

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: «Формування системи процесно-орієнтованого управління
логістичного підприємства»

Виконавець:

студент факультету менеджменту, обліку та
інформаційних технологій
Орленко Марія Олександрівна _____

Науковий керівник:

д.е.н., проф.
Кузнецова Інна Олексіївна _____

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Дослідження та вдосконалення процесно-орієнтованих систем управління є не тільки доцільним, але й необхідним для вирішення практичних завдань та забезпечення сталого розвитку підприємств.

Останніми роками в бізнес-середовищі все більшого значення набуває підвищення якості процесів у компаніях, значне скорочення витрат і максимальне задоволення потреб клієнтів. Ці зміни в управлінні підприємствами були спричинені змінами в навколишньому середовищі. Як наслідок, сучасні компанії впровадили процесно-орієнтовані системи управління підприємством, які стали фактором успіху для багатьох компаній.

Однак впровадження такої системи вимагає комплексного підходу, що включає аналіз існуючих процесів, оптимізацію структур і забезпечення взаємодії між усіма елементами організації.

У сучасному глобалізованому світі стрімкого технологічного розвитку та посилення конкуренції процесно-орієнтоване управління дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін, підвищити ефективність та забезпечити довгострокову стабільність.

Ця тема є особливо актуальною для логістичних компаній, які працюють у динамічному середовищі та мають справу з великою кількістю процесів і взаємодій. Оптимізація процесів та впровадження процесно-орієнтованого підходу може допомогти таким компаніям підвищити свою конкурентоспроможність, покращити ринкову репутацію та задовольнити потреби клієнтів, що є вирішальними в логістичній галузі.

Мета дослідження - покращення системи процесно-орієнтованого управління на логістичному підприємстві.

Завдання дослідження:

- визначити сутність та принципи процесно-орієнтованого управління підприємством;
- вивчити складові системи процесно-орієнтованого управління;
- охарактеризувати теоретичні підходи до формування системи процесно-орієнтованого управління;
- вивчити характеристику підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ";
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ";
- визначити проблеми системи управління компанії ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ";
- розробити заходи з покращення системи процесно-орієнтованого управління підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ";
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів покращення системи управління ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ" за допомогою математичної моделі.

Об'єкт дослідження - система процесно-орієнтованого управління логістичного підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ".

Предмет дослідження - методи моделювання, аналізу та вдосконалення бізнес-процесів у системі процесно-орієнтованого управління ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ".

Методи дослідження. У магістерській роботі використано низку теоретичних і практичних методів дослідження, що дозволило розробити комплексний аналіз та рекомендації. SNW-аналіз використовувався для оцінки сильних і слабких сторін компанії; модель Портера - для аналізу конкурентного середовища та визначення стратегічних переваг; ESFAS-аналіз допоміг оцінити зовнішні стратегічні фактори.

Також моделювання бізнес-процесів, діаграми Ганта для візуалізації планування та математичні моделі на основі методів експертних оцінок були використані для визначення ефективності запропонованих заходів.

Порівняльний аналіз використовувався для порівняння компанії з її конкурентами, а метод анкетування - для збору первинних даних. Економічний аналіз та графічний метод забезпечили точність розрахунків і наочність результатів.

Інформаційна база дослідження - законодавчі та нормативно-правові акти України в галузі логістики та управління, внутрішня документація ТОВ "ЛАМАН ШИПНГ" (звіти, регламенти, стандарти, бізнес-процеси), наукові праці українських та зарубіжних вчених, а також статистичні дані, отримані в результаті аналізу діяльності підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (47 найменувань) та 2-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінок. Основний зміст викладено на 80 сторінках. Робота містить 25 таблиць, 19 рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано тези:

1. Орленко М. О., Кузнецова І. О. Теоретичні основи процесно-орієнтованого управління підприємством / М. О. Орленко, І. О. Кузнецова: збірник матеріалів VIII студентської конференції ОНЕУ «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти», Одеса, ОНЕУ, 2024. – С. 77-79.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні основи процесно-орієнтованого управління підприємством**» розглянуто сутність та принципи процесно-орієнтованого управління підприємством, складові системи процесно-орієнтованого управління, теоретичні підходи до формування системи процесно-орієнтованого управління.

