

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«12» лютого 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві»

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

Здобувач: Луценко Кирил Вікторович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Побережна Заріна Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Побережна Заріна Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

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

Кирил ЛУЦЕНКО
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра логістики

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

(підпис, власне ім'я та прізвище)

«26» січня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Луценка Кирила Вікторовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві» затверджена наказом ректора від 28 грудня 2023 р. № 2607/ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.01.2024 р. до 29.02.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 12.02.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії ТОВ «Акріс-Логістик», економічно-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з організації та управління логістичними бізнес-процесами підприємств.
5. Зміст пояснювальної записки: необхідно: дослідити теоретичні основи організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві; провести дослідження організації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик»; розробити пропозиції щодо удосконалення організації логістичних бізнес-процесів та економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів у ТОВ «Акріс-Логістик».
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	26.01.24-29.01.24	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	30.01.24-02.02.24	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	03.02.24-07.02.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	08.02.24-09.02.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	10.02.24-11.02.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	12.02.24	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	професор Побережна З.М.	26.01.24	26.01.24
Розділ 2	професор Побережна З.М.	30.01.24	30.01.24
Розділ 3	професор Побережна З.М.	03.02.24	03.02.24

9. Дата видачі завдання «26» січня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Заріна ПОБЕРЕЖНА
(підпис керівника) (власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____ Кирило ЛУЦЕНКО
(підпис здобувача) (власне ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві» становить 91 сторінку та містить 11 рисунків, 26 таблиць, 49 використаних джерел, два додатки.

ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЛОГІСТИЧНИЙ БІЗНЕС-ПРОЦЕС, ТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО, ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА, ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

У кваліфікаційній роботі представлено теоретичне обґрунтування та проведена розробка практичних рекомендацій щодо розвитку та удосконалення організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Вивчено зміст та значення логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві, узагальнено види, принципи та вимоги до раціональної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві, досліджено методичні аспекти організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві, надано загальну характеристику транспортного підприємства, проведено аналіз фінансово-економічного стану підприємства, досліджено організацію логістичних бізнес-процесів на підприємстві, проведено розробку альтернативних напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства, здійснено обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства, представлено економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства.

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

ABSTRACT

General volume of note explaining to the qualification work «Organization of logistic business processes at the transport enterprise» consists of 91 pages and contains 11 picture, 26 tables, 49 used sources, two appendices.

LOGISTICS ACTIVITY, LOGISTICS BUSINESS PROCESS, TRANSPORT COMPANY, TRANSPORT LOGISTICS, ORGANIZATION OF LOGISTICS BUSINESS PROCESSES

The thesis presents a theoretical justification and developed practical recommendations for the development and improvement of the organization of logistics business processes at a transport enterprise. The content and significance of logistics business processes at a transport enterprise were studied, the types, principles and requirements for the rational organization of logistics business processes at a transport enterprise were summarized, the methodical aspects of the organization of logistics business processes at a transport enterprise were studied, the general characteristics of the transport enterprise were given, an analysis of financial - the economic state of the enterprise, the organization of logistics business processes at the enterprise was investigated, the development of alternative directions for improving the organization of logistics business processes of a transport enterprise was carried out, the justification of the project of digitalization of logistics business processes of a transport enterprise was carried out, the economic justification of the effectiveness of the proposed measures to improve the organization of logistics business was presented processes of the transport enterprise.

The materials of the thesis are recommended to be used during scientific research, in the educational process and in the practical activities of specialists of logistics units.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1 Зміст та значення логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві	9
1.2 Види, принципи та вимоги до раціональної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.....	14
1.3 Методичні аспекти організації та оцінки ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.....	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОВ «АКРІС-ЛОГІСТИК».....	32
2.1 Загальна характеристика транспортного підприємства	32
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.....	42
2.3 Організація логістичних бізнес-процесів на підприємстві	49
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОВ «АКРІС-ЛОГІСТИК».....	64
3.1 Розробка альтернативних напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства	64
3.2 Обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства	69
3.3 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства.....	77
Висновки до розділу 3.....	84
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах найбільш ефективним є використання процесного підходу в різних сферах діяльності підприємства. Його впровадження призводить до формування логістичного управління, яке охоплює логістичні бізнес-процеси. Ці процеси представляють собою послідовність завдань, спрямованих на досягнення конкретного результату, з фокусом на потребах споживача та врахування змін параметрів розміщення, часу, форми матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у ланцюгу логістики підприємства.

У сучасних умовах розвиток підприємств автотранспортної галузі пов'язаний із значним зростанням попиту на транспортно-логістичні послуги. Підвищення якості цих послуг, задоволення вимог споживачів та забезпечення ефективності функціонування транспортно-логістичної системи вимагають застосування логістичних підходів до управління транспортними підприємствами. Ці підходи повинні бути здатні мобілізувати необхідні ресурси для досягнення поставлених логістичних завдань і цілей, а також гарантувати якість логістичних бізнес-процесів.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві - це система дій, спрямованих на оптимізацію та ефективне управління всіма етапами транспортно-логістичного процесу в межах підприємства. Ця діяльність включає в себе планування, координацію, контроль і вдосконалення руху товарів або послуг вздовж логістичного ланцюга з метою забезпечення оптимальної якості та вартості обслуговування.

Дослідження організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві стає важливим для адаптації до сучасних викликів та забезпечення стійкого функціонування підприємств у конкурентному середовищі, що визначає актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень. Науковий внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів функціонування та організації логістичних бізнес-

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

Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку та удосконалення організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.

Для досягнення цієї мети визначено такі основні **завдання**:

- вивчити зміст та значення логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві;
- узагальнити види, принципи та вимоги до раціональної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві;
- дослідити методичні аспекти організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві;
- надати загальну характеристику транспортного підприємства;
- провести аналіз фінансово-економічного стану підприємства;
- дослідити організацію логістичних бізнес-процесів на підприємстві;
- провести розробку альтернативних напрямів удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства;
- здійснити обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства;
- представити економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

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

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

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

Структура та обсяг дипломної роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 91 сторінці друкованого тексту. Робота містить 26 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 49 найменувань. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Зміст та значення логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються глобалізацією, інтенсивною конкуренцією та зростаючими вимогами до якості та своєчасності доставки вантажів, ефективне управління логістичними бізнес-процесами на транспортному підприємстві є ключовою умовою успіху [2, с.79].

В загальному розумінні, на думку Ареф'євої О.В. та Побережної З.М. бізнес-процеси представляють собою різноманітні внутрішні дії підприємства, спрямовані на створення продукції (робіт, послуг), яка має вартість, сервіс та відповідає вимогам споживачів [3, с.114]. Без урахування внутрішньої структури, бізнес-процес можна розглядати як об'єкт, описаний концепціями, представленими на рис. 1.1.

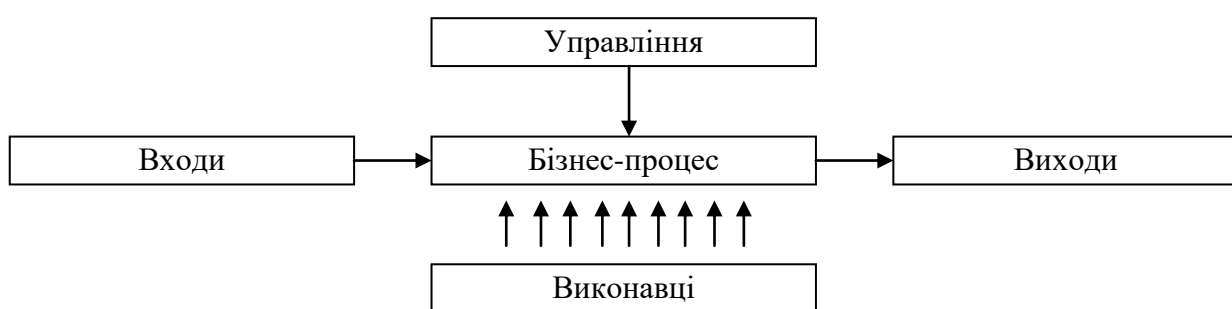


Рисунок 1.1 - Змістовна характеристика поняття «бізнес-процесів»
на підприємстві

Джерело: складено автором за [47]

Оскільки бізнес-процеси представляють собою послідовність дій з чітко визначеними межами, тобто початком і кінцем, для кожного окремого процесу

ці межі встановлюються початковими або первинними входами, з яких він розпочинається. Ці входи постають від первинних постачальників процесу і можуть бути різного характеру.

Завершенням процесу є вихід, який представляє собою отримання результату первинними клієнтами процесу. Наприклад, у процесі збуту первинним входом може бути замовлення, отримане відділом збуту, і первинним виходом - пред'явлення чеків у банку для оплати. Такі виходи можуть включати придбання нового обладнання або отримання конкретної інформації або надання певної послуги [45, с.523].

Логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві охоплюють широкий спектр операцій, таких як планування, організація, виконання та контроль транспортних перевезень. Ефективне управління цими процесами дозволяє транспортним підприємствам досягти таких цілей [13; 25]:

- збільшити обсяги перевезень. Ефективне управління логістичними бізнес-процесами дозволяє транспортним підприємствам пропонувати конкурентоспроможні ціни на транспортні послуги, що сприяє збільшенню обсягів перевезень;

- покращити якість перевезень. Ефективне управління логістичними бізнес-процесами дозволяє транспортним підприємствам забезпечувати своєчасну та якісну доставку вантажів, що відповідає вимогам клієнтів;

- знизити витрати на транспортні перевезення. Ефективне управління логістичними бізнес-процесами дозволяє транспортним підприємствам мінімізувати витрати на транспортні перевезення.

Дослідження логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві дозволяє отримати інформацію, необхідну для ефективного управління цими процесами. Дослідження може включати в себе такі етапи [18; 29]:

- аналіз існуючих логістичних бізнес-процесів - на цьому етапі досліджується поточний стан логістичних бізнес-процесів на підприємстві, визначаються їхні сильні та слабкі сторони;

- розробка рекомендацій щодо вдосконалення логістичних бізнес-

процесів - на цьому етапі розробляються рекомендації щодо підвищення ефективності логістичних бізнес-процесів;

- впровадження рекомендацій - на цьому етапі рекомендації впроваджуються на підприємстві;

Результати дослідження логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві можуть бути використані для цілей, що відображено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 - Цілі дослідження логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [3; 32]

Таким чином, дослідження логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є важливим інструментом для підвищення ефективності управління цими процесами [48, с.51].

Логістичний бізнес-процес - це сукупність взаємопов'язаних операцій, які спрямовані на забезпечення оптимального переміщення матеріальних і інформаційних потоків. На підприємстві логістичні бізнес-процеси спрямовані на забезпечення ефективного управління матеріальними потоками, що включає в себе їхнє планування, організацію, виконання і контроль [20, с.242].

Логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві охоплюють широкий спектр операцій, які спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів від відправника до одержувача. Логістичні бізнес-

процеси на транспортному підприємстві включають в себе ряд етапів та дій, спрямованих на ефективне управління транспортною інфраструктурою, перевезеннями товарів та пасажирів [35, с.125].

Окремі наукові дефініції поняття «логістичний бізнес-процес» на транспортному підприємстві представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Окремі наукові дефініції поняття «логістичний бізнес-процес» на транспортному підприємстві

Автор	Визначення
Ачкасова Л.М. [1, с.119]	Сукупність взаємопов'язаних операцій, які спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів від відправника до одержувача.
Каличева Н.Є. [13, с.106]	Комплекс заходів, які забезпечують безперебійне та ефективне перевезення вантажів.
Молодід О.О. [24]	Система взаємозв'язаних логістичних операцій, які спрямовані на досягнення певних цілей в системі перевезення вантажів.
Овчаренко А.Г. [25, с.55]	Процес управління матеріальними потоками, які виникають у процесі перевезення вантажів.
Пархоменко В.В. [27, с.53]	Система, яка забезпечує ефективне використання транспортних засобів і мінімізацію витрат на транспортні послуги.
Перебийніс В.І. [28, с.176]	Система, яка забезпечує своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог клієнтів.
Попова Н.В. [32, с.173]	Система, яка забезпечує збереження вантажів і мінімізує ризик пошкодження.
Семенцова О.В. [33, с.206]	Система, яка забезпечує контроль за виконанням транспортних перевезень.
Скриньковський Р.М. [35, с.125]	Система, яка забезпечує інтеграцію транспортних процесів з іншими логістичними процесами.
Стельмашук А.М. [39, с.43]	Система, яка забезпечує адаптацію до змін зовнішнього і внутрішнього середовища у сфері організації перевезення вантажів.

Джерело: складено автором за [1; 13; 24; 25; 27; 28; 32; 33; 35; 39]

Отже, представлені у табл. 1.1 визначення відображають різні аспекти логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Вони свідчать про те, що логістичні бізнес-процеси є складними системами, які спрямовані на досягнення різних цілей [45].

Логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві мають важливе значення для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Вони дозволяють отримати численні позитивні ефекти (рис. 1.3).

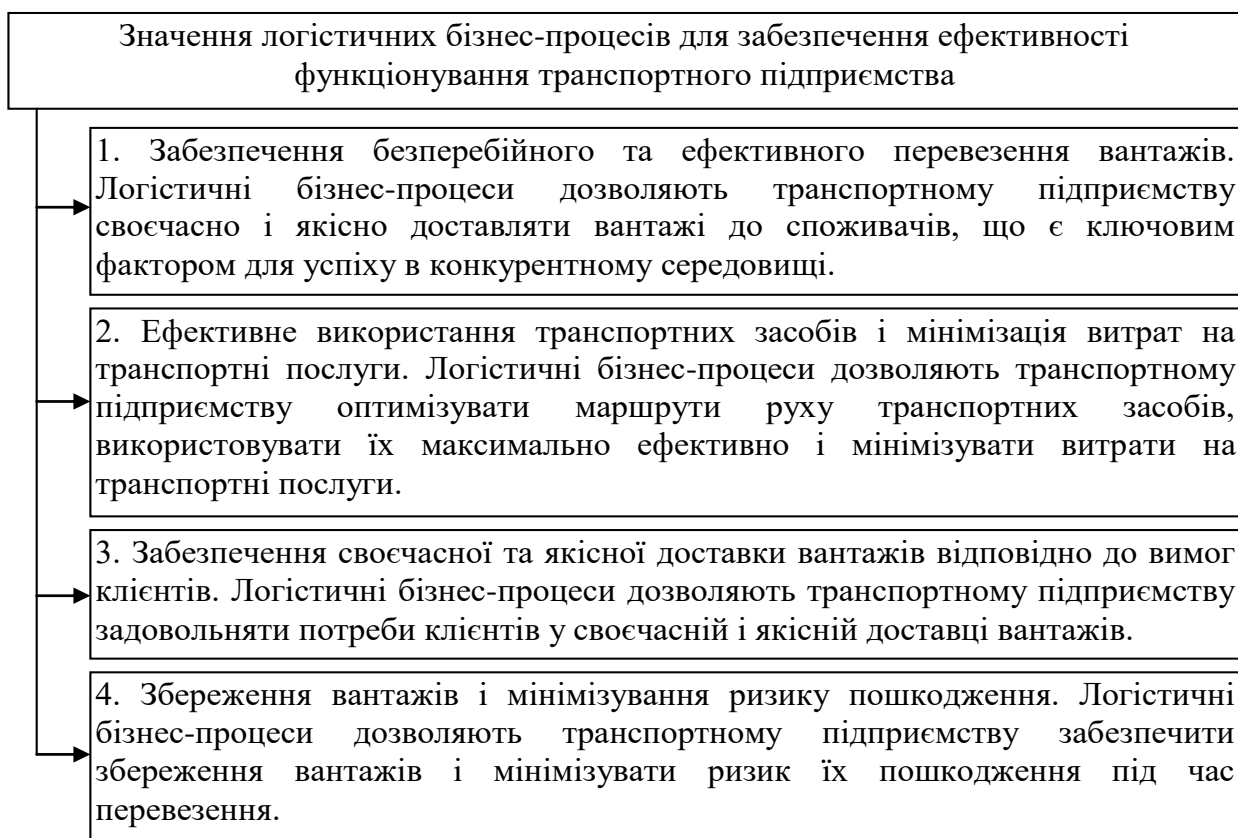


Рисунок 1.3 - Значення логістичних бізнес-процесів для забезпечення ефективності функціонування транспортного підприємства

Джерело: складено автором за [41; 44]

Таким чином, логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві є важливим інструментом для підвищення ефективності діяльності підприємства і задоволення потреб клієнтів.

За результатами проведеного дослідження можна представити конкретні приклади того, як логістичні бізнес-процеси можуть допомогти транспортному підприємству [14; 28]:

1. Розробка оптимальних маршрутів руху транспортних засобів може допомогти транспортному підприємству заощадити на пальному і амортизації транспортних засобів.

2. Застосування сучасних технологій, таких як GPS-навігація, може допомогти транспортному підприємству контролювати рух транспортних засобів і своєчасно виявляти можливі проблеми.

3. Інтеграція логістичних бізнес-процесів з іншими бізнес-процесами

підприємства, такими як управління запасами і виробництвом, може допомогти транспортному підприємству підвищити ефективність використання ресурсів.

4. Ефективне управління логістичними бізнес-процесами на транспортному підприємстві є одним із ключових факторів успіху в конкурентному середовищі.

Таким чином, можна зробити висновок, що якісна організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є важливою умовою успіху в конкурентному середовищі. Вона дозволяє підприємству: забезпечити безперебійне та ефективне перевезення вантажів; ефективно використовувати транспортні засоби і мінімізувати витрати на транспортні послуги; забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог клієнтів; забезпечити збереження вантажів і мінімізувати ризик пошкодження. Водночас, для забезпечення якісної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві необхідно: провести аналіз існуючих логістичних бізнес-процесів і визначити їхні сильні та слабкі сторони; розробити план вдосконалення логістичних бізнес-процесів; впровадити план вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

1.2 Види, принципи та вимоги до раціональної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві можна класифікувати за різними ознаками [8; 22; 33; 37]:

1. Залежно від етапу логістичного циклу логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві поділяються на:

1.1. Планування транспортних перевезень: цей процес включає в себе визначення потреб у транспорті, розробку маршрутів і розкладів руху транспортних засобів, а також розрахунки собівартості транспортних послуг.

1.2. Організація транспортних перевезень: цей процес включає в себе

замовлення транспортних засобів, підготовку документів, оформлення вантажних відправлень, а також контроль за виконанням вантажних операцій.

