

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2225 “С” 2023.12.07. 28ПЗ

ЧИРКУНОВА СЕРГІЯ ВЛАДИСЛАВОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.93:658.78

ПОГОДЖЕНО

**Декан факультету
аграрного менеджменту**

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис) (ПП)

«__» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та
ЗЕД**

_____ **Олена КОВТУН**
(підпис) (ПП)

«__» _____ 2024 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Управління логістичною діяльністю підприємства»**

Спеціальність

073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент
(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

Кандидат економічних наук,
доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Олена КОВТУН
(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Кандидат економічних наук,
доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Наталія КОВАЛЕНКО
(ПІБ)

Виконав

_____ (підпис)

Сергій ЧИРКУНОВ
(ПІБ)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

Олена КОВТУН

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ПШ)

«__» _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Чиркунову Сергію Владиславовичу

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

Освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи
підприємства»

«Управління логістичною діяльністю

затверджена наказом ректора НУБіП України від
Термін подання завершеної роботи на кафедрі

«07»

грудня

2023 р. №2225 «С»

2024.11.25

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Перелік графічного матеріалу (за потреби) _____

Дата видачі завдання

«11»

грудня

2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

_____ (підпис)

Наталія КОВАЛЕНКО

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

Сергій ЧИРКУНОВ

РЕФЕРАТ

Актуальність обраної теми. Системи підтримки прийняття рішень, експертні системи, управлінське програмне забезпечення надають можливості для ефективного аналізу технічних, економічних та управлінських логістичних процесів. Для ефективного аналізу логістичних процесів, їх моделювання та подальшого прийняття рішень, отримання інформації. Були прийняті наступні рішення: основним завданням логістики на є максимізація прибутку за рахунок оптимізації логістичних витрат. Для того, щоб досягти цього, необхідно забезпечити надійність логістичної системи компанії, всіх її елементів, що входять до складу системи, тобто система постачання, система виробництва, система збуту, транспортна система, система перевезень, повинні бути надійними.

Оцінка поточного стану управління логістичними бізнес-процесами в розрізі FM Logistic, визначення шляхів оптимізації цих процесів у майбутньому.

Для досягнення поставленої мети були вирішені наступні основні завдання:

- Дослідити сутність, принципи та класифікацію логістичних процесів FM Logistic.
- Визначити особливості механізмів управління та оптимізації бізнес-процесів в ході діяльності підприємства.
- Проаналізувати діяльність логістичного підприємства та його переваги.
- Визначити сильні та слабкі сторони підприємства FM Logistic.
- Оцінити механізми управління логістичними процесами в FM Logistic.
- Проаналізувати напрям покращення підприємства та створення комфортної системи користування.

Мета дослідження: розглянути теоретичні та практичні аспекти управління логістичного підприємства (на прикладі FM Logistic), а також сформулювати можливість запровадження сучасних підходів при умовах цифрових інновацій.

Для досягнення мети було визначено наступні завдання:

- розглянути принципи організації логістичних процесів на підприємстві у сучасних умовах та викликах;
- провести аналіз підходів, що використовуються при оцінці ефективності управління підприємством;
- проаналізувати вплив сучасних тенденцій на забезпечення виконання управлінських функцій в логістичних підприємствах;
- провести аналіз ТОВ «АВТОКАТ» та оцінити її можливості;
- провести аналіз очікуваної ефективності реалізації заходів, що пропонуються.

Об'єкт дослідження: процес оптимізації механізму управління логістичними процесами з врахуванням існуючої стратегії підприємства.

Предмет дослідження: науково-теоретичні і методичні засади формування оптимізації системи управління логістичними процесами на підприємстві.

Наукова новизна одержаних результатів. Розглянуто поняття та основні підходи до управління діяльністю логістики підприємства в контексті FM Logistic; досліджено методи оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства; виявлено вплив цифровізації на виконання управлінських функцій в сфері логістики, спеціалізованих на перевезеннях та складській логістиці; проведено аналіз та оцінку конкурентоспроможності FM Logistic; надано обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства логістики в умовах цифровізації та сучасних тенденцій; сформовано стратегію розвитку логістичного підприємства в умовах діджиталізації та сучасних потреб ринку.

Практична значимість дослідження являє собою розроблення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АВТОКАТ» серед інших установ, а також полегшення алгоритму дій для клієнтів, постачальників, контрагентів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, SWOT-АНАЛІЗ.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Еволюція та етапи розвитку концепції логістики	11
1.2. Наукові підходи до формування системи управління логістичною діяльністю підприємства	16
1.3. Методичні засади оцінювання системи управління логістичною діяльністю підприємства	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Вплив зовнішнього середовища на логістичну діяльність підприємства	26
2.2. Особливості організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства	32
2.3. Оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	46
3.1. Стратегічні орієнтири вдосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства	46
3.2. Заходи з удосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства	52
3.3. Економічне обґрунтування заходів з удосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства	58
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Управління діяльністю підприємства у контексті ТОВ «АВТОКАТ» є важливою, оскільки сучасні підприємства, зокрема у галузі логістики, зазнають необхідності адаптації до швидкозмінних умов ринкової конкуренції та впровадження новітніх технологій з метою оптимізації процесів та підвищення ефективності діяльності.

В сучасних умовах, впровадження цифрових технологій у сфері управління діяльністю логістики набуває стратегічного значення. Задля можливості раціонально використовувати ресурси та отримувати максимум прибутку, варто звертати увагу на новітні підходи та потреби ринку. Зокрема, необхідно активно застосовувати цифрові технології для автоматизації процесів управління діяльністю а також для підвищення якості надання логістичних послуг.

Завдяки впровадженню сучасних інструментів у процес управління, логістичні підприємства мають змогу оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність та якість надання послуг, а також забезпечувати більш ефективну взаємодію з клієнтами, постачальниками, контрагентами.

Таким чином, впровадження системи для полегшення відслідковування та організації логістичного шляху, в контексті розробки додатку, у ТОВ «АВТОКАТ», є актуальним та необхідним кроком для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та відповідності вимогам сучасного ринкового середовища.

Мета дослідження полягає в дослідженні теоретичних аспектів системи управління логістичними процесами підприємства, оцінці сучасного стану управління логістичними бізнес-процесами та виокремленні шляхів оптимізації цих процесів в подальшому.

Це дослідження спрямоване на розкриття потенціалу цифрових технологій для оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності

надання послуг логістики та покращення якості обслуговування клієнтів та забезпечення безперервного доступу до інформації.

Дослідження має на меті також проаналізувати сучасні тенденції у впровадженні цифрових інновацій в логістичній діяльності, зокрема, у сфері управління, та ідентифікувати найбільш ефективні та перспективні підходи до їхнього застосування. Крім того, метою дослідження є розробка конкретних рекомендацій та стратегій впровадження цифровізації управління в логістичних підприємствах.

Для досягнення мети було визначено наступні завдання:

- розглянути принципи організації логістичних процесів на підприємстві у сучасних умовах та викликах;
- провести аналіз підходів, що використовуються при оцінці ефективності управління підприємством;
- проаналізувати вплив сучасних тенденцій на забезпечення виконання управлінських функцій в логістичних підприємствах;
- провести аналіз ТОВ «АВТОКАТ» та оцінити її можливості;
- провести аналіз очікуваної ефективності реалізації заходів, що пропонуються.

Об'єкт дослідження: процес оптимізації механізму управління логістичними процесами з врахуванням існуючої стратегії підприємства.

Предмет дослідження: науково-теоретичні і методичні засади формування оптимізації системи управління логістичними процесами на підприємстві.

Наукова новизна одержаних результатів. Розглянуто поняття та основні підходів до управління діяльністю логістики підприємства в контексті ТОВ «АВТОКАТ»; досліджено методи оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства; виявлено вплив цифровізації на виконання управлінських функцій в сфері логістики, спеціалізованих на перевезеннях та складській логістиці; проведено аналіз та оцінку конкурентоспроможності ТОВ «АВТОКАТ»; надано обґрунтування заходів

щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства логістики в умовах цифровізації та сучасних тенденцій; сформовано стратегію розвитку логістичного підприємства в умовах діджиталізації та сучасних потреб ринку.

Практична значимість дослідження являє собою розроблення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АВТОКАТ» серед інших установ, а також полегшення алгоритму дій для клієнтів, постачальників, контрагентів.

Магістерська кваліфікаційна на тему «Управління логістичною діяльністю підприємства» складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 55 джерел. Загальний обсяг основного тексту роботи становить 77 сторінок, включаючи 2 таблиці та 19 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Еволюція та етапи розвитку концепції логістики

Логістика, як науково-практична дисципліна, визначається як система управління та координації матеріальних та інформаційних потоків від постачальника до кінцевого споживача з метою задоволення їхніх потреб. Еволюція концепції логістики охоплює ряд історичних етапів, починаючи від ранніх форм організації постачання та переміщення товарів і до сучасного підходу, що акцентує на інтеграції та оптимізації ланцюга постачання.

Логістика як інтегроване управління матеріальними та інформаційними потоками в рамках системи повинна базуватися на таких принципах

Рух матеріальних ресурсів від первинного джерела до кінцевого споживача має розглядатися як єдиний матеріальний потік, в якому мають бути реалізовані такі процеси, як транспортування, навантаження, розвантаження, переміщення, складування та зберігання.

Впровадження організаційних та адміністративних механізмів для координації дій різних спеціалістів, що беруть участь в управлінні матеріальними потоками.

Результат залежить від того, наскільки добре система координує різні заходи, такі як раціоналізація упаковки, уніфікація вантажних одиниць, поліпшення складування, оптимізація розмірів замовлень і рівня запасів, вибір найбільш вигідних маршрутів переміщення матеріалів.

Перші початки логістики можна відстежити в античних цивілізаціях, де збройні сили та торгові маршрути вимагали певного рівня організації та управління. Однак, справжня ера розвитку логістики почалася в ХХ столітті. Починаючи з середини ХХ століття, управління запасами, складська логістика та транспорт стали об'єктом серйозних досліджень. У цей період військова логістика також вперше систематизувалася як окрема галузь знань.

В 1960-70-х роках виникла концепція управління логістикою, яка акцентувала увагу на координації різних логістичних функцій у межах підприємства. Важливість логістики управління значно зростала, оскільки підприємства розуміли, що оптимізація логістичних процесів може принести суттєві економічні переваги.

У 1980-90-х роках виникла концепція Supply Chain Management (ланцюг постачання), яка визнала важливість інтеграції всіх ланцюгів постачання, від постачальників до кінцевих споживачів. Це підкреслило роль логістики як стратегічної функції в управлінні підприємствами та глобальними ланцюгами постачання.

У сучасній епісі цифрової трансформації, логістика стала більш автоматизованою та диджиталізованою, завдяки застосуванню технологій Інтернету речей, штучного інтелекту та аналітики даних. Це дозволяє підприємствам вести більш точне та ефективне управління логістичними процесами, знижуючи витрати та підвищуючи задоволення клієнтів.

Крім того, сучасні тенденції включають зелену логістику, яка акцентує на зменшенні екологічного впливу логістичних операцій, а також логістику оборотного зв'язку, що включає управління поверненням товарів та вторинною переробкою.

Еволюція концепції логістики свідчить про постійний розвиток та адаптацію до змін у технологічному, економічному та соціальному середовищі. Це відображає необхідність постійного удосконалення методів та підходів управління логістичними системами для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємств у сучасному світі.

Варто зауважити, що логістичний розвиток та, безпосередньо, виокремлення логістики в самостійне наукове пізнання має зв'язок із розвитком ринкової економіки загалом у світі.

Слід розуміти, що логістика не з'явилася в якомусь конкретному році. Логістика - це найважливіша форма вираження концепції управління в загальному розвитку людства і, відповідно, дуже специфічна управлінська

дія з оптимізації найбільш важливих в даний момент часу операцій, таких як транспорт, складування і виробництво, які є частиною загальних витрат підприємства.

Таким чином, можна виділити кілька етапів розвитку логістики як самостійної галузі знань. Знання їх допоможе не тільки зрозуміти складний шлях, який пройшла логістика, а й вплив розвитку інших галузей і, як наслідок, формування нових складових логістики.

Було б досить необачно вважати посилення на загальну етимологію слова "логіка" відправною точкою для виникнення нової наукової галузі знань під назвою "логістика". Однак давайте подивимося, звідки походять різні тлумачення поняття "логістика". Так, логіка (грец. λογική) - розділ філософії, наука про правильне мислення, . λογος, - мова, міркування, думка) - наука про форми, методи і закони інтелектуальної пізнавальної діяльності, формалізовані за допомогою логічної мови.

У процесі розвитку людства багато культур виробили складні системи міркувань. Однак логіка як чіткий аналіз методів міркування розвинулася лише в трьох традиціях - китайській, індійській та грецькій - приблизно в один і той самий час, у четвертому столітті до нашої ери.

Сучасна "логіка" походить від грецької традиції (аристотелівської логіки) і пройшла наступні історичні та регіональні форми. Давньокитайська логіка; індійська, європейська та східна логіка (традиційна логіка в широкому сенсі); антична та ранньосередньовічна логіка (діалектика); середньовічна логіка; арабська та єврейська середньовічна логіка; східнохристиянська середньовічна логіка; західноєвропейська середньовічна логіка (схоластика, діалектика); європейська логіка епохи Відродження, сучасна логіка (формальна логіка), сучасна логіка (світова логіка - з кінця 19 століття). Математична та символічна логіка).

Перша відноситься до математичної логіки (термін був встановлений на філософській конференції в Женеві в 1904 році), а друга - до менеджменту, спочатку пов'язаного з військовою справою.

Робити все вчасно, простим способом і з якомога меншими зусиллями (тобто логічно) є гарантією виживання і біологічно доцільним заходом. Таким чином, по суті, "логістика" як похідне від "логіки" існувала задовго до появи писемності. Тому немає сенсу нагадувати, що використання цього дивовижного біологічного інструменту було тісно пов'язане з розвитком людства, а отже, з війнами і формуванням міст. Однак це була не логістика, а зародження ділового адміністрування, або менеджменту.

З часом частини менеджменту, пов'язані з вибором місць розташування (дислокації військ), вибором найкоротших маршрутів пересування і формуванням запасів (продовольства і зброї), почали набувати самостійних характеристик, з'явилися певні відпрацьовані підходи і алгоритми.

