отже, можна зробити висновок, що система управління логістичними процесами ТОВ «Акріс-Логістік» потребує вдосконалення. Зважаючи на зростання цін, зниження споживання палива стає актуальним завданням управління логістикою в поточних ринкових умовах. Для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Акріс-логістик» пропонує використовувати передові технологічні рішення для надання послуг міжнародних перевезень. Ці рішення спрямовані на мінімізацію фінансових витрат компанії, що сприятиме її фінансовій стабільності та позиції на ринку.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що об'єктом дослідження є відома транспортно-логістична компанія ТОВ «Акріс-логістик», яка є провідним лідером у сфері транспортної логістики в Житомирській області. Компанія пропонує широкий спектр послуг, таких як транспортування товарів, управління складами, оформлення митних процедур та надання інших логістичних рішень.

2. Встановлено, що основна мета ТОВ «Акріс-Логістик» - надавати виняткові транспортні та логістичні послуги клієнтам шляхом сприяння співпраці в рамках відданої команди, використання передових технологій та ефективного управління сучасним складським приміщенням. Автопарк ТОВ «Акріс-Логістик» складається із сучасних транспортних засобів різного розміру та місткості. Ці транспортні засоби спеціально сконструйовані для ефективного та швидкого транспортування швидкопсувних вантажів, таких як харчові продукти, а також інші вантажі, на які менше впливають екологічні умови.

3. Аналіз показав, що компанія значно збільшила свій дохід на 36,82% у 2023 році, порівняно з 2021 роком, досягнувши рівня 94778,8 тис. грн. Валовий прибуток також демонструє значне зростання на 64,00%, що свідчить про ефективне управління собівартістю продукції або послуг. Чистий прибуток збільшився на 156,17% за аналогічний період, досягнувши 10507,5 тис. грн, що вказує на високу прибутковість діяльності компанії.

4. Узагальнено, що логістична діяльність ТОВ «Акріс-Логістик» базується на скоординованих транспортних процесах, які потребують чіткої координації між усіма учасниками ланцюга. Основною метою компанії є надання глобальних транспортних послуг. Координація транспортних процесів здійснюється відповідно до географічних напрямків перевезень, що охоплюють всю територію України та ряд зарубіжних країн, таких як Молдова, Казахстан, Литва, Польща,

Німеччина, Бельгія, Чехія, Словаччина, Нідерланди, Швейцарія, Румунія та Франція.

5. Обґрунтовано, що у 2023 році загальний обсяг транспортного обороту компанії зріс на 208905,4 тис. т-км порівняно з 2021 роком і склав 553200,0 тис. т-км. При цьому обсяги перевезень зросли з 484,8 тис. тонн у 2021 році до 687,8 тис. тонн, що на 41,87% більше. Отже, можна зробити висновок щодо підвищення загальної продуктивності виробничої діяльності, що означає покращення координації між різними складовими логістичної системи ТОВ «Акріс-Логістик».

6. Встановлено, що ефективне управління логістичними операціями є ключовим компонентом для ТОВ «Акріс-Логістик», що забезпечує безперебійне виробництво та постачання, мінімізує витрати та покращує обслуговування клієнтів, що є життєво важливим для підтримки конкурентної переваги на ринку. Процес прийняття рішень в ТОВ «Акріс-Логістик» включає ретельний аналіз логістичного середовища для забезпечення стратегічного вибору. Для проведення ретельного аналізу логістичних бізнес-процесів необхідно оцінити вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на підприємство, детально враховуючи кожен аспект.

7. Визначено, що система обслуговування клієнтів встановлює зв'язки, які сприяють координації обробки замовлень і створенню сервісів для ТОВ «Акріс-Логістик». В основу організації логістичних бізнес-процесів управління матеріальними потоками в ТОВ «Акріс-Логістик» покладено підхід, спрямований на досягнення запланованого рівня оборотності матеріальних потоків у заданих обсягах витрат на логістичну інформацію та витрат на обслуговування клієнтів.

8. Доведено, що система управління логістичними процесами ТОВ «Акріс-Логістик» потребує вдосконалення. Зважаючи на зростання цін, зниження споживання палива стає актуальним завданням управління логістикою в поточних ринкових умовах. Для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Акріс-логістик» пропонує використовувати передові технологічні рішення для надання послуг міжнародних перевезень.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОВ «АКРІС-ЛОГІСТИК»

3.1. Розробка альтернативних напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства

В результаті представленого дослідження потрібно визначити найбільш значущі відмінні позитивні та негативні тренди у здійсненні та організації логістичних бізнес-процесів підприємства ТОВ «Акріс-Логістик», що представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Ідентифікація позитивних та негативних трендів у організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

Позитивні тенденції	Негативні тенденції
1. Компанія має широкий спектр географічних підрозділів у сфері транспортування, що допомагає підвищити ефективність логістичних операцій.	1. Зростання середнього віку автопарку свідчить про вищу норму амортизації основних активів.
2. Зростання кількості товарів, що транспортуються, свідчить про позитивний розвиток ефективності логістичних зв'язків у системі підприємства.	2. Обмежену гнучкість і адаптивність транспортної логістики можна пояснити відсутністю сучасних систем зв'язку та відстеження транспортних засобів.
3. Структура управління відповідає складності та вимогам встановлення ефективних логістичних зв'язків.	3. Поява випадків, коли замовлення на автотранспортні послуги не виконуються належним чином, послаблює координацію між різними частинами логістичної системи всередині підприємства.
4. Послуги компанії відомі своєю складною природою, доступністю та надійністю.	4. Витрати, пов'язані з організацією логістичних операцій як частина загальних витрат на управління, знижують ефективність цього сектора.
5. Цінність транспортних послуг з точки зору економічної ефективності має вирішальне значення як для працівників, так і для клієнтів компанії.	5. Відсутність передових систем відстеження GPS і механізмів контролю споживання палива знижує економічну ефективність транспортних послуг.

Джерело: складено автором

Як наслідок, впровадження рекомендованого підходу до управління транспортними процесами дає можливість зробити обґрунтований вибір для вдосконалення логістичних операцій в ТОВ «Акріс-Логістік» у майбутньому.

Удосконалення організації логістичних бізнес-процесів в ТОВ «Акріс-Логістік» може передбачати різні підходи для підвищення ефективності, мінімізації витрат і підвищення якості обслуговування. Основні області для вдосконалення можуть бути такими [2; 25]:

1. Використання передових інформаційних технологій:

- впровадження GPS моніторингу для відстеження та контролю транспортних засобів;
- впровадження автоматизованих систем управління складськими операціями та транспортними потоками.

2. Оптимізація маршрутів і транспортних потоків є ключовим аспектом транспортного планування:

- застосування алгоритмів маршрутизації для мінімізації витрат палива та скорочення часу доставки;
- оптимізація графіка руху транспортних засобів для мінімізації часу простою.

3. Ефективне управління запасами:

- впровадження точної системи прогнозування попиту для запобігання надмірним запасам;
- використання технологій RFID та штучного інтелекту для автоматизації управління запасами.