1.3. Виконання транспортних перевезень: цей процес включає в себе фактичне переміщення вантажів транспортом, а також виконання вантажних операцій на шляху перевезення.

1.4. Контроль транспортних перевезень: цей процес включає в себе контроль за дотриманням умов перевезення вантажів, а також контроль за витратами на транспортні послуги.

2. Залежно від виду транспорту, який використовується логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві поділяються на:

2.1. Автомобільні транспортні бізнес-процеси: ці процеси спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів автомобільним транспортом.

2.2. Залізничні транспортні бізнес-процеси: ці процеси спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів залізничним транспортом.

2.3. Морські транспортні бізнес-процеси: ці процеси спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів морським транспортом.

2.4. Повітряні транспортні бізнес-процеси: ці процеси спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів повітряним транспортом.

3. Залежно від масштабу діяльності логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві поділяються на:

3.1. Локальні логістичні бізнес-процеси: ці процеси спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів в межах регіону або країни.

3.2. Міжнародні логістичні бізнес-процеси: ці процеси спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів між різними країнами.

4. Залежно від ступеня інтеграції з іншими бізнес-процесами логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві поділяються на:

4.1. Неінтегровані логістичні бізнес-процеси: ці процеси реалізуються незалежно від інших бізнес-процесів підприємства.

4.2. Інтегровані логістичні бізнес-процеси: ці процеси реалізуються в тісній взаємодії з іншими бізнес-процесами підприємства, такими як управління

запасами і виробництвом.

5. Залежно від застосування сучасних технологій логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві поділяються на:

5.1. Традиційні логістичні бізнес-процеси: ці процеси реалізуються без застосування сучасних технологій.

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

Вибір виду логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві залежить від таких факторів [37, с.190]:

- специфіки діяльності підприємства (вид транспорту, який використовується підприємством, масштаб діяльності підприємства, географія діяльності підприємства тощо);

- цільових установок підприємства (підприємство може ставити перед собою різні цілі, такі як мінімізація витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, забезпечення якості тощо);

- факторів зовнішнього середовища (підприємство має враховувати такі фактори зовнішнього середовища, як конкурентне середовище, законодавчі вимоги тощо);

Логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві охоплюють широкий спектр операцій, які спрямовані на забезпечення ефективного перевезення вантажів від відправника до одержувача. Основними логістичними бізнес-процесами на транспортному підприємстві є ті, що наведені на рис. 1.4.

Розглянемо основні логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві більш детально [28; 30]:

1. Планування транспортних перевезень є одним із найважливіших логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві. Ефективне планування транспортних перевезень дозволяє транспортним підприємствам забезпечити ефективне використання транспортних засобів і мінімізувати витрати на транспортні послуги.

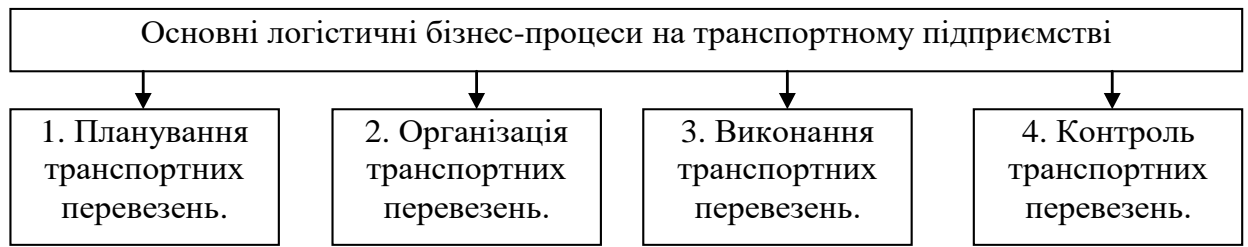


Рисунок 1.4 - Основні логістичні бізнес-процеси на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [46]

Процес планування транспортних перевезень включає в себе такі етапи:

- визначення потреб у транспорті: на цьому етапі визначається обсяг перевезень, який необхідно здійснити, а також типи транспортних засобів, які будуть використовуватися для перевезення вантажів;

- розробка маршрутів і розкладів руху транспортних засобів: на цьому етапі розробляються маршрути руху транспортних засобів і розклади руху для кожного маршруту;

- розрахунки собівартості транспортних послуг: на цьому етапі проводяться розрахунки собівартості транспортних послуг для кожного маршруту.

2. Організація транспортних перевезень - цей процес включає в себе замовлення транспортних засобів, підготовку документів, оформлення вантажних відправлень, а також контроль за виконанням вантажних операцій.

Організація транспортних перевезень включає в себе такі операції:

- замовлення транспортних засобів: на цьому етапі транспортне підприємство замовляє транспортні засоби у власників транспортних засобів або у транспортних компаній;

- підготовка документів: на цьому етапі готуються необхідні документи для здійснення транспортних перевезень, такі як вантажні накладні, договори перевезення тощо;

- оформлення вантажних відправлень: на цьому етапі здійснюється оформлення вантажних відправлень, таких як пакування вантажів, маркування

вантажів тощо.

3. Виконання транспортних перевезень - цей процес включає в себе фактичне переміщення вантажів транспортом, а також виконання вантажних операцій на шляху перевезення.

4. Контроль транспортних перевезень - цей процес включає в себе контроль за дотриманням умов перевезення вантажів, а також контроль за витратами на транспортні послуги. На цьому етапі здійснюється контроль за виконанням вантажних операцій, таких як навантаження вантажів, вивантаження вантажів тощо.

Контроль транспортних перевезень включає в себе такі операції:

- контроль за дотриманням умов перевезення вантажів: на цьому етапі здійснюється контроль за дотриманням умов перевезення вантажів, таких як температурний режим, режим освітлення тощо;

- контроль за витратами на транспортні послуги: на цьому етапі здійснюється контроль за фактичними витратами на транспортні послуги, які відповідають плановим витратам;

- визначення ефективності логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві.

Ефективність логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві залежить від таких факторів [11, с.476]:

- якість планування: правильно розроблені плани транспортних перевезень дозволяють забезпечити ефективне використання транспортних засобів і мінімізувати витрати на транспортні послуги;

- рівень організації: ефективна організація транспортних перевезень дозволяє забезпечити своєчасне і якісне виконання вантажних операцій;

- якість виконання: дотримання умов перевезення вантажів дозволяє забезпечити збереження вантажу і мінімізувати ризик пошкодження;

- ефективність контролю: своєчасний контроль за виконанням транспортних перевезень дозволяє виявити і усунути можливі проблеми.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному

підприємстві - це сукупність заходів, спрямованих на створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає комплексний підхід до управління та впровадження різних етапів та функцій, спрямованих на забезпечення ефективності, точності та покращення якості перевезень [1, с.115].

Загальна мета організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві - це забезпечення оптимального використання ресурсів, максимізація ефективності та задоволення потреб клієнтів у якісних та своєчасних перевезеннях [49, с.155].

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві включає в себе виконання різноманітних завдань, спрямованих на забезпечення ефективного та оптимального функціонування всіх логістичних процесів.

Основні завдання організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві включають ті, що представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Основні завдання організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

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

Джерело: складено автором за [20; 35]

Ці завдання сприяють забезпеченню найвищого рівня обслуговування клієнтів, оптимізації внутрішніх процесів та утриманню конкурентоспроможності на ринку.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві дозволяє досягти таких цілей [21, с.205]:

- забезпечити безперебійне та ефективне перевезення вантажів;
- ефективно використовувати транспортні засоби і мінімізувати витрати на транспортні послуги;
- забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог клієнтів;
- збереження вантажів і мінімізувати ризик пошкодження;
- задоволення потреб клієнтів у логістичному сервісі;
- відповідність вимогам законодавства.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві повинна базуватися на відповідних принципах ефективного здійснення цього процесу (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Принципи організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [33; 40]

Розглянемо докладніше кожен з цих принципів.

Цільова орієнтація. Логістичні бізнес-процеси повинні бути спрямовані на досягнення конкретних цілей, таких як підвищення ефективності, раціональності використання ресурсів, задоволення потреб клієнтів тощо. Це

дозволить підприємству визначити, які саме логістичні бізнес-процеси необхідно вдосконалювати, і сформувати план вдосконалення [35, с.126].

Інтегрованість. Логістичні бізнес-процеси повинні бути інтегровані між собою та з іншими бізнес-процесами підприємства. Це дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності підприємства в цілому. Наприклад, інтеграція логістичного бізнес-процесу перевезення вантажів з бізнес-процесом управління запасами дозволить підприємству оптимізувати маршрути руху транспортних засобів і мінімізувати витрати на перевезення [48, с.56].

Ефективність. Логістичні бізнес-процеси повинні бути ефективними з точки зору використання ресурсів та досягнення цілей. Це означає, що вони повинні використовувати ресурси підприємства в найбільш раціональний спосіб для досягнення поставлених цілей.

Гнучкість. Логістичні бізнес-процеси повинні бути гнучкими, щоб дозволяти підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Наприклад, підприємство, яке працює на ринку, який швидко змінюється, повинно мати гнучкі логістичні бізнес-процеси, які дозволять йому швидко реагувати на зміни попиту на ринку.

Підконтрольність. Логістичні бізнес-процеси повинні бути підконтрольними, щоб дозволяти підприємству оцінювати їхню ефективність і вносити необхідні корективи. Це можна зробити за допомогою системи управління якістю, яка дозволяє підприємствам встановлювати стандарти якості для логістичних бізнес-процесів і оцінювати їхню відповідність цим стандартам [47, с.537].

Постійне вдосконалення. Логістичні бізнес-процеси повинні постійно вдосконалюватися, щоб підприємство могло залишатися конкурентоспроможним. Це можна зробити за допомогою процесів управління змінами, які дозволяють підприємствам впроваджувати нововведення в логістичні бізнес-процеси [47, с.537].

Впровадження цих принципів в організацію логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві дозволить підвищити ефективність логістичної

діяльності підприємства в цілому.

В сучасних умовах розроблено різні наукові підходи до організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві, що базуються на відповідних положеннях [38; 43]:

1. Системний підхід: логістичні бізнес-процеси розглядаються як система, яка складається з взаємопов'язаних елементів. Цей підхід дозволяє розглядати логістичні бізнес-процеси в їхній цілісності та взаємозв'язку з іншими бізнес-процесами підприємства.

2. Процесний підхід: логістичні бізнес-процеси розглядаються як процеси, які перетворюють вхідні ресурси в вихідні результати. Цей підхід дозволяє розглядати логістичні бізнес-процеси як послідовність дій, які спрямовані на досягнення певних цілей.

3. Математичний підхід: для аналізу та оптимізації логістичних бізнес-процесів використовуються математичні методи та моделі. Цей підхід дозволяє оцінювати ефективність логістичних бізнес-процесів та розробляти заходи щодо їхнього вдосконалення.

4. Інформаційний підхід: для управління логістичними бізнес-процесами використовується інформація. Цей підхід дозволяє збирати, обробляти та використовувати інформацію для прийняття рішень щодо логістичної діяльності підприємства.

На основі цих загальних науково-методичних підходів можна сформулювати наступні вимоги щодо раціональної організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві [19, с.162]:

1. Інтеграція логістичних бізнес-процесів. Логістичні бізнес-процеси повинні бути інтегровані між собою та з іншими бізнес-процесами підприємства. Це дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності підприємства в цілому.

2. Оптимізація логістичних бізнес-процесів. логістичні бізнес-процеси повинні бути оптимізовані з точки зору ефективності використання ресурсів та досягнення цілей. Це дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності

підприємства.

3. Автоматизація логістичних бізнес-процесів. Логістичні бізнес-процеси повинні бути автоматизовані за допомогою інформаційних технологій. Це дозволить підвищити продуктивність праці та ефективність логістичної діяльності підприємства.

4. Моніторинг та контроль логістичних бізнес-процесів. Логістичні бізнес-процеси повинні бути підконтрольними з точки зору їхньої ефективності. Це дозволить своєчасно виявляти та усувати недоліки в логістичній діяльності підприємства.

5. Постійне вдосконалення логістичних бізнес-процесів. Логістичні бізнес-процеси повинні постійно вдосконалюватися, щоб підприємство могло залишатися конкурентоспроможним. Це дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

Таким чином, впровадження цих наукових підходів в організацію логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності підприємства в цілому.

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

Процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є складовою частиною концепції «управління бізнес-процесами» (Business Process Management, BPM). Це система керування діяльністю організації, що включає в себе створення, вдосконалення та контроль за виконанням бізнес-процесів [25, с.50].

Управління бізнес-процесами (Business Process Management) представляє собою систематичний підхід до управління, спрямований на поліпшення діяльності організації та її процесів. Цей підхід дозволяє організації визначити свої процеси, організувати їх виконання та підвищити якість як результатів

процесів, так і порядку їх виконання [3, с.115].

BPM (англ. Business Process Management, управління бізнес-процесами) - це концепція процесного управління організацією, що розглядає бізнес-процеси як особливі ресурси підприємства, здатні постійно адаптуватися до змін. Ця концепція ґрунтується на принципах зрозумілості і видимості бізнес-процесів в організації, які досягаються завдяки моделюванню бізнес-процесів за допомогою формальних нотацій, використанню програмного забезпечення для моделювання, симуляції, моніторингу та аналізу бізнес-процесів, а також динамічного перебудовування моделей бізнес-процесів за допомогою зусиль персоналу та інструментів програмного забезпечення.

Організація управління бізнес-процесами використовує такі підходи [24]:

- комплексна, зрозуміла і документована стандартизація процесів, яка включає в себе створення набору стандартизованих процесів з можливістю їх налаштування під змінні умови;

- постійне поліпшення процесів, що охоплює щоденний моніторинг, вимірювання, аналіз та внесення змін в процеси для їх оптимізації;

- застосування інформаційних технологій та програмного забезпечення. Включає в себе моделювання бізнес-процесів, використання CASE-засобів, автоматизацію бізнес-процесів та їх оптимізацію на основі інформаційних технологій;

Організація управління бізнес-процесами є динамічною галуззю, яка постійно розвивається та змінюється. Деякі з найновіших тенденцій у управлінні бізнес-процесами включають [2; 47]:

1. Автоматизація процесів. Використання інформаційних технологій та програмного забезпечення дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, сприяючи зменшенню витрат на їх виконання. Це також сприяє підвищенню ефективності та якості процесів.

2. Розширення сприйняття бізнес-процесів. Використання новітніх технологій дозволяє розширювати сприйняття бізнес-процесів, включаючи взаємодію зі стейкхолдерами та іншими зацікавленими сторонами.

3. Аналітика даних. Застосування аналітики даних дозволяє відслідковувати та аналізувати ефективність бізнес-процесів, що сприяє підвищенню їх якості та ефективності.

4. Гнучкість та адаптивність. Гнучкість та адаптивність є ключовими для успіху в управлінні бізнес-процесами, оскільки компанії повинні бути готові до змін та швидко реагувати на зміни в економічному та соціальному середовищі.

5. Цифрові технології. Використання цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, може покращити ефективність та якість бізнес-процесів.

6. Стратегічне управління процесами. Застосування стратегічного управління процесами дозволяє компаніям досягати довгострокових цілей та виконувати стратегію організації за допомогою бізнес-процесів.

Реалізація ефективного управління бізнес-процесами дозволяє транспортним підприємствам в Україні підвищувати якість продукції та послуг, знижувати витрати на їх виробництво, покращувати взаємодію між різними відділами та підрозділами, збільшувати ефективність роботи та підвищувати рівень обслуговування клієнтів.

Управління бізнес-процесами ґрунтується на наступних підходах [46; 47]:

- комплексна, зрозуміла і документована стандартизація процесів. Цей підхід передбачає створення набору стандартизованих процесів і можливість їх налаштування під змінні умови. Це забезпечує зрозумілість та системність в управлінні бізнес-процесами;

- постійне поліпшення процесів. Цей підхід включає щоденний моніторинг, вимірювання, аналіз і внесення змін в процеси з метою їхнього постійного удосконалення. Такий цикл дозволяє пристосовувати процеси до нових вимог та умов;

- застосування інформаційних технологій та програмного забезпечення. Включає в себе моделювання бізнес-процесів, використання CASE-засобів, автоматизацію бізнес-процесів та їх оптимізацію на основі інформаційних технологій. Це дозволяє ефективно використовувати технології для підтримки

та управління процесами.

Цикл управління бізнес-процесами керується принципами безперервного поліпшення. Кожен етап цього циклу включає кілька фаз, кожна з яких вимагає виконання конкретного набору дій. Це забезпечує систематичний та повторюваний підхід до управління бізнес-процесами з метою досягнення оптимальної ефективності та результативності [40, с.154].

Переваги використання організаціями систем та технологій управління бізнес-процесами наведені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Переваги використання організаціями систем та технологій
управління бізнес-процесами

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

Джерело: складено автором за [12; 32]

У останні роки великі корпорації активно впроваджують та застосовують різноманітні технології для комплексного управління бізнес-процесами. Ці

технології можна розподілити на два класи за тривалістю виконання та ступенем змін, які вони вносять у бізнес-процес.

Процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві - це комплекс заходів, спрямованих на створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві.

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



Рисунок 1.6 – Етапи процесу організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [18; 30]

1. Аналіз існуючих логістичних бізнес-процесів. На цьому етапі проводиться дослідження існуючих логістичних бізнес-процесів, визначається їхній стан, сильні та слабкі сторони.

Основні завдання етапу [20, с.243]:

- опис існуючих логістичних бізнес-процесів;
- оцінка існуючих логістичних бізнес-процесів.

Методи реалізації завдань етапу: аналіз документів, спостереження, інтерв'ю, анкетування.

2. Розробка проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів. На цьому етапі розробляються проекти вдосконалення логістичних бізнес-процесів, спрямовані на підвищення їхньої ефективності.

Основні завдання етапу:

- визначення цілей вдосконалення логістичних бізнес-процесів;
- розробка варіантів вдосконалення логістичних бізнес-процесів;
- оцінка варіантів вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

Методи реалізації завдань етапу: аналіз наукових методів і підходів до вдосконалення логістичних бізнес-процесів, аналіз досвіду інших підприємств у сфері вдосконалення логістичних бізнес-процесів, моделювання логістичних бізнес-процесів.

3. Впровадження проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів. На цьому етапі впроваджуються проекти вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

Основні завдання етапу [20, с.244]:

- підготовка до впровадження проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів;
- впровадження проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів;
- оцінка ефективності впроваджених проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

Методи реалізації завдань етапу: навчання персоналу, підготовка необхідних ресурсів, контроль за виконанням проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів, оцінка ефективності впроваджених проектів вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

4. Постійне вдосконалення логістичних бізнес-процесів. На цьому етапі логістичні бізнес-процеси постійно вдосконалюються, щоб підприємство могло залишатися конкурентоспроможним.