Слід також зазначити, що етапи розвитку за роками чітко не визначені. Існує стільки ж авторів і досліджень з логістики, скільки існує думок та історичних фактів. Тут, до того ж, ознайомлюватися з історією питання необхідно лише в контексті розуміння впливу конкретних явищ на логістику, особливо вітчизняну логістику.

Пропоную розглянути етапи еволюції логістики:

Етап 1: Початок логістичних трансформацій співпав з кінцем англо-бурської війни, російсько-японської війни та виникненням Танжерської та Агадирської криз. Цей період також відзначався зростанням мілітаризму в Європі та початком Першої світової війни. Саме тоді виникла потреба в ефективному забезпеченні військових потреб, що стало важливим кроком у розвитку логістики.

Етап 2: Під час Першої світової війни наукова спільнота була мобілізована для військових потреб. Фізики та математики здійснили значний прорив у створенні нових видів зброї та методів розрахунків для артилерії, авіації та військових кораблів. Це призвело до народження дисципліни "дослідження операцій", методи якої були використані в подальших комерційних операціях для реорганізації виробництва та повернення підприємств до цивільного виробництва.

Етап 3: Після завершення Другої світової війни відбулося зростання виробництва та промислової експансії (1950-1980 роки). Однак цей період був також відомий початком Холодної війни між СРСР та США, що призвело до глобальної геополітичної напруги. Це вплинуло на складність логістичних процесів, адже національний розвиток став фрагментованим з ідеологічної та економічної точок зору.

Етап 4: Після набуття Україною незалежності відкриті не лише фізичні кордони для товарів, але й можливість обміну кращими практиками у сфері логістики. Цей період також відзначився значним розвитком інформаційних технологій, що дозволило зробити логістичні процеси більш ефективними та автоматизованими.

Отже, логістика пережила великий еволюційний шлях від етапу виробництва та військових потреб до етапу інтеграції ланцюга поставок та оптимізації процесів за допомогою різноманітних концепцій та технологій. (рис.1.1).

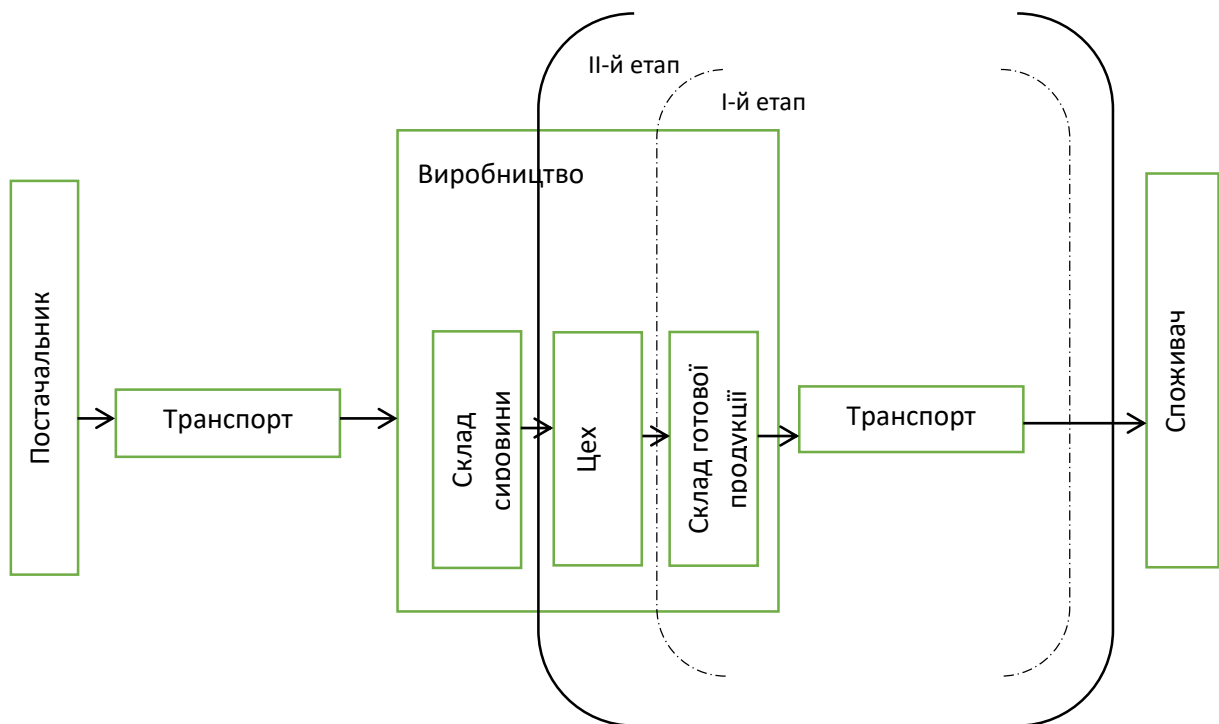


Рис. 1.1. Етапи розвитку логістики

Проаналізувавши все, можна дійти до висновку, що розвиток логістики відбувся завдяки її здатності до інтеграції. Поступова інтеграція логістичних елементів і функцій дозволила сформувати інструментарій, який дозволяє досягти найбільшого загального економічного ефекту, що перевищує суму вигод, які були б досягнуті, якби кожна компанія, що бере участь у русі товарів, діяла окремо.

1.2. Наукові підходи до формування системи управління логістичною діяльністю підприємства

Завдяки підвищенню конкурентоспроможності на ринку серед української промисловості ми маємо змогу просувати країну до ринкової економіки. Станом на зараз автомобільна індустрія країни залишає бажати кращого. Вміст високих матеріальних та трудових витрат, а також використання застарілих технологій, ці всі фактори спричиняють завищення вартості на вироблену продукцію, яка вміщає у собі низькі якісні та технічні характеристики. Принципи діяльності підприємств вимагають впровадження логістичних концепцій, при чому, враховуючи результати сучасних досліджень, а також аналіз сегментів ринку.

Однак, впровадження сучасних підходів до управління логістичними системами підприємств стримується слабким концептуальним та методологічним обґрунтуванням, а також тим, що практика та теорія побудови логістичних систем недостатньо адаптована до умов сучасного автомобілебудування, що і визначає актуальність даної теми.

Можна сказати, що під системою управління логістичною діяльністю підприємства розуміють увесь комплекс елементів, що взаємодіють між собою, також це може розглядатися як сукупність елементів, які організовуються так, що виключення, введення або зміна нового елемента закономірно відображаються на решті елементів. Безперечно, що система пояснюється як взаємозв'язок елементів різного роду, з усього, що

складається з пов'язаних один з одною частин. Система-це можливість відобразити входи і стани об'єкта у процесі виходах об'єкта.

Проаналізувавши все, пропоную розглянути основні характеристики властивостей логістичної системи (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Основні характеристики властивостей логістичної системи

Властивість	Загальна характеристика	Характеристика логістичної системи
1. Цілісність та членимість	Елементи існують лише в системі. А отже, система є цілісною сукупністю взаємопов'язаних елементів. Поза системою це лише об'єкти. Елементи системи можуть бути різнорідними, проте сумісними	<p>Поділ логістичної системи на елементи здійснюється за різними характеристиками.</p> <p>На макрорівні елементами системи є підприємства, між якими відбувається рух матеріального потоку. На макрорівні складовими логістичної системи є:</p> <p>Закупівля – підсистема, яка забезпечує надходження матеріального потоку в логістичну систему.</p> <p>Планування і управління виробництвом – ця підсистема приймає матеріальний потік від підсистеми закупівель і управляє ним в процесі виконання різних технологічних операцій, що перетворюють предмет праці в продукт праці.</p> <p>Збут – підсистема, яка забезпечує вибуття матеріального потоку з логістичної системи. Отже, елементи логістичних систем різноякісні, але одночасно сумісні. Сумісність забезпечується єдністю цілі, якій підлегле функціонування логістичних систем.</p>
2. Наявність зв'язків	Існують істотні зв'язки між складовими системи (її елементами), що і визначають об'єднуючі якості системи. Сила зв'язків між	В системах на макрорівні наявність зв'язків підтверджується договорами, а на рівні елементи системи зв'язані між собою внутрішньовиробничими відносинами

	елементами всередині системи більш значуща та сильніша, ніж зв'язки окремих елементів із зовнішнім середовищем. Саме це є умовою існування системи	
3. Організація	Наявність зв'язків – можливість створення системи. Для справжньої системи ці зв'язки мають бути впорядкованими, а отже мати структуру, тобто організацію системи	Зв'язки між елементами логістичної системи впорядковані відповідно до правил та процедур на підприємстві, а отже система має організацію.
4. Інтеграційні якості	Система в цілому має власну особливу якість, яка не притаманна жодному окремому елементу системи	Саме логістична система в цілому має здатність поставити потрібний товар, в певний час, в необхідне місце, належної якості, з мінімальними витратами, а також має здатність адаптуватись до ринкових змін.

З наведеної вище таблиці бачимо, логістична система підпадає та має в собі всі властивості системи, складається із низки системотворчих елементів, які доволі тісно пов'язані між собою, а також мають впорядковані зв'язки і, таким чином, утворюють певну структуру із заздалегідь заданими властивостями.

Логістична система (ЛС) — це адаптивна система зі зворотним зв'язком, яка виконує ті чи інші логістичні функції (операції), складається із підсистем і має розвинуті внутрішньосистемні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем.

Мета логістичної системи – це здійснення доставки у задане місце потрібного асортименту та кількості максимально підготовлених для

виробничого чи особистого споживання товарів та виробів при мінімальних витратах.

Також пропоную розглянути елементи системи управління логістичною діяльністю підприємства.

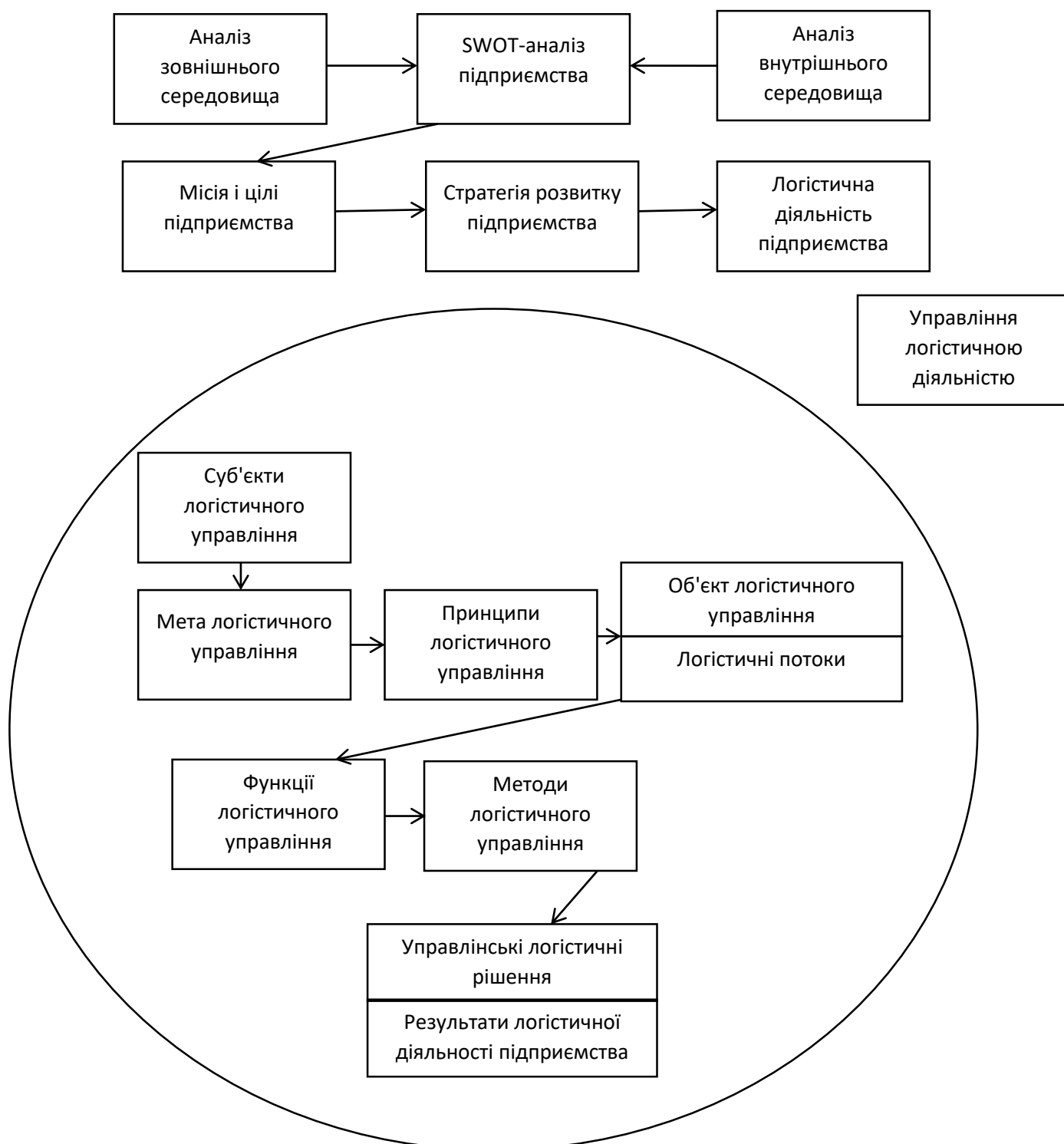


Рис. 1.2. Елементи системи управління логістичною діяльністю підприємства.

Система логістичного управління підприємством усуває небажані відхилення від встановленого режиму управління потоковими процесами, підтримує порядок і динамічну рівновагу між зовнішнім середовищем і підприємством, і в той же час стимулює підприємство до збільшення акціонерної вартості шляхом активного організаційно-управлінського впливу на параметри конкретного об'єкта. Визначається за допомогою.

Безперечно, формування системи управління діяльністю логістики підприємств є багатограним та складним процесом, що вимагає застосування нових методів та, безумовно, звернення до наукових підходів. Для забезпечення ефективного управління логістикою, в підприємства є можливість використовувати нижченаведені наукові підходи:

Перша за все, використання системного підходу: заснований на розумінні логістики як складної системи, яка складається з взаємопов'язаних елементів, наприклад, це можуть бути постачальники, виробництво, дистрибуція та, безпосередньо, клієнти. Завдяки цьому підходу ми можемо розглядати логістику як цілісну систему.

По-друге, потрібно поставити за мету аналіз та оптимізацію окремих процесів логістики, таких як управління запасами, складське господарство, транспортування тощо. При застосуванні комплексного підходу до процесу ми матимемо можливість ідентифікувати ключові процеси та розробляти стратегії щодо їх удосконалення.