4. Компанія активно прагне налагодити співпрацю з постачальниками та клієнтами для розвитку взаємовигідних відносин:

- налагодження довгострокових угод і партнерських відносин з надійними постачальниками;
- впровадження програм лояльності для залучення та утримання клієнтів.

5. Компанія інвестувала в навчання та розвиток своїх співробітників, визнаючи важливість постійного навчання та підвищення кваліфікації:

- організація навчання водіїв та персоналу щодо забезпечення оптимальних способів перевезення вантажів та ефективного використання техніки;

- впровадження програм безперервного підвищення кваліфікації працівників сфери логістики.

6. Спрощення адміністративних процедур:

- впровадження електронного документообігу для зменшення адміністративних витрат та мінімізації паперової роботи;

- використання інтегрованих систем управління для координації всіх аспектів логістичних операцій.

Ці сфери вдосконалення спрямовані на створення надійної та адаптивної системи логістики, яка відповідатиме вимогам ринку та дозволить компанії ТОВ «Акріс-Логістик» досягти вищого рівня конкурентоспроможності.

В результаті проведеного аналізу було визначено, що в логістичних бізнес-процесах ТОВ «Акріс-Логістик» є окремі напрямки, які потребують вдосконалення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Проблемні зони у організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

Проблема	Альтернативний напрям нейтралізації проблеми
1. Зменшення економічних та ефективних параметрів транспортних перевезень	Альтернатива 1. Впровадження сучасної системи GPS-стеження та контролю за нормативними витратами палива
2. Проблеми з якістю виконання замовлень на автотранспортні послуги	Альтернатива 2. Впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), орієнтованою на потреби клієнтів підприємства
3. Зростання рівня амортизації та морального зносу транспортних засобів	Альтернатива 3. Застосування системи аутсорсингу ремонтних послуг для якісного відновлення транспортного парку підприємства

Джерело: складено автором

Дослідження вказує на наявність трьох потенційних підходів до вирішення проблем у розвитку та організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик». Через обмежений бюджет, виділений на розвиток логістики компанії, вкрай важливо вибрати варіант, який пропонує

найвищий потенціал для отримання економічної вигоди в майбутньому. Для визначення очікуваної грошової вартості (ОГО) різних рішень буде використано метод розрахунку ОГО.

Величина переваг або недоліків ТОВ «Акріс-Логістик» щодо кожної альтернативи залежить від сприятливого чи несприятливого прогресу її реалізації, як показано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Вихідні умови розрахунку очікуваної грошової оцінки (ОГО) альтернативних рішень щодо удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

№ п/п	Альтернативи розвитку організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства	Виграш, при стані реалізації альтернативи, тис.грн.	
1	Альтернатива 1. Впровадження сучасної системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами	100000	-20000
2	Альтернатива 2. Впровадження клієнт-орієнтованої CRM-системи управління взаємовідносинами зі споживачами послуг підприємства	200000	-180000
3	Альтернатива 3. Впровадження системи аутсорсингу ремонтних послуг з метою більш якісного відновлення транспортного парку підприємства	10000	10000

Джерело: складено автором

Використовуючи метод розрахунку очікуваної грошової оцінки (ОГО), керівництво може запропонувати рекомендації щодо варіантів рішень. Імовірність позитивних і негативних результатів для кожної альтернативи вважається рівною 0,5. Процес прийняття управлінських рішень передбачає визначення грошової оцінки кожного варіанту, усунення тих, які не є фінансово життєздатними, і вибір найбільш вигідного напрямку розвитку на основі найвищої очікуваної вартості.

У результаті можна розрахувати середній очікуваний виграш для кожної альтернативи:

Альтернатива 1. $ОГО = 100000 \times 0,5 + (-20000) \times 0,5 = 40000$ тис.грн.

Альтернатива 2. $ОГО = 200000 \times 0,5 + (-180000) \times 0,5 = 10000$ тис.грн.

Альтернатива 3. $ОГО = 10000 \times 0,5 + 10000 \times 0,5 = 10000$ тис.грн.

Як наслідок, найбільш відповідним вибором є альтернатива 1, яка передбачає впровадження сучасної системи GPS-відстеження та контролю використання палива. Варіанти 2 і 3 можна виключити. Орієнтовна грошова оцінка оптимального рішення становить 40000 тис.грн., що дозволить підвищити ефективність логістичної координації транспортного процесу на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

Загалом, цифровізація логістичних бізнес-процесів на транспортних підприємствах передбачає впровадження передових технологій і цифрових рішень для підвищення та підвищення ефективності різноманітних логістичних заходів. Основні напрямки оцифрування в цій галузі охоплюють [26; 36]:

1. Інтернет речей (IOT). Інтеграція датчиків і підключених пристроїв в транспортні засоби, вантажі, склади дозволяє в режимі реального часу отримувати інформацію про стан вантажу, технічний стан транспортування, температурний режим та інші важливі параметри.

2. Штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML). Впровадження алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, виявлення порушень та вирішення інших логістичних проблем.

3. Блокчейн - це технологія розподіленої книги, яка забезпечує безпечні та прозорі транзакції без посередників. Технологію блокчейн можна використовувати для створення безпечних і надійних систем обліку, відстеження джерела продуктів, оптимізації транзакцій і гарантування прозорості в ланцюжку поставок.

4. Цифрові маршрутизатори та пристрої GPS. Використовуючи передові технології геолокації та навігації, компанії можуть оптимізувати процеси доставки, мінімізувати час у дорозі та заощадити паливо.

5. Цифрові записи та цифрові транзакції. Шляхом переходу від паперової документації до електронних систем і впровадження електронних методів оплати для прискорення обміну даними та фінансових операцій.

6. Великі дані (Big Data). Процес вивчення великої кількості даних для виявлення закономірностей, оптимізації логістичних операцій і сприяння

прийняттю обґрунтованих рішень.

7. Електронний зв'язок і співпраця. Впровадження систем електронного зв'язку та співпраці має на меті покращити зв'язок між усіма ланками логістичного ланцюга.

У результаті ці технології створені для створення інтелектуальної та адаптованої логістичної інфраструктури, яка може швидко реагувати на коливання ринку та підвищувати ефективність і точність логістичних операцій у транспортних компаніях.

3.2. Обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства

На умови надання послуг міжнародних перевезень ТОВ «Акріс-Логістик» в першу чергу впливає цінова стратегія компанії. Очевидно, що ціна послуг визначається собівартістю, а значну частину витрат припадає на витрати на паливо.

Враховуючи зростання цін, мінімізація витрат на паливо стала безпосереднім пріоритетом для організації логістичних бізнес-процесів на ринку. У зв'язку з цим пропонується впровадження передових технологій для зниження витрат компанії та підвищення конкурентоспроможності її міжнародних транспортно-експедиційних послуг, що надаються ТОВ «Акріс-Логістик».

Одним із нескладних методів точного відстеження витрати палива є впровадження системи моніторингу палива. Вибір витратомірів залежить від потужності двигуна, типу паливної системи (впорскування палива під високим тиском або Common Rail), а також схеми управління паливом (пряма або диференціальна).