Основні завдання етапу [31, с.55]:

- моніторинг логістичних бізнес-процесів;
- ідентифікація проблем у логістичних бізнес-процесах;
- розробка заходів щодо вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

Методи реалізації завдань етапу: моніторинг логістичних показників, аналіз причин проблем у логістичних бізнес-процесах, розробка заходів щодо

вдосконалення логістичних бізнес-процесів.

Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві - це складний і багатогранний процес, який вимагає від підприємства значних зусиль і ресурсів. Однак, ефективна організація логістичних бізнес-процесів дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити ефективне функціонування логістичної системи [41, с.216].

Ефективність організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві визначається їхнім впливом на досягнення цілей підприємства. Для оцінки ефективності організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві використовують систему показників, що представлена на рис. 1.7.



Рисунок 1.7 – Система показників оцінювання ефективності організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві

Джерело: складено автором за [12]

Отже, вибір показників оцінки ефективності організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві залежить від конкретних цілей підприємства, а також від галузі, в якій працює підприємство. Регулярна оцінка ефективності організації логістичних бізнес-процесів дозволяє підприємству своєчасно виявляти проблеми і впроваджувати заходи щодо їхнього вирішення.

Таким чином, можна зробити висновок, що процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві включає в себе розробку та реалізацію стратегій, методів і систем, спрямованих на ефективне управління рухом та перевезенням товарів або пасажирів. Цей процес охоплює всі етапи від планування маршрутів та організації вантажопотоків до контролю за експлуатацією транспортних засобів і взаємодії з різними ланками логістичного ланцюжка. Оцінювання ефективності організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є важливим етапом у забезпеченні оптимального функціонування та підвищенні конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 1

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

1. Визначено, що логістичний бізнес-процес - це сукупність взаємопов'язаних операцій, які спрямовані на забезпечення оптимального переміщення матеріальних і інформаційних потоків. На підприємстві логістичні бізнес-процеси спрямовані на забезпечення ефективного управління матеріальними потоками, що включає в себе їхнє планування, організацію, виконання і контроль.

2. Встановлено, що якісна організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є важливою умовою успіху в конкурентному середовищі. Вона дозволяє підприємству: забезпечити безперебійне та ефективно перевезення вантажів; ефективно використовувати транспортні засоби і мінімізувати витрати на транспортні послуги; забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог клієнтів; забезпечити збереження вантажів і мінімізувати ризик пошкодження.

3. Узагальнено, що організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві - це сукупність заходів, спрямованих на створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає комплексний підхід до управління та впровадження різних етапів та функцій, спрямованих на забезпечення ефективності, точності та покращення якості перевезень.

4. Обґрунтовано, що процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві включає в себе такі відповідні етапи. Ефективна організація логістичних бізнес-процесів дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити ефективне функціонування логістичної системи.

РОЗДІЛ 1

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

2.1 Загальна характеристика транспортного підприємства

Об'єктом дослідження є відома транспортно-логістична компанія ТОВ «Акріс-Логістик», яка є провідним лідером у галузі транспортної логістики на території Житомирщини. Компанія спеціалізується у наданні різноманітних послуг, зокрема вантажних перевезень, складських послуг, митних операцій та інших логістичних рішень [26].

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

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

Товариство з обмеженою відповідальністю «Акріс-Логістик» було створене в 2009 р. на базі компанії «Айс Тім» з метою реалізації наступних видів діяльності [26]:

- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля у неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту;
- автоперевезення вантажним транспортом;
- інші види транспортних послуг.

Таблиця 2.1 - Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Акріс-Логістик», як суб'єкта господарювання

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

Джерело: складено за даними підприємства

З 2009 р. компанія ТОВ «Акріс-Логістик» надає такі послуги:

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

Місія ТОВ «Акріс-Логістик» полягає у забезпеченні найвищого рівня транспортно-логістичного сервісу для клієнтів шляхом спільних зусиль команди, використання новітніх технологій та ефективного управління сучасним складським комплексом [26].

Розглянемо більш детально різновиди послуг, які надає підприємство ТОВ «Акріс-Логістик»:

1. Складські послуги [26]. Компанія ТОВ «Акріс-Логістик» виступає як значний логістичний центр у Житомирі, обладнаний високотехнологічними складськими приміщеннями та повною базою обладнання. Завдяки сучасному оснащенню та наявності всієї необхідної внутрішньо-складської техніки і інфраструктури, а також частковій автоматизації та ефективній системі управління вантажами, компанія визнається як один з лідерів у сфері складської логістики. Величезні ангари закритого типу та обширні відкриті майданчики належать до активів ТОВ «Акріс-Логістик», готових задовольнити різноманітні потреби клієнтів.

2. Транспортно-логістичні послуги [26]. Запрошуючи до співпраці великих національних та міжнародних виробників, ТОВ «Акріс-Логістик» пропонує повний спектр професійних транспортно-логістичних послуг для успішного сучасного бізнесу. В рамках співпраці компанія готова забезпечити:

- вантажоперевезення по всій Україні та Європі;
- забезпечення ефективного та безпечного транспортування вантажів на великі відстані;
- професійний автопарк великовантажних авто з ізотермічними фургонами;
- надання транспортних засобів різних розмірів та температурних режимів для вивезення вантажів;
- персональний супровід професійних експедиторів;
- надання кваліфікованого супроводу та консультацій від експертів під час транспортування;
- оптимізація витрат на експедицію вантажів;
- розробка ефективних стратегій та впровадження рішень для оптимізації витрат;
- транспортне страхування вантажу;
- забезпечення страхування вантажу під час перевезення для гарантії його безпеки;
- охорона вантажу в дорозі.

3. Дистрибуція продуктів харчування [26]. Компанія ТОВ «Акріс-Логістик» визнана одним з провідних лідерів у сфері дистрибуції продуктів харчування. Її головний логістичний центр та складська база розташовані у місті Житомирі, а дистриб'юторська мережа простягається по Київській, Житомирській та Волинській областях. Одним із довгострокових та надійних партнерів компанії є виробнича компанія ПАТ «Житомирський маслозавод» під торговою маркою «Рудь».

4. Експедиція. Етап експедиції вантажів є одним із найдинамічніших у всій логістичній системі, де ефективність роботи залежить від кваліфікації та відданості працівників. Компанія ТОВ «Акріс-Логістик» пишається своєю експедиційною структурою та різноманітністю автопарку.

Автопарк ТОВ «Акріс-Логістик» представлений сучасними автомобілями різної вантажопідйомності. Ці транспортні засоби спроектовані для надійного та швидкого транспортування швидкопсувних вантажів, зокрема продуктів харчування, а також інших вантажів, які можуть бути менш чутливими до умов довкілля.

Регіональне представництво у Волинській області має свій власний автопарк з різним температурним режимом та вантажопідйомністю для ефективної експедиції різноманітних вантажів по всій території України.

Опис загальних можливостей ТОВ «Акріс-Логістик» [26] включає:

- склад класу "А", знаходиться на 21-м кілометрі міжнародної траси Е-40, що сприяє зменшенню витрат на товаропотоки з Європи.

- зручний плацдарм для розподілу товарів;

- забезпечує зручні умови для розподілу товарів по всій території України;

- досвід роботи з мультибрендовими виробниками. Успішний досвід співпраці з мультибрендовими виробниками, такими як Unilever, Hipp, Beiersdorf, P&G, Subaru, Gorenje;

- сертифікація та стандарти якості: сертифікат якості ISO 9001, сертифікат менеджменту безпеки продуктів харчування ISO 22000, успішне

проходження соціального аудиту SA 8000, сертифікат IFS Logistics (International Featured Standard). Мета компанії: максимальне задоволення потреб клієнтів у якісному сучасному логістичному сервісі та досягнення лідерства в сфері комплексних логістичних послуг;

- WMS система Logistic Vision. Наявність сучасної системи WMS (Warehouse Management System) Logistic Vision, що забезпечує повну автоматизацію управління складом, забезпечуючи практично 100% точність обліку товарів по різних параметрах, включаючи кількість, асортимент, термін придатності та інші;

- матеріальна відповідальність за вантаж. Компанія несе матеріальну відповідальність за вантаж, мінімізуючи можливі втрати клієнта при зберіганні та доставці товару.

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

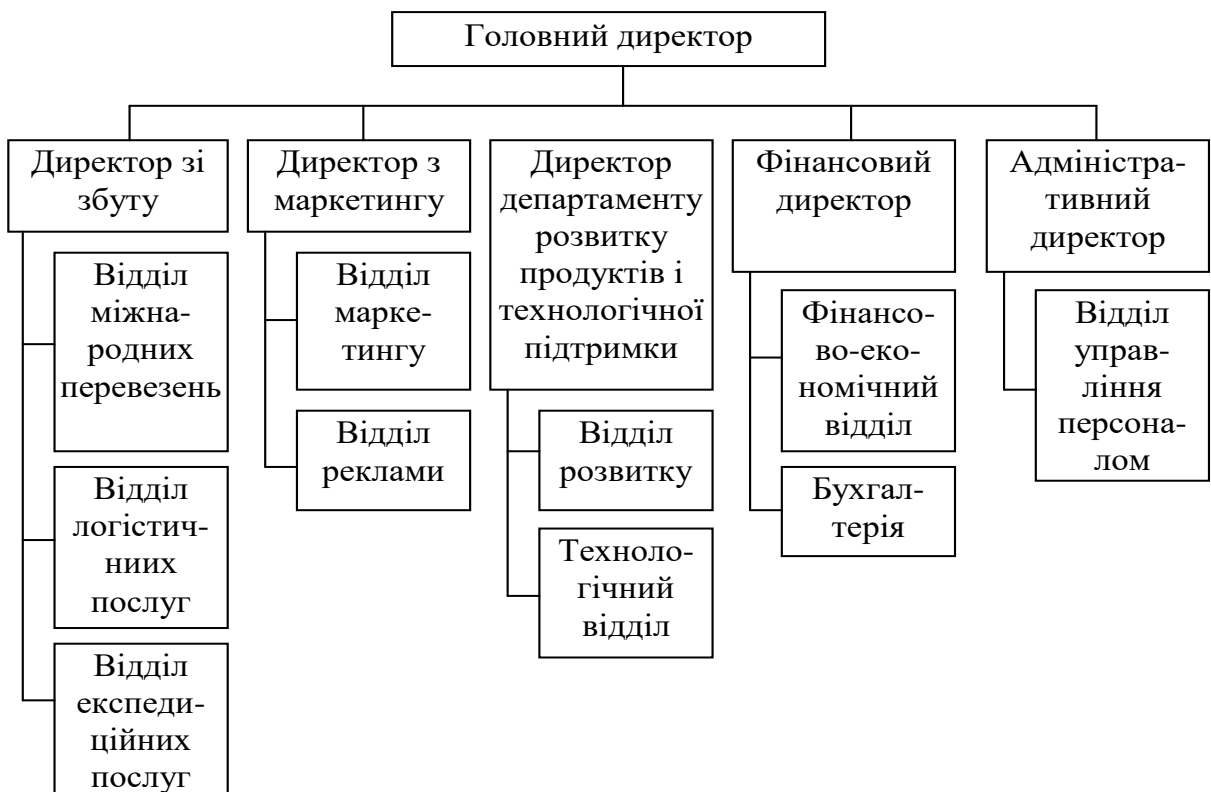


Рисунок 2.1 - Організаційна структура управління ТОВ «Акріс-Логістик»

Джерело: складено за даними підприємства

Лінійно-функціональна структура є найбільш поширеним типом організаційної структури, характеризується значною кількістю вертикальних і горизонтальних зв'язків, при цьому учасникам нижчої ланки не надаються повноваження прийняття рішень. Основною особливістю цієї структури є виділення лінійних і функціональних керівників. Перевагами лінійно-функціональної структури є залучення функціональних керівників для надання допомоги при прийнятті рішень, однак, її недоліками є значні витрати часу на узгодження рішень та ускладнення передачі інформації до лінійних керівників [26].

ТОВ «Акріс-Логістик» спеціалізується на наданні широкого спектру базових послуг, серед яких важливе місце займають складське зберігання, транспортно-експедиційні послуги, центр переупаковки та митно-брокерське обслуговування. Для забезпечення такого різноманітного спектру послуг компанія має в своєму розпорядженні відповідне обладнання та висококваліфікований персонал. Забезпечення дотримання нормативів при зберіганні та перевезенні продукції є ключовим завданням підприємства.

Процес надання цього різноманітного спектру послуг вимагає від компанії налагодженої системи контролю за всіма аспектами її діяльності.

В процесі діагностики сучасного стану розвитку підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» будемо оцінювати конкурентні сили та їх вплив на ситуацію галузі. М. Портер розкриває 5 конкурентних сил (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Конкурентні сили та їх вплив на ситуацію транспортно-логістичній галузі

Конкурентні сили	Опис
1	2
Суперництво між фірмами в галузі	Наявний високий рівень конкуренції, ТОВ «Акріс-Логістик» входить до 5 найбільших транспортно-логістичних операторів України, але деякі конкуренти окрім автомобільних перевезень надають послуги залізничних і морських перевезень
Спроба компаній завоювати ринок з послугами субститутами	Не спостерігається

1	2
Поява нових конкурентів в галузі	Нові конкуренти галузі не можуть в найближчий час досягти рівня розвитку ТОВ «Акріс-Логістик», адже для цього необхідно мати нове обладнання та широку клієнтську базу
Здатність постачальників диктувати свої умови фірмі	Значний ступінь залежності від перевізників, адже підприємство не має власного автопарку.
Здатність споживачів диктувати свої умови	ТОВ «Акріс-Логістик» вибудовує надійні партнерські стосунки з своїми клієнтами, тому часто йде на поступки для їх залучення, наприклад можливість відстрочки оплати за надані послуги

Джерело: складено автором

Аналіз стану компанії ТОВ «Акріс-Логістик» на конкурентному ринку включає наступні аспекти:

1. Лідерство. На підприємстві ключову роль лідерів виконують начальники відділів та директор компанії. Вони мають можливість розробляти та впроваджувати стратегії розвитку своїх відділів з попередньою згодою директора. Керівники ТОВ «Акріс-Логістик» наділені вищою освітою та прагнуть до постійного розвитку підприємства. Зокрема, важливим елементом є їх здатність пояснювати персоналу причини змін і їх вплив на ефективність відділу або підприємства.

2. Сфокусованість на ринку. ТОВ «Акріс-Логістик» визначає свою стратегічну спрямованість на ринок транспортно-логістичних послуг та надання комплексних сервісів. Серед них виділяються експедиційні, складські зберігання, митно-брокерські, маркування, упакування. Компанія вирізняється своєю спрямованістю на задоволення різноманітних потреб клієнтів у сфері логістики, надаючи широкий спектр послуг. Загальний висновок полягає в тому, що ТОВ «Акріс-Логістик» демонструє виражену ефективність у лідерстві та чітку сфокусованість на ринку, що сприяє успішному конкурентному позиціонуванню на транспортно-логістичному ринку.

3. Орієнтація на якість. У контексті висококонкурентного ринку транспортно-логістичних операторів, важливо надавати клієнтам послуги високої якості. ТОВ «Акріс-Логістик» впроваджує сучасні системи обслуговування та обладнання для забезпечення високого стандарту сервісу.

Автоматизована система управління складом (WMS) гарантує точний облік та інвентаризацію продукції за різними параметрами. Крім того, як 3PL оператор, компанія володіє сертифікатами якості та безпеки зберігання продуктів харчування, такими як ISO 9001, ISO 22000 та SA 8000.

4. Орієнтація на знання і компетенції. В HR відділі ТОВ «Акріс-Логістик» основний акцент робиться на освіті та досвіді праці під час співбесід. Однак, високий рівень текучості кадрів може бути пов'язаний з несприятливими умовами на ринку праці, низькими заробітними платами та відсутністю фінансового заохочення. Це призводить до втрати досвідчених працівників, які вже володіють необхідними знаннями, та вимагає витрат на навчання нових кадрів. Важливо звертати увагу на удосконалення умов праці та заробітних плат для забезпечення стабільності та залучення кваліфікованого персоналу.

Визначення підприємств, які мають найсильніші і найслабші конкурентні позиції і прогнозуються їх імовірні кроки.

Для ТОВ «Акріс-Логістик» основними конкурентами є: ТОВ «ZAMMLER», ТОВ «Kuehne+Nagel», ТОВ «FM Logistic», ТОВ «Пан-Логістик», ТОВ «Європа Транс Агро». Серед цих конкурентів виділяється прямий конкурент - ТОВ «Пан-Логістик», також є комплексним транспортно-логістичним оператором. Також варто відзначити потенційного конкурента - ТОВ «ZAMMLER», найбільшого логістичного оператора в Україні, який забезпечує широкий спектр перевезень, охоплюючи не лише автомобільний сегмент.

Ключові фактори успіху ТОВ «Акріс-Логістик» та його основного конкурента, ТОВ «Пан-Логістик», представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Ключові фактори успіху ТОВ «Акріс-Логістик» та ТОВ «Пан-Логістик»

Ключові фактори успіху	Оцінка фактора	ТОВ «Акріс-Логістик»		ТОВ «Пан-Логістик»	
		Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6
Якість	0,4	5	2,0	4	1,6

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
Обсяги продажів	0,15	5	0,75	4	0,6
Частка ринку	0,15	4	0,6	4	0,6
Ціна	0,3	4	1,2	4	1,2
Усього	1,0	-	4,55	-	4

Джерело: розраховано автором

Розвиток підприємства в обраній галузі супроводжується значним рівнем ризику. З цією метою для узгодження подальших стратегічних кроків розвитку ТОВ «Акріс-Логістик» необхідно провести аналіз та оцінку ступеня ризику, який відображений у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Оцінка рівня ризику ТОВ «Акріс-Логістик» та ТОВ «ПанЛогістик»

Показник	Формула розрахунку	Значення для ТОВ «Акріс-Логістик»	Значення для «ПанЛогістик»
X1	ОА/Сер. підсумок балансу	0,85	0,62
X2	НП/ Сер. підсумок балансу	0,08	0,1
X3	ВП/Св реалізованої прод.	0,74	0,7
X4	ВК/Позичковий капітал	2,45	2,4
X5	Виручка від реаліз./ Сер. підсумок балансу	1,01	0,75

Джерело: розраховано автором

$Z\text{-фактор ТОВ «Акріс-Логістик»} = 0,85*1,2+0,08*1,4+0,74*3,3+2,45*0,6+1,01=6,054$

$Z\text{-фактор «Пан-Логістик»} = 0,62*1,2+0,1*1,4+0,7*3,3+2,4*0,6+0,75=5,38$

Величина Z-фактора вказує на те, наскільки ризик може впливати на досягнення поставлених цілей підприємства. Отримане значення свідчить про середній рівень ризику та здатність ефективно конкурувати на логістичному ринку.