По-третє, ми маємо використовувати інтегрований підхід, який полягає у створенні єдиної інформаційної та управлінської системи, що охоплює всі можливі функції підприємства з логістики. Інтеграція має на меті підвищити ефективність управління, зменшити час та затрати на вирішення проблем, а також це одна з найкращих можливостей покращити зв'язок між підрозділами та різними відділами.

По-четверте, безпосередньо, використовувати підхід логістики, тим самим акцентувати на значенні логістики як ключової функції для досягнення конкурентних переваг. Завдяки цьому підходу маємо змогу

врахувати інтеграцію логістичних аспектів у всі сфери діяльності підприємства, починаючи від закупівель та закінчуючи обслуговуванням клієнтів.

І по-п'яте, можна підкреслити доцільність ергономічного підходу, який спрямований на створення комфортних та ефективних умов для працівників, які займаються логістичною діяльністю. Це також може включати в себе впровадження новітніх технологій, забезпечення оптимізації робочих процесів та підвищення кваліфікації персоналу.

Наведені наукові підходи допомагають підприємствам керувати логістичною діяльністю, шляхом забезпечення оптимального рівня обслуговування клієнтів, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності.

Науковий підхід до формування систем управління логістикою є запорукою успіху на ринку. Інтегруючи системи, процеси, комплексний підхід та враховуючи ключові принципи, компанії можуть оптимізувати свою логістичну діяльність, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність.

1.3. Методичні засади оцінювання системи управління логістичною діяльністю підприємства

Проведення оцінювання ефективності системи управління логістичною діяльністю підприємства є вкрай важливим етапом в процесі її функціонування та постійного вдосконалення. Методичні засади щодо проведення оцінювання системи управління логістичною діяльністю підприємства базуються на комплексному підході, а також беруться до уваги різні логістичні аспекти, беручи до уваги цілі та потреби конкретного підприємства.

Пропоную розглянути основні методичні засади оцінювання системи управління діяльністю логістики.

1. Показник ефективності

Проведення оцінювання системи управління діяльністю логістики концентрується на визначенні різноманітних показників ефективності, що відображають результати діяльності підприємства у логістичній сфері. Серед цих показників можуть бути наступні: час обіговості товарів, рівень клієнтського сервісу, логістичні витрати, рівень запасів та ін..

2. Аналіз процесів

Методичні засади оцінювання передбачають детальний аналіз логістичних процесів на підприємстві з метою виявлення сильних та слабких сторін системи управління. За допомогою цього аналізу ми можемо ідентифікувати можливі проблемні ситуації та здійснювати їх вчасне вирішення.

3. Визначення ризиків

Проведення оцінки системи управління діяльністю логістики включає в себе також прорахунок усіх можливих ризиків, пов'язаних із системою функціонування. Така оцінка допомагає ідентифікувати потенційні загрози та розробляти стратегії їх управління для забезпечення стійкості системи.

4. Використання бенчмаркінгу

Бенчмаркінг являє собою один з ефективних методів оцінювання системи управління логістичною діяльністю. Цей метод полягає у порівнянні результатів діяльності з аналогічними показниками відомих та процвітаючих підприємств. Завдяки бенчмаркінгу ми можемо ідентифікувати можливості щодо покращення та удосконалення власної системи управління.

Згідно наведеного аналізу, можна підсумувати, що методологічні засади оцінки системи управління логістичною діяльністю компанії є важливим елементом процесу підвищення її ефективності та конкурентоспроможності. Використання комплексного аналізу та бенчмаркінгу показників ефективності, логістичних процесів та ризиків дозволяє виявити проблеми та впровадити необхідні заходи для оптимізації логістичної діяльності компанії.

На сучасному етапі дослідження вітчизняні та зарубіжні науковці все ще розходяться у своїх підходах до визначення поняття "логістичні системи", а отже, не існує чіткого та загальноприйнятого визначення. Це пов'язано з різноманітністю дослідницьких дисциплін та методологічних підходів у сучасній науці.

Більшість визначень, що зустрічаються в літературі, є лише частковими, не повністю охоплюють всі аспекти предмета і є занадто спрощеними, щоб відобразити всю складність логістичних систем. Тому сучасні науковці намагаються дати більш широке та детальне визначення поняття "логістичні системи".

Логістична система - це складна та організаційно завершена економічна система, що складається з різних елементів, які взаємодіють між собою в єдиному процесі управління матеріальними та інформаційними потоками. Основним завданням логістичної системи є досягнення поставлених цілей шляхом оптимізації потокових процесів та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Пропоную розглянути загальну схему логістичної системи підприємства.

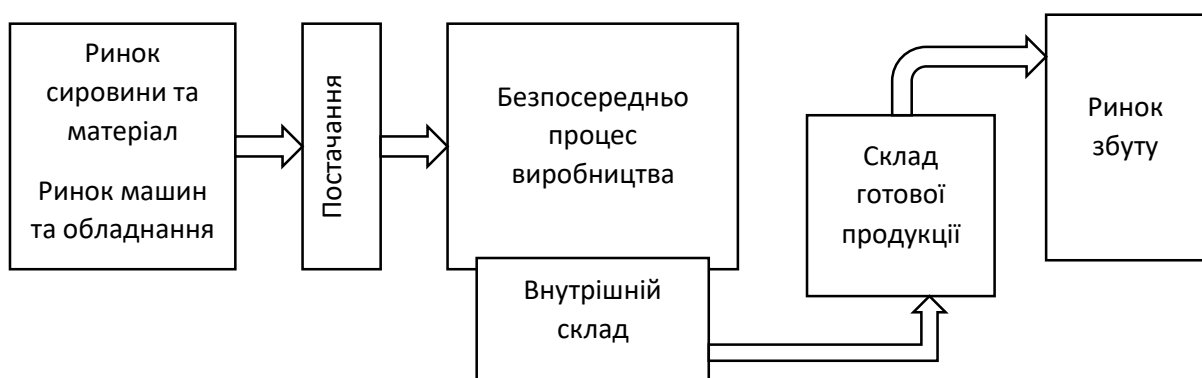


Рис. 1.3. Загальна схема логістичної системи підприємства

Тому, дослідивши схему логістичної системи, можна зробити висновки, що система має наступні характеристики:

- логістична система - це сукупність взаємодіючих елементів, які

впливають один на одного. Виділяють такі елементи логістичної системи: закупівлі, складування, запаси, транспорт, інформація, персонал та збут. Елементи логістичної системи відрізняються за своєю якістю, але в той же час є сумісними. Сумісність забезпечується єдністю мети, заради якої функціонує логістична система.

Функції логістичної системи є субординованими.

- між елементами логістичної системи, логістичною системою існують важливі зв'язки.
- між елементами логістичної системи існують важливі зв'язки, які природним чином визначають цілісність системи.
- зв'язки між елементами логістичної системи розташовані в певному порядку, іншими словами, логістична система має організацію.
- логістична система має цілісність, якою не володіє жоден елемент окремо. Це здатність здійснювати правильні поставки. Це здатність доставити потрібний продукт у потрібне місце. Це здатність доставити потрібний продукт у потрібне місце, з потрібною якістю і з найменшими витратами. Це здатність адаптуватися до мінливих умов навколишнього середовища.

Складність логістичних систем характеризується такими основними ознаками:

Складність взаємодії між окремими елементами.

Складність функцій, що виконуються системою; наявність складного управління; вплив на систему.

Численні стохастичні фактори зовнішнього середовища.

- логістичні системи мають ієрархічну природу.

Підпорядкованість елементів нижчого рівня (порядку, рангу) елементам вищого рівня. Лінійне або функціональне управління логістикою.

Ми можемо виділити декілька, а точніше два базових напрями для проведення оцінювання ефективності логістичних систем:

1. Перший метод базується на оцінці та здійсненні оптимізації витрат логістики
2. Другий етап полягає на визначенні комплексних показників ефективності процесів логістики, що містять в собі критерії якості і витрат.

Основними показниками для оцінки ефективності логістичної системи компанії є

- Моніторингові показники, що характеризують динаміку розвитку логістичної системи: рівень сервісу та елементи структури витрат;
- Показники управління, що свідчать про ефективність діяльності бази, на основі якої коригується діяльність у разі відхилень від стандартів; система показників управління, що свідчать про ефективність системи діяльності;
- Показники оперативного управління, що характеризують рівень мотивації персоналу.

Тому, підсумувавши, зазначимо, що важко уявити собі компанію, яка ефективно функціонує в ринковому середовищі без налагодженої логістичної системи.

Не викликає сумнівів, що рівень організації та управління логістичною системою визначає рівень конкурентоспроможності підприємства.

Компетентність у сфері логістики, вмiле використання її методів може забезпечити лiдерство в конкурентнiй боротьбi.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Вплив зовнішнього середовища на логістичну діяльність підприємства

ТОВ "АВТОКАТ" спеціалізується на вантажних автомобільних перевезеннях, торгівлі автозапчастинами та супутніх транспортних послугах. Компанія також надає послуги таксі, складське обслуговування та оренду вантажівок. Юридична адреса: Київ, пр. Бандери, 6. Дохід за 2023 рік — 157,8 млн грн, прибуток — 7,45 млн грн. Кількість співробітників — 30.

Таблиця 2.1.

Фінансова звітність ТОВ «АВТОКАТ»

	2023	2022	2021
Дохід	157 805 900 ₴	116 442 600 ₴	54 043 600 ₴
Чистий прибуток	7 450 900 ₴	1 779 200 ₴	570 200 ₴
Активи	61 253 300 ₴	44 075 900 ₴	—
Зобов'язання	26 448 200 ₴	20 736 700 ₴	—
Кількість співробітників	30	28	—

Логістична місія базується на загальній місії підприємства та логістичній концепції.

На думку Д. Уотерса, місія логістики – це узагальнення цілей управління ланцюгами поставок.

Якщо місія компанії чітко сформульована, можна визначити загальний напрямок і пріоритети логістичної діяльності і на цій основі розробити логістичні стратегії.

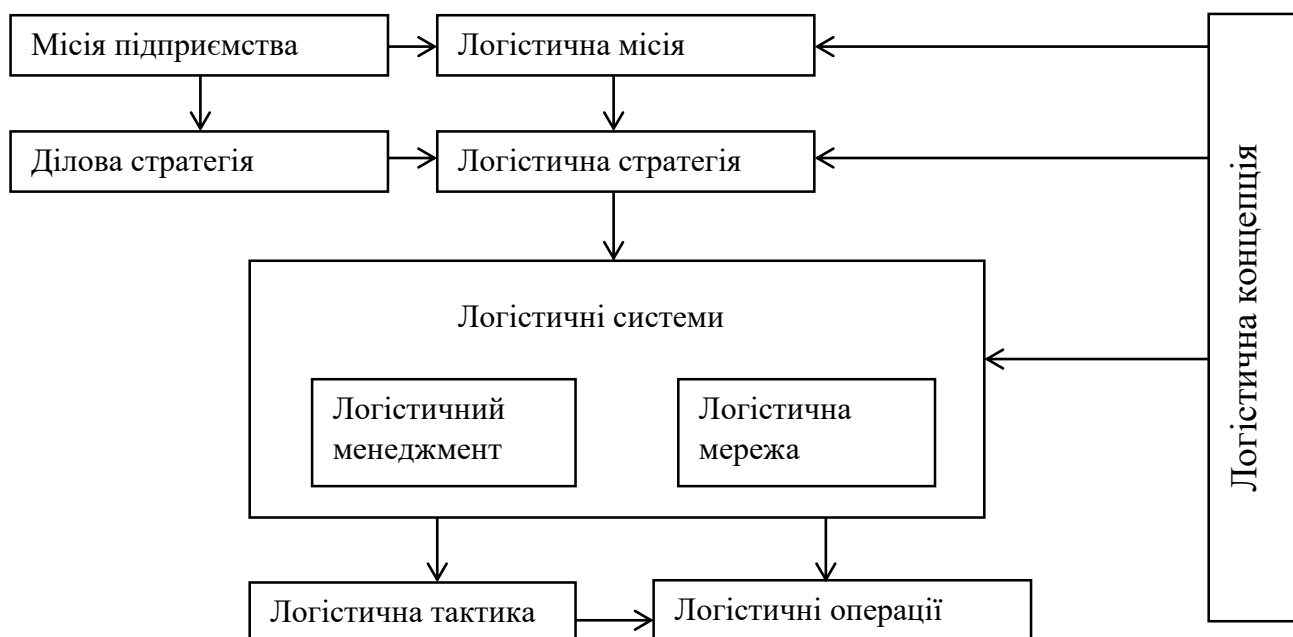


Рис. 2.1. Концепція логістичної місії

На думку Д. Стока, формулювання логістичної місії має поєднувати конкретні цілі різних груп персоналу, залучених до логістичної діяльності, сприяти їх згуртованості та усуненню конфліктів всередині організації. Під логістичною місією слід розуміти використання / залучення логістичного потенціалу для виконання стратегічного завдання підприємства.



Рис. 2.2. Фактори зовнішнього середовища, які впливають на діяльність логістичної системи

Логістичне середовище поділяють на:

- зовнішнє та внутрішнє,

а також на:

- макросередовище та мікросередовище.

Зовнішнє логістичне середовище — це зовнішні умови логістичної діяльності підприємства.

Зовнішнє середовище має неабиякий вплив, особливо у сфері логістики. Так як об'єктом нашої роботи є логістичне підприємство ТОВ «АВТОКАТ», тому пропоную розглянути аспекти впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства логістики ТОВ «АВТОКАТ».

У контексті ТОВ «АВТОКАТ», як міжнародної логістичної компанії, аналіз впливу зовнішнього середовища є важливим аспектом стратегічного управління та ефективної діяльності. Зовнішнє середовище - це складна система, що містить різні економічні, політичні, соціокультурні та технологічні фактори, які мають значний вплив на діяльність логістичних операторів.

Безперечно, що кожна діяльність тим чи іншим чином піддається впливу зовнішніх чи внутрішніх факторів середовища. В залежності від обраної діяльності підприємства залежність між факторами варіюється: десь більше проявляться внутрішній вплив, а десь більше зовнішній.

Зовнішнє логістичне середовище – це усі можливі зовнішні умови логістичної діяльності підприємства.



Рис. 2.3. Складові логістичного середовища підприємства

Підприємства, які займаються логістичною діяльністю завжди знаходяться у нерозривному зв'язку із зовнішнім середовищем. Зміни в політичних, соціокультурних, економічних та технологічних аспектах зовнішнього середовища мають великий вплив на процеси логістики та підприємницької стратегії. Пропоную розглянути різні фактори, які мають зовнішній вплив на логістичну діяльність підприємства з урахуванням різного роду факторів.