Існує багато методів управління споживанням палива [38, с.53]:

1. Вбудований датчик витрати палива в паливну систему.

2. Встановлення системи GPS для моніторингу та регулювання використання палива на основі норм споживання.

3. Встановлення системи GPS моніторингу з датчиком рівня палива.

4. Встановлення системи GPS-моніторингу передбачало інтеграцію датчика рівня палива та датчика витрати палива одночасно.

5. Встановлення системи керування GPS із підключенням до шини CAN.

1. Контроль палива за допомогою датчиків витрати палива (ДВП) - прямий підхід. Точність вимірювання становить приблизно 98-99%. Вартість впровадження розумна, вона передбачає лише зміну схеми зворотного скидання системи. Ідеально підходить для системи впорскування палива. Витрати на придбання та налагодження обладнання та інсталяцію для кожного транспортного засобу становлять 3850,00 грн.

Переваги: економічне впровадження для ефективного контролю витрати палива, точне вимірювання витрати палива.

Недоліки: потребує регулярного обслуговування, включаючи заміну фільтра та очищення витратоміра.

2. Схема диференціального контролю витрати палива є надійною технікою без необхідності додаткового втручання в паливну систему, особливо добре підходить для Common Rail. Витрати на реалізацію більші через контроль над подачею та поверненням палива. Точність вимірювань зазвичай становить близько 96-98%. Цю систему можна встановити лише за допомогою GPS-моніторингу, а вартість обладнання та монтажу становить близько 8530 грн.

Переваги: не потребує модифікації конструкції паливної системи для регулювання витрати палива, сумісність із системами Common Rail, точність вимірювань на рівні 96-98%.

Недоліки: конструкція системи не забезпечує точність вище 97-98%, є ризик неправильного підключення «трійника», обдуву витратоміра та інших проблем, вимагає більш ретельного контролю за станом фільтрів, регулярного заміна та чистка витратомірів.

3. Встановлення системи GPS для моніторингу та регулювання

використання палива на основі норм споживання. Ця техніка виявилася найефективнішою в управлінні споживанням палива для вантажівок, бортових автомобілів, самоскидів і тягачів. Ця технологія в основному використовується в автомобілях, обладнаних бензиновими двигунами, де встановлення датчика рівня палива може бути неможливим або технічно складним. GPS-трекер з точним вимірюванням пробігу автомобіля дозволяє контролювати витрати на основі заздалегідь встановленої норми. При необхідності система GPS дозволяє виконати складний розрахунок швидкості, враховуючи вагу вантажу, наявність і вагу причепа, а також задану процентну надбавку.

4. Встановлення системи GPS моніторингу з датчиком рівня палива. Ця система контролю витрати палива вимагає встановлення автомобільного GPS/GSM терміналу та датчика рівня палива в кожному баку, якщо баків декілька. Датчик вимірює кількість палива в баку, надсилає цю інформацію на gps-термінал, який потім «запам'ятовує» його положення та передає дані на сервер на основі рівня палива та місцезнаходження. Сервер зберігає всю інформацію, отриману користувачем, і дає йому змогу переглядати споживання палива на 100 км, протягом певного періоду або в будь-який момент на комп'ютері.

Переваги: незалежність від типу паливної системи, не вимагає додаткового обслуговування, контроль заправки та витоків з баку, можливість відслідковувати поточний рівень палива в баку, невелика похибка вимірювання 1-4% (залежить від виробник датчика), можливість підключення додаткових датчиків.

Недоліки: не підходить для резервуарів без достатнього вільного центрального простору, а впровадження такої системи може бути досить дорогим.

5. Оптимальний контроль споживання палива може бути досягнутий шляхом встановлення системи GPS-моніторингу, яка включає датчик рівня палива та дані про споживання палива одночасно. Ця техніка дозволяє зменшити кількість помилок і дає можливість перевірити споживання палива в двох

критичних точках - при виході з паливного баку і при вході в паливну систему. Цей метод спрощує виявлення крадіжки палива, навіть якщо є втручання в паливну систему. Система моніторингу містить GPS-термінал, датчик рівня палива та дані про витрату палива, що пропонує детальну та точну оцінку використання палива транспортним засобом.

Переваги: точні вимірювання.

Недоліки: висока вартість впровадження системи.

6. Інтеграція системи керування GPS із з'єднанням CAN шини – це сучасний підхід до посилення контролю та дисципліни в організації. Ця система дозволяє відстежувати рух транспортних засобів і полегшує інтеграцію кількох датчиків, підвищуючи загальний контроль в організації.

Крім того, можна підключити додаткові датчики, такі як система ідентифікації водія/причепа, тривожна кнопка, контроль відкриття люка/дверей, вимірювання тиску масла, вимірювання температури двигуна та інші параметри на основі вимог замовника. Завдяки комплексному підходу стає можливим не тільки визначити місцезнаходження транспортних засобів, але й отримати глибше розуміння їх технічного стану та взаємодії з ними.

Ця система встановлює надійний механізм, за допомогою якого організація може підтримувати точний контроль над своїм автопарком, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати суворе дотримання правил серед співробітників.

Для підвищення рівня організації бізнес-процесів у міжнародних транспортно-експедиційних операціях ТОВ «Акріс-Логістік» пропонується впровадження системи GPS-контролю з підключенням до CAN шини типу системи fms-t (виробництва ТОВ «Омнікомм Технолоджис»). Ця система виявилася ефективним методом зниження витрат, пов'язаних з продуктами та послугами компанії.

Це обладнання розроблено спеціально для автомобілів з бензиновими двигунами, оскільки встановлення датчика рівня палива може бути дорогим або технічно неможливим.

GPS трекер забезпечує точне відстеження пробігу автомобіля, а система GPS стеження забезпечує дотримання заданої норми витрати палива. При необхідності система GPS дозволяє використовувати більш складні методи розрахунку тарифу з урахуванням маси вантажу, наявності та ваги причепа, а також відсоткової надбавки [35, с.125].

Характеристика представленого устаткування наведена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Інформація про обладнання FMS-T

Назва	Опис
FMS-T	Система контролю за паливом, комп'ютер, що встановлюється в автомобіль і регулює оптимальну потужність двигуна.
Постачальник	ТОВ «Омнікомм Технології», 50012, м. КРИВИЙ РІГ, Дишинського вул., 13
Вартість за одиницю	Від 3680 до 5600 грн.
Вартість програмного забезпечення для управління логістичними витратами	3120 грн.

Джерело: складено автором

Кожен транспортний засіб оснащений пристроєм GPS, який, використовуючи супутникові сигнали, автоматично обчислює його місцезнаходження, швидкість, висоту та напрямок руху. Окрім цього, термінал отримує інформацію від різних систем та датчиків автомобіля, таких як стан запалення, рівень палива в баках, активність різноманітних спеціальних механізмів та інше.

Зібрані дані надсилаються на телематичний сервер через GPRS-канали мобільних операторів. Якщо GPRS-з'єднання тимчасово недоступне, термінал зберігає всі дані у своїй пам'яті та надсилає їх на сервер після відновлення з'єднання.