Здійснимо оцінку конкурентного потенціалу ТОВ «Акріс-Логістик» за допомогою агрегатного методу, результати наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Матриця оцінювання СПП ТОВ «Акріс-Логістик»

Локальні потенціали	Вага	Бали	Зважене значення
Виробничий	0,25	8	2
Ресурсно-сировинний	0,15	6	0,9
Фінансовий	0,1	9	0,9
Маркетинговий	0,2	10	2
Інноваційний	0,05	5	0,25
Інвестиційний	0,04	5	0,2
Трудовий	0,03	5	0,15
Організаційно-управлінський	0,06	9	0,54
Інфраструктурний та екологічний	0,02	5	0,1
Експортний потенціал	0,1	0	0
Сума	1	-	7,04

Джерело: розраховано автором

Агрегатний метод оцінки СПП ТОВ «Акріс-Логістик»:

$$SP = 0,25*8+0,15*6+0,1*9+0,2*10+0,05*5+0,04*5+0,03*5+0,06*9+0,02*5 + 0,1*0=7,04.$$

ТОВ «Акріс-Логістик» має стабільний рівень СПП. Найбільшу вагу мають виробничий, маркетинговий, організаційно-управлінський, фінансовий потенціали. Найменші: екологічний, трудовий, інвестиційний, експортний.

Отже, можна зробити висновок, що ТОВ «Акріс-Логістик» є лідером в галузі транспортної логістики на Житомирщині, пропонуючи високоякісні вантажні перевезення, ефективні складські послуги, митні обслуговування та інші логістичні послуги. Спектр послуг включає складські послуги, логістичні послуги, дистрибуцію та експедицію. Перевагами лінійно-функціональної структури ТОВ «Акріс-Логістик» є залучення функціональних керівників для надання допомоги при прийнятті рішень, однак, її недоліками є значні витрати часу на узгодження рішень та ускладнення передачі інформації до лінійних керівників. Для ТОВ «Акріс-Логістик» основними конкурентами є: ТОВ «ZAMMLER», ТОВ «Kuehne+Nagel», ТОВ «FM Logistic», ТОВ «Пан-Логістик», ТОВ «Європа Транс Агро». ТОВ «Акріс-Логістик» має стабільний рівень СПП.

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану підприємства

Суб'єкт господарювання, як економічна система, є ключовим ланцюгом, де відбувається реалізація основних цілей виробництва. Фінансово-економічний стан цього суб'єкта визначається системою показників, які відображають реальні та потенційні фінансові можливості. Це стосується як об'єкта бізнесу, так і об'єкта інвестування капіталу, а також платника податків. Стійке фінансове становище визначається ефективним використанням ресурсів, здатністю вчасно виконувати зобов'язання, наявністю достатніх власних коштів для зменшення ризику, позитивними перспективами отримання прибутку та іншими аспектами.

Для достовірної та об'єктивної діагностики фінансово-економічного стану підприємства важливо використовувати різні показники. Отримання такої діагностики базується на первинних документах, данах поточного обліку, бізнес-плані, балансі та інших фінансових звітах. Визначення фінансового стану підприємства вимагає використання певних показників, правил та методології їхньої оцінки. З метою діагностики фінансово-економічного стану ТОВ «Акріс-Логістик», для визначення його рентабельності та ліквідності, застосовуються конкретні показники та методології їх оцінки.

Предметом комплексної економічної діагностики є аналіз поточного та майбутнього фінансово-економічного стану суб'єкта, який піддавався впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також управлінських рішень. Метою цієї діагностики є визначення фінансової стійкості та ефективності діяльності. Сучасна фінансова діагностика включає розгляд широкого спектру питань, які виходять за рамки звичайного аналізу фінансово-економічного стану. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Акріс-Логістик» дозволяє виявити існуючі проблеми та виявити потенційні труднощі, привертаючи увагу керівництва підприємства. Важливо враховувати, що пріоритетність розділів і послідовність проведення фінансової діагностики повинні визначатися з урахуванням конкретних цілей і практичних умов.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ТОВ «Акріс-Логістик» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Основні економічні показники діяльності ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, -	%
Чистий дохід, тис. грн.	69270,8	61274,9	94778,8	25508,0	36,82
Валовий прибуток, тис. грн.	29442,5	26778,3	48284,9	18842,4	64,00
Чистий прибуток, тис. грн.	4101,8	5384,9	10507,5	6405,7	156,17
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	39302,5	38480,0	37807,2	-1495,3	-3,80
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	9100,8	14870,6	15461,6	6360,9	69,89
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	30201,7	23609,4	22345,6	-7856,1	-26,01
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	120	135	144	24	20,00
Фондовіддача, грн.	7,61	4,12	6,13	-1,48	-19,47
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	75,84	110,15	107,37	31,53	41,58
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	577,26	453,89	658,19	80,93	14,02
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,29	2,60	4,24	1,95	84,93

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

За результатами представленої діагностики визначено, що у 2022 р. зафіксовано підвищення обсягів чистого доходу ТОВ «Акріс-Логістик» на 25508,0 тис.грн., або на 36,82 %, що в підсумку становило 94778,8 тис.грн. Відповідно, валовий прибуток мав значення в сумі 48284,9 тис.грн., що на 18842,4 тис.грн., або на 64,00 % більше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат компанії ТОВ «Акріс-Логістик» зафіксовано у розмірі 10507,5 тис.грн., що на 6405,7 тис.грн., або на 156,7 % більше, ніж у 2020 р.

Результати діагностики засвідчили, що у 2020-2022 рр. спостерігалось нарощування вартості майна компанії. У 2022 р. середньорічна вартість активів ТОВ «Акріс-Логістик» становила 37807,2 тис.грн., що на 1495,3 тис.грн., або на 3,80 % менше, ніж у 2020 р. Також, відбулося зростання середньорічної вартості необоротних активів на 6360,9 тис.грн., або на 69,89 %, що становило

15461,6 тис.грн. Середньорічна вартість оборотних активів, навпаки, скоротилась на 7856,1 тис.грн., або на 26,01 %, що становило 22345,6 тис.грн.

ТОВ «Акріс-Логістик» нарощувало власний трудовий потенціал, оскільки у 2022 р. середньооблікова чисельність персоналу збільшилась на 24 особи, або на 20,0 %, що складало 144 особи. Також, встановлено зростання значення показника продуктивності праці у ТОВ «Акріс-Логістик» на 80,93 тис.грн., або на 14,02 %, що у 2022 р. становило 658,19 тис.грн. Аналіз показав, що у 2022 р. спостерігалось певне скорочення значення фондівіддачі, а саме на 1,48 грн., або на 19,47 %, що становило 6,13 грн.

Оцінка майнового стану підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» дозволяє аналізувати абсолютні та відносні зміни в статтях балансу протягом певного періоду, вивчати тенденції їхньої динаміки та визначати структуру фінансових ресурсів підприємства.

Початок аналізу майнового стану здійснюється через розгляд складу та структури майна підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» за даними балансу. Баланс дозволяє провести загальну оцінку змін у майновому статусі підприємства, виділити оборотні (мобільні) та необоротні (імобілізовані) активи, а також вивчити динаміку їхньої структури. Під структурою розуміється відсоткове співвідношення окремих груп майна всередині цих категорій.

Аналіз динаміки складу та структури майна надає можливість визначити абсолютний та відносний зріст чи зменшення загального майна підприємства та окремих його видів. Приріст (зменшення) активів свідчить про розширення (звуження) сфери діяльності підприємства.

Важливо враховувати вплив інфляції при аналізі причин збільшення вартості майна підприємства, оскільки високий рівень інфляції може спричинити значні відхилення номінальних даних балансового звіту від реальних.

Навчитися ефективно управляти майном та визначати оптимальну структуру капіталу – це ключові аспекти, які дозволяють підприємству

ТОВ «Акріс-Логістик» уникнути банкрутства та успішно функціонувати в умовах ринкової економіки.

Характеристика майна підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Характеристика майна підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» та джерел його формування за балансом

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	7638,2	18,5	22102,9	61,9	8820,3	22,1	1182,1	15,48	3,59
в т.ч. основні засоби	7638,2	18,5	10136,2	28,4	8810,3	22,1	1172,1	15,35	3,56
2. Оборотні активи	33611,2	81,5	13607,6	38,1	31083,6	77,9	-2527,6	-7,52	-3,59
в т.ч. запаси	6556,1	15,9	2187,2	6,1	8191,6	20,5	1635,5	24,95	4,63
дебіторська заборговність	20952,5	50,8	9632,3	27,0	16619,6	41,6	-4332,9	-20,68	-9,15
грошові кошти	6100,6	14,8	1788,1	5,0	6262,4	15,7	161,8	2,65	0,90
Пасиви									
1. Власний капітал	29656,2	71,9	28657,1	80,2	28448,5	71,3	-1207,7	-4,07	-0,60
в т.ч. зареєстрований капітал	26500,0	64,2	35227,3	98,6	35227,3	88,3	8727,3	32,93	24,04
нерозподілений прибуток	3156,2	7,7	2157,3	6,0	1948,7	4,9	-1207,5	-38,26	-2,77
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	11593,2	28,1	7053,4	19,8	11455,4	28,7	-137,8	-1,19	0,60
Баланс	41249,4	100,0	35710,5	100,0	39903,9	100,0	-1345,5	-3,26	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз показав, що вартість активів (майна) ТОВ «Акріс-Логістик» у 2022 р. становила 39903,9 тис.грн., що на 1345,5 тис.грн., або на 3,26 % менше, ніж у 2020 р. Потрібно сказати, що сума необоротних активів компанії становила 8820,3 тис.грн. (22,1 % в структурі активів), що на 1182,1 тис.грн., або на 15,48 % більше, ніж у 2020 р. Відповідно, вартість оборотних активів ТОВ «Акріс-Логістик» мала значення 31083,6 тис.грн. (77,9 % в структурі активів), що на 2527,6 тис.грн., або на 7,52 % менше, ніж у 2020 р.

Діагностика розміру пасивів балансу ТОВ «Акріс-Логістик» показала, що

у 2022 р. власний капітал компанії займав надзвичайно високу питому частку, а саме 71,3 % структури загальних зобов'язань ТОВ «Акріс-Логістик», а поточні зобов'язання і забезпечення встановлено в обсязі 28,7 % структури. Вартість зареєстрованого капіталу ТОВ «Акріс-Логістик» була на рівні 35227,3 тис.грн. ТОВ «Акріс-Логістик» характеризувалося достатньо вагомим значенням нерозподіленого прибутку, а саме 1948,7 тис.грн. у 2022 р., що на 1207,5 тис.грн., або на 38,26 % менше, ніж у 2020 р.

Будь-яке комерційне підприємство визначає свою основну мету у досягненні прибутку, що є ключовим фінансовим показником результативності його діяльності. Отриманий прибуток виступає джерелом для виплат дивідендів власникам, розвитку потенціалу підприємства та участі у поповненні бюджету.

Фінансовий результат, як відображення ефективності діяльності підприємства, визначається як ключовий фактор. Структурований аналіз фінансового результату, разом із вивченням впливових факторів, дозволяє здійснювати більш ефективно розподілення ресурсів та визначати стратегічні напрямки розвитку.

Таким чином, аналіз структури прибутку та факторів, що впливають, виступає важливим інформаційним інструментом для раціонального розподілу та ефективного використання прибутку, стаючи необхідною складовою фінансового менеджменту ТОВ «Акріс-Логістик».

Аналіз фінансових результатів є одним із найсуттєвіших аспектів вивчення господарської діяльності підприємства. Його використання дозволяє об'єктивно оцінити внутрішні та зовнішні параметри об'єкта, що аналізується, та на цій основі робити обґрунтовані управлінські рішення.

Аналіз прибутку покликаний виявити резерви для підвищення ефективності діяльності підприємства, досліджуючи умови та результати формування та використання прибутку. Фінансовий аналіз, здійснений на основі бухгалтерської звітності, надає аналітичну інформацію, яка допомагає отримати повноцінне уявлення про фінансовий результат ТОВ «Акріс-Логістик».

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» проаналізовано у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Акріс-Логістик», тис.грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	69270,8	61274,9	94778,8	25508,0	36,82
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	39828,3	34496,6	46493,9	6665,6	16,74
Валовий прибуток	29442,5	26778,3	48284,9	18842,4	64,00
Інші операційні доходи	2658,5	1593,2	1174,5	-1484,0	-55,82
Інші операційні витрати	27243,9	17915,0	36794,5	9550,6	35,06
Фінансовий результат від операційної діяльності	4857,1	10456,5	12664,9	7807,8	160,75
Інші витрати	0,0	12154,3	0,0	0,0	0,00
Фінансовий результат до оподаткування	4963,3	6648,5	12801,4	7838,1	157,92
Чистий фінансовий результат	4101,8	5384,9	10507,5	6405,7	156,17

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз засвідчив, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) компанії ТОВ «Акріс-Логістик» становив 94778,8 тис.грн., що на 25508,0 тис.грн., або на 36,82 % більше, ніж у 2020 р. Собівартість реалізованої продукції, також, зросла на 6665,6 тис.грн, або на 16,74 %, що у 2022 р. складало 46493,9 тис.грн. Компанія ТОВ «Акріс-Логістик» відзначалася вагомим значенням валової прибутковості в сумі 48284,9 тис.грн., що на 18842,4 тис.грн., або на 64,00 % більше, ніж у 2020 р. Підприємство генерувало вагомий обсяг інших операційних витрат в розмірі 36794,5 тис.грн., що на 9550,6 тис.грн., або на 35,06 % більше, ніж у 2020 р. Чистий прибуток фірми у 2022 р. становив 10507,5 тис.грн., що на 6405,7 тис.грн., або на 156,17 % більше, ніж у 2020 р.

У сучасних ринкових умовах для ефективного ведення бізнесу та оперативного реагування на потреби та вимоги ринку, необхідно проводити якісний фінансовий аналіз та всебічну оцінку фінансового стану підприємства.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» представлена у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, -	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,90	1,93	2,71	-0,19	-6,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,53	0,25	0,55	0,02	3,89
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	22018	6554,2	19628,2	-2389,8	-10,85
Коефіцієнт автономії	0,72	0,80	0,71	-0,01	-0,84
Коефіцієнт фінансової залежності	1,39	1,25	1,40	0,01	0,84
Коефіцієнт фінансової стійкості	2,56	4,06	2,48	-0,07	-2,92
Коефіцієнт оборотності активів	2,36	1,59	2,51	0,14	6,05
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,47	2,10	3,32	0,85	34,63
Рентабельність господарської діяльності, %	7,40	12,69	15,37	7,97	x
Рентабельність власного капіталу, %	14,60	18,47	36,80	22,20	x
Рентабельність продукції, %	73,92	77,63	103,85	29,93	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Таким чином, за результатами представленої фінансової діагностики встановлено, що спостерігається стабілізація стану фінансової стійкості підприємства ТОВ «Акріс-Логістик». Коефіцієнт загальної ліквідності компанії зменшився на 0,19 пунктів та у 2022 р., проте мав позитивне значення в обсязі 2,71. Визначено, що поточні активи мають значення вище за поточні зобов'язання, отже відповідно фіксуємо, що коефіцієнт автономії мав значення 0,71, тобто майже 71 % в пасивах складає власний капітал. Чистий оборотний капітал компанії відзначався достатньо високим, позитивним значенням на рівні 19628,2 тис.грн., що на 2389,8 тис.грн., або на 10,85 % менше, ніж у 2020 р. Узагальнюючими індикаторами діагностики ефективності розвитку ТОВ «Акріс-Логістик» є показники рентабельності, що за усіма представленими напрямками характеризувалися зростанням в динаміці та мають позитивне значення.

2.3 Організація логістичних бізнес-процесів на підприємстві

Дослідження засвідчили, що логістична діяльність ТОВ «Акріс-Логістик» ґрунтується на відповідних транспортних процесах, які потребують чіткої координації між всіма учасниками цього ланцюга. Транспортні процеси на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» головним чином пов'язані з міжнародними транспортними перевезеннями.

Координація транспортних процесів здійснюється відповідно до географічних параметрів транспортних перевезень компанії ТОВ «Акріс-Логістик», які охоплюють загальну територію України та країни близького та далекого зарубіжжя, такі як Молдова, Казахстан, Литва, Польща, Німеччина, Бельгія, Чехія, Словаччина, Нідерланди, Швейцарія, Румунія, Франція.

З метою підвищення ефективності логістичного управління та координації транспортних процесів, а також забезпечення більш чіткої та оперативної роботи з клієнтами при розширенні географії послуг, на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» транспортні послуги було розділено на відповідні сектори:

1. Міжнародні перевезення.
2. Регіональні перевезення.
3. Експедиційні послуги.

Структура територіального розподілу міжнародних рейсів на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» у 2022 році представлена на рис. 2.2.

Отже, згідно з даними на рис. 2.2., встановлено, що 50% міжнародних рейсів компанії ТОВ «Акріс-Логістик» направлені до Німеччини; 26% - до Нідерландів; 22% - до Бельгії. Це свідчить про те, що міжнародна транспортна діяльність підприємства має географічну сегментацію. Такий розподіл полегшує процеси логістичної координації, оскільки відпадає необхідність організації транспортно-логістичних процесів з урахуванням особливостей численних країн Європи.