1. Політичні та юридичні аспекти: при змінні в політичному та юридичному середовищі, наприклад, введення нових митних тарифів, внесення змін до законодавства щодо процесів логістики або проведення політики щодо тарифікації перевезень: такі процеси можуть впливати на стратегії логістики підприємства. Також велике значення для ефективності логістичних операцій має дотримання вимог щодо митного оформлення, правил транспортування товарів та забезпечення безпеки.

2. Соціокультурні та демографічні фактори мають великий вплив на підприємницьку логістичну діяльність. Впровадження змін у споживчих уподобаннях, змін у структурі населення та рівні технологічної освіченості вимагають адаптації процесів логістики для виконання нових ринкових вимог.

3. Економічні фактори: середовище економіки має неоціненний вплив на діяльність логістики. Зміни в економіці, наприклад, зростання або спад попиту, зміна валютних курсів або ж збільшення вартості сировини та енергоресурсів, спричиняють перегляд стратегій управління запасами, оптимізації транспортних маршрутів та розміщення складських запасів.

4. Фактори технології мають великий вплив на діяльність підприємства логістики. Започаткування новітніх інформаційних систем, автоматизований підхід до процесів управління запасами та використання інтернету речей покращує ефективність та точність операцій щодо логістики.

Варто сказати, що зовнішнє середовище є одним з ключових аспектів для функціонування логістичної діяльності підприємства. Підприємства

мають змогу адаптуватися до змін, розробляти різні стратегії, які забезпечують отримання переваг у сучасному бізнес-середовищі завдяки аналізу та розумінню впливу політичних, соціокультурних, технологічних та економічних факторів.

Макросередовище логістики – це зовнішнє середовище опосередкованого впливу (економічні, політичні, технологічні, правові, соціально-культурні, екологічні та географічні чинники впливу). Дія цих чинників на діяльність логістики аналогічна дії на будь-який інший вид діяльності, що має місце на підприємстві.

Мікрологістичне середовище підприємства має наступні складові: зовнішнє середовище логістики прямого впливу та внутрішнє середовище. До чинників зовнішнього логістичного середовища прямого впливу належать: стан об'єктів зовнішньологістичної інфраструктури та суб'єктів-учасників мережі логістики підприємства, її територіальне розміщення, структура розподільних ланцюгів, енергоресурсна доступність, конкурентне середовище. Фактори внутрішнього логістичного середовища підприємства визначаються їх економічними показниками, станом їх внутрішнього оснащення, що визначається рівнем логістичного менеджменту підприємства, кваліфікацією персоналу, технологією, організацією логістичної діяльності у внутрішніх ланках логістичної мережі, комунікаціями та корпоративною культурою.

Також пропоную розглянути класифікацію зовнішніх та внутрішніх факторів логістичної системи.

Якщо ж говорити за обране підприємство, то перш за все, для ТОВ «АВТОКАТ» дуже важливими є економічні фактори. Зміни в економічному середовищі, такі як ринкові коливання, зміни валютних курсів та економічні кризи, можуть вплинути на обсяги логістичної роботи та потреби клієнтів у послугах компанії.

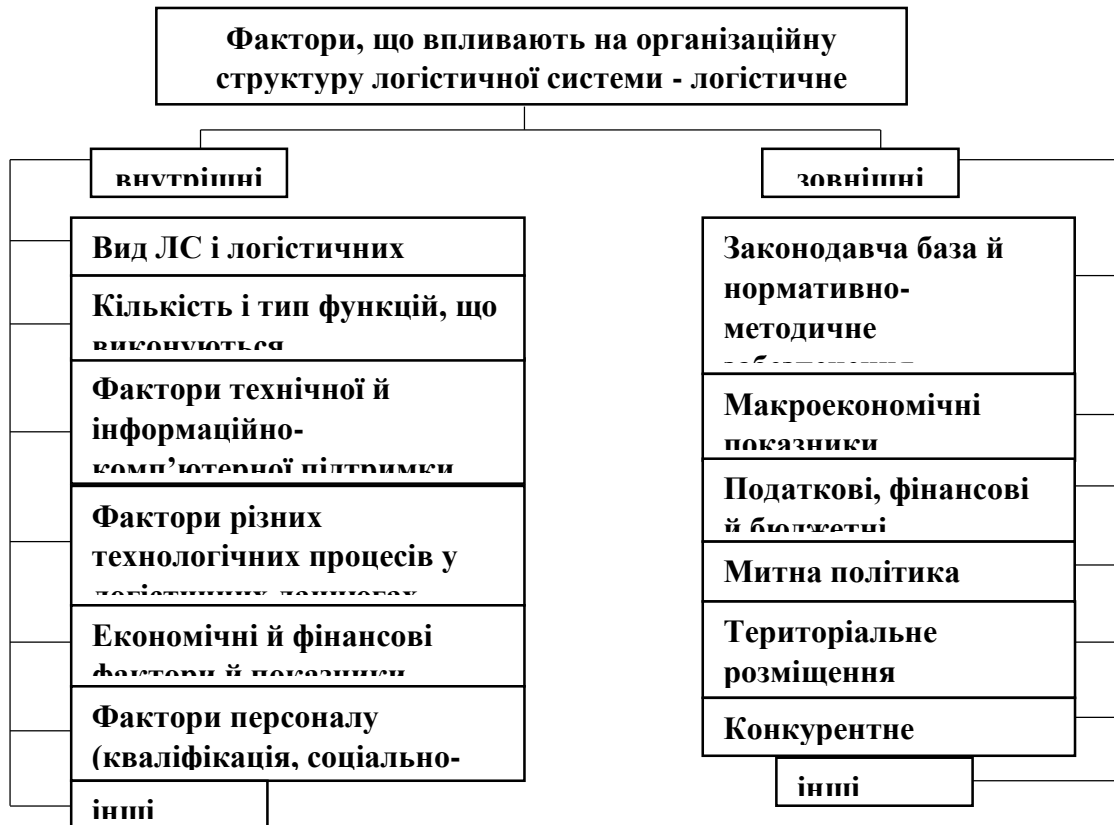


Рис. 2.4. Класифікація зовнішніх і внутрішніх факторів логістичної системи

Політичні фактори також мають значний вплив на ТОВ «АВТОКАТ». Зміни в законодавстві щодо митних правил, податків або торговельних угод можуть вплинути на логістичні потоки та стратегії компанії.

Слід також враховувати соціокультурні аспекти. Зміни в уподобаннях споживачів, демографічних показниках або соціальних тенденціях можуть вплинути на попит і вимоги до логістичних послуг.

Технологічні інновації - ще один фактор, що впливає на ТОВ «АВТОКАТ». Впровадження нових технологій, таких як інформаційні системи управління логістикою, автоматизовані склади та розвиток Інтернету речей, може підвищити ефективність та конкурентоспроможність компаній.

Загалом, аналіз зовнішнього середовища є важливим етапом стратегічного управління для ТОВ «АВТОКАТ». Розуміючи та враховуючи вплив економічних, політичних, соціокультурних та технологічних факторів, компанії можуть адаптуватися до змін у навколишньому середовищі та розробляти ефективні стратегії для забезпечення сталого розвитку.

2.2. Особливості організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства

В умовах динамічно мінливого ринкового середовища та жорсткої конкуренції логістика стає одним з ключових факторів успішного функціонування підприємства. Ефективне управління логістичними процесами дозволяє оптимізувати витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити конкурентні переваги.

В цілому, враховуючи, що логістична діяльність являє собою сукупність процесів, які здійснюються в рамках певної організаційної структури з використанням економічних ресурсів, для досягнення цілей логістики важливо сформувати відповідну організаційно-економічну підтримку.

Організаційно-економічне забезпечення логістичної діяльності підприємства являє собою сукупність принципів, методів, форм і інструментів, спрямованих на планування, організацію, регулювання та контроль логістичних процесів з метою досягнення поставлених цілей.

Одними із головних підходів, що розкривають суть організаційно-економічної безпеки, є процесний підхід, який передбачає розуміння безпеки як сукупності заходів, що здійснюються в певному порядку за певних умов, і структурний підхід, при якому безпека відображає сукупність взаємопов'язаних елементів, основними з яких можна назвати організаційна та економічна підтримка.

Якщо ж говорити про організаційне забезпечення логістичної діяльності, то основою для його формування і подальшого вдосконалення є організаційна структура логістики підприємства, яка визначається методами і засобами регулювання взаємодії співробітників, виходячи з організаційної структури підприємства. Відображаючи особливості організаційної структури логістичної системи, вчені виділяють її зовнішні і внутрішні прояви, відзначаючи, що зовнішня організаційна структура управління

логістикою залежить від загальної структури управління підприємством, а внутрішня організаційна структура залежить від порядку виконання логістичних операцій. Також що стосується економічного забезпечення логістичної діяльності, то воно базується на ресурсах логістичної системи. Якщо розглядати етимологію терміна "ресурс" в роботі, то це поняття трактується як сукупність використовуваних факторів і ґрунтується на класифікації ресурсного забезпечення підприємств, які можуть бути задіяні для реалізації цілей логістичної діяльності, описаної в науковій літературі.

Також пропоную розглянути основні особливості організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства:

- **Системний підхід:** логістика розглядається як цілісна система, що складається з взаємопов'язаних підсистем (закупівельна, виробнича, складська, транспортна, збутова тощо).
- **Інтеграція логістичних процесів:** забезпечення узгодженості та взаємодії всіх логістичних функцій на всіх етапах ланцюга поставок.
- **Орієнтація на кінцевого споживача:** всі логістичні рішення приймаються з урахуванням потреб та очікувань кінцевих споживачів продукції.
- **Використання сучасних інформаційних технологій:** автоматизація логістичних процесів, обробка та аналіз даних, прийняття обґрунтованих управлінських рішень.
- **Гнучкість та адаптивність:** здатність логістичної системи швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та запитів ринку.
- **Персоналізація:** врахування індивідуальних потреб клієнтів та запропонування їм персоналізованих логістичних рішень.
- **Співпраця з партнерами:** налагодження ефективної співпраці з постачальниками, транспортними компаніями, дистриб'юторами та іншими учасниками ланцюга поставок.

Основні завдання організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства:

- **Планування логістичної діяльності:** визначення цілей та стратегії розвитку логістики, розробка логістичних планів.
- **Організація логістичної діяльності:** створення логістичної структури підприємства, розподіл повноважень та відповідальності, формування логістичної команди.
- **Регулювання логістичної діяльності:** встановлення логістичних норм та стандартів, контроль та координація логістичних процесів.
- **Мотивація та стимулювання логістичної діяльності:** розробка системи мотивації та стимулювання праці персоналу, відповідального за логістику.
- **Оцінка та аналіз логістичної діяльності:** оцінка ефективності логістичної системи, виявлення проблем та резервів для оптимізації.

Методи організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства:

- **Логістичний аналіз:** дослідження та оцінка логістичних процесів, виявлення проблем та резервів для оптимізації.
- **Логістичне моделювання:** розробка математичних моделей для оптимізації логістичних процесів.
- **Логістичний аудит:** комплексна перевірка та оцінка логістичної системи підприємства.
- **Логістичне прогнозування:** передбачення майбутніх логістичних потреб та ризиків.
- **Логістичний консалтинг:** надання консультаційних послуг з питань логістики.

Впровадження ефективної системи організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності дозволяє підприємству:

- **Знизити логістичні витрати:** за рахунок оптимізації маршрутів поставок, скорочення запасів, використання більш ефективних видів транспорту тощо.

- Підвищити рівень обслуговування клієнтів: за рахунок скорочення часу доставки, зменшення кількості помилок, підвищення якості логістичних послуг.



Рис. 2.5. Елементи логістичної діяльності підприємства

Пропоную розглянути детальний опис організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності ТОВ «АВТОКАТ»:

1. Стратегічне планування та управління логістикою:

- Визначення чітких цілей та завдань логістики: ТОВ «АВТОКАТ» чітко окреслює свої логістичні цілі, які узгоджуються з загальною стратегією розвитку бізнесу. Це включає такі аспекти, як скорочення витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів, оптимізація ланцюгів поставок тощо.

- Розробка логістичної стратегії: На основі визначених цілей розробляється комплексна логістична стратегія, яка визначає напрямки та методи їх досягнення. Стратегія охоплює всі аспекти логістичної діяльності, включаючи складське господарство, транспорт, управління запасами, інформаційні технології тощо.

- Впровадження та контроль логістичної стратегії: ТОВ «АВТОКАТ» використовує чіткі плани та програми для впровадження логістичної стратегії. Ефективність реалізації стратегії постійно

контролюється та оцінюється за допомогою ключових показників ефективності (KPI).

2. Управління логістичними процесами:

- Оптимізація складських операцій: ТОВ «АВТОКАТ» використовує сучасні складські технології та системи управління складом (WMS) для оптимізації процесів прийому, зберігання, відвантаження та комплектування товарів. Це дозволяє мінімізувати помилки, скоротити час обробки замовлень та підвищити пропускну здатність складів.

- Управління транспортуванням: Компанія використовує систему управління транспортуванням (TMS) для планування та оптимізації маршрутів перевезень. Це дозволяє їй мінімізувати транспортні витрати, економити час та підвищувати надійність поставок.

- Управління запасами: ТОВ «АВТОКАТ» використовує сучасні методи управління запасами, такі як ABC-аналіз та метод оптимального замовлення, щоб оптимізувати рівень запасів товарів на складах. Це дозволяє їй мінімізувати складські витрати, уникати дефіциту та надлишків запасів.

3. Інформаційні технології:

- Використання сучасних ІТ-систем: ТОВ «АВТОКАТ» активно використовує сучасні інформаційні технології для автоматизації та оптимізації логістичних процесів. Це включає такі системи, як WMS, TMS, EDI, системи електронного документообігу та системи моніторингу транспорту.

- Інтеграція логістичних систем: Всі логістичні системи ТОВ «АВТОКАТ» інтегровані між собою, що забезпечує безперебійний обмін даними та синхронну роботу всіх підрозділів логістичного ланцюга.

- Використання Big Data: Компанія використовує аналітику великих даних для отримання цінних insights про логістичні процеси. Це дозволяє їй виявляти проблемні ділянки, оптимізувати маршрути, прогнозувати попит та приймати кращі управлінські рішення.