На сервері створюється обліковий запис для компанії, а також уповноважених осіб, які можуть контролювати та керувати рухом рухомого складу. Кожен користувач отримує свої облікові дані для входу в систему. За

потреби користувачам можуть бути надані права виключно на ті транспортні засоби, якими вони керують відповідно до своїх обов'язків.

Користувач має можливість стежити за автомобілями в режимі реального часу, встановлювати їх точне місцезнаходження, швидкість, напрямок руху та рівень палива. Крім того, можна отримати доступ до історії руху автомобіля та поточного стану на будь-якому етапі подорожі. На карті користувач може отримати інформацію про маршрут автомобіля, в тому числі його довжину в кілометрах, місця паркування, відстань між паркінгами, час паркування, місця перевищення швидкості, об'єм палива в баках, питому витрату палива на 100 км тощо. Є можливість отримувати різні види звітів і переглядати інформацію у вигляді графіків.

Загальну схему функціонування системи FMS-T представлено на рис. 3.1.

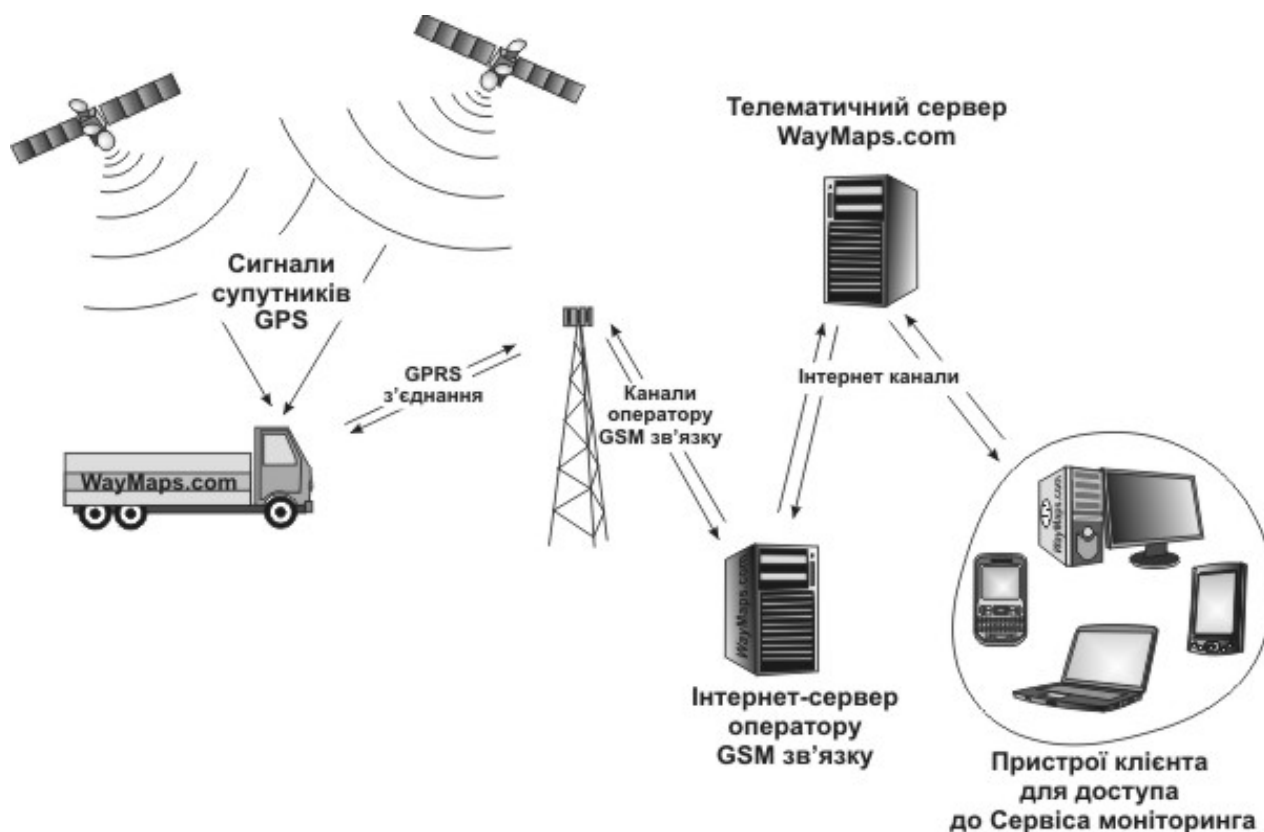


Рис. 3.1. Загальна схема функціонування системи FMS-T

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Цілі, досягнуті завдяки використанню системи FMS-T для покращення логістичних операцій у ТОВ «Акріс-Логістік», охоплюють [38]:

1. GPS-система моніторингу автомобіля FMS-T забезпечує точне відстеження пробігу та контроль витрати палива, сприяючи кращій дисципліні водія. Це унеможливорює маніпуляції з даними про пробіг і пальне.

2. Заощаджуючи гроші на пробігу водія та паливних витратах, ви можете запобігти перевищенню швидкості, що, у свою чергу, зменшує споживання палива та подовжує термін служби ресурсів вашого автомобіля. Крім того, система захищає від «лівих польотів», які можуть бути здійснені за рахунок компанії.

3. Впровадження системи підвищує ефективність використання транспортних засобів, що призводить до покращення логістики та кращого використання транспортних ресурсів.

4. Система пропонує статистичні дані, які можна використовувати для звітності та ефективного планування транспортних операцій.

5. Підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу: впровадження системи FMS-T сприяє підвищенню рівня безпеки транспорту, водіїв та вантажів, що перевозяться, надаючи точні та своєчасні дані.

Згідно з розрахунками, проведеними планово-економічним відділом ТОВ «Акріс-Логістік», економічна ефективність використання системи FMS-T проявляється в наступному:

1. Ефективність використання палива. У планово-економічному відділі зазначають, що у відсотковому вираженні економія пального становить 30%. Таке зниження витрат є результатом системи GPS-моніторингу FMS-T, яка постійно відстежує фактичний пробіг автомобіля:.

Усунення розбіжностей між фактичними та нормативними технічними характеристиками автомобіля також є важливим, оскільки неправильно відкалібрований спідометр або зношені колеса можуть спричинити відхилення пройденого автомобілем шляху за показниками спідометра, порівняно з реальними показниками, зафіксованими система FMS-T.

2. Економія компанії від ефективного транспортування продукції становить 15% відсотків. Цей результат гарантується впровадженням системи

моніторингу, яка регулює швидкість руху, стежить за дотриманням водіями призначених маршрутів і використовує відповідні датчики.

Датчики температури і вологості вимірюють температуру і вологість повітря, що важливо для холодильників і дозволяє підтримувати належні умови зберігання продуктів.

Підвищення ефективності роботи водіїв та підвищення дисципліни персоналу шляхом створення продуманої системи оплати та мотивації водіїв. Це також включає підвищення ефективності моніторингу завдань, маршрутів і графіків руху.