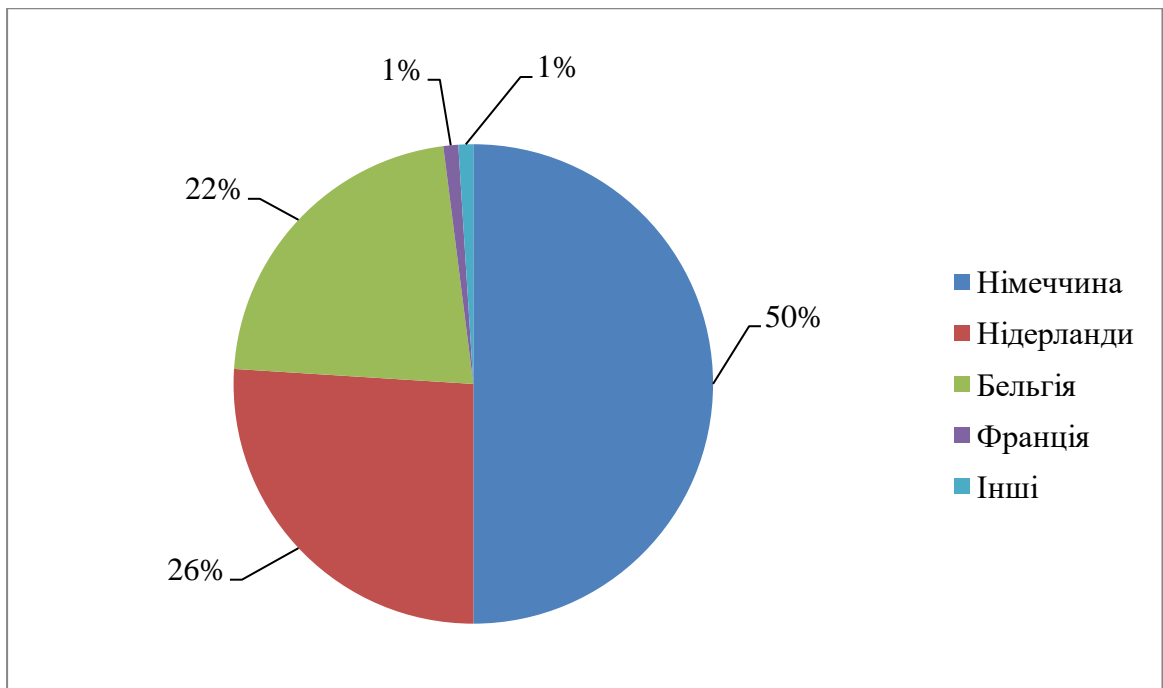


Рисунок 2.2 - Структура територіального розподілу міжнародних рейсів на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» у 2022 році, %

Джерело: складено за даними підприємства

Для діагностики загальних результатів логістичного бізнес-процесу, передусім, потрібно вивчити основні виробничі показники діяльності, які відображають обсяги вантажоперевезень на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Основні виробничі показники діяльності, які характеризують обсяги вантажоперевезень на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+,-	%
Вантажообіг, тис.т-км.	344294,6	429587,5	553200,0	208905,4	60,68
Навантаження, тис.тон.	484,8	540,5	687,8	203,0	41,87
Загальний пробіг, тис.км.	22927,9	25910,7	28019,2	5091,3	22,21
- з нього з вантажем	20293,6	22788,2	24698,8	4405,2	21,71
Середній вік парку, років	5,1	5,6	5,6	0,5	9,80

Джерело: складено за даними підприємства

На основі проведеного аналізу можна зазначити, що загальний обсяг транспортного обороту на підприємстві у 2022 році збільшився на 208905,4 тис.т-км порівняно з 2020 роком, складаючи 553200,0 тис.т-км. Одночасно спостерігалось зростання об'єму перевезень з 484,8 тис. тонн у 2020 році до 687,8 тис. тонн, що становить збільшення на 41,87%. Таким чином, можна зробити висновок про позитивні зрушення у загальній продуктивності виробничої діяльності, що вказує на можливе покращення якості координаційних зв'язків між різними ланками логістичної системи підприємства ТОВ «Акріс-Логістик».

Дослідження підтверджують, що система логістики транспортних бізнес-процесів на підприємстві в останні роки функціонує в умовах впливу численних зовнішніх факторів, враховуючи зміни внутрішнього потенціалу компанії ТОВ «Акріс-Логістик». Зокрема, у 2022 році підприємство операційно працювало в умовах повномасштабної війни з росією, валютних коливань, економічної нестабільності, пов'язаної зі змінами у військово-політичному середовищі та розподілі дозвільних документів. Також спостерігалось скорочення попиту на перевезення від вантажовідправників, що негативно вплинуло на розвиток внутрішньої координації всіх логістичних процесів. Однак за раціональним підходом та виваженими рішеннями ТОВ «Акріс-Логістик» досягло фінансових та операційних успіхів, реалізуючи свій стратегічний план розвитку.

З одного боку, вплив ринкових тенденцій обмежував можливості щодо придбання транспортних засобів та розширення клієнтської бази для компанії ТОВ «Акріс-Логістик». З іншого боку, ці тенденції сприяли підвищенню якості обслуговування наявних клієнтів. Зростання ефективності вимагало чіткої та розумної координації логістики перевезень, зокрема, зосередження на культурі роботи з існуючою інфраструктурою та максимізації її потенціалу.

У компанії ТОВ «Акріс-Логістик» розуміють, що успішне вирішення проблем, пов'язаних з «вузькими місцями», заторами на кордонах, польськими дозволами та іншими транспортними викликами, вимагає взаємодії Уряду та

перевізників, а також удосконалення транспортної інфраструктури. Збалансоване взаємодіюче управління сприятиме поліпшенню ситуації та створенню умов для ефективної діяльності компанії.

Організація логістичних бізнес-процесів на ТОВ «Акріс-Логістик» включає ряд важливих аспектів, таких як планування, закупівля та постачання, виробництво, дистрибуція, інформаційна система, управління витратами, керування ризиками, а також моніторинг і контроль. Це комплекс заходів, спрямованих на ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в межах підприємства з метою задоволення потреб клієнтів і досягнення конкурентних переваг.

Ефективна організація логістичних бізнес-процесів є ключовим чинником для ТОВ «Акріс-Логістик», сприяючи неперервному виробництву та доставкам, зниженню витрат та підвищенню рівня обслуговування клієнтів, що є критичним для збереження конкурентоспроможності на ринку.

Процес ухвалення стратегічних логістичних рішень в ТОВ «Акріс-Логістик» базується на ретельному аналізі логістичного середовища. Комплексний аналіз логістичних бізнес-процесів вимагає дослідження впливу факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства, включаючи докладний розгляд кожної складової.

Аналіз взаємодії зовнішніх та внутрішніх факторів на ключові показники логістичних бізнес-процесів принесе конкретні переваги, зокрема: знизить рівень невизначеності та ризиків у виробничо-господарській діяльності; покращить якість стратегічного планування та прогнозування важливих показників логістичної діяльності підприємства [14, с.65].

Для наглядності рекомендується представити схематичне зображення комплексного аналізу логістичного середовища для транспортно-логістичного підприємства, що відображатиме зовнішнє середовище розвитку логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» (рис. 2.3).

Логістичне середовище		
Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Мікросередовище	Макросередовище
Складський комплекс – клас складського приміщення (А, В, В+) Наявність перелічених послуг: - комплекс розвантажувально-навантажувальних робіт - тимчасове, постійне, відповідальне зберігання, - облік, сортування, комплектація, пакування, маркування; - підготовка до перевезення, інвентаризація, - кросс-докінг; - утилізація; - новітнє складське обладнання - підготовка необхідної документації, звітності	Постачальники (якість та оперативність роботи з постачальниками, ступінь вибудованої довіри)	Держава та правове регулювання
Послуги перевезення – наявність автоперевезень, авіаперевезень, залізничних, морських; – наявність різних видів вантажівок – наявність власних засобів перевезення – страхування вантажів	Споживачі (рівень комунікації з клієнтом, оцінка його фінансової спроможності)	Економічна ситуація
Митно-брокерські послуги	Партнери	Технічний прогрес
Фінансова діяльність	Конкуренти (кількість основних конкурентів в галузі, рівень інтенсивності конкурентної боротьби,)	Міжнародна інтеграція
Ефективність роботи персоналу		Демографічні та культурні фактори
Ефективність системи менеджменту		
Ступінь координації діяльності структурних підрозділів		
Ефективність обміну інформацією		
Форми співробітництва з партнерами		

Рисунок 2.3 - Комплексний аналіз логістичного середовища функціонування бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик»

Джерело: складено автором

Збалансована система показників, або система Balanced Scorecard надасть можливість провести аналіз цільових показників, які охоплюють всі стратегічно важливі аспекти логістичних бізнес-процесів організації та встановити причинно-наслідкові зв'язки між різними групами показників [4, с.45]. Для наочності, рекомендується подати приклад комплексної оцінки логістичної системи ТОВ «Акріс-Логістик» (рис. 2.4).

Застосовуючи метод Balanced Scorecard, можна ідентифікувати проблеми в логістичній системі підприємства та визначити можливості вирішення їх за допомогою сильних сторін в логістичній діяльності.

Для подальшого комплексного дослідження логістичної конкурентоспроможності підприємства рекомендується більш детально вивчити ринок логістичних операторів.

На ринку логістичних операторів діють 40 вітчизняних підприємств. Серед них основну частину складають транснаціональні компанії, які утримують партнерські відносини із світовими брендами, такими як Кюне і Нагель Україна, Рабен Україна, Фіге Україна, Rhenus Revival, Asstra Holding, Жефко Україна, Шенкер та ін. Також на ринку присутні українські підприємства, такі як УВК, Пан-Логістик, Євро Транс Агро. Конкуренція між цими операторами базується на ряді ключових факторів, зокрема:

- категорії можливих вантажних перевезень, які включають збірні вантажі, продукти харчування, побутову хімію, алкогольні вироби, рефриджираторні вантажі та тентові перевезення;

- координації перевезень, яка може бути здійснювана на замовлення, маршрутна в межах України чи за кордоном, кур'єрські послуги, а також митно-брокерське обслуговування та страхування вантажу;

- консолідації вантажів на різних географічних напрямках, таких як Європа, СНД та Азія;

- наданні повного спектру складського зберігання;

- доступність додаткових послуг, таких як системи управління запасами та єдина ERP-система.

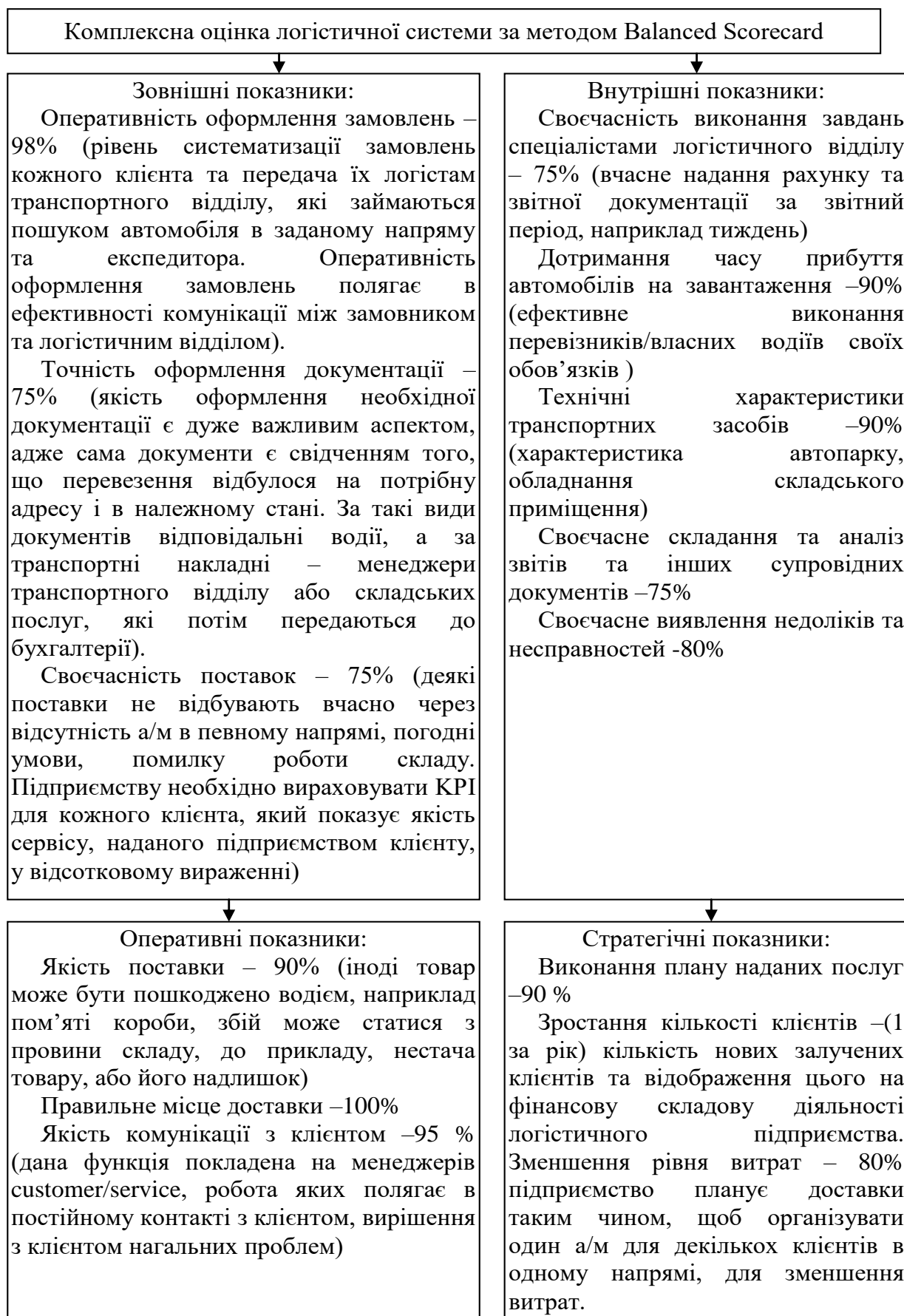


Рисунок 2.4 - Комплексна оцінка логістичної системи ТОВ «Акріс-Логістик»

Джерело: складено автором

Отже, у порівнянні з прямими конкурентами, а саме ТОВ «Пан-Логістик» та ТОВ «УВК», ТОВ «Акріс-Логістик» визначається як повноцінний 3PL оператор, зберігаючи перевагу завдяки великій кількості клієнтів, досвіду та конкурентоспроможним цінам. Проте, слабкістю ТОВ «Акріс-Логістик» є відсутність власного автопарку, що може призводити до невизначеності у вивезенні замовлень зі складських приміщень у запланований день. Крім того, ТОВ «Євро Транс Агро» також може розглядатися як конкурент, спеціалізуючись на транспортних перевезеннях, маючи великий автопарк, але відсутність високотехнологічного складу та відсутність послуг маркування та упакування може обмежувати її конкурентоспроможність.

У 2021 році компанія реалізувала логістичну стратегію, спрямовану на розширення рухомого складу. Загальна кількість автопоїздів становить 30 одиниць, із яких 61% є власні, а решта експлуатуються за договорами фінансового лізингу. Закупівля техніки для завдань, які вимагають особливого температурного режиму, дозволила збільшити кількість рефрижераторних машин до 44 одиниць, сприяючи також укріпленню позицій на ринку перевезень.

Активний розвиток міжнародних перевезень вантажів вивів ТОВ «Акріс-Логістик» на вершину як найкращого перевізника. Сьогодні бізнес компанії не обмежується лише сегментом транспортного ринку, а також включає в себе стратегічні завдання, такі як розвиток власної сервісно-технічної станції, посилення навичок і професіоналізму водіїв та працівників ремонтного цеху, а також надання послуг з ремонту та діагностики вантажних автотransпортних засобів. Власна ремонтна база є ключовою складовою успіху та самостійності ТОВ «Акріс-Логістик» на транспортному ринку, забезпечуючи оперативний ремонт та обслуговування автопарку у робочому стані.

Під час аналізу організації логістичних бізнес-процесів важливо відзначити, що формування логістичної координації транспортного процесу є невід'ємною складовою загальної логістичної системи компанії. Спростимо процес, розглядаючи внутрішній аналіз факторів, що впливають на організацію

логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик», за наступними підсистемами:

1. Обслуговування клієнтів.
2. Управління матеріальними потоками.
3. Транспортування.
4. Складське господарство.

Розглянемо окремо кожен складову внутрішніх чинників впливу на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Аналіз внутрішніх чинників впливу на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик»

Логістична підсистема	Логістичні бізнес-процеси на підприємстві
1	2
Обслуговування клієнтів	У ТОВ «Акріс-Логістик» ефективні координаційні зв'язки з клієнтами базуються на інформаційному потоці, що включає усні, документальні (паперові та електронні) та інші форми обміну повідомленнями. Елементи інформаційного керування взаємодією з клієнтами включають в себе бази даних, інформаційні технології, засоби обробки та видачі інформації, а також засоби комунікації. В компанії існує внутрішня інформаційна система обробки даних, яка відображає взаємодію транспортного потоку та внутрішнього інформаційного потоку. Ця система дозволяє контролювати дані замовлень, інформацію про клієнтів та постачальників для прогнозування замовлень, моніторингу надходження замовлень, реєстрації рейсів, проведення процедур оплати та виставлення рахунків-фактур. Використовуючи систему GMS, компанія може оптимально керувати товарними потоками, що дозволяє ефективно здійснювати доставку товарів клієнтам за мінімальними витратами. Крім того, система дозволяє планувати та керувати процесом постачання товарів.
Транспортування	При здійсненні перевезень вантажів обов'язковими документами є шляховий лист, товарно-транспортна накладна на перевозжений вантаж, ліцензії та сертифікати якості, а також гігієнічні висновки, в залежності від характеристик конкретного товару. Крім цього, може вимагатися інша додаткова документація, специфічна для перевозженого вантажу. Засновником логістичної координації є належний інформаційний супровід, включаючи повідомлення про замовлення, товарно-транспортну накладну, а також підтвердження доставки до кінцевого пункту та інші необхідні документи, такі як сертифікати та ліцензії. Кожне замовлення ретельно аналізується з метою вибору відповідного виду транспорту, враховуючи різні параметри, такі як вид перевозженого товару, його фізичний стан, тара, метод вантаження та розвантаження, специфічні властивості, вага та розміри.

1	2
Управління матеріальними потоками	Матеріальний потік у ТОВ «Акріс-Логістик» включає в себе запаси, що постачаються на підприємство у вигляді матеріально-технічних ресурсів. Серед основних товарів вирізняються паливно-мастильні матеріали, а також деталі та вузли, необхідні для проведення ремонтних робіт транспортних засобів. У компанії ТОВ «Акріс-Логістик» основним методом організації закупівель є придбання товарів у міру необхідності та дрібними партіями, що дозволяє підтримувати мінімальні запаси товарної продукції та відповідати прогнозованому споживчому попиту при оптимальних витратах на їх формування. Основні бізнес-процеси в ТОВ «Акріс-Логістик» включають приймання товарів (матеріальних ресурсів) у зоні прийомки за кількістю та якістю, розміщення товарів за відділами та їхню перевірку співробітниками відділу, розподіл товарів за категоріями, маркування та визначення замовників, а також розподіл товарів серед клієнтів.
Складське господарство	ТОВ «Акріс-Логістик» здійснює закупівлю товарів у необхідній кількості та дрібними партіями, оскільки компанія не має власних спеціальних складських потужностей. Площі відділу використовуються як зони зберігання товарних запасів, що сприяє зменшенню витрат на складування і зберігання, а також дозволяє економити простір складських приміщень. Керівники відділів, відповідно до посадової інструкції, приймають рішення щодо сортування складських запасів і їх переміщення до місць зберігання, зокрема, на рафти.