У другому розділі «**Аналіз системи управління діяльності підприємства ТОВ «ЛАМАН ШИПІНГ»**» проаналізовано характеристику підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ", внутрішнє, зовнішнє середовище підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ", проблеми системи управління підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ".

У третьому розділі «**Пропозиції щодо вдосконалення системи процесно-орієнтованого управління логістичного підприємства ТОВ «ЛАМАН ШИПІНГ»**» запропоновано заходи щодо вдосконалення системи процесно-орієнтованого управління підприємства, а саме покращення процесу автоперевезень на підприємстві, економічно обґрунтовано ефективність запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити такі висновки:

1. У роботі було визначено сутність та принципи процесно-орієнтованого управління підприємством. Прийняття процесно-орієнтованого підходу до управління з метою постійного підвищення продуктивності та найбільш ефективного використання матеріально-технічних, фінансових і людських ресурсів організації стало ключовим фактором успіху багатьох світових компаній. Цей підхід фокусується на бізнес-процесах, а не на організаційній структурі компанії, кінцевою метою яких є виробництво продуктів і послуг, що мають цінність для зовнішніх і внутрішніх споживачів.

2. Було вивчено складові системи процесно-орієнтованого управління за різними науковими підходами. Науковий підхід до визначення складових системи процесно-орієнтованого управління описаний в роботах різних авторів. Майкл Хаммер і Джеймс Чампі заклали основи концепції реінжинірингу бізнес-процесів, важливого елемента процесно-орієнтованого управління. Їхній підхід ґрунтується на фундаментальному перегляді та реструктуризації процесів для досягнення значного покращення результатів діяльності організації. Підхід Джеймса Харрінгтона до процесно-орієнтованого управління базується на принципі постійного вдосконалення і спрямований на досягнення найкращих результатів шляхом аналізу, оптимізації та модернізації бізнес-процесів. Підхід Румлера та Брейка до процесно-орієнтованого управління базується на розумінні організації як системи, що базується на взаємопов'язаних бізнес-процесах.

3. Було охарактеризовано теоретичні підходи до формування системи процесно-орієнтованого управління. Вибір конкретного підходу до впровадження процесно-орієнтованої системи управління або комбінації підходів залежить від потреб організації, стратегічних цілей і ресурсів для впровадження процесно-орієнтованої системи управління. Для впровадження процесно-орієнтованого управління в логістичних компаніях підхід Майкла Хаммера і Джеймса Чампі, який фокусується на радикальних системних змінах, є, мабуть, найбільш прийнятним.

4. Було вивчено характеристику підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ", основною метою якого є надання якісного, ефективного обслуговування клієнтів у сфері транспорту та сприяння розвитку логістичних послуг у регіоні. Компанія займається доставкою вантажів будь-яким видом транспорту: морськими суднами, авто- та авіатранспортом, вантажними потягами. Підприємство ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ" має офіси у таких містах України: Київ, Харків, Дніпро, Львів та головний офіс у місті Одеса. Усього на підприємстві налічується 170 співробітників на 2023 рік.

5. Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ".

Організаційна структура ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ" базується на лінійно-функціональному підході. Схема комунікаційної мережі ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ" для обміну інформацією що стосуються важливих аспектів управлінської діяльності на підприємстві, схожий на типову «Y-мережу».

Усього на підприємстві налічується 170 співробітників на 2023 рік. З них чоловіки - 35% і жінки - 65%. Більшу частину персоналу складають молоді співробітники молодше 25 років зі стажем роботи в компанії від 2 до 5 років, але також велика частина співробітників – робітники зі стажем роботи до 2 років.

За абсолютною зміною показників рентабельності діяльності підприємства можна зробити висновок, що у 2023 році порівняно з 2021 динаміка показників рентабельності є позитивною. Це свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства за звітний період. Проаналізувавши відповідні коефіцієнти можемо зробити висновок, що коефіцієнти поточної та термінової ліквідності, абсолютної ліквідності, власного капіталу та оборотності активів збільшилися у 2023 році, порівняно з 2021 роком. Окрім коефіцієнту фінансової стійкості, який зменшився, що показує негативну динаміку ефективності роботи підприємства.