Таким чином, система FMS-T успішно випробувана на практиці на різних марках вітчизняної та зарубіжної вантажної та легкової техніки, а також на спецтехніці в різних галузях промисловості, таких як сільське господарство, будівництво, автомобільні дороги, гірничодобувна промисловість та ін.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства

Проведемо економічний аналіз запропонованого проекту з метою підвищення ефективності логістичних операцій транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик». Розрахунки будуть проводитися в розрізі конкретного географічного напрямку, який компанія має намір розширити за допомогою нової системи GPS моніторингу транспорту FMS-T – країни Балтії.

Розрахуємо необхідні інвестиції для впровадження GPS системи відстеження та контролю споживання палива за системою FMS-T на ТОВ «Акріс-логістик». У табл. 3.5 подано вичерпний розподіл витрат, пов'язаних із детальним впровадженням системи.

Отже, у відповідності до розрахунків, вартість поточних витрат на втілення системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» становитиме 142,47 тис. грн.

Таблиця 3.5

Вартість початкових витрат на впровадження на ТОВ «Акріс-Логістик» системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T

Стаття витрат	Сума витрат за одиницю обладнання, грн.	Всього витрат, грн
Устаткування для легкових автомобілів	3680	11040 (3680*3 автомобіля)
Устаткування для вантажних автомобілів	4560	68400 (4560*15 автомобілів)
Датчики рівня палива із встановленням	3120	56160 (3120*18 автомобілів)
Вартість програмного забезпечення для управління логістичними бізнес-процесами	6870	6870
Всього	18230	142470

Джерело: розраховано автором

Вартість поточних витрат на обслуговування системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» наведена в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Вартість поточних витрат на обслуговування на ТОВ «Акріс-Логістик» системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T

Стаття витрат	Сума витрат, тис.грн.
Витрати на щомісячне обслуговування в рік	4300
Витрати на щомісячне обслуговування в рік з контролем палива	4000
Витрати на додатку заробітну плату керівника ремонтно-технічної служби, що буде відповідати за впровадження запропонованої системи	1400
Всього	9700

Джерело: розраховано автором

Відповідальність за впровадження системи GPS відстеження та контролю витрати палива за нормами – систему FMS-T – рекомендовано покласти на начальника ремонтно-технічної служби.

На основі інформації, наведеної в табл. 3.6 орієнтовна вартість обслуговування системи GPS відстеження та контролю палива за стандартними витратами становить 9700 тис. доларів США для ТОВ «Акріс-Логістик».

Загальні витрати на впровадження gps-системи відстеження та контролю за паливом за стандартними витратами складуть для ТОВ «Акріс-Логістик» приблизно 152,17 тис. грн.

Необхідну суму планується поповнити шляхом реінвестування прибутку, отриманого ТОВ «Акріс-Логістик». Отримання кредиту для реалізації цього проекту є недоцільним.

Проведемо порівняльний аналіз для визначення економічної доцільності реалізації запропонованого проекту для підвищення конкурентоспроможності міжнародних транспортно-експедиційних операцій для ТОВ «Акріс-Логістик». Аналізуючи різні сценарії розвитку проекту, ми можемо оцінити потенційні наслідки одночасних змін у кількох змінних, враховуючи ймовірність кожного сценарію: оптимістичного, реалістичного, песимістичного (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок річного ефекту від запропонованого проекту (згідно прогнозу планово-економічного відділу ТОВ «Акріс-Логістик»)

Показник	Проект впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T		
	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
% від абсолютного значення виручки від реалізації	9,8	4,9	2,5
Всього, тис. грн.	1710,95	855,48	432,77

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Згідно з табл. 3.7, загальногосподарським вирашем від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за песимістичним сценарієм планово-економічного відділу підприємства є збільшення прогнозової виручки від реалізації продукції на 2,5%, або 432,77 тис. грн. За реалістичним сценарієм цей ефект становить 9,8%, або 1710,95 тис. грн., а за оптимістичним сценарієм - 4,9%, або 855,48 тис. грн.

Фінансові результати проекту за різних сценаріїв реалізації наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Фінансові результати проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T за різних сценаріїв реалізації, тис. грн.

Показник	Проект впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T		
	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
1. Чистий дохід від реалізації послуг	1710,95	855,48	432,77
2. Собівартість наданих послуг	142,47	142,47	142,47
3. Валовий прибуток	1568,48	713,01	290,30
4. Операційні витрати	9,70	9,70	9,70
5. Прибуток від реалізації наданих послуг	1558,78	703,31	280,60
6. Податок на прибуток підприємства (18 %), тис.грн.	77,94	35,17	14,03
7. Чистий прибуток тис.грн.	1636,72	738,47	294,63
8. Рентабельність реалізації, %	79,4	71,7	56,51

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Отже, згідно з табл. 3.8, чистий фінансовий результат, що залишається в розпорядженні компанії, складатиме:

1636,7 тис. грн. (79,4% виручки) за оптимістичним сценарієм;

738,47 тис. грн. (71,7% виручки) за реалістичним сценарієм;

294,63 тис. грн. (56,51% виручки) за песимістичним сценарієм.

Отже, на підставі аналізу ефективності запропонованого проекту впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами витрати – системи FMS-T, можна зробити висновок про рентабельність даного проекту.

При розрахунку ефективності цього напряму підвищення рівня організації логістичних бізнес-процесів (міжнародних транспортно-експедиційних операцій) ТОВ «Акріс-Логістік» доцільно використовувати класичну систему показників оцінки ефективності реальних інвестицій, таких як чистий приведений дохід (NPV), індекс прибутковості (ARR), період окупності інвестицій (PP), індекс прибутковості (PI), внутрішня норма прибутку (IRR) [4, с.71].

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS відстеження та

контролю палива за стандартними витратами - система FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за оптимістичним сценарієм наведена в Додатку Д.1.

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS відстеження та контролю палива за стандартними витратами - система FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за реалістичним сценарієм наведена в Додатку Д.2.

Схема грошових потоків для системи GPS відстеження та контролю палива, за стандартними витратами - система FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за песимістичним сценарієм, представлена в Додатку Д.3.

У табл. 3.9 наведено порівняння показників ефективності запропонованого проекту впровадження системи GPS-відстеження та контролю палива, відомої як система FMS-T, для ТОВ «Акріс-Логістик».

Таблиця 3.9

Показники ефективності запропонованого проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за різними сценаріями реалізації

Проект	Показники			
	NPV, тис. грн	PI	PP, років	IRR, %
Показники ефективності проекту за оптимістичним прогнозом	4131,99	13,23	0,38	165,1
Показники ефективності проекту за реалістичним прогнозом	1794,60	5,74	0,87	141,24
Показники ефективності проекту за песимістичним прогнозом	661,63	2,12	2,36	30,6

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Як показано в табл. 3.9, збільшиться показник рентабельності проекту впровадження системи GPS відстеження та контролю норм витрати палива - система FMS-T.

За найпозитивнішим сценарієм показник рентабельності проекту впровадження системи GPS-спостереження та контролю палива за нормами споживання становить 13,23%. У реалістичному сценарії цей показник становить 5,74%, а в песимістичному – 2,12%. В результаті реалізації проекту ТОВ «Акріс-

логістик» зможе підтримувати ефективність роботи на рівні не нижче 5,74%.