Джерело: складено автором

Отже, визначено, що система обслуговування клієнтів утворює координаційні зв'язки, пов'язані з обробкою та формуванням замовлень на послуги підприємства ТОВ «Акріс-Логістик». Зазначено, що в основі організації логістичних бізнес-процесів управлінням матеріальними потоками ТОВ «Акріс-Логістик» лежить підхід, спрямований на забезпечення запланованого рівня оборотності матеріальних потоків у визначених обсягах логістичних інформаційних та обслуговування клієнтів витрат. Процес транспортування товарів визнається ключовим у визначенні ефективності логістичної системи для ТОВ «Акріс-Логістик». Зростання координаційних зв'язків у сфері транспорту обумовлено значною кількістю необхідних супровідних документів, які потрібно оформити та обробити працівникам логістичного центру підприємства. Логістика складського господарства також відіграє важливу роль у впорядкуванні логістичних бізнес-процесів.

Крім внутрішніх чинників, на організацію логістичних бізнес-процесів впливають зовнішні фактори ТОВ «Акріс-Логістик», які включають наступні підсистеми:

1. Постачальники ресурсів.
2. Споживачі товарів.

Розглянемо окремо кожен складову зовнішніх чинників впливу на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Аналіз зовнішніх чинників впливу на організацію логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик»

Логістична підсистема	Логістичні бізнес-процеси на підприємстві
Відносини з постачальниками	ТОВ «Акріс-Логістик» застосовує передові методи взаємодії з постачальниками матеріально-технічних ресурсів та встановлює високі стандарти не тільки для якості товарів, але й для упакування, термінів поставок та умов зберігання продукції. Під час відбору постачальників ТОВ «Акріс-Логістик» враховує різні аспекти, такі як репутація, своєчасність поставок, розвинута технологічна інфраструктура, фінансова стабільність, досвід, співвідношення «ціна-якість», наявність асортименту, а також перспективи розвитку та зростання. У процесі взаємодії з існуючими постачальниками можуть виникати певні "вузькі місця" у системі логістичної координації, такі як несвоєчасні поставки, втрати та розкрадання вантажу, доставка невизначеного товару, відсутність євро-палет від постачальника, розбіжності у кількості товарів та несумісність у вимогах до пакування.
Відносини з клієнтами	З зростанням вимог клієнтів, структура замовлень та координаційні зв'язки в системі логістичного забезпечення зазнають змін. ТОВ «Акріс-Логістик» визначає ключові фактори, які сприяють налагодженню тісної співпраці з клієнтами: надійність, гарантована сучасною системою управління поставками; висока якість послуг; економічність; прозорість у роботі; професіоналізм; обслуговування та клієнтські сервіси.

Джерело: складено автором

Отже, у взаємодії підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» з постачальниками формуються координаційні зв'язки, спрямовані на забезпечення якісного процесу постачання товарів у визначеній кількості, відповідної якості та у визначені строки. Однак, у взаємодії з існуючими постачальниками виявляються певні «вузькі місця», такі як несвоєчасність поставок, втрати та розкрадання вантажу, доставка незамовленого товару, відсутність євро-палет

від постачальника, розбіжності у кількості товару та несоответстві вимогам до пакування. Ці аспекти суттєво впливають на ослаблення координаційних зв'язків у логістичній системі ТОВ «Акріс-Логістик».

Клієнти відіграють ключову роль у реалізації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик», оскільки їхні вимоги та уподобання постійно змінюються. Отже, логістична система підприємства повинна бути гнучкою та адаптивно реагувати на ринкові зміни.

Якщо підприємство ТОВ «Акріс-Логістик» спеціалізується на міжнародних перевезеннях в європейському напрямку, воно змушене конкурувати з європейськими компаніями для нарощування вантажообороту. У цьому контексті менеджмент підприємства повинен визначити сильні та слабкі сторони їхнього транспортно-логістичного сервісу, виправити можливі недоліки в системі логістичного управління бізнес-процесами та розвинути переваги для підвищення ефективності надання послуг.

На основі результатів проведеного дослідження логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» виявлено наступне:

- підприємство надає високоякісний логістичний сервіс;
- підприємство володіє достатніми транспортними та організаційними ресурсами для розширення обсягів вантажних перевезень;
- економічність транспортних послуг є пріоритетним критерієм вдосконалення транспортно-логістичного сервісу, і її досягнення передбачає використання сучасних інформаційних технологій для відслідковування витрат матеріальних ресурсів, зокрема палива, за допомогою систем GPS-моніторингу та контролю.

Динаміка показників оцінювання ефективності управління логістичними бізнес-процесами підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» представлено у табл. 2.13. За результатами проведеної оцінки слід зробити відповідні висновки про те, що у 2022 році витрати на організацію логістичних бізнес-процесів склали 58408 тис.грн., що на 21595 тис.грн., або на 58,66 % більше, ніж у 2020 році.

Таблиця 2.13 - Динаміка показників оцінювання ефективності управління логістичними бізнес-процесами підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%
Чистий дохід від надання транспортно-логістичних послуг, тис.грн.	69270,8	61274,9	94778,8	25508,0	36,82
Чистий прибуток, тис.грн.	4101,8	5384,9	10507,5	6405,7	156,17
Операційні витрати підприємства, тис.грн.	65897,3	58334,6	88712,8	22815,5	34,62
Собівартість надання транспортно-логістичних послуг, тис.грн.	39828,3	34496,6	46493,9	6665,6	16,74
Витрати на організацію та здійснення логістичних бізнес-процесів (логістичні витрати), тис.грн.	6227,3	5851,0	9643,1	3415,8	54,85
Коефіцієнт покриття логістичних витрат чистим доходом, %	0,09	0,10	0,10	0,01	13,18
Коефіцієнт окупності логістичних витрат чистим доходом, %	11,12	10,47	9,83	-1,30	-11,64
Рентабельність логістичної діяльності за чистим прибутком %	65,87	92,03	108,96	43,10	65,43
Частка логістичних витрат у сукупності операційних витрат підприємства	9,45	10,03	10,87	1,42	15,03
Співвідношення логістичних витрат та собівартості надання транспортно-логістичних послуг підприємства	0,16	0,17	0,21	0,05	32,65
Співвідношення темпів зростання логістичних витрат та операційних витрат підприємства	x	1,06	1,08	x	x
Співвідношення темпів зростання логістичних витрат та обсягів надання послуг	x	1,06	1,07	x	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Водночас, ці логістичні витрати становлять досить вагому частку, як у операційних витратах підприємства (10,87 %) так і у собівартості надання транспортно-логістичних послуг (20,74 %). Відбулося скорочення валової ефективності логістичної діяльності, оскільки коефіцієнт окупності логістичних витрат чистим доходом скоротився у 2022 році на 1,30 пунктів та склав 9,83 пунктів. Водночас, рентабельність логістичної діяльності у 2020 році становила 65,87 %, а у 2022 році – 108,96 %, тобто відбулося її зростання на 1,15 пунктів.

Слід зазначити, що важливим напрямом оцінювання ефективності ефективності управління логістичними бізнес-процесами підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» є дослідження співвідношення темпів зростання логістичних витрат та витрат й доходів підприємства. Отже, співвідношення темпів зростання логістичних витрат та операційних витрат підприємства має значення більше за одиницю (1,08 у 2022 році), що засвідчує перевищення темпів росту логістичних витрат над операційними. Це можна вважати негативною тенденцією, оскільки зростає частка логістичних витрат у операційних витратах. Аналогічно співвідношення темпів зростання логістичних витрат та доходу підприємства має значення більше за одиницю (1,07 у 2022 році), що також засвідчує про певні негативні тенденції у організації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик».

Таким чином, можна зробити висновок, що система організації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик» потребує удосконалення. У зв'язку з активним зростанням цін, зменшення витрат палива стає ключовим завданням логістичного управління в умовах ринку. З метою зменшення витрат та собівартості міжнародних транспортних послуг і підвищення рівня конкурентоспроможності, ТОВ «Акріс-Логістик» рекомендуємо впровадження високотехнологічних рішень. Ці рішення спрямовані на оптимізацію фінансових витрат підприємства, що допоможе зберегти й підсилити його позиції на ринку.

Висновки до розділу 2

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

1. Визначено, що об'єктом дослідження є відома транспортно-логістична компанія ТОВ «Акріс-Логістик», яка є провідним лідером у галузі транспортної логістики на території Житомирщини. Компанія спеціалізується у наданні різноманітних послуг, зокрема вантажних перевезень, складських послуг, митних операцій та інших логістичних рішень.

2. Аналіз показав, що у 2022 р. зафіксовано підвищення обсягів чистого доходу ТОВ «Акріс-Логістик» на 25508,0 тис.грн., або на 36,82 %, що в підсумку становило 94778,8 тис.грн. Відповідно, валовий прибуток мав значення в сумі 48284,9 тис.грн., що на 18842,4 тис.грн., або на 64,00 % більше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат компанії ТОВ «Акріс-Логістик» зафіксовано у розмірі 10507,5 тис.грн., що на 6405,7 тис.грн., або на 156,7 % більше, ніж у 2020 р.

3. Обґрунтовано, що організація логістичних бізнес-процесів на ТОВ «Акріс-Логістик» включає ряд важливих аспектів, таких як планування, закупівля та постачання, виробництво, дистрибуція, інформаційна система, управління витратами, керування ризиками, а також моніторинг і контроль. Це комплекс заходів, спрямованих на ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в межах підприємства з метою задоволення потреб клієнтів і досягнення конкурентних переваг.

4. Встановлено, що у 2022 році витрати на організацію логістичних бізнес-процесів склали 58408 тис.грн., що на 21595 тис.грн., або на 58,66 % більше, ніж у 2020 році. Водночас, ці логістичні витрати становлять досить вагомому частку, як у операційних витратах підприємства (10,87 %) так і у собівартості надання транспортно-логістичних послуг (20,74 %). Водночас, рентабельність логістичної діяльності у 2020 році становила 65,87 %, а у 2022 році – 108,96 %, тобто відбулося її зростання на 1,15 пунктів.

РОЗДІЛ 3

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

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

За результатами проведеного дослідження доцільно встановити відмінні позитивні та негативні тенденції у розвитку та організації логістичних бізнес-процесів підприємства ТОВ «Акріс-Логістик», що відображено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Узагальнення позитивних та негативних тенденцій у організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

Позитивні тенденції	Негативні тенденції
1. Координаційні зв'язки підприємства пов'язані з широкою географічною сегментацією транспортних перевезень, що полегшує логістичні бізнес-процеси.	1. Спостерігається збільшення середнього віку парку транспортних засобів, що засвідчує зростання рівня амортизації активної частини основних активів.
2. Відбувається зростання обсягів вантажоперевезень, що може свідчити про покращення якості логістичних зв'язків між різними ланками логістичної системи підприємства.	2. Нелюдяна гнучкість та адаптивність транспортної логістичної системи через відсутність сучасних засобів комунікацій та відслідковування транспортних засобів в просторі та часі.
3. Сформована організаційна структура управління відповідає рівню складності та необхідності формування ефективних зв'язків з логістичної координації транспортного процесу.	3. Наявність фактів неякісного виконання замовлень на автотранспортні послуги, що негативно впливають на послаблення координаційних зв'язків у логістичній системі підприємства.
4. Високий рівень за параметрами комплексності послуг, доступність та надійність тощо.	4. Значна питома вага витрат на організацію логістичних бізнес-процесів в операційних витратах, що знижує ефективність цього сектору управління в діяльності підприємства.
5. Важливість для працівників та клієнтів підприємства параметрів економічності транспортних послуг	5. Відсутність на підприємстві сучасних систем GPS моніторингу та контролю витрачання палива, що негативно впливає на економічність транспортних послуг

Джерело: складено автором

Отже, використання наведеної методики управління транспортними процесами відкриває можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» у перспективі.

Удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» може включати ряд напрямків для підвищення ефективності, оптимізації витрат і покращення якості обслуговування. Декілька ключових напрямків удосконалення можуть виглядати наступним чином [2; 25]:

1. Використання сучасних інформаційних технологій:

- впровадження систем GPS-моніторингу для відслідковування та контролю транспортних засобів;

- використання систем автоматизованого управління складськими операціями та транспортними потоками.

2. Оптимізація маршрутів та транспортного потоку:

- використання алгоритмів маршрутизації для зниження витрат на паливо та часу доставки;

- оптимізація розкладу руху транспортних засобів для зменшення часу простою.

3. Ефективне управління запасами:

- впровадження системи точного прогнозування попиту для уникнення надмірних запасів;

- використання технологій RFID та штучного інтелекту для автоматизації управління запасами.

4. Розвиток партнерських відносин з постачальниками та клієнтами:

- встановлення довгострокових угод та партнерських відносин з надійними постачальниками;

- впровадження програм лояльності для залучення та утримання клієнтів.

5. Навчання та розвиток персоналу:

- організація тренінгів для водіїв та персоналу щодо оптимальних методів

вантажоперевезень та ефективного використання техніки.

- впровадження програми постійного професійного розвитку для персоналу у сфері логістики.

б. Спрощення адміністративних процесів:

- впровадження електронної документообігу для зменшення адміністративних витрат та паперової роботи;

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

Ці напрямки удосконалення спрямовані на створення ефективної та гнучкої логістичної системи, яка відповідає вимогам ринку та дозволяє підприємству ТОВ «Акріс-Логістик» виходити на новий рівень конкурентоспроможності.

Отже, результати проведеного аналізу вказують на ключові сфери, які потребують поліпшення в системі організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Проблемні сфери у організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

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

Джерело: складено автором

Дослідження свідчить, що у розвитку та організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» існують три альтернативи вирішення проблем. Враховуючи обмежений бюджет інвестицій для логістичного розвитку підприємства, необхідно вибрати ту альтернативу,

яка має найбільший потенціал для досягнення економічного ефекту в перспективі. Для цього буде використана методика розрахунку очікуваної грошової оцінки (ОГО) альтернативних рішень.

Розмір виграшу компанії ТОВ «Акріс-Логістик» від кожної альтернативи залежить від сприятливого або несприятливого розвитку її реалізації, як показано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Вихідні умови розрахунку очікуваної грошової оцінки (ОГО) альтернативних рішень щодо удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик»

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

Джерело: складено автором

Шляхом використання методики розрахунку очікуваної грошової оцінки (ОГО) для альтернативних рішень, можна надати рекомендації з управління. Ймовірність сприятливого та несприятливого розвитку реалізації альтернативи приймається рівною 0,5. Процедура управлінського рішення включає в себе обчислення очікуваних грошових оцінок для кожної вершини дерева, відкидання несперспективних альтернатив та вибір напрямків розвитку, які відповідають максимальному значенню очікуваної грошової оцінки (ОГО).

Отже, можливо провести розрахунок середнього очікуваного виграшу для кожної альтернативи.

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

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

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

Отже, найбільш обґрунтованою є вибір альтернативи 1, що передбачає впровадження сучасної системи GPS стеження та контролю за нормовитратами палива. Альтернативи (стратегії) 2 та 3 можна відхилити. Очікувана грошова оцінка (ОГО) найкращого рішення становить 40 000 тис. грн, що сприятиме підвищенню ефективності логістичної координації транспортного процесу на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

В цілому сучасні напрями цифровізації логістичних бізнес-процесів на транспортних підприємствах включають в себе впровадження передових технологій та цифрових рішень для оптимізації та підвищення ефективності різних аспектів логістичної діяльності. Основні напрями цифровізації в даній області включають:

1. Інтернет речей (IoT). Впровадження датчиків та зв'язаних пристроїв на транспортних засобах, вантажах, у складських приміщеннях, що дозволяє отримувати реальний час інформації про стан вантажів, технічний стан транспорту, температурні умови та інші параметри.

2. Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML). Використання алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, розпізнавання аномалій та вирішення інших завдань логістики.

3. Блокчейн. Застосування технології блокчейн для створення безпечних та надійних систем ведення обліку, відстеження походження вантажів, оптимізації угод та забезпечення транспарентності в ланцюжку постачання.

4. Цифрові маршрутизатори і системи навігації. Використання сучасних систем геопозиціонування та навігації для оптимізації маршрутів, зменшення часу доставки та економії пального.

5. Електронна документація та електронні платежі. Заміна традиційної паперової документації електронними системами, а також впровадження електронних платіжних систем для прискорення обміну даними та фінансових операцій.

6. Великі дані (Big Data). Аналіз великих обсягів даних для виявлення тенденцій, оптимізації логістичних процесів, та прийняття стратегічних рішень.

7. Електронна комунікація та спільна робота. Використання електронних систем зв'язку та спільної роботи для покращення комунікації між всіма ланками логістичного ланцюжка.

Таким чином, можна стверджувати, що ці технології спрямовані на створення інтелектуальної та гнучкої логістичної інфраструктури, яка може швидко адаптуватися до змінних умов ринку та покращувати ефективність та точність логістичних бізнес-процесів на транспортних підприємствах.

3.2 Обґрунтування проекту цифровізації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства

Умови надання міжнародних транспортних послуг ТОВ «Акріс-Логістик» в економічних умовах господарювання переважно визначає цінова політика. Очевидно, що вартість послуг залежить від собівартості, причому значна частка витрат припадає на витрати на паливо.

З урахуванням зростання цін, зменшення витрат на паливо стає актуальним завданням організації логістичних бізнес-процесів на ринку. Таким чином, пропонується впровадити високотехнологічні рішення для зменшення фінансових витрат підприємства та підвищення конкурентоспроможності міжнародних транспортно-експедиторських операцій ТОВ «Акріс-Логістик».

Система контролю витрат палива може бути одним з простих методів для ефективного моніторингу фактичного використання пального. В залежності від потужності двигуна, типу паливної системи (ТНВД, Common Rail) та схеми установки контролю палива (пряма або диференційна), вибираються відповідні витратоміри.

Існують різні варіанти контролю витрат палива [27, с.53]:

1. Встановлення датчика витрат палива в паливну систему.
2. Встановлення системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами.

3. Встановлення системи GPS моніторингу з використанням датчика рівня палива.

4. Встановлення системи GPS моніторингу з використанням датчика рівня палива і датчика витрат палива одночасно.

5. Встановлення системи GPS контролю з підключенням CAN шини.

1. Контроль палива за допомогою датчиків витрат палива (ДВП) - пряма схема. Точність - близько 98-99%. Вартість впровадження - доступна, вимагає зміни схеми скидання зворотки системи. Ідеально підходить для: паливних систем з ТНВД. Вартість обладнання та встановлення - від 3850,00 грн на один транспортний засіб.