4. Управління людськими ресурсами:

- Підготовка та навчання персоналу: ТОВ «АВТОКАТ» інвестує в підготовку та навчання своїх співробітників з питань логістики. Це дозволяє їй мати висококваліфікований персонал, який може ефективно виконувати свою роботу.

- Мотивація та стимулювання персоналу: Компанія використовує систему мотивації та стимулювання персоналу, яка спрямована на підвищення продуктивності праці та лояльності співробітників.

- Формування команд: ТОВ «АВТОКАТ» використовує командний підхід до роботи, що дозволяє їй об'єднувати зусилля різних фахівців для досягнення спільних цілей.

5. Партнерські відносини:

- Співпраця з постачальниками: ТОВ «АВТОКАТ» налагоджує тісну співпрацю зі своїми постачальниками, щоб оптимізувати логістичні процеси на ранніх етапах ланцюга поставок.

- Співпраця з транспортними компаніями: Компанія співпрацює з великими транспортними компаніями, що допомагає організувати поставки товару в найкоротші терміни.

6. Фінансове управління:

- Бюджетування логістичних витрат: ТОВ «АВТОКАТ» складає детальні бюджети логістичних витрат, що дозволяє їй ефективно планувати та контролювати витрати.

- Аналіз логістичних витрат: Компанія проводить регулярний аналіз логістичних витрат для виявлення резервів економії.

- Ціноутворення логістичних послуг: ТОВ «АВТОКАТ» використовує гнучку систему ціноутворення логістичних послуг, яка враховує потреби та особливості клієнтів.

7. Управління ризиками:

- Виявлення та оцінка логістичних ризиків: ТОВ «АВТОКАТ» використовує методи аналізу ризиків для виявлення та оцінки можливих загроз для логістичних процесів.

- Розробка та впровадження заходів з мінімізації ризиків: На основі оцінки ризиків компанія розробляє та впроваджує заходи з їх мінімізації. Це може включати такі заходи, як страхування ризиків, диверсифікація поставок, резервування ресурсів тощо.

8. Неперервне вдосконалення:

- Впровадження нових технологій та методів: ТОВ «АВТОКАТ» постійно шукає та впроваджує нові технології та методи для оптимізації логістичних процесів.

- Вимірювання та оцінка ефективності логістики: Компанія використовує систему ключових показників ефективності (KPI) для вимірювання та оцінки ефективності логістики.

- Зворотний зв'язок з клієнтами: ТОВ «АВТОКАТ» регулярно збирає зворотний зв'язок з клієнтів щодо їх логістичних потреб та очікувань. Це дозволяє їй постійно вдосконалювати свої логістичні послуги.

9. Вплив на економіку України:

- Створення робочих місць: ТОВ «АВТОКАТ» створює нові робочі місця в Україні.

- Сплата податків: Компанія сплачує значні податки до бюджету України.

- Розвиток інфраструктури: ТОВ «АВТОКАТ» інвестує в розвиток транспортної та складської інфраструктури України.

- Підтримка малого та середнього бізнесу: Компанія співпрацює з малим та середнім бізнесом України, надаючи їм доступ до своїх логістичних послуг.

Можна зробити висновок, що організаційно-економічне забезпечення логістичної діяльності ТОВ «АВТОКАТ» є зразком для наслідування для інших логістичних компаній в Україні. Завдяки своїм особливостям компанія змогла досягти значних успіхів на українському ринку та стати одним з лідерів логістичної галузі.

2.3. Оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства

Оцінка системи управління логістикою компанії є важливим інструментом для визначення її ефективності та виявлення потенційних проблем. Існує кілька методів оцінки, які ви можете використовувати:

1. Аналіз ключових показників ефективності (KPI):

Визначення ключових показників ефективності: першим кроком є визначення ключових показників ефективності (KPI), які відображають найбільш важливі аспекти вашої логістичної діяльності. Ці показники можуть включати наступні показники:

- Рівень обслуговування клієнтів: наприклад, відсоток замовлень, які доставляються в строк в повному обсязі.
- Витрати на логістику: наприклад, загальні витрати на логістику, транспортні витрати, витрати на зберігання.
- Ефективність використання акцій: наприклад, рівень оборотності акцій, термін зберігання акцій.
- Продуктивність праці: наприклад, кількість оброблених замовлень за 1 годину, кількість одиниць вантажу, що перевозиться за 1 годину.
- Збір даних: після визначення ключового показника ефективності вам потрібно зібрати дані про фактичне значення. Ці дані можна отримати з різних джерел, включаючи логістичні інформаційні системи, звіти про роботу та опитування працівників.
- Аналіз даних: зібрані дані необхідно проаналізувати, щоб порівняти фактичні значення ключових показників ефективності з цільовими значеннями. Це визначає, чи відповідає система управління логістикою поставленим цілям.

- Виявлення проблем: на основі аналізу даних можна виявити проблемні області в системі управління логістикою. Це включає наступні питання:

- ✓ Низький рівень обслуговування клієнтів.
- ✓ Високі витрати на логістику.
- ✓ Неefективне використання запасів.
- ✓ Низька продуктивність праці.

2. SWOT-аналіз:

Сильні сторони: SWOT-аналіз передбачає виявлення сильних і слабких сторін систем управління логістикою, їх можливостей та загроз. Сильною стороною є логістичний аспект, який робить компанію конкурентоспроможною.

Слабкі сторони: Слабкі сторони - це аспекти логістики, які заважають компанії досягти своїх цілей.

Можливість: Можливість - це зовнішній фактор, який може бути використаний для поліпшення системи управління логістикою.

Загрози: загрози - це зовнішні фактори, які можуть негативно вплинути на вашу систему управління логістикою.

3. Критерій:

Вибір зразків для порівняння: критерії оцінки включають порівняння системи управління логістикою компанії з системами інших компаній. Приклади порівнянь включають компанії з тієї ж галузі, лідерів ринку або компанії, визнані за ефективність логістики.

Збір інформації: необхідно зібрати інформацію про систему управління логістикою зразкового підприємства. Ви можете отримати цю інформацію з різних джерел, включаючи публічні звіти, статті журналів та веб-сайти компаній.

Аналіз результатів: необхідно проаналізувати зібрану інформацію, щоб визначити, які аспекти системи управління логістикою компанії можуть бути вдосконалені.

4. Аудит логістики:

Планування та закупівлі: Аудит повинен оцінити ефективність процесу планування та закупівель, включаючи такі аспекти, як:

- ✓ Точність прогнозування попиту.
- ✓ Ефективність вибору постачальника.
- ✓ Умови контракту на поставку.

Управління складом: Аудит повинен оцінити ефективність управління складом, включаючи наступні аспекти:

- ✓ Розміщення та утилізація запасів.
- ✓ Система управління запасами.
- ✓ Продуктивність працівників складу.

Транспортування: Аудит повинен оцінити ефективність процесу транспортування, включаючи наступні аспекти:

- ✓ Вибір типу транспорту.
- ✓ Планування маршруту.
- ✓ Керування транспортними засобами.

Обслуговування клієнтів: під час аудиту слід оцінити рівень обслуговування клієнтів, включаючи наступні аспекти:

- ✓ Швидкість доставки замовлень.
- ✓ Точність виконання замовлень.
- ✓ Якість обслуговування клієнтів.

5. Оцінка за допомогою анкети:

Розробка анкет: анкети можуть бути використані для оцінки думок працівників, клієнтів та постачальників щодо системи управління логістикою. Анкети повинні бути розроблені таким чином, щоб отримувати чітку і об'єктивну інформацію.

Проведення опитувань: опитування можна проводити безпосередньо, онлайн або по телефону.

Аналіз результатів: зібрані дані слід проаналізувати, щоб визначити, які аспекти системи управління логістикою потребують вдосконалення.

6. Використання програмного забезпечення:

Існує безліч програмних рішень, які допоможуть вам оцінити вашу систему управління логістикою. До таких програмних рішень належать:

- ✓ Система моніторингу логістики.
- ✓ Система аналізу даних.
- ✓ Система управління ризиками.

Використовуючи ці методи, компанія може отримати комплексну оцінку системи управління логістикою, визначити проблемні сфери та розробити плани вдосконалення.

ТОВ «АВТОКАТ» - це провідна логістична компанія, яка надає широкий спектр послуг, включаючи складське зберігання, транспортні послуги, контрактну логістику та інші. Компанія має багаторічний досвід роботи на українському ринку та зарекомендувала себе як надійний та ефективний партнер.

Оцінка системи управління логістичною діяльністю ТОВ «АВТОКАТ» може бути проведена за допомогою методів, описаних вище. Ось деякі з ключових моментів, які слід враховувати:

1. Аналіз ключових показників ефективності (KPI):

- Рівень обслуговування клієнтів: ТОВ «АВТОКАТ» має високий рівень обслуговування клієнтів. За даними компанії, 98% замовлень доставляються вчасно та в повному обсязі.
- Витрати на логістику: Компанія постійно працює над оптимізацією своїх логістичних процесів, що дозволяє їй мінімізувати витрати. За даними ТОВ «АВТОКАТ», їй вдалося знизити логістичні витрати своїх клієнтів на 10% протягом останніх 5 років.
- Ефективність використання запасів: Компанія використовує сучасні методи управління запасами, що дозволяє їй мінімізувати рівень запасів на складах. За даними ТОВ «АВТОКАТ», оборотність запасів на її складах становить 12 разів на рік.

- Продуктивність праці: Компанія має висококваліфікований персонал, який використовує сучасне обладнання та технології. За даними ТОВ «АВТОКАТ», продуктивність праці її співробітників на 20% вища, ніж в середньому по галузі.

2. SWOT-аналіз:

Сильні сторони:

- Великий досвід роботи на українському ринку.
- Широкий спектр логістичних послуг.
- Високий рівень обслуговування клієнтів.
- Ефективна система управління запасами.
- Висококваліфікований персонал.

Слабкі сторони:

- Висока залежність від великих клієнтів.
- Необхідність інвестицій у нові технології.

Можливості:

- Зростання українського ринку логістики.
- Вихід на нові ринки.
- Розвиток нових логістичних послуг.

Загрози:

- Зростання конкуренції на українському ринку логістики.
- Зміна економічної ситуації в Україні.

3. Бенчмаркінг:

- ТОВ «АВТОКАТ» постійно проводить бенчмаркінг з іншими логістичними компаніями, щоб порівняти свою систему управління логістичною діяльністю з кращими практиками в галузі.

- Компанія використовує дані бенчмаркінгу для виявлення потенційних проблем і можливостей для покращення.

4. Аудит логістики:

- ТОВ «АВТОКАТ» регулярно проводить аудит своєї системи управління логістичною діяльністю.

- Аудит проводиться як силами власного персоналу, так і за допомогою сторонніх експертів.

- Результати аудиту використовуються для розробки плану покращення системи управління логістичною діяльністю.

5. Оцінка за допомогою анкетування:

- ТОВ «АВТОКАТ» регулярно проводить опитування своїх співробітників, клієнтів та постачальників, щоб отримати їхню оцінку системи управління логістичною діяльністю.

6. Використання програмного забезпечення:

- ТОВ «АВТОКАТ» використовує сучасне програмне забезпечення для управління логістичними процесами.

В цілому, система управління логістичною діяльністю ТОВ «АВТОКАТ» є ефективною та відповідає кращим світовим практикам. Компанія постійно працює над покращенням своєї системи, щоб залишатися конкурентоспроможною на українському ринку.

Ось деякі рекомендації щодо покращення системи управління логістичною діяльністю ТОВ «АВТОКАТ»:

1. Продовжувати інвестувати в нові технології: ТОВ «АВТОКАТ» вже активно використовує сучасні технології, але їй слід продовжувати інвестувати в нові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання та Інтернет речей. Ці технології можуть допомогти компанії ще більше оптимізувати свої логістичні процеси та покращити рівень обслуговування клієнтів.

2. Розширювати спектр логістичних послуг: ТОВ «АВТОКАТ» вже пропонує широкий спектр логістичних послуг, але їй слід продовжувати розширювати цей спектр, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів. Це може включати такі послуги, як управління ланцюгом поставок, електронна комерція та логістика 4PL ((Fourth Party Logistics) — інтеграція всіх компаній, які задіяні в ланці постачання вантажів).

3. Виходити на нові ринки: ТОВ «АВТОКАТ» вже має сильну присутність на українському ринку, але їй слід виходити на нові ринки, щоб розширити свою базу клієнтів. Це може включати такі ринки, як країни Східної Європи та Центральної Азії.

4. Підвищувати кваліфікацію персоналу: ТОВ «АВТОКАТ» вже має висококваліфікований персонал, але їй слід продовжувати підвищувати його кваліфікацію, щоб він міг використовувати найновіші технології та методи. Це може включати навчання персоналу, участь у конференціях та семінарах, а також сертифікацію персоналу.

Впровадження цих рекомендацій дозволить ТОВ «АВТОКАТ» ще більше покращити свою систему управління логістичною діяльністю та стати лідером на українському ринку.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічні орієнтири вдосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства

Забезпечення вдосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства є ключовим фактором для його успіху в сучасному середовищі конкуренції. Запровадження ефективної логістики може допомогти підприємствам знизити витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів та збільшити прибуток.

Для того, щоб вдосконалити систему управління логістичною діяльністю пропонуємо розглянути декілька орієнтирів для стратегічних рішень:

1. Перша за все, потрібно визначити стратегічні цілі логістики підприємства, вони мають бути вимірними, чіткими, досяжними, обмеженими в часі (SMART).
 - ✓ Прикладами стратегічних цілей логістики можуть бути:
 - Зниження логістичних витрат на 10%.
 - Збільшення рівня обслуговування клієнтів до 99%.
 - Скорочення термінів доставки на 20%.
 - Збільшення оборотності запасів на 50%.
2. Проаналізувати існуючу систему логістики: після визначення стратегічних цілей логістики, необхідно проаналізувати існуючу систему логістики підприємства. Такий аналіз може включати:
 - ✓ Оцінку всіх аспектів логістичної діяльності, включаючи:
 - Планування та закупівлі.
 - Складське господарство.
 - Транспортування.
 - Управління запасами.
 - Обслуговування клієнтів.
 - ✓ Виявлення проблемних ділянок в системі логістики.

- ✓ Визначення потенційних можливостей для покращення.

3. Розробка стратегії логістичного вдосконалення:

- ✓ Ця стратегія повинна включати:

- Чіткий план дій з конкретними завданнями та термінами виконання.
- Визначення ресурсів, необхідних для реалізації стратегії.
- Призначення відповідальних осіб за виконання завдань.