Період окупності проекту складає:

- за оптимістичним сценарієм - 0,38 років;
- за реалістичним сценарієм – 0,87 років;
- за песимістичним сценарієм – 2,36 років.

Внутрішня норма рентабельності проекту визначається на наступному рівні:

- за оптимістичним сценарієм – 165,1%;
- за реалістичним сценарієм – 141,24%;
- за песимістичним сценарієм – 30,6%.

Висновок за результатами аналізу показників ефективності інвестиційного проекту дозволяє визнати ефективним та виправданим впровадження системи GPS відстеження та контролю палива за нормами витрати – системи FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик».

Щоб оцінити вплив потенційних змін параметрів на ключові результати компанії, вкрай важливо зосередитися на рівні доходу від надання послуг. Цей параметр є найбільш чутливим до потенційних змін у цьому контексті. Чистий прибуток підприємства є важливим показником, який реагує на зміни та демонструє ефективність його фінансових операцій.

У табл. 3.10 наведені дані для аналізу чутливості проекту впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами споживання – системи FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» до зниження виручки від реалізації.

Таблиця 3.10

Аналіз чутливості проекту провадження системи GPS стеження
і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для
ТОВ «Акріс-Логістик» до зменшення виручки від реалізації

Зменшення виручки від реалізації, %	Рентабель- ність, %	Виручка від реалізації, тис.грн.	Постійні витрати, тис.грн.	Змінні витрати, тис.грн.	Повна собівартість, тис.грн.	Прибуток, тис.грн.
1	2	3	4	5	6	7
базовий	391,86	748,47	9,7	142,47	152,17	596,3
-5	390,21	711,05	9,7	135,35	145,05	566

Продовження таблиці 3.10

1	2	3	4	5	6	7
-10	388,02	673,62	9,7	128,33	138,03	535,59
-15	386,43	636,2	9,7	121,09	130,79	505,41
-20	384,14	598,78	9,7	113,98	123,68	475,1
-25	381,64	561,35	9,7	106,85	116,55	444,8
-30	378,78	523,93	9,7	99,73	109,43	414,5
-35	375,56	486,5	9,7	92,6	102,3	384,2
-40	371,82	449,08	9,7	85,48	95,18	353,9
-45	367,48	411,66	9,7	78,36	88,06	323,6

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Чутливість проекту впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами споживання - системи FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» до зниження виручки від реалізації становить 98,4%, що свідчить про високу реакцію фінансового результату проекту до зміни рівня доходів від надання транспортних послуг.

Відповідно до табл. 3.10 фінансовий результат цього проекту чутливий до зміни рівня доходу від надання послуг. Важливо враховувати, що рівень ризику безпосередньо пов'язаний з потенційною фінансовою вигодою. Таким чином, вищий рівень ризику компенсується високим рівнем прибутку підприємства та впливає на фінансово-економічні показники діяльності.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що для досягнення підвищення рівня організації логістичних бізнес-процесів та ефективності міжнародних транспортно-експедиційних операцій керівництву ТОВ «Акріс-Логістик» рекомендовано реалізувати проект впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами витрати - система FMS-T.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що удосконалення логістичних операцій транспортної компанії ТОВ «Акріс-Логістик» може включати різні аспекти для підвищення ефективності, зниження витрат і підвищення якості обслуговування. Є кілька важливих напрямків, які можна вдосконалити: використання передових інформаційних технологій, оптимізація маршрутів і транспортних потоків, ефективне управління запасами, встановлення відносин співпраці з постачальниками та клієнтами, навчання та розвиток персоналу, а також спрощення адміністративних процедур.

2. Встановлено, що використовуючи метод розрахунку очікуваної грошової оцінки (ОГО), керівництво може запропонувати рекомендації щодо варіантів рішень. Імовірність позитивних і негативних результатів для кожної альтернативи вважається рівною 0,5. Процес прийняття управлінських рішень передбачає визначення грошової оцінки кожного варіанту, усунення тих, які не є фінансово життєздатними, і вибір найбільш вигідного напрямку розвитку на основі найвищої очікуваної вартості.

3. Узагальнено, що враховуючи зростання цін, мінімізація витрат на паливо стала безпосереднім пріоритетом для організації логістичних бізнес-процесів на ринку. У зв'язку з цим пропонується впровадження передових технологій для зниження витрат компанії та підвищення конкурентоспроможності її міжнародних транспортно-експедиційних послуг, що надаються ТОВ «Акріс-Логістик». Одним із нескладних методів точного відстеження витрати палива є впровадження системи моніторингу палива. Вибір витратомірів залежить від потужності двигуна, типу паливної системи (впорскування палива під високим тиском або Common Rail), а також схеми управління паливом (пряма або диференціальна).

4. Для підвищення рівня організації бізнес-процесів у міжнародних транспортно-експедиційних операціях ТОВ «Акріс-Логістик» пропонується впровадження системи GPS-контролю з підключенням до CAN шини типу системи fms-t (виробництва ТОВ «Омнікомм Технолоджис»). Ця система виявилася ефективним методом зниження витрат, пов'язаних з продуктами та послугами компанії. Це обладнання розроблено спеціально для автомобілів з бензиновими двигунами, оскільки встановлення датчика рівня палива може бути дорогим або технічно неможливим.

5. Узагальнено, що система FMS-T успішно випробувана на практиці на різних марках вітчизняних і іноземних вантажних, легкових автомобілів, а також на спецтехніці в різних галузях, таких як сільське господарство, будівництво, автодорожня справа, гірничодобувна промисловість та інші. Підвищення ефективності роботи водіїв та підвищення дисципліни персоналу шляхом створення продуманої системи оплати та мотивації водіїв. Це також включає підвищення ефективності моніторингу завдань, маршрутів і графіків руху.

6. Обґрунтовано, що у відповідності до розрахунків, вартість поточних витрат на втілення системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» становитиме 142,47 тис. грн. Орієнтовна вартість обслуговування системи GPS відстеження та контролю палива за стандартними витратами становить 9700 тис. доларів США для ТОВ «Акріс-Логістик». Загальні витрати на впровадження gps-системи відстеження та контролю за паливом за стандартними витратами складуть для ТОВ «Акріс-Логістик» приблизно 152,17 тис. грн.

7. Доведено, що для досягнення підвищення рівня організації логістичних бізнес-процесів та ефективності міжнародних транспортно-експедиційних операцій керівництву ТОВ «Акріс-Логістик» рекомендовано реалізувати проект впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами витрати - система FMS-T.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що логістичні процеси в транспортній компанії мають вирішальне значення для підвищення ефективності бізнесу та виконання вимог клієнтів. Процеси, пов'язані з управлінням логістикою, мають вирішальне значення для транспортної компанії, оскільки вони забезпечують безперебійний потік товарів, інформації та ресурсів. Їх внесок в оптимізацію транспортних маршрутів допомагає зменшити витрати на паливе та технічне обслуговування. Ефективно організовуючи логістичні процеси, підприємства можуть підвищити точність і своєчасність доставки вантажів, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

2. Узагальнено, що ефективна організація логістичних операцій на транспортній компанії є вирішальним фактором для досягнення успіху на конкурентному ринку. Це дозволяє підприємству: забезпечити безперебійне та ефективне транспортування вантажів, ефективно використовувати транспортні засоби та мінімізувати витрати на транспортні послуги, забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог замовника, забезпечити збереження вантажу та мінімізувати ризик його пошкодження.