Переваги: невелика вартість впровадження для ефективного контролю витрат палива; висока точність вимірювань витрат палива.

Недоліки: вимагає регулярного сервісного обслуговування, такого як заміна фільтра та очищення витратоміра.

Диференційна схема контролю витрат палива є ефективним методом без додаткового втручання в паливну систему, особливо підходить для Common Rail. Вартість впровадження є вищою через контроль подачі і зворотки палива. Точність вимірювань становить приблизно 96-98%. Ця схема може бути встановлена тільки з системою GPS моніторингу, при цьому вартість комплексу обладнання з установкою складає від 8530 грн.

Переваги: не потребує зміни схеми паливної системи для фактичного контролю витрат палива; можливість встановлення на Common Rail; точність вимірювань на рівні 96-98%.

Недоліки: конструкція системи не забезпечує точність вище 97-98%; існує ризик неправильного підключення «трійників», продування повітрям витратоміра та інших проблем; потребує більш ретельного контролю стану фільтрів, регулярної заміни та чищення витратомірів.

2. Встановлення системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами. Цей метод виявляється оптимальним для контролю витрат палива вантажних автомобілів, бортових, самоскидних і магістральних тягачів.

В основному використовується на автомобілях з бензиновими двигунами, де встановлення датчика рівня палива може бути недоцільним або технічно неможливим. GPS трекер, забезпечений високою точністю вимірювання пробігу автомобіля, і система GPS стеження контролюють витрати за заданою нормою. У випадку потреби, GPS система дозволяє застосовувати складний розрахунок норми, використовуючи вагу вантажу, наявність та вагу причепа, а також відсоткову надбавку.

3. Встановлення системи GPS моніторингу з використанням датчика рівня палива. Ця система контролю витрат палива передбачає встановлення автомобільного GPS / GSM терміналу та датчика рівня палива в кожному баці, якщо їх декілька. Датчик вимірює рівень палива в баці, передає ці дані в GPS термінал, який в свою чергу «запам'ятовує» своє розташування і передає інформацію на сервер за рівнем палива та розташуванням. Сервер зберігає усю отриману інформацію в базі даних та дозволяє користувачеві відображати витрати палива на 100 км, за 1 годину, за вказаний проміжок часу або в будь-якій точці і будь-який час на комп'ютері.

Переваги: незалежність від типу паливної системи; не потребує додаткового обслуговування; контроль заправок та витоків з бака; можливість відстеження поточного рівня палива в баці; невелика похибка вимірювань від 1-4% (залежить від виробника датчика); здатність підключати додаткові датчики.

Недоліки: не рекомендується для баків без вільного центрального простору; висока вартість впровадження системи.

4. Встановлення системи GPS моніторингу із застосуванням датчика рівня палива та витрат палива одночасно є оптимальним вибором для контролю витрат пального. Цей метод дозволяє мінімізувати похибки і надає можливість виглядати споживання палива в двох ключових точках - на виході з паливного бака та на вході в паливну систему. Такий підхід значно полегшує виявлення можливих крадіжок палива, навіть у випадку втручання в паливну систему. Система моніторингу включає в себе GPS термінал, датчик рівня палива та витрати палива, надаючи комплексний і точний аналіз використання пального

на транспортному засобі.

Переваги: висока точність вимірів.

Недоліки: висока вартість впровадження системи.

5. Впровадження системи GPS контролю з підключенням CAN шини є сучасним рішенням для підвищення контролю та дисципліни на підприємстві. Ця система дозволяє не лише моніторити переміщення транспортних засобів, а й підключати різноманітні датчики, що сприяють покращенню загального контролю на підприємстві.

Додатково, можна підключати інші датчики, такі як система ідентифікації водія/причепа, тривожна кнопка, контроль відкриття люків/дверей, вимір тиску масла, вимір температури двигуна та інші параметри в залежності від потреб Замовника. Такий комплексний підхід дозволяє не лише визначати місцезнаходження автотранспорту, а й надає розширені можливості моніторингу технічного стану та взаємодії з транспортними засобами.

Ця система створює ефективний інструмент для підприємства, щоб забезпечити точний та комплексний контроль над своїм автопарком, покращити ефективність роботи та забезпечити високий рівень дисципліни серед персоналу.

Для підвищення рівня організації бізнес-процесів у міжнародних транспортно-експедиторських операціях ТОВ «Акріс-Логістик» пропонується впровадити систему GPS контролю з підключенням CAN шини, таку як система FMS-T (виробництво ТОВ «Омнікомм Технології»). Ця система виявляється ефективним засобом зниження собівартості продукції та послуг підприємства.

В даному обладнанні використовується на автомобілях з бензиновими двигунами, оскільки встановлення датчика рівня палива може бути або надто витратним, або технічно неможливим.

GPS трекер забезпечує високоточний вимір пробігу автомобіля, а система GPS стеження контролює відповідність заданої норми витрат палива. У разі необхідності система GPS дозволяє використовувати складніші методи розрахунку норми, враховуючи вагу вантажу, наявність та вагу причепа, а

також відсоткову надбавку [35, с.125].

Характеристика пропонованого обладнання представлена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Інформація про обладнання FMS-T

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

Джерело: складено автором

На кожен автомобіль встановлюється GPS термінал, який, опираючись на сигнали GPS супутників, автоматично визначає свої координати, швидкість руху, висоту над рівнем моря та напрям руху. Окрім цього, термінал отримує інформацію від різних систем та датчиків автомобіля, таких як стан запалення, рівень палива в баках, активність різноманітних спеціальних механізмів та інше.

Отримана інформація передається GPS терміналом на телематичний сервер, використовуючи GPRS канали операторів мобільного зв'язку. У випадку тимчасового відсутності GPRS зв'язку, термінал накопичує всі дані у власній пам'яті і передає їх на сервер після відновлення GPRS з'єднання.

На сервері створюється обліковий запис для підприємства, а також користувачі, які мають право проводити моніторинг та диспетчеризацію рухомого складу. Кожний користувач отримує власний логін та пароль для доступу до системи. За необхідності можливе призначення прав користувачам тільки на ті транспортні засоби, які вони контролюють відповідно до своїх функціональних обов'язків.

Користувач може в режимі реального часу спостерігати за автомобілями, визначати їхнє місцезнаходження, швидкість, напрямок руху та рівень палива.

Крім того, є можливість переглядати історію руху та стан автомобіля в будь-якій точці на пройденому шляху. Користувач може отримати інформацію про шлях автомобіля на мапі, включаючи його довжину в кілометрах, місця стоянок, відстань між стоянками, час стоянок, місця перевищення встановленого ліміту швидкості, об'єм палива в баках, питоме споживання палива на 100 км та інше. Крім того, існує можливість отримувати різні види звітів та переглядати інформацію у формі графіків [38].

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

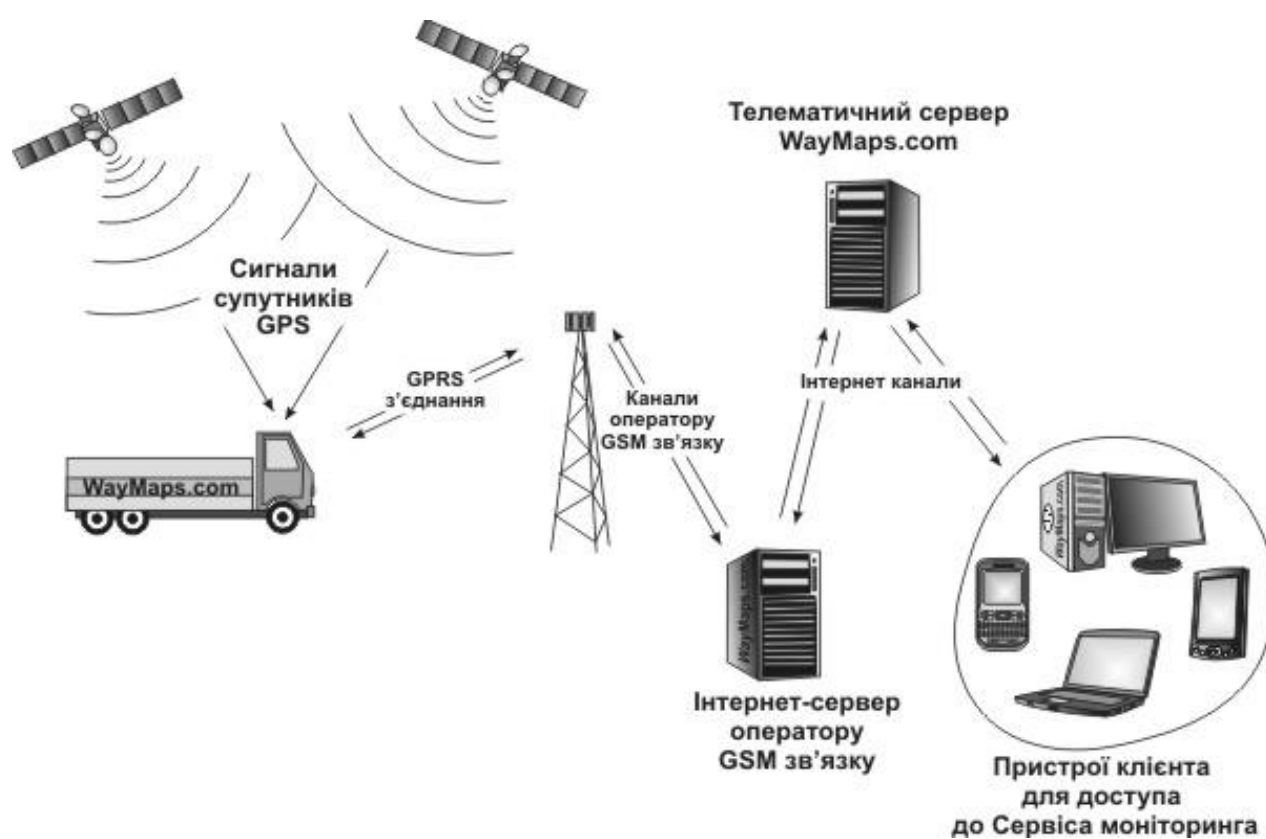


Рисунок 3.1 - Загальна схема функціонування системи FMS-T

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Цілі, які досягаються при впровадженні системи FMS-T для оптимізації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик», включають [38]:

1. Контроль водіїв: система gps-моніторингу транспорту FMS-T забезпечує жорсткий облік пробігу та контроль витрат палива, що призводить до підвищення дисципліни водіїв. Це унеможлиблює будь-які махінації з

пробігом та паливом.

2. Економія грошових коштів: запобігання приписок водія з пробігу та палива дозволяє уникнути перевищення швидкісного режиму, що призводить до зменшення витрат палива та подовження ресурсів автомобіля. Також система запобігає «лівим рейсам», що можуть виконуватися за рахунок підприємства.

3. Підвищення ефективності використання транспортних засобів: впровадження системи сприяє поліпшенню логістики, що дозволяє ефективніше використовувати транспортні ресурси.

4. Отримання статистичних даних для звітності та ефективного планування: система надає статистичні дані, які можна використовувати для складання звітів і ефективного планування транспортних операцій.

5. Підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу: впровадження системи FMS-T сприяє підвищенню рівня безпеки транспорту, водіям та перевезеному вантажу за рахунок надання точних та своєчасних даних.

Економічна ефективність для ТОВ «Акріс-Логістик», при використанні системи FMS-T, згідно з розрахунковими даними планово-економічного відділу підприємства, проявляється наступним чином:

1. Економія по пальному. За даними планово-економічного відділу, економія на пальному становить 30% у відсотковому еквіваленті. Ця економія формується завдяки системі GPS моніторингу FMS-T, яка забезпечує постійний контроль реального пробігу транспорту:

- постійний контроль реального пробігу транспорту унеможливило додаткові витрати на пальне, оскільки часто водії, намагаючись вплинути на показники спідометра, можуть використовувати нечесні практики;

- ліквідація розбіжностей між фактичними та нормативними технічними характеристиками автотранспорту також важлива, оскільки некоректно відтарований спідометр або зношені колеса можуть спричинити відхилення у відстані, яку проїхав автомобіль за показниками спідометра, порівняно із

реальними показниками, які фіксуються системою FMS-T.

2. Економія на амортизаційних витратах. Планово-економічний відділ розрахував економію на амортизаційних витратах автопарку у розмірі 15%. Це досягається завдяки грамотному управлінню роботою водіїв, оптимізації маршрутів та шляхових завдань системою GPS моніторингу FMS-T. Система також забезпечує аналіз та порівняння планових і фактичних маршрутів, а також оперативне управління шляховими листами в режимі реального часу.

3. Економія, досягнута через оптимальне транспортування продукції ТОВ «Акріс-Логістик», становить 15% відсотків. Цей результат забезпечується за допомогою системи моніторингу, яка контролює швидкість руху, виконання водіями заданих маршрутів та використання відповідних датчиків:

- датчики відкриття дверей вантажних відсіків автомобілів фіксують відкриття дверей контейнерів або вантажних відсіків транспортних засобів, унеможливаючи несанкціонований доступ;

- датчики температури та вологості реєструють відповідно температуру та вологість повітря, що особливо важливо для рефрижераторів і дозволяє забезпечити правильні умови зберігання продуктів.

4. Додаткова економія також досягається за рахунок:

- підвищення продуктивності праці водіїв та покращення дисципліни персоналу шляхом розробки ефективної системи оплати та мотивації праці водіїв. Це також включає підвищення ефективності контролю за виконанням завдань, маршрутів та графіків руху;

- підвищення ефективності управління та поліпшення якості обліку завдяки отриманню достовірної оперативної інформації про місцезнаходження автотранспорту і вантажу, пробіг, зупинки, час у дорозі, швидкість руху, витрати палива, виконання маршрутів, графіків руху тощо.

Таким чином, система FMS-T успішно випробувана на практиці на різних марках вітчизняних і іноземних вантажних, легкових автомобілів, а також на спецтехніці в різних галузях, таких як сільське господарство, будівництво, автодорожня справа, гірничодобувна промисловість та інші.

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

Проведемо економічне обґрунтування запропонованого проекту, спрямованого на підвищення ефективності логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик». Розрахунки будуть проведені в контексті одного географічного напрямку, який в перспективі планує охопити підприємство за допомогою нової системи GPS моніторингу транспорту FMS-T – країни Прибалтики.

Визначимо необхідний об'єм інвестицій для впровадження на ТОВ «Акріс-Логістик» системи GPS стеження та контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T. Детальні витрати на впровадження представлені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Вартість початкових витрат на впровадження на ТОВ «Акріс-Логістик» системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T

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

Джерело: розраховано автором

Отже, згідно з табл. 3.5, вартість початкових витрат на впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» складатиме 142 470 грн (142,47 тис. грн).

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

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

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

Джерело: розраховано автором

Відповідальність за впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T пропонується покласти на керівника ремонтно-технічної служби.

Отже, згідно з табл. 3.6, вартість поточних витрат на обслуговування системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» складатиме 9700 грн (9,7 тис. грн). Загальні витрати на впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» становитимуть 152,17 тис. грн.

Необхідну суму планується профінансувати шляхом реінвестування прибутку, отриманого ТОВ «Акріс-Логістик». Взяття кредиту для реалізації цього проекту вважається недоцільним.

Проведемо порівняльний аналіз економічної доцільності впровадження запропонованого проекту підвищення рівня конкурентоспроможності міжнародних транспортно-експедиторських операцій ТОВ «Акріс-Логістик». Аналіз сценаріїв розвитку проекту дозволяє оцінити вплив можливої одночасної зміни декількох змінних через ймовірність кожного сценарію: оптимістичного, реалістичного, песимістичного (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Розрахунок річного ефекту від запропонованого проекту (згідно прогнозу планово-економічного відділу ТОВ «Акріс-Логістик»)

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

Джерело: складено автором за результатами досліджень

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

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

Таблиця 3.8 - Фінансові результати проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T за різних сценаріїв реалізації, тис. грн.

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

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Отже, відповідно до табл. 3.8, чистий прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства, становитиме:

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

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

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

Отже, на основі аналізу результативності запропонованого проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T можна зробити висновок, що даний проект є прибутковим.

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

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за оптимістичним сценарієм наведена в Додатку Б.1.

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за реалістичним сценарієм наведена в Додатку Б.2.

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за песимістичним сценарієм наведена в Додатку Б.3.

У табл. 3.9 наведено порівняння показників ефективності запропонованого проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик».

Як вбачається з табл. 3.9, індекс прибутковості проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T зростатиме.

Таблиця 3.9 - Показники ефективності запропонованого проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» за різними сценаріями реалізації

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

Джерело: складено автором за результатами досліджень

У випадку оптимістичного сценарію, індекс прибутковості проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T складає 13,23%. Для реалістичного сценарію цей показник становить 5,74%, а для песимістичного – 2,12%. Таким чином, впровадження проекту дозволить утримати ефективність операційної діяльності ТОВ «Акріс-Логістик» на рівні не нижче 5,74%.

Період окупності проекту складає:

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

Внутрішня норма рентабельності проекту визначається на наступному рівні:

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

Висновок на основі аналізу показників ефективності інвестиційного проекту дозволяє визнати, що впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» є ефективним та обґрунтованим для реалізації.

З метою проведення оцінки чутливості ключових результатів діяльності підприємства до можливих змін параметрів, особливу увагу слід приділити рівню виручки від реалізації послуг. Цей параметр є найбільш чутливим до можливих змін у даному контексті. Чистий прибуток підприємства є ключовим показником, який реагує на такі зміни, та відображає ефективність його фінансової діяльності.

У табл. 3.10 представлені дані для аналізу чутливості проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» до зменшення виручки від реалізації.

Таблиця 3.10 - Аналіз чутливості проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» до зменшення виручки від реалізації

Зменшення виручки від реалізації, %	Рентабельність, %	Виручка від реалізації, тис.грн.	Постійні витрати, тис.грн.	Змінні витрати, тис.грн.	Повна собівартість, тис.грн.	Прибуток, тис.грн.
базовий	391,86	748,47	9,7	142,47	152,17	596,3
-5	390,21	711,05	9,7	135,35	145,05	566
-10	388,02	673,62	9,7	128,33	138,03	535,59
-15	386,43	636,2	9,7	121,09	130,79	505,41
-20	384,14	598,78	9,7	113,98	123,68	475,1
-25	381,64	561,35	9,7	106,85	116,55	444,8
-30	378,78	523,93	9,7	99,73	109,43	414,5
-35	375,56	486,5	9,7	92,6	102,3	384,2
-40	371,82	449,08	9,7	85,48	95,18	353,9
-45	367,48	411,66	9,7	78,36	88,06	323,6

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Чутливість проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Акріс-Логістик» до зменшення виручки від реалізації становить 98,4%, що вказує на високу реакцію фінансового результату проекту на зміни у рівні виручки від надання транспортних послуг.