4. Впровадження стратегії щодо вдосконалення логістики:

- Навчання персоналу.
- Впровадження нових технологій.
- Зміну процесів.
- Модернізацію інфраструктури.

5. Проведення моніторингу та оцінки результатів: важливим елементом є постійний моніторинг та оцінка результатів впровадження стратегії вдосконалення логістики. Дані дії дозволять нам:

- Визначити, чи досягаються поставлені цілі.
- Виявити проблеми та вжити заходів щодо їх усунення.
- Внести необхідні коригування в стратегію.

Підприємство завжди має регулярно переглядати та вдосконалювати свою систему логістики для того, щоб вона відповідала мінливим потребам ринку та клієнтів.

Можна також зауважити, що динамічний розвиток ринкових відносин та процесів вимагає принципово нової системи управління підприємницькою діяльністю, яка пов'язана із зміною економічного простору. Для того, щоб завжди надавати актуальні послуги є потреба у пошуку інноваційних моделей розвитку і управління підприємством, також із застосуванням логістичного підходу. Ці дії, в свою чергу, дадуть можливість посилити конкурентне становище організації і допоможе збільшити прибуток.

Безперечно, управління логістикою являє собою замкнений менеджерський цикл, який постійно повторюється.

При здійсненні організації логістичної діяльності підприємство може сфокусуватися на ринок. Або ж, у підприємства є можливість звернути свій фокус уваги на організацію логістичних процесів, що націлені на збільшення показника реалізованої продукції методом ефективного керування логістичними операціями, що мають місце у логістичному ланцюгу. При здійсненні такого виду діяльності основне завдання підприємства полягає в опрацюванні та здійсненні завдань та замовлень як можна швидше.

Пропоную розглянути процес управління діяльністю логістики з розгляду компонентів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Процес управління логістичною діяльністю з погляду його компонентів

Виходячи з наведеного, можна зробити висновок, що для організації управління логістичною діяльністю потрібно брати до уваги декілька наступних факторів: природні, людські, фінансові, інформаційні ресурси для вхідних потоків. Дії, пов'язані з прийняттям управлінських рішень, створюють підґрунтя для логістичної діяльності завдяки плануванню, реалізації та контролю діяльності.

Результатом сформованої логістичної системи є конкурентна перевага, часова та просторова ефективність, ефективне переміщення до споживача та надання комплексу логістичних послуг.

Логістика повинна стати активом для самої організації. Ці результати досягаються завдяки ефективним логістичним операціям і за допомогою ефективних логістичних операцій.

Логістичний менеджмент можна також розглядати як сукупність підсистем, які залежать від різних потоків (матеріальних потоків) і, відповідно, взаємодіють з ними. Тому, його також можна розглядати як сукупність підсистем, що взаємодіють з різними потоками (матеріальними, фінансовими та інформаційними) (рис. 3.2).

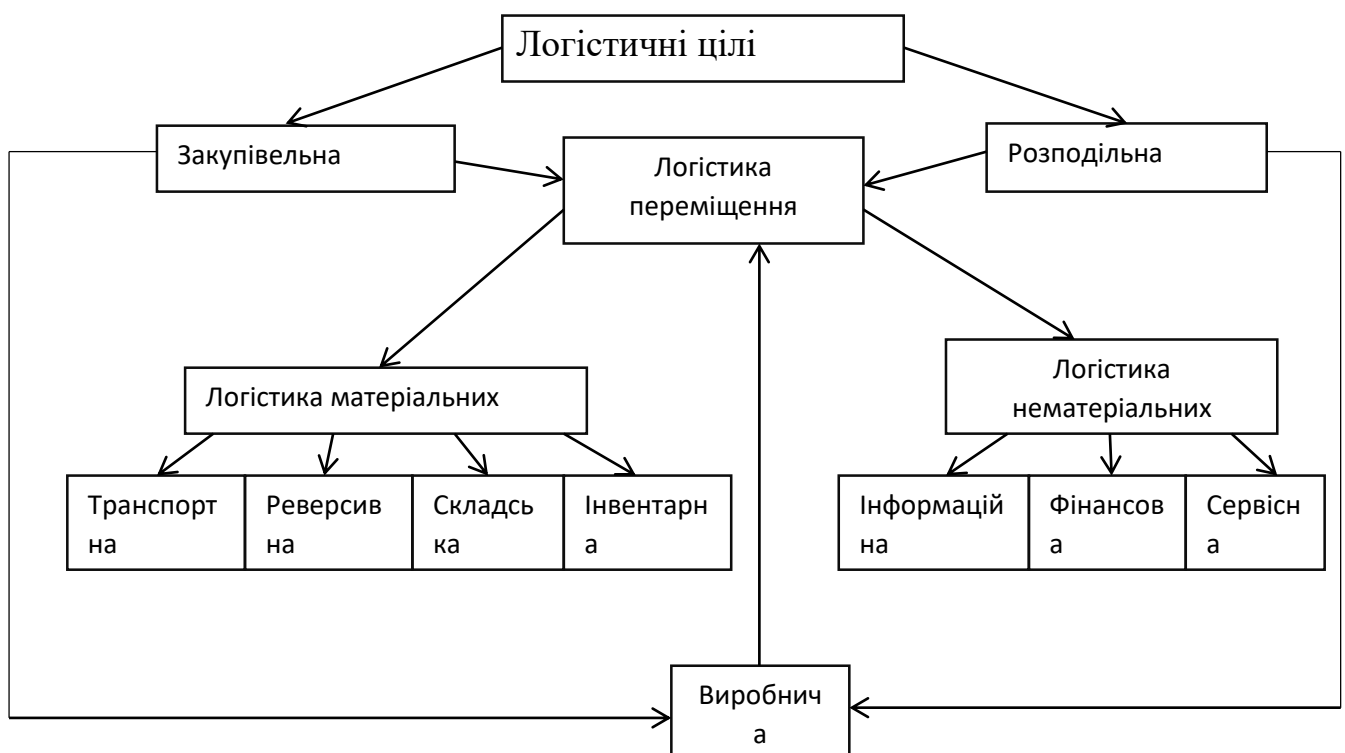


Рис. 3.2. Структура управління логістичною діяльністю з погляду на його підсистеми

Розглядаючи з аспекту транспортної логістики, можна зазначити, що вона забезпечує формування обґрунтованих планів постачання, маршрутів з транспортування, оптимізацію транспортного завантаження, забезпечення комунікації з виробничо-складським процесом, здійснення обліку транспортування.

У багатьох випадках транспортні витрати становлять загальну частку логістичних витрат, тобто від 9% до 10% валового національного продукту європейської економіки і від 10% до 20% цін на продукцію.

Важливість транспорту та його вирішальна роль є незаперечною.

Говорячи про складську логістику, то вона зосереджується здебільшого на управлінні складами, де зосереджуються та зберігаються запаси. Таким чином, складські підсистеми забезпечують гарантію покращення складських процесів завдяки впровадженню технологій на складах, підвищенню якості складських послуг, стандартизації та раціональній організації складських послуг.

Компанія є новаторами у сфері об'єднання транспортних засобів та централізованого управління ланцюгами поставок. Вона також просуває екологічно чисті спільні перевезення та використовує вуглецево-нейтральні склади, прагне оптимізувати використання ресурсів і постійно контролює та покращує вуглецевий слід. Компанія постійно розвиває інноваційну та стійку багатоканальну дистрибуцію за допомогою рішень міської доставки та оптових пропозицій.

Компанія приймає усі життєві виклики та впевнено підлаштовує свою діяльність під нові реалії. ТОВ «АВТОКАТ» є не лише логістичною компанією, це цілий механізм забезпечення безперебійних поставок, координації, моніторингу та багато чого іншого не в залежності від ситуації та обставин, як на зовнішньому ринку, так і на внутрішньому.

Пропоную розглянути декілька прикладів, як ТОВ «АВТОКАТ» може зробити свої процеси ще досконалішими:

1. Запровадження роботизованих систем для підвищення ефективності здійснення операцій на складах.
2. Впровадження найсучасніших ІТ-рішень для управління ланцюгами поставок, забезпечуючи роботу хмарних платформ та спеціальних систем для управління транспортом (TSM).
3. Проведення об'єднання усіх етапів ланцюга поставок, від виробництва до доставки кінцевому споживачу, з метою забезпечення безперервного потоку товарів.
4. Використання в роботі аналітичних інструментів для прогнозування попиту, оптимізації запасів і прийняття обґрунтованих рішень.
5. Ще більше звертати увагу на сталий розвиток та екологічні ініціативи.
6. Оптимізувати використання енергії на всіх етапах логістичних операцій.
7. Забезпечення уваги до кожних деталей, в залежності від запиту та потреби клієнтів.
8. Постійний розвиток персоналу, задля підвищення їхньої кваліфікації через різні навчальні програми та тренінги.
9. Створення належних умов для мотивації та високого рівня залученості співробітників.
10. Взаємодія з іншими логістичними компаніями для можливості перейняття досвіду, розширення можливостей, зменшення фінансових витрат.
11. Забезпечення тісного зв'язку з постачальниками для проведення ефективного управління ланцюгами поставок.
12. Можливість швидко адаптуватися до різних змін на ринку та вимог клієнтів.
13. Постійне впровадження нових логістичних послуг, які необхідні ринку.

Ці та багато інших факторів, які вже використовує та впроваджує в свою діяльність FM Logistic, допомагає вже стільки часу займати передові позиції, вдосконалюватися, відповідати нормам та вимогам ринку, і забезпечувати стійку, безперебійну діяльність.

3.2. Заходи з удосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства

Можна сказати, що метою будь-якого суб'єкта господарювання є можливість отримання максимального прибутку за мінімальних витрат. Якщо на ринку кон'юнктури та конкуренції погіршуються умови, то такі чинники вимагатимуть від керівництва підприємства шукати та застосовувати нові підходи та методи щодо забезпечення їх функціонування на довгострокову перспективу. Проаналізувавши дослідження з наведеної теми, можна дійти до висновку, що унаслідок оптимізації процесів логістики та їх удосконалення можуть привести до зменшення розміру запасів ресурсів до 50%, термінів поставки продукції на 25-45%, часу на виконання замовлення підприємством до 60%, зменшення потреби у виробничих і складських площах на 40-70% та ін..

Розвиток логістики з кожним роком набуває все більших обертів та вражає своїми масштабами розвитку, викликаючи зацікавленість багатьох інституцій. В Україні з кожним роком все більше звертається увага до впровадження логістики в усі можливі сфери економічної діяльності національного господарства.

Теперішня система логістичної діяльності є концепцією управління в системі організації, розроблення, ефективний та рентабельний рух ресурсів та управління ними в системах створення цінності одного або декількох підприємств.

За останні кілька років український ринок логістичних послуг зазнав якісних змін - змінилася філософія та логістичне мислення.

Багато компаній усвідомлюють, що логістика - це реальний інструмент підвищення ефективності бізнесу. З активним залученням українських компаній до глобальних ланцюгів поставок та виходом вітчизняних виробників на світовий ринок, топ-менеджмент промислових, сільськогосподарських, торговельних та сервісних компаній усвідомлює важливість своєї діяльності, організацію логістичних процесів (закупівель, виробництва, дистрибуції), логістику, що є важливим фактором для підвищення ефективності бізнесу.

Потенціал зниження логістичних витрат за рахунок ефективної співпраці (партнерства) з операторами став об'єктом все більшої уваги. Наслідком цієї зміни стало підвищення вимог до якості логістичних послуг, гарантії надійної доставки товарів, безпеки вантажів та прозорості бізнес-процесів. Як наслідок, компанії вже можуть спостерігати підвищення рівня організації, помітне зростання використання інформаційних технологій та збільшення складності логістичних послуг.

Пропоную розглянути можливі напрями вдосконалення підприємств, з розгляду управління логістичною діяльністю (рис.3.3).



Рис. 3.3. Можливі шляхи вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємства

Розглянувши більш детально можливі шляхи вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємства, можна сказати, що розвиток та впровадження цифрової логістики як одного з можливих інструментів для управління транспортними потоками, для автономних транспортних засобів, за допомогою яких відбуватиметься доставка вантажів (безпілотні вантажівки, дрони тощо).

Також, варто звернути увагу на впровадження інформаційної системи SRM, задля можливості вдосконалення стратегії вибору постачальників, зменшити час циклів постачання й бюджетів закупівель, вартості матеріальних ресурсів, оптимізація структури витрат на організацію діяльності логістики та тривалість виробничого циклу, ефективно функціонуюча структура логістичної мережі, посилення позицій управління взаємовідносинами з постачальниками на переговорах щодо умов контрактів та інше.

Для того, аби мати змогу чітко оцінити рівень логістичного підприємства та рівень надання послуг ми можемо звернутися до логістичних показників для аналізу оцінки задоволення клієнтів (табл.3.1).

Таблиця 3.1.

Логістичні показники для оцінки задоволення клієнтів

Показник	Характеристика
Виконаних замовлень	Характеризує рівень обслуговування покупців. Розраховується як відношення виконаних замовлень до всіх замовлень. Виконане замовлення – поставка товару потрібної якості в заявленій кількості та в необхідний термін. Проміжок часу може виражатися в днях, тижнях, місяцях та ін. На значення даного показника впливають багато внутрішніх факторів, враховуючи точність прогнозу, точність приймання та обробки замовлень, ефективність виробничих і транспортних процесів
Виконання виробничого плану	Мета більшості підприємств – досягнення балансу між стабільністю та оперативністю

	виробничого планування. Даний баланс впливає на велику кількість зовнішніх показників (рівень обслуговування покупців, зменшення витрат, збільшення частки ринку і т. ін.). Для вимірювання ефективності виробничого планування розраховується коефіцієнт виконання виробничого плану (Квп). Періодом часу, прийнятого для оцінки, може бути день, тиждень, місяць. Квп розраховується як у натуральному, так і у вартісному вимірах
Точності прогнозу	Визначає ефективність процесу прогнозування, методології прогнозування та управління прогнозуванням на підприємстві. Елементи процесу включають застосовувані для прогнозування інструменти, бізнес-процеси і співробітників, відповідальних за складання прогнозу. Прогноз на наступний місяць повинен бути зроблений кількома місяцями раніше, де часовий інтервал визначається потребами бізнесу. Точність прогнозу має задовільняти критеріям адекватності, що можна оцінити за допомогою похибки прогнозу
Показник тривалості одного обороту (Коб)	Дозволяє оцінити ефективність управління запасами готової продукції, сировини та матеріалів і незавершеної продукції
Рівень логістизації функціонального підрозділу управлінської праці	Ступінь використання логістики на підприємстві можна оцінити: швидкістю обороту (Ноб); рівнем функціональної логістизації персоналу (Флп) і чисельністю логістиків (Чл)
Ієрархія управлінського апарату	Визначається не стільки посадовою інструкцією персоналу, скільки ступенем доступності до логістичної інформації. Рівень «посадовий» в ієрархічності логістичного управління (Іл) визначає компетентність персоналу, що необхідно враховувати при делегуванні повноважень, розробці посадових інструкцій та підвищенні інформованості персоналу. Запропоновані критерії дозволяють робити мотивований вибір управлінського персоналу логістичних служб

Проаналізувавши обране підприємство відповідно до даної таблиці, можна сказати наступне:

1. Відсоток виконаних замовлень: 98% - це дуже високий показник, який свідчить про те, що ТОВ «АВТОКАТ» дуже добре виконує замовлення клієнтів.