3. Обґрунтовано, що організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає реалізацію заходів щодо створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Управління логістичними процесами в транспортній компанії вимагає комплексного підходу для забезпечення ефективності, точності та підвищення якості перевезень. Основною метою управління логістичними операціями на транспортному підприємстві є ефективне використання ресурсів, підвищення ефективності, своєчасне та якісне виконання вимог клієнтів.

4. Встановлено, що управління логістичними операціями в транспортній компанії – це складний і заплутаний процес, який вимагає від компанії значних

інвестицій і зусиль. Тим не менш, ефективне управління логістичними операціями дозволяє компанії підвищити свою конкурентоспроможність і гарантувати безперебійну роботу логістичної системи. Вибір показників для оцінки ефективності логістичних операцій на транспортному підприємстві залежить від цілей підприємства, а також галузі, в якій підприємство працює.

5. Визначено, що об'єктом дослідження є відома транспортно-логістична компанія ТОВ «Акріс-логістик», яка є провідним лідером у сфері транспортної логістики в Житомирській області. Компанія пропонує широкий спектр послуг, таких як транспортування товарів, управління складами, оформлення митних процедур та надання інших логістичних рішень.

6. Узагальнено, що логістична діяльність ТОВ «Акріс-Логістик» базується на скоординованих транспортних процесах, які потребують чіткої координації між усіма учасниками ланцюга. Основною метою компанії є надання глобальних транспортних послуг. Координація транспортних процесів здійснюється відповідно до географічних напрямків перевезень, що охоплюють всю територію України та ряд зарубіжних країн, таких як Молдова, Литва, Польща, Німеччина, Бельгія, Чехія, Словаччина, Нідерланди, Швейцарія, Румунія та Франція.

7. Обґрунтовано, що у 2023 році загальний обсяг транспортного обороту компанії зріс на 208905,4 тис. т-км порівняно з 2021 роком і склав 553200,0 тис. т-км. При цьому обсяги перевезень зросли з 484,8 тис. тонн у 2021 році до 687,8 тис. тонн, що на 41,87% більше. Отже, можна зробити висновок щодо підвищення загальної продуктивності виробничої діяльності, що означає покращення координації між різними складовими логістичної системи.

8. Доведено, що система управління логістичними процесами ТОВ «Акріс-Логістик» потребує вдосконалення. Зважаючи на зростання цін, зниження споживання палива стає актуальним завданням управління логістикою в поточних ринкових умовах. Для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Акріс-логістик» пропонує використовувати передові технологічні рішення для надання послуг міжнародних перевезень.

9. Визначено, що удосконалення логістичних операцій транспортної

компанії ТОВ «Акріс-Логістик» може включати різні аспекти для підвищення ефективності, зниження витрат і підвищення якості обслуговування. Є кілька важливих напрямків, які можна вдосконалити: використання передових інформаційних технологій, оптимізація маршрутів і транспортних потоків, ефективне управління запасами, встановлення відносин співпраці з постачальниками та клієнтами, навчання та розвиток персоналу, а також спрощення адміністративних процедур.

10. Для підвищення рівня організації бізнес-процесів у міжнародних транспортно-експедиційних операціях ТОВ «Акріс-Логістик» пропонується впровадження системи GPS-контролю з підключенням до CAN шини типу системи fms-t (виробництва ТОВ «Омнікомм Технолоджис»). Ця система виявилася ефективним методом зниження витрат, пов'язаних з продуктами та послугами компанії. Це обладнання розроблено спеціально для автомобілів з бензиновими двигунами, оскільки встановлення датчика рівня палива може бути дорогим або технічно неможливим.

11. Узагальнено, що система FMS-T успішно випробувана на практиці на різних марках вітчизняних і іноземних вантажних, легкових автомобілів, а також на спецтехніці в різних галузях, таких як сільське господарство, будівництво, автодорожня справа, гірничодобувна промисловість та інші. Підвищення ефективності роботи водіїв та підвищення дисципліни персоналу шляхом створення продуманої системи оплати та мотивації водіїв. Це також включає підвищення ефективності моніторингу завдань, маршрутів і графіків руху.

12. Обґрунтовано, що у відповідності до розрахунків, вартість поточних витрат на втілення системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» становитиме 142,47 тис. грн. Орієнтовна вартість обслуговування системи GPS відстеження та контролю палива за стандартними витратами становить 9700 тис. доларів США для ТОВ «Акріс-Логістик». Загальні витрати на впровадження gps-системи відстеження та контролю за паливом за стандартними витратами складуть для ТОВ «Акріс-Логістик» приблизно 152,17 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика. Теорія та практика: навч. посібник. К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Інтелектуалізація управління холістичним розвитком бізнес-процесів підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Економічні науки. 2019. № 5 (139). С. 78-92
3. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. Бізнес-Інформ. 2019. № 11. С. 108-116.
4. Ачкасова Л. М. Модель управління матеріальними потоками в логістичних системах. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 37. С. 36-48.
5. Бакаєв О. О., Кутах О. П., Пономаренко Л. А. Теоретичні засади логістики : підручник. Київ : Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2023. Т. 1. 430 с.
6. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
7. Брайковська А.М. Дослідження особливостей формування ринку транспортних послуг як середовища функціонування підприємств транспорту. Економіст. 2022. № 9. С. 50–54.
8. Васюк І.В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. URL: http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf
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. 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.

11. Герасимова Л.М., Зеленіна О.А. Логістика та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 6(2). С. 14-20.

12. Гоменюк М. О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7628>

13. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

14. Господарський процесуальний кодекс України від 6 листопада 1991 року № 1798-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12#Text>

15. Гудзь П. В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. Бізнес інформ. 2016. №4. С. 139-142.

16. Гурнак В.М., Волинець Л.М., Лісняк О.Л. Актуальні проблеми перспектив логістичного забезпечення транспортування продукції. Вісник Національного транспортного університету. 2020. № 2. С. 90-99.

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

18. Довгунь О. С., Стасюк К. З. Автоматизація логістики: сучасні рішення та перспективи. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка. Ужгород, 2017. Вип. 2 (50). С. 187–191.

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

20. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основи логістики. навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 176 с.

21. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін. ; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. Львів : Національний

університет "Львівська політехніка", 2015. 596 с.

22. Єлетенко О. В. Механізм управління логістичною системою підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2017. № 628. С. 494-498.

23. Заборська Н.К. Жуковська Л.Е. Основи логістики: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 216 с.

24. Каличева Н. Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 58. С. 103–109.

25. Кальченко А.Г. Логістика: підручник. К.: КНЕУ, 2013. 85 с.