Згідно з табл. 3.10, фінансовий результат даного проекту є чутливим до змін рівня виручки від реалізації послуг. Однак, слід враховувати, що рівень ризику пропорційний рівню прибутковості. Таким чином, вищий рівень ризику компенсується високим рівнем прибутку підприємства та позначається на фінансово-господарських показниках діяльності.

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що для досягнення підвищення рівня організації логістичних бізнес-процесів та ефективності міжнародних транспортно-експедиторських операцій, керівництву ТОВ «Акріс-Логістик» рекомендується реалізувати проект впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T.

Висновки до розділу 3

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

1. Визначено, що удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» може включати ряд напрямків для підвищення ефективності, оптимізації витрат і покращення якості обслуговування. Декілька ключових напрямків удосконалення можуть виглядати наступним чином: використання сучасних інформаційних технологій; оптимізація маршрутів та транспортного потоку; ефективне управління запасами; розвиток партнерських відносин з постачальниками та клієнтами; навчання та розвиток персоналу; спрощення адміністративних процесів.

2. Обґрунтовано, що найбільш обґрунтованою є вибір альтернативи 1 (впровадження сучасної системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами), що передбачає впровадження сучасної системи GPS стеження та контролю за нормовитратами палива. Альтернативи (стратегії) 2 та 3 можна відхилити. Очікувана грошова оцінка (ОГО) найкращого рішення становить 40 000 тис. грн, що сприятиме підвищенню ефективності логістичної координації транспортного процесу на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

3. Узагальнено, що система FMS-T успішно випробувана на практиці на різних марках вітчизняних і іноземних вантажних, легкових автомобілів, а також на спецтехніці в різних галузях, таких як сільське господарство, будівництво, автодорожня справа, гірничодобувна промисловість та інші.

4. Обґрунтовано, що для досягнення підвищення рівня організації логістичних бізнес-процесів та ефективності міжнародних транспортно-експедиторських операцій, керівництву ТОВ «Акріс-Логістик» рекомендується реалізувати проект впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

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

1. Визначено, що логістичний бізнес-процес - це сукупність взаємопов'язаних операцій, які спрямовані на забезпечення оптимального переміщення матеріальних і інформаційних потоків. На підприємстві логістичні бізнес-процеси спрямовані на забезпечення ефективного управління матеріальними потоками, що включає в себе їхнє планування, організацію, виконання і контроль.

2. Встановлено, що якісна організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві є важливою умовою успіху в конкурентному середовищі. Вона дозволяє підприємству: забезпечити безперебійне та ефективно перевезення вантажів; ефективно використовувати транспортні засоби і мінімізувати витрати на транспортні послуги; забезпечити своєчасну та якісну доставку вантажів відповідно до вимог клієнтів; забезпечити збереження вантажів і мінімізувати ризик пошкодження.

3. Узагальнено, що організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві - це сукупність заходів, спрямованих на створення та вдосконалення системи логістичних бізнес-процесів на підприємстві. Організація логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві передбачає комплексний підхід до управління та впровадження різних етапів та функцій, спрямованих на забезпечення ефективності, точності та покращення якості перевезень.

4. Обґрунтовано, що процес організації логістичних бізнес-процесів на транспортному підприємстві включає в себе такі відповідні етапи. Ефективна організація логістичних бізнес-процесів дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити ефективне функціонування логістичної системи.

5. Визначено, що об'єктом дослідження є відома транспортно-логістична

компанія ТОВ «Акріс-Логістик», яка є провідним лідером у галузі транспортної логістики на території Житомирщини. Компанія спеціалізується у наданні різноманітних послуг, зокрема вантажних перевезень, складських послуг, митних операцій та інших логістичних рішень.

6. Аналіз показав, що у 2022 р. зафіксовано підвищення обсягів чистого доходу ТОВ «Акріс-Логістик» на 25508,0 тис.грн., або на 36,82 %, що в підсумку становило 94778,8 тис.грн. Відповідно, валовий прибуток мав значення в сумі 48284,9 тис.грн., що на 18842,4 тис.грн., або на 64,00 % більше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат компанії ТОВ «Акріс-Логістик» зафіксовано у розмірі 10507,5 тис.грн., що на 6405,7 тис.грн., або на 156,7 % більше, ніж у 2020 р.

7. Обґрунтовано, що організація логістичних бізнес-процесів на ТОВ «Акріс-Логістик» включає ряд важливих аспектів, таких як планування, закупівля та постачання, виробництво, дистрибуція, інформаційна система, управління витратами, керування ризиками, а також моніторинг і контроль. Це комплекс заходів, спрямованих на ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в межах підприємства з метою задоволення потреб клієнтів і досягнення конкурентних переваг.

8. Встановлено, що у 2022 році витрати на організацію логістичних бізнес-процесів склали 58408 тис.грн., що на 21595 тис.грн., або на 58,66 % більше, ніж у 2020 році. Водночас, ці логістичні витрати становлять досить вагомому частку, як у операційних витратах підприємства (10,87 %) так і у собівартості надання транспортно-логістичних послуг (20,74 %). Водночас, рентабельність логістичної діяльності у 2020 році становила 65,87 %, а у 2022 році – 108,96 %, тобто відбулося її зростання на 1,15 пунктів.

9. Визначено, що удосконалення організації логістичних бізнес-процесів транспортного підприємства ТОВ «Акріс-Логістик» може включати ряд напрямків для підвищення ефективності, оптимізації витрат і покращення якості обслуговування. Декілька ключових напрямків удосконалення можуть виглядати наступним чином: використання сучасних інформаційних

технологій; оптимізація маршрутів та транспортного потоку; ефективно управління запасами; розвиток партнерських відносин з постачальниками та клієнтами; навчання та розвиток персоналу; спрощення адміністративних процесів.

10. Обґрунтовано, що найбільш обґрунтованою є вибір альтернативи 1 (впровадження сучасної системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами), що передбачає впровадження сучасної системи GPS стеження та контролю за нормовитратами палива. Альтернативи (стратегії) 2 та 3 можна відхилити. Очікувана грошова оцінка (ОГО) найкращого рішення становить 40 000 тис. грн, що сприятиме підвищенню ефективності логістичної координації транспортного процесу на підприємстві ТОВ «Акріс-Логістик».

11. Доведено, що цілі, які досягаються при впровадженні системи FMS-T для оптимізації логістичних бізнес-процесів ТОВ «Акріс-Логістик», включають: контроль водіїв; економія грошових коштів; підвищення ефективності використання транспортних засобів; отримання статистичних даних для звітності та ефективного планування; підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

12. Узагальнено, що система FMS-T успішно випробувана на практиці на різних марках вітчизняних і іноземних вантажних, легкових автомобілів, а також на спецтехніці в різних галузях, таких як сільське господарство, будівництво, автодорожня справа, гірничодобувна промисловість та інші.

13. Обґрунтовано, що у випадку оптимістичного сценарію, індекс прибутковості проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T складає 13,23%. Для реалістичного сценарію цей показник становить 5,74%, а для песимістичного – 2,12%. Для досягнення підвищення рівня організації логістичних бізнес-процесів та ефективності міжнародних транспортно-експедиторських операцій, керівництву ТОВ «Акріс-Логістик» рекомендується реалізувати проект впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика. Теорія та практика: навч. посібник. К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Арєф'єва О.В., Побережна З.М. Інтелектуалізація управління холістичним розвитком бізнес-процесів підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Економічні науки. 2019. № 5 (139). С. 78-92
3. Арєф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. Бізнес-Інформ. 2019. № 11. С. 108-116.
4. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
5. Брайковська А.М. Дослідження особливостей формування ринку транспортних послуг як середовища функціонування підприємств транспорту. Економіст. 2022. № 9. С. 50–54.
6. Васюк І.В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. URL: http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf
7. Гоменюк М. О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7628>
8. Гудзь П. В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. Бізнес інформ. 2016. №4. С. 139-142.
9. Довгунь О. С., Стасюк К. З. Автоматизація логістики: сучасні рішення та перспективи. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка. Ужгород, 2017. Вип. 2 (50). С. 187–191.
10. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основи логістики. навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 176 с.
11. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І.

Білик, О. Дейнека та ін. ; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2015. 596 с.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

23. Михальчук Л.Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність

функціонування логістичної системи. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. №1. С. 30–34.

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

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

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

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

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

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

30. Поляков А. П. Терещенко О. П., Терещенко Є. О. Логістичний підхід при постачанні підприємства сировиною та транспортуванні продукції споживачам. Вісник машинобудування та транспорту. 2019. № 1. С. 86–95.

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

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

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

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

35. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Коваль Н. М., Галелюк М. М. Діагностика транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 2. С. 123–128.
36. Смерічевська С. В. Стратегічні тренди розвитку ланцюгів поставок нового покоління в епоху цифровізації економіки. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції 22 квітня 2021 року. Київ, 2021. 288 с. С. 282–283.
37. Смірнов І.Г., Косарева Т.В. Транспортна логістика: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 224 с.
38. Соколова О. Є. Теоретико-методологічні основи формування транспортно-логістичної системи України. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2021. Вип. 27. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/issue/view/107>.
39. Стельмащук А. М. Оцінка ефективності транспортно-логістичного потенціалу сільських територій. Сталий розвиток економіки. 2015. № 1(26). С. 42–50.
40. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: навч. посіб.; за ред. проф., д-ра екон. наук О. М. Тридіда. Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2012. 224 с.
41. Тюріна Н.М. Логістика : навч. посібник. К. : Центр навч. літ. 2015. 392 с.
42. Тяпухін А.П. Логістика: навч. посіб. М.: Юрайт, 2012. 568 с.
43. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Д.: ДонДУЕТ, 2012. 130 с.
44. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: монографія. Львів : Львівська політехніка, 2020. 244 с.
45. Шевченко І.В. Світовий досвід ефективного здійснення логістичних процесів на підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 16. С. 520–524.
46. Шинкаренко В.Г. Моделювання логістичних бізнес-процесів.

Економіка транспортного комплексу. 2022. Вип. 23. С. 134–144.

47. Шишкін В.О. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами на промислових підприємствах. Економіка і суспільство: Мукачівський державний університет. 2021. Вип. № 7. С. 536–541.

48. Poberezhna Z. Comprehensive approach to the efficiency assessment of the business model of the aviation enterprise based on business process innovation. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2021. Vol. 5 No. 13 (113). P. 44-57.

49. Poberezhna Z. Conceptual framework for managing the formation of an effective business model of an airline company. Baltic Journal of Economic Studies. 2021. Vol. 7. No. 4. P. 153-164.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Акріс-Логістик» за 2020-2022 рр.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
		за ЄДРПОУ	2021 01 01
Підприємство	ТОВ «Акріс-Логістик»	за ЄДРПОУ	36330737
Територія	м. Житомир	за КОАТУУ	8036100000
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та	за КВЕД	46.39
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон Україна, 12430, Житомирська область, Житомирський район, територіальна громада Станишівська, інш			

1. Баланс
на 31 грудня 2020 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	10563,3	7638,2
первісна вартість	1011	27753,9	32153,7
знос	1012	17190,6	24515,5
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	10563,3	7638,2
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	4665,7	6556,1
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	9769,3	15433,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	65,3	13,5
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8866,3	5505,7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3425,6	6100,6
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		2
Усього за розділом II	1195	26792,2	33611,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	17355,5	41249,4

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25277,3	26500,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	35,5	3156,2
Неоплачений капітал	1425	-8727,5	
Усього за розділом I	1495	26535,3	29656,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
1595			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	9815,1	8740,9
розрахунками з бюджетом	1620	122,7	998,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	1,3	172,3
розрахунками з оплати праці	1630	34,8	482,3
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	846,3	1199
Усього за розділом III	1695	10820,2	11593,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700			
Баланс	1900	37355,5	41249,4

**2. Звіт про фінансові результати
за 2020 р.**

Форма N 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	69270,8	39829,8
Інші операційні доходи	2120	2658,5	548,6
Інші доходи	2240	106,2	346,7
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	72035,5	40725,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	39828,3	21700,1
Інші операційні витрати	2180	27243,9	12415,2
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	67072,2	34115,3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4963,3	6609,8
Податок на прибуток	2300	861,5	1219,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4101,8	5390,0

Керівник

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		Дата (рік, місяць, число)		КОДИ		
				2022	01	01
Підприємство	ТОВ «Акріс-Логістик»	за ЄДРПОУ		36330737		
Територія	м. Житомир	за КОАТУУ		8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОПФГ		230		
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та	за КВЕД		46.39		
Середня кількість працівників, осіб						
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком						
Адреса, телефон Україна, 12430, Житомирська область, Житомирський район, територіальна громада Станишівська, інш						

1. Баланс на 31 грудня 2021 р.	Форма N 1-м	Код за ДКУД	1801006
---------------------------------------	--------------------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	7638,2	10136,2
первісна вартість	1011	32153,7	23255,1
знос	1012	24515,5	13118,9
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		11965,7
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	7638,2	22102,9
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	6556,1	2187,2
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	15433,3	4138,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	13,5	37,5
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5505,7	5456,8
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	6100,6	1788,1
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	2	
Усього за розділом II	1195	33611,2	13607,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	41249,4	35710,5

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	26500,0	35227,3
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3156,2	2157,3
Неоплачений капітал	1425		-8727,5
Усього за розділом I	1495	29656,2	28657,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	8740,9	5668,3
розрахунками з бюджетом	1620	998,7	131,6
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	172,3	4,5
розрахунками з оплати праці	1630	482,3	29,9
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1199	1219,1
Усього за розділом III	1695	11593,2	7053,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	41249,4	35710,5

**2. Звіт про фінансові результати
за 2021 р.**

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	61274,9	69270,8
Інші операційні доходи	2120	1593,2	2658,5
Інші доходи	2240	8346,3	106,2
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	71214,4	72035,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	34496,6	39828,3
Інші операційні витрати	2180	17915	27243,9
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	52411,6	67072,2
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6648,5	4963,3
Податок на прибуток	2300	1263,6	861,5
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5384,9	4101,8

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

			КОДИ		
			2023	01	01
Підприємство	ТОВ «Акріс-Логістик»	за ЄДРПОУ	36330737		
Територія	м. Житомир	за КОАТУУ	8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОПФГ	230		
Вид економічної діяльності	продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	за КВЕД	46.39		
Середня кількість працівників, осіб					
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон Україна, 12430, Житомирська область, Житомирський район, територіальна громада Станишівська, інц					

1. Баланс	Форма N 1-м	Код за ДКУД	1801006
на 31 грудня 2022 р.			

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	10136,2	8810,3
первісна вартість	1011	23255,1	30116,8
знос	1012	13118,9	21306,5
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	11965,7	
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	22102,9	8820,3
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	2187,2	8191,6
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	4138,0	11554,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	37,5	421,2
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5456,8	4643,6
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1788,1	6262,4
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		10
Усього за розділом II	1195	13607,6	31083,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	35710,5	39903,9

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	35227,3	35227,3
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2157,3	1948,7
Неоплачений капітал	1425	-8727,5	-8727,5
Усього за розділом I	1495	28657,1	28448,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
1595			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5668,3	9194,5
розрахунками з бюджетом	1620	131,6	718,3
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	4,5	49,3
розрахунками з оплати праці	1630	29,9	199,1
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1219,1	1294,2
Усього за розділом III	1695	7053,4	11455,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700			
Баланс	1900	35710,5	39903,9

2. Звіт про фінансові результати
за 2022 р.

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	94778,8	61274,9
Інші операційні доходи	2120	1174,5	1593,2
Інші доходи	2240	136,5	8346,3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	96089,8	71214,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	46493,9	34496,6
Інші операційні витрати	2180	36794,5	17915
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	83288,4	52411,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6648,5	6648,5
Податок на прибуток	2300	2293,9	1263,6
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	4354,6	5384,9

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток Б
Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Транс-Логістик»

Додаток Б.1

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Транс-Логістик за оптимістичним сценарієм

Параметр	Значення параметру по роках					
	1	2	3	4	5	Разом
1	2	3	4	5	6	7
Чистий прибуток тис.грн.	1636,72	1506,02	1531,62	1557,66	1584,14	7816,17
Амортизація (квартальна норма 15%)	85,48	85,48	85,48	85,48	85,48	427,40
Грошовий потік по проекту, тис.грн	1722,20	1591,50	1617,10	1643,14	1669,62	8243,57
Обсяг інвестицій, тис.грн	390,52					390,52
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	-
Дисконтовані грошові потоки	1377,76	1018,56	827,96	673,03	547,10	4444,41
Дисконтовані інвестиції тис.грн	312,42					
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	4131,99					
Індекс прибутковості (PI)	13,23					
Термін окупності інвестицій (PBP), років	0,38					
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	165,1					

Джерело: розраховано автором

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Транс-Логістик за реалістичним сценарієм

Параметр	Значення параметру по роках					
	1	2	3	4	5	Разом
1	2	3	4	5	6	7
Чистий прибуток тис.грн.	738,47	673,82	679,55	685,32	691,15	3468,32
Амортизація (квартальна норма 15%)	85,48	85,48	85,48	85,48	85,48	427,40
Грошовий потік по проекту, тис.грн	823,95	759,30	765,03	770,80	776,63	3895,72
Обсяг інвестицій, тис.грн	390,52					390,52
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	-
Дисконтовані грошові потоки	659,16	485,95	391,69	315,72	254,49	2107,02
Дисконтовані інвестиції тис.грн	312,42					
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	1794,60					
Індекс прибутковості (PI)	5,74					
Термін окупності інвестицій (РВР), років	0,87					
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	141,24					

Джерело: розраховано автором

Схема грошових потоків від впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T для ТОВ «Транс-Логістик за песимістичним сценарієм

Параметр	Значення параметру по роках					
	1	2	3	4	5	Разом
1	2	3	4	5	6	7
Чистий прибуток тис.грн.	294,63	267,72	268,87	270,02	271,19	1372,43
Амортизація (квартальна норма 15%)	85,48	85,48	85,48	85,48	85,48	427,40
Грошовий потік по проекту, тис.грн	380,11	353,20	354,35	355,50	356,67	1799,83
Обсяг інвестицій, тис.грн	390,52					390,52
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	-
Дисконтовані грошові потоки	304,09	226,05	181,43	145,61	116,87	974,05
Дисконтовані інвестиції тис.грн	312,42					
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	661,63					
Індекс прибутковості (PI)	2,12					
Термін окупності інвестицій (PBP), років	2,36					
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	30,6					

Джерело: розраховано автором