2. Швидкість обробки замовлень: час обробки замовлення 2,5 дні є досить швидким і конкурентоспроможним на ринку.

3. Точність прогнозування попиту: 92% - це дуже високий показник, який свідчить про те, що ТОВ «АВТОКАТ» дуже добре прогнозує попит на свою продукцію.

4. Завантаження складу: 95% - це дуже високий показник, який свідчить про те, що ТОВ «АВТОКАТ» ефективно використовує свої складські потужності.

5. Оборотноість запасів: чотири рази на рік - досить високий показник, що свідчить про те, що ТОВ «АВТОКАТ» ефективно управляє своїми запасами.

Базуючись на наведених вище даних, можемо сміливо зробити висновок, що ТОВ «АВТОКАТ» клієнтоорієнтоване підприємство, яке прагне постійно до розвитку та розширення клієнтської бази за рахунок надання якісних та швидких, безперебійних послуг.

Можемо також зробити висновок, що основним напрямком удосконалення логістичної системи підприємства є принцип системного підходу, який проявляється, перш за все, в інтеграції та чіткій взаємодії всіх елементів логістичної системи. Інтеграцію логістичної системи з використанням системного підходу доцільно представити у вигляді етапів, реалізація яких дозволить

послідовне здійснення цієї процедури та своєчасне коригування цілей, завдань і моделей прийняття управлінських рішень на кожному етапі інтеграції.

З метою забезпечення принципу сталого розвитку пропонується напрямком для удосконалення логістичної системи підприємства визначати за такими складовими: економічна (напрямок розвитку: комерційно-стійка,

фінансово-стійка, організаційно-стійка, виробничо-технологічна стійка, інноваційно-стійка); соціальна (напрями розвитку: стійко-укомплектована персоналом, стійко-прибуткова); екологічна (напрями розвитку: ресурсна стійкість, екологічна стійкість).

Отже, забезпечення сталого розвитку логістичних підприємств, стабільності їх діяльності та досягнення цілей, що відповідають інтересам їх власників та суспільства в цілому, неможливе без розробки та реалізації низки стратегічних заходів.

За допомогою слідування усіх вищезазначених принципам у власників бізнесу вийде створити та впровадити в середовище висококонкурентне логістичне підприємство, яке зможе протистояти усім викликам як назовні, так і всередині підприємства. Також варто не забувати про сучасну діджиталізацію, а саме про впровадження нових технологій, про роботизацію, про поширення інформації в інтернет-просторі в усіх можливих мережах, про розповсюдження інформації про діяльність серед молоді задля заохочення до роботи нових кадрів з іншим баченням, креативними ідеями для розвитку.

Також варто звернути увагу на запровадження мобільного додатку, задля полегшення комунікації та надання більшого спектру послуг.

Проаналізувавши все, можна сказати, що слідування тенденціям, підтримка навколишнього середовища, мінімізація викидів, створення сприятливих умов для розвитку та генерування ідей, можливість вільно розвиватися в середині підприємства, новий підхід до вирішення задач вдосконалюють систему управління логістичною діяльністю підприємства ТОВ «АВТОКАТ» і тим самим показують конкурентоспроможність та готовність підлаштуватися під нові стандарти ринку та з легкістю впроваджувати зміни, навчати персонал, підтримувати клієнтів та забезпечувати повний цикл роботи.

3.3. Економічне обґрунтування заходів з удосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства

Економічне обґрунтування - це порівняння результатів або ефектів господарської діяльності з ресурсами (витратами), витраченими на їх отримання. Завдяки економічній оцінці ефектів від впровадження тієї чи іншої системи можна отримати достовірні результати аналізу.

Економічна оцінка впровадження системи

Ефективність - це виконання необхідних функцій при мінімальних витратах.

Економічний ефект - результат впровадження системи або технології, виражений у вартісному вираженні

Впровадження заходів з удосконалення системи управління логістичною діяльністю компанії може призвести до значного економічного ефекту. Цей ефект може бути виражений в наступних показниках:

1. Скорочення логістичних витрат, що може бути досягнуто за рахунок оптимізації маршрутів доставки, впровадження систем управління запасами, використання нових технологій та інших заходів;

2. Покращення рівня обслуговування клієнтів, що призводить до збільшення продажів, підвищення лояльності клієнтів та зменшення кількості скарг;

3. Збільшення оборотності запасів, що призводить до зниження витрат на зберігання та зменшення ризику втрати запасів;

4. Зменшення кількості дефіциту запасів, що призводить до збільшення продажів, підвищення лояльності клієнтів та зменшення кількості скарг. Зниження ризику втрати запасів;

4. Покращена прозорість ланцюга поставок: компаніям легше планувати свою логістичну діяльність та реагувати на зміни ринкових умов.

Натомість, усі ці процеси ми можемо оптимізувати за допомогою розробки мобільного додатку для логістичного підприємства ТОВ «АВТОКАТ».

Мобільні додатки для вантажних перевезень, доставки та логістики автоматизують процеси організації, обліку, відстеження та управління поїздками і переміщенням вантажів. Створення додатку для логістичних підприємств вирішує важливі практичні завдання:

- Відстеження вантажу в режимі реального часу
- Отримання та розміщення онлайн-замовлень
- Розрахунок вартості послуг
- Відстеження статусу замовлення
- Управління складом;
- Дані про каталоги транспортних засобів, розклади, маршрути та технічний стан;
- Push-повідомлення клієнтам та водіям
- Навігація, прокладання та відстеження маршрутів
- Розрахунок штрафів;
- Контроль витрат палива; корекція відхилень від маршрутів;
- Автоматизація документообігу, виставлення рахунків та білінгу;
- Управління та облік транспортно-експедиторської діяльності
- Забезпечення співробітників і клієнтів необхідною довідковою інформацією;
- Зворотний зв'язок між усіма залученими сторонами, наприклад, клієнтами, водіями, диспетчерами, менеджерами.

Розробка програм контролю документації, що використовується в міжнародних перевезеннях, повинна бути спрямована на забезпечення прозорості, ясності та раціонального використання ресурсів.

У зв'язку з цим хотілося б розглянути питання цін, а точніше їх зростання. Стрімке зростання цін зробило питання зменшення витрат на паливо більш актуальним для більшості керівників. Проаналізувавши все, з'являються пропозиції щодо зменшення витрат та собівартості міжнародних транспортних послуг, щоб бути більш конкурентоспроможними,

Коли мова йде про встановлення системи контролю витрати палива, це може бути одним з найпростіших способів відстежувати фактичне використання палива. Залежно від потужності двигуна, типу паливної системи (впорскування палива під високим тиском) і способу контролю палива (диференціальний або прямий) можна вибрати необхідний витратомір.

Варіанти контролю витрати палива.

1. встановлення датчика витрати палива в паливну систему
2. встановлення GPS-системи для відстеження та контролю витрат палива.
3. встановлення системи GPS-моніторингу для отримання інформації про рівень палива.
4. встановлення системи GPS для одночасного відстеження двох датчиків рівня та витрати палива.
5. встановлення системи GPS-моніторингу з підключенням до CAN-шини.

Всі перераховані вище опції повинні не тільки бути прописані десь на папері, але і бути доступними в режимі 24/7. Це означає, що всі показники повинні вестися і реєструватися в електронному вигляді, щоб можна було відстежувати зміни і контролювати ситуацію з будь-якого місця, вказуючи на конкретні зміни.

Враховуючи всі параметри, з метою покращення управління міжнародними транспортно-експедиційними операціями, збільшення доходів та зменшення витрат ТОВ «АВТОКАТ» слід впровадити GPS-систему для відстеження та управління паливом, наприклад, систему FMS-T ((виробник Omnicomm Technologies LLC) (рис. 3.4), що є засобом ефективного зменшення послуги, її собівартості, а отже наступним кроком є зменшення ціни на надання послуги підприємством, що в свою чергу може призвести до збільшення кількості клієнтів, а отже і прибутку підприємства.



Рис. 3.4. Система GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – FMS-T система

GPS-трекер з високою точністю вимірює відстань, пройдену транспортним засобом, а система GPS-моніторингу контролює встановлені тарифи. За необхідності, система GPS може застосовувати більш складні форми розрахунку тарифів, використовуючи вагу вантажу, наявність і вагу причепа, а також відсоткові надбавки.

Система також корисна тим, що дозволяє користувачеві бачити транспортний засіб (його швидкість, місцезнаходження, рівень палива та напрямок руху) в режимі реального часу, а також переглядати історію та статус транспортного засобу в будь-який момент під час подорожі. На карті можна відобразити маршрут транспортного засобу та його довжину в кілометрах, а також місце паркування, відстань між паркувальними місцями, час паркування, місця, де було перевищено швидкість, кількість палива в баку та питома витрата палива на 100 км. Ви отримуєте різні типи звітів і можете переглядати інформацію у вигляді графіків. Оскільки прозорість діяльності є запорукою лідерства на ринку, всі ці дії можуть бути дуже корисними при проведенні різноманітних розрахунків для фінансової та бухгалтерської діяльності компанії.

Варто зазначити, що за допомогою цього GPS-трекера клієнти можуть відстежувати свої замовлення і бачити все в режимі реального часу. Це надзвичайно корисно. За допомогою цієї функції можна дізнатися більше про

пошкодження, наприклад: де воно сталося, що саме сталося з товаром тощо. Перш за все, такий GPS-трекінг демонструє соціальну відповідальність компанії перед своїми клієнтами, допомагає будувати відносини з ними та постійно залучати нових клієнтів. Також не менш важливо розробити зручний і простий інтерфейс для відстеження вантажу, оскільки все вищезазначене має бути зрозумілим для клієнтів.

Варто звернути увагу на новітню технологію для забезпечення безперервного функціонування логістичного підприємства FM Logistic, а саме оптичне розпізнавання символів (OCR), яке допоможе завжди мати при собі увесь пакет документів на товари, що перевозяться.

OCR (Optical Character Recognition) - це оптичне розпізнавання символів або оптичний зчитувач символів. Це технологія, яка використовується для "розпізнавання" або "зчитування" тексту, що міститься у файлах зображень.

OCR перетворює зображення друкованого або рукописного тексту з файлів у текст, який можна автоматично обробляти та шукати. Сюди входять відскановані документи, фотографії документів, фотографії з підписами або зображення з текстом, а також написи, надруковані на зображенні.

OCR використовує розпізнавання шаблонів або ознак, щоб ідентифікувати окремі символи різними способами, "прочитати" текст і перетворити його в індексований файл, придатний для пошуку.

Сьогодні сучасне програмне забезпечення для розпізнавання тексту може:

1. розпізнавати рукописний текст, а також різні шрифти
2. коректно обробляти тексти, що містять слова кількома мовами
3. розпізнавати нечіткий друкований і написаний текст
4. розпізнавати таблиці.

Використання такого приладу допоможе, наприклад, швидше переводити фото-документи в звичайні файли, з можливістю редагування, що

є зручним та необхідним девайсом для масштабного логістичного підприємства.

Коли мова йде про розробку дійсно швидких додатків для полегшення роботи логістичному підприємству і не тільки, виникає потреба у відповідальних розробниках, які можуть створювати прості продукти, що містять багато функцій для простого і безпечного використання.

Kitapp - українська студія розробки мобільних додатків, що працює у сфері мобільної розробки з 2014 року. Вони успішно реалізували понад 50 проектів на різноманітні теми та цілі.

Вони пропонують повний цикл розробки мобільних додатків, від створення концепції до публікації проекту в App Store та Google Play, його підтримки та розвитку, використовуючи такі технології: Android: Java, MVC MVP, Android SDK, IOS: Swift, XCode, патерни MVC, крос-платформні: Ionic 1-3 (Cordova), JS, AngularJS.

Команда має високий рівень кваліфікації та великий досвід у створенні мобільних додатків для будь-яких бізнес-задач. Фахівці вдосконалюють свої можливості відповідно до розвитку ІТ-технологій.

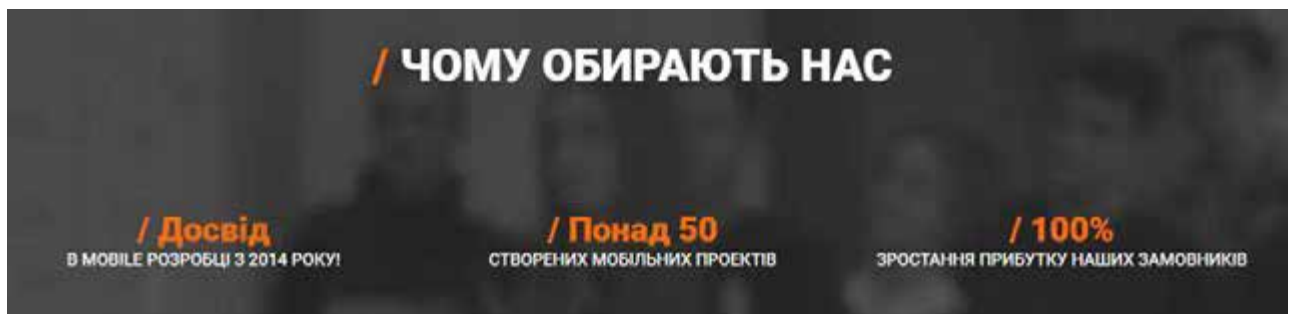


Рис. 3.5. Додатки від Kitapp

Говорячи про вартість розробки такого додатку, то тут потрібно врахувати багато інших факторів:

1. Кількість функцій, які має виконувати додаток та які, безпосередньо, задачі будуть вирішуватися програмою.
2. Створення унікального оформлення додатку: додатки, що використовуються всередині компанії, розроблені в мінімалістичному стилі, в той час як комерційні проекти

створюють дорогі інтерфейси з креативними елементами дизайну.