Логістична галузь України зазнала значних змін за останні роки, особливо це стосується морських та авіаційних перевезень, оскільки в країні наразі немає вільного доступу для діяльності морського порту та аеропортів. Кількість підприємств у галузі логістичних вантажних перевезень поступово зменшуються. Таку негативну тенденцію можна пояснити складним політичним та економічним станом в країні, відсутністю доступу до українських морських та авіаційних портів. Виходячи з порівняння доходів лідерів компанії на ринку логістичних перевезень, загальний дохід найбільших компаній зріс за останні роки. Новим учасникам ринку логістики буде значно складніше вийти на ринок через високу капіталомісткість, необхідність інтеграції новітніх технологій, складне правове середовище та сильну конкуренцію з боку більших компаній. Успіх компаній, що працюють у логістичній галузі в Україні, значною мірою буде залежати від їхньої здатності поєднувати ці елементи та швидко реагувати на виклики ринку. Проведений ESFAS-аналіз свідчить про стабільність зовнішнього середовища в галузі логістичних перевезень. На це вказує отримана оцінка – 3,49 балів, коли максимальна оцінка 5 балів. Серед можливостей на підприємства в галузі найбільше впливає розвиток сучасних систем управління підприємством, а серед загроз найбільший вплив має коливання валютного курсу та цін на паливо.

6. Було визначено проблеми системи управління компанії ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ". За даними опитування співробітників, можемо зазначити, що в основному диспетчерський відділ та відділ продажу потребує автоматизації та систематизуванню процесу їх роботи. Це допоможе пришвидшити та спростити процеси їхньої роботи, а також знизити рівень стресу у диспетчерському відділі та рівень перенавантаження у відділі продаж. За проведенням опитуванням, клієнти в цілому прагнуть пришвидшити терміни виконання замовлень, а також підвищити прозорість та зручність відслідковування замовлень на кожному етапі перевезення. За ці аспекти роботи відповідає диспетчерський відділ, бо саме цей відділ відповідальний за автотранспортні перевезення. Для визначення та розробки основних заходів щодо вдосконалення системи управління, було розглянуто діяльність компанії та визначено, що ключовим відділом, який потребує покращення є диспетчерський відділ.

7. Було розроблено заходи з покращення системи процесно-орієнтованого управління підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ". За аналізом основних складових

бізнес-процесу автоперевезень було визначено ключові елементи, такі як вхідні й вихідні потоки, ресурси та регламент управління, дозволяють забезпечити послідовність і узгодженість процесів, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства та задоволенню вимог замовників.

На схемі бізнес-процесу автоперевезень можемо чітко побачити повторювані дії та зайві дії. Виходячи з даних щодо часу виконання задач диспетчером, на одне замовлення від етапу відправки заявки клієнта в робочий чат менеджером продаж до етапу проходження перевізником митниці на відповідні задачі диспетчером витрачається 120 хв. А після впровадження першої пропозиції покращення диспетчером витрачається 80 хв.

8. Обґрунтовано ефективність запропонованих заходів покращення системи управління ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ" за допомогою математичної моделі. За математичним моделюванням експертної оцінки було оцінено заходи з покращення процесу автоперевезень. За даними розрахунками, загальна ефективність описаних заходів становить 8,6 бали з 10. Це показує високо прогнозовану ефективність впровадження заходів з покращення на підприємстві ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ". З усіх 4 заходів, найбільшу ефективність має такий захід, як «скоротити час виконання задач за рахунок автоматизації процесу формування ціни замовлення». Його внесок у загальну ефективність складає по 3,5 балів. За етапами впровадження даного заходу було побудовано діаграму Ганта та з'ясовано, що на процес впровадження необхідно витратити 2 місяці. Було розраховано прогнозований прибуток підприємства та визначено, що компанія зможе покрити витрати на впровадження заходів покращення процесу автоперевезень за рахунок приросту прибутку.

Завдяки даним заходам покращення системи процесно-орієнтованого управління на підприємстві, а саме у диспетчерському відділі, вдасться підвищити ефективність роботи підприємства ТОВ "ЛАМАН ШИПІНГ".