26. Карвовський Я.І. Логістика в управлінні стосунками з клієнтами. Вісн. нац. ун-ту "Львів. політехніка". Логістика. 2018. № 552. С. 35–39.

27. 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.

28. Колесников С. О., Володченко В. В. Сучасні напрями розвитку інновацій та інформаційних технологій в логістичній системі промислових підприємств України. Економічний вісник Донбасу. Київ–Старобільськ, 2020. № 1(59). С. 49–56.

29. Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Харків: Видво. ХНЕУ, 2012. 290 с.

30. Колодізева Т.О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія. Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.

31. Конституція України від 28 червня 1996 року.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

32. Корінь М.В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. № 35. С. 148–152.

33. Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної

діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_32.

34. Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М. Проблеми застосування інформаційних технологій в управлінні логістичною системою підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2013. №12(150). С. 254-262.

35. Крикавський Є.В, Чернописька Н.В. Логістичні системи: навч. посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2014. 264 с.

36. Крикавський Є.В. Нова парадигма логістики: стратегічний статус. Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. 2021. № 4 (46). С. 240–247.

37. 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.

38. Кулик В.А., Григорак М.Ю., Костюченко Л.В. Логістичний менеджмент: навч. посіб. К.: Логос, 2013. 268 с.

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. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління логістикою. Фінанси України. 2019. № 6. С. 24–32.

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. Митний кодекс України від 13 березня 2012 року № 4495-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

44. Михальчук Л.Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи. Вісник Хмельницького національного

університету. 2020. №1. С. 30–34.

45. Міщук І. П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі. Механізм регулювання економіки. 2022. № 4. С. 102–110.

46. Молодід О.О. Загальні принципи організації логістичних бізнес-процесів у фармацевтичній компанії. Ефективна економіка. 2019. №6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/64.pdf

47. Нестеренко Р.В. Методичні аспекти забезпечення логістичної діяльності підприємств як напрям їх ефективного функціонування та розвитку. БізнесІнформ. 2019. №2. С. 266-270.

48. Нікішина О.В., Тараканов М.Л. Маркетинговий вимір механізмів логістичної взаємодії у ланцюгах товарних ринків. Економіка харчової промисловості. 2021. Т. 13, Вип. 2. С. 39-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2021_13_2_7.

49. Овчаренко А.Г. Ідентифікація логістичних бізнес-процесів підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2018. Вип. 32. С. 49-61.

50. Окландер М.А. Логістична система підприємства: монографія. Одеса: Астропринт, 2004. 312 с.

51. Офіційний сайт компанії ТОВ «Акріс-Логістик» URL: <https://acris.com.ua/>

52. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2022. № 3(36). С. 166-170.

53. Пархоменко В.В. Транспортно-логістичні бізнес-процеси в економічній діяльності підприємства. Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту. 2021. № 1-2. С. 51-58.

54. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 207 с.

55. Перебийніс В.І. Транспортно-логістичні системи. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. 312 с.

56. Поляков А. П. Терещенко О. П., Терещенко Є. О. Логістичний підхід

при постачанні підприємства сировиною та транспортуванні продукції споживачам. Вісник машинобудування та транспорту. 2019. № 1. С. 86–95.

57. Пономарьова Ю.В. Логістика: навчальний посібник. 2-ге., перероб. та доп. К. : Центр навчальної літератури. 2013. 328 с.

58. Попова Н. В. Транспортно-логістична система: дефініція та складові. Бізнес Інформ. 2016. № 1. С. 169–174.

59. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-III. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

60. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>

61. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 року № 959-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

62. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності: Закон України від 5 квітня 2007 року № 877-V. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>

63. Про приєднання України до Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів: Закон України від 1 серпня 2006 року № 57-V. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/57-16#Text>

64. Про страхування: Закон України від 7 березня 1996 року № 85/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр#Text>

65. Про транскордонне співробітництво: Закон України від 24 червня 2004 року № 1861-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-15#Text>

66. Про транспортно-експедиторську діяльність: Закон України від 1 липня 2004 року № 1955-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15#Text>

67. Пухальська Я.П. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Вісник Хмельницького національного університету. 2016, №3, Т. 1. С. 28-31.

68. Рудківський О.А., Рудківська А.Ю. Актуалізація логістики у діяльності підприємств в умовах карантинних обмежень. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 44. С. 120-125.

69. Семенцова О. В. Методичні підходи до визначення якості транспортного обслуговування вантажовідправників. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 50. С. 204–207.

70. Сиротинський О.А., Сиротинська А.П., Мельник Л.В. Автоматизація логістичної діяльності транспортних підприємств. Вісник НУВГП. 2021. Випуск 4(96). С. 295-304.

71. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Коваль Н. М., Галелюк М. М. Діагностика транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 2. С. 123–128.

72. Смерічевська С. В. Стратегічні тренди розвитку ланцюгів поставок нового покоління в епоху цифровізації економіки. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції 22 квітня 2021 року. Київ, 2021. 288 с. С. 282–283.

73. Смірнов І.Г., Косарева Т.В. Транспортна логістика: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 224 с.

74. Соколова О. Є. Теоретико-методологічні основи формування транспортно-логістичної системи України. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2021. Вип. 27. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/issue/view/107>.

75. Сохецька А. В. Концептуальні проблеми логістичного управління в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 288-292.

76. Стельмахук А. М. Оцінка ефективності транспортно-логістичного потенціалу сільських територій. Сталий розвиток економіки. 2015. № 1(26). С. 42–50.

77. Сухомлин Л. В. Застосування інформаційних технологій для удосконалення внутрішніх логістичних процесів компанії. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 24. С. 44-50.

78. Тридід О. М., Таньков К. М., Леонова Ю. О. Логістика : навчальний посібник. Київ : Персонал, 2018. 176 с.

79. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: навч. посіб.; за ред. проф., д-ра екон. наук О. М. Тридіда. Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2012. 224 с.
80. Тюріна Н.М. Логістика : навч. посібник. К. : Центр навч. літ. 2015. 392 с.
81. Тяпухін А.П. Логістика: навч. посіб. М.: Юрайт, 2012. 568 с.
82. Федькович В.І. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 111-113.
83. Фролова Л. В. Концепція логістичного управління основа підвищення ефективності функціонування підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2015. №526. С. 173-180.
84. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Д.: ДонДУЕТ, 2012. 130 с.
85. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
86. Чурилов С.В. Логістичне управління підприємством: теоретичний аспект. Економіка і управління. 2022. № 6. С. 142-147.
87. Шандрівська О. Є., Кузяк В. В., Хтей Н. І. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи. Львів, 2014. 196 с.
88. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: монографія. Львів : Львівська політехніка, 2020. 244 с.
89. Шевченко І.В. Світовий досвід ефективного здійснення логістичних процесів на підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 16. С. 520–524.
90. Шинкаренко В.Г. Моделювання логістичних бізнес-процесів. Економіка транспортного комплексу. 2022. Вип. 23. С. 134–144.
91. Шишкін В.О. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами на промислових підприємствах. Економіка і суспільство: Мукачівський державний університет. 2021. Вип. № 7. С. 536–541.

ДОДАТКИ