3. Також вартість буде залежати від операційної системи: iOS, Android або гібридний варіант для кросплатформи.
4. Впровадження додаткових послуг таких як: технічна підтримка за стосунку, реклама, просування.



Рис. 3.6. Вартість оплати фахівцям Kitarr погодинно

За допомогою калькулятора вартості на сайті Kitarr можна розрахувати приблизну ціну розробки такого функціонального додатку. Також перед тим, як обрати платформу, потрібно звернути увагу на зручність користування та переконайтеся, що вона є крос-платформенною, тобто підтримує користувачів iOS та Android.

Зверніть увагу на

1. Функції каталогу: включаючи наступний перелік функцій:

- Форма розширеного пошуку;
- Фільтрація товарів;
- Сортування товарів за різними параметрами;
- Рівні вкладеності категорій;
- Структура картки товару.

2. Послуги та товари: зміст, функціонал та структура лінійок послуг.

3. Наявність новин та вигідних пропозицій:

- Push-повідомлення на мобільні телефони користувачів;
- Сповіщення безпосередньо в додатку;
- Запуск функціональних програм лояльності.

4. Можливість оформлення доставки в додатку.

5. Онлайн-чат: спілкування з менеджерами в режимі реального часу; доступна форма зворотного зв'язку.

6. Можливість заповнення рахунків, накладних та інших документів з використанням електронного підпису.


Функціонал	UX/UI дизайн	Розробка Front-end	Розробка Back-end	Всього годин
 Splash скрін/ іконка	4			4
 Реєстрація користувача	2	3	4	9
 Перевірка (SMS/email)	2	2	2	6
 Авторизація	4	4	6	14
 Головний екран	4	5	2	11
Загальний час (годин)				44
Вартість розробки				\$580

Рис. 3.7. Функція реєстрації користувачів


Функціонал	UX/UI дизайн	Розробка Front-end	Розробка Back-end	Всього годин
 Створення каталогу	8	12	16	36
 Створення категорій	2	4	6	12
 Пошук по каталогу	3	10	20	33
 Фільтр, сортування	4	12	18	34
Загальний час (годин)				115
Вартість розробки				\$1640

Рис. 3.8. Перелік послуг

Функціонал	UX/UI дизайн	Розробка Front-end	Розробка Back-end	Всього годин
 Інформація про товар, послугу	2	1	2	5
 Зображення товару	2	2	4	8
 Ціна, характеристики	1	1	2	4
 Відгуки	1	1	3	5
 Рейтинг	1	2	2	5
Загальний час (годин)				27
Вартість розробки				\$370

Рис. 3.9. Функціонал щодо наповнення, структури на послуги





Функціонал	UX/UI дизайн	Розробка Front-end	Розробка Back-end	Всього годин
 Оформлення замовлення	4	2	3	9
 Перелік замовлень	5	6	6	17
 Оплата замовлення (ліцензування)*	2	10	20	32
 Push-сповіщення		2	3	5
 Кабінет користувача	12	14	40	66
Загальний час (годин)				129
Вартість розробки				\$1820

Рис. 3.10. Розрахунок щодо можливості оформлення замовлення

Функціонал	UX/UI дизайн	Розробка Front-end	Розробка Back-end	Всього годин
 Чат користувача	15	20	25	60
 Перелік чатів	2	8	9	19
 Форма зворотного зв'язку	1	3	3	7
Загальний час (годин)				86
Вартість розробки				\$1200

Рис. 3.11. Запровадження онлайн-підтримки

Після підрахунку всіх цих пунктів орієнтовна ціна становить 5 600 доларів США, а час виконання - приблизно 12 тижнів. Вартість може змінюватися в залежності від вимог замовника, контенту, змін або доповнень до функціоналу тощо.

Також варто проговорити про впровадження ERP-системи на підприємстві. Це можливість колосального розвитку та примноження прибутку, можливості легко бути впізнаваним серед інших через легкість оформлення, відстеження вантажу, обліку товару та складах.

Система спрямована на розширення клієнтської бази та збільшення бізнесу шляхом захисту від ризиків і непередбачуваних економічних витрат, а також на покращення обслуговування відвідувачів.

ВИСНОВКИ

На основі аналізу матеріалів логістичного підприємства ТОВ «АВТОКАТ» стає очевидним, що тема "Управління логістичною діяльністю підприємства " в контексті установ для забезпечення логістичної діяльності, спеціалізованих перевезеннях, складській логістиці, є актуальною та необхідною.

1. Логістика відіграє важливу роль у сучасній економіці, забезпечуючи ефективне переміщення товарів та послуг від виробників до споживачів. Ефективна логістична система може допомогти підприємствам знизити витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів та отримати конкурентні переваги.

2. Концепція логістики зазнала значних змін протягом своєї історії. Від простого переміщення товарів до складних систем, що включають планування, закупівлі, виробництво, зберігання, транспортування та розподіл.

3. Існує декілька наукових підходів до формування системи управління логістичною діяльністю підприємства, включаючи системний, процесний та ситуаційний підходи.

4. Для оцінювання системи управління логістичною діяльністю підприємства використовуються різні методи, такі як аналіз логістичних витрат, аналіз логістичних ризиків та аналіз рівня логістичного обслуговування.

5. Також у роботі досліджено систему управління логістичною діяльністю підприємства ТОВ «АВТОКАТ». Зокрема, проаналізовано вплив зовнішнього середовища на логістичну діяльність, особливості організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності та проведено оцінку системи управління логістичною діяльністю.

6. На логістичну діяльність підприємства впливає безліч факторів зовнішнього середовища, таких як економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні фактори.

7. Організаційно-економічне забезпечення логістичної діяльності підприємства включає структуру логістичної служби, систему логістичного контролю, систему логістичного планування та систему логістичного бюджетування.

8. Оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства ТОВ «АВТОКАТ» показала, що система має як сильні, так і слабкі сторони. До сильних сторін можна віднести високий рівень автоматизації логістичних процесів, кваліфікований персонал та розвинену інфраструктуру. До слабких сторін можна віднести високий рівень логістичних витрат, недостатню гнучкість логістичної системи та низький рівень інтеграції логістичних процесів з іншими бізнес-процесами.

9. Також проаналізовано стратегічні орієнтири вдосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства та запропоновано впровадження допоміжних девайсів для зменшення витрат та максимізації доходів.

10. Безперечно, у період цифрової ери варто розглядати і впровадження додатків, для можливості комфортного спостереження за функціональними процесами та можливістю впроваджувати нові зміни відповідно до попиту на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушко А. М., Давиденко В. В., Гармаш О. М. Оптимізація бізнес-процесів ланцюга поставок з використанням сучасних інформаційних технологій. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: Збірник доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції*. Національний авіаційний університет. Київ, 2022. С. 48-50.
2. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Організаційно-економічне забезпечення антикризового управління бізнес-процесами при реалізації реінжинірингу діяльності підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 4. С. 155-162.
3. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. К.:ВД «Професіонал», 2018. 288 с.
4. Баранова В. О. Розробка бізнес-плану впровадження нового виду продукції. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. URL: <https://www.hneu.edu.ua/naukovividannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk>.
5. Бгашев М. В. Бізнес планування : навчальний посібник. Вид-во «Амір», 2018. 282 с.
6. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
7. Білик О. С. Управління інноваційною діяльністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 11-12. С. 29–36.
8. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 1'2018. № 38. С. 131–140.
9. Бондаренко С. А. Системне забезпечення стійкого інноваційного розвитку виноробних підприємств : монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2018. 563 с.

10. Ван Д. Світові тенденції в управлінні бізнес-процесами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 407-412.
11. Вараксіна О. В., Іщейкін Т. Є., Онупко О. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Держава та регіони*. 2020. № 5. С. 24–28.
12. Гриневич Т. С. Проектний підхід в управлінні підприємством, як важлива складова його функціонування. Збірник тез I Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства». 2018. С.330-333.
13. Давидюк Ю. В., Куліш Н. В. Процесний підхід як основа управління бізнес-процесами підприємства. ДУ «Житомирська політехніка». Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку». 2019. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/133.pdf>
14. Данченко О. Б., Бедрій Д. О., Семко О. В. Огляд інформаційних технологій управління бізнес-процесами в організаціях. *Управління розвитком складних систем*. 2020. Вип. 44. С. 20-26.
15. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1558>.
16. Дергачов Є. В., Фіщук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнеспроцесів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_7.
17. Довгань Л. Є. Стратегічне управління підприємством в умовах несприятливого зовнішнього середовища. *Економічна думка*. 2018. № 23. С. 347-356.
18. Драган О. І. Підходи до формування системи управління бізнеспроцесами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2019/17.pdf

19. Климчук М. М. Концептуально-методологічні засади управління бізнеспроцесами на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 12. С. 85-91.
20. Козак К. Б. Дослідження проблем управління внутрішнім середовищем на сучасних підприємствах. *Економіка промисловості*. №4 (12). 2018.С. 52-55.
21. Коненко В. В. Методологія організації та проектування бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_31.
22. Колесников С. О. Особливості оптимізації бізнес-процесів на підприємствах України. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2 (56). С. 162-169.
23. Командровська В. Є., Морозенко О. Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. *Наукові журнали Національного авіаційного університету*. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua>.
24. Косенко А. В., Ваніна Я. А. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2. С. 70-76.
25. Крамчанінова М. Д., Бурко Я. В., Воротнева М. Ю. Аналіз проблем оцінки ефективності управління та розробка шляхів їх вирішення. *Економіка, фінанси, право*. 2018. № 11. С. 12–16
26. Курбацька Л. М., Самілик Т. М., Шутько Т. І. Сучасні форми організації бізнеспроцесів: аналітика та оцінка ефективності. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 57-61.
27. Лазебник Л. Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. С. 69-74.
28. Ложачевська О. М. Підходи до створення та дослідження ефективних систем управління підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. № Вип. 57. С. 76–79.

29. Лозовський О. Стратегічне управління як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 31-35.
30. Мельничук Г. С., Марченко О. І. Окремі аспекти цифровізації бізнес-процесів підприємства в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2021. № 1. С. 169-185.
31. Мізюк Б. М., Тучковська І. І., Артищук І. В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 373 с.
32. Наконечна Т. В., Прокопенко К. О., Семенова А. К. Логістичний консалтинг як інструмент підвищення ефективності бізнес-процесів. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: *Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70), № 6. С. 124-131.
33. Надточій І. І. Сутністо-змістова характеристика бізнес-процесів та особливості управління ними. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2020. № 4(2). С. 102-111.
34. Мартинюк Н. Ю. Аналіз підходів до виділення бізнес-процесів на підприємстві. *Національний університет біоресурсів і природокористування України*. URL: <http://nubip.edu.ua>.
35. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес процесів підприємства. *Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. Вип. (76). С. 53–56.
36. Остапчук Т. П., Ткачук Г. Ю., Виговський В. Г., Кушніренко О. М. Управління формуванням бізнес-моделі підприємства: навч. посібник. Житомир: ПП «Рута», 2020. 268 с.
37. Отенко І. П., Шкрібень Р. П., Харнам М. В. Формування концептуальної моделі управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 423-429.

38. Патер Франц. BPM CBOK Version 4.0: Guide to the Business Process Management Common Body Of Knowledge. New York, NYC, 2020. С. 14-43.
39. Погребняк О. Г. Оптимізація логістичних бізнес-процесів : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 073 – менеджмент / наук. кер. С. З. Весперіс. Конотоп : Конотопський інститут Сумського державного університету. 2022. 37 с.
40. Попович Т. М., Галько Л. Р. Новітні технології управління організацією Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки» 15 травня 2020р. року. Тернопіль, 2020. Ч.1. С.151-154).
41. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 111–115.
42. Сарай Н. І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 79-84.
43. Свінцицька О. М., Сугоняк І. І., Пулеко І. В. Оптимізація бізнес-процесу на основі інформаційної технології в комунікаціях ІТ-проектів. *Технічна інженерія*. 2021. № 1. С. 59-65.
44. Сокол Н. А. Соціальна відповідальність бізнесу: особливості реалізації в Україні та світі. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2018. № 3. С. 129–136.
45. Тішер Н. Управління бізнес-процесами на підприємстві. *Волинський інститут економіки та менеджменту*. URL: http://viem.edu.ua/konf_V4_1/art.php?id=0151.
46. Управління бізнесом : підручник / К. Є. Орлова. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
47. Філіппова С. В. Комплексне оцінювання та індикативний моніторинг реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери інноваційно-

активних промислових підприємств. Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств: монографія; за заг. ред. Л.М. Таранюка. Суми: Видавець СНАУ. 2018. С. 229-240.

48. Чорна Л. О. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 2. Т. 1. С. 14-18.

49. Шуміло О. С., Рудас Д. С., Сукульський В. М. Принципи та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. №6. С. 291–297.

50. Elena M. Kuzmina, Svetlana A. Yaremko, Ruslana V. Ignatovska etc. Methods and techniques for evaluating effectiveness of information technology implementation into business processes, *Photonics Applications in Astronomy, Communications, Industry, and High-Energy Physics Experiments*, 2018. USA: Proc. of SPIE. Vol. 10808. Pp. 108081N–10N. DOI: <https://doi.org/10.1117/12.2500620>

51. Kovalenko, N., Kovalenko, V., Hutsol, T., Ievstafiiieva, Y., Polishchuk, A. 2021. Economic Efficiency and Internal Competitive Advantages of Grain Production in The Central Region of Ukraine. *Agricultural Engineering*, 51-62. DOI: 10.2478/agriceng-2021-0004.

52. Olshanskiy O. Development of methods of improvement of business process management. *Technology Audit and production reserves*. 2018. No 5/4 (43). С. 20–25.

53. Voynarenko M.P., Dzhuliy L.V., Kuzmina O.M, Yanchuk T.V. Managing the development of innovation business processes with automated information systems. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 4. С. 133–148. DOI: <https://doi.org/10.21272/MMI.2017.4-12>.

54. Розробка мобільного додатку для транспорту: таксі, вантажоперевезення, логістика - Замовити в KITAPP. *Розробка мобільних додатків на замовлення для України, Європи - Замовити створення додатка в студії KITAPP*. URL: <https://kitapp.pro/uk/dodatki-dlja-transportu/>

55. Створення мобільних програм для транспортних компаній від Wezom. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/razrobotka-prilozhenij-dlya-transporta>