

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Відділення транспортних технологій

Циклова комісія менеджменту та логістики

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Голова циклової комісії

к.е.н. Н.В. Смирнова

«_____» _____ 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЮ

«БАКАЛАВР»

Тема: «ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА»

Розробив

А.О.Величанська

Керівник

д.е.н., професор С.В. Смерічевська

Консультанти з розділів:

Охорона праці

Т.І. Сергєєва

Нормоконтролер

к.е.н. Н.В. Смирнова

Кривий Ріг - 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Відділення транспортних технологій
 Циклова комісія менеджменту та логістики

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент транспорту та логістики»

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Голова циклової комісії
 к.е.н. Н.В. Смирнова

«___» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
 на дипломну роботу

ВЕЛИЧАНСЬКОЇ АНАСТАСІЇ ОЛЕКСАНДРІВНИ

1. Тема роботи: «Логістичний менеджмент транспортного підприємства»

Затверджена наказом начальника коледжу від «___» _____ 2023 р. № ___/ст.

2. Термін виконання роботи: з «17» квітня 2023 р. до «16» червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова та статистична звітність
 АТ «Укрзалізниця»

4. Зміст роботи:

1. Теоретико-методичний аспект логістичного менеджменту транспортного підприємства
2. Оцінка ефективності логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»
3. Організаційно-методичні заходи щодо покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»
4. Охорона праці

5. Перелік графічного матеріалу: електронна версія доповіді та презентація.

6. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Охорона праці	Т.І. Сергєєва		

7. Дата видачі завдання «14» квітня 2023 р.

Керівник роботи _____ д.е.н., професор С.В. Смерічевська
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____ А.О. Величанська
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Найменування етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Виконання 1 розділу дипломної роботи	01.05.2023	
2.	Виконання 2 розділу дипломної роботи	15.05.2023	
3.	Виконання 3 розділу дипломної роботи	22.05.2023	
4.	Виконання 4 розділу дипломної роботи з охорони праці	29.05.2023	
5.	Оформлення дипломної роботи, нормоконтроль	08.06.2023	
6.	Подання на кафедру дипломної роботи. Усунення недоліків.	12.06.2023	
7.	Підготовка матеріалів до презентації	16.06.2023	

Студент-дипломник _____ А.О. Величанська
(підпис)

Керівник роботи _____ д.е.н., професор С.В. Смерічевська
(підпис)

РЕФЕРАТ

Бакалаврська дипломна робота: 64 с., 4 табл., 1 рис., 1 дод., 7 джерел.

ЛОГІСТИКА, ТРАНСПОРТ, ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ПЕРЕВЕЗЕННЯ, СТРАТЕГІЯ, ДІЯЛЬНІСТЬ, ПОКРАЩЕННЯ, ВДОСКОНАЛЕННЯ.

Об'єкт дослідження – логістичний менеджмент.

Предмет дослідження – логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця».

Мета роботи – аналіз логістичного менеджменту транспортного підприємства, визначення проблем та заходів для поліпшення його ефективності.

Завдання роботи:

- розглянути сутність і значення логістичного менеджменту і діяльності транспортного підприємства, його організаційно-економічне забезпечення і проблеми формування;
- за допомогою загальнодоступної інформації проаналізувати господарську діяльність АТ «Укрзалізниця»;
- визначити особливості логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» та проаналізувати його ефективність;
- на основі попередньо зазначених факторів створити комплекс заходів поліпшення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» та розробити стратегію його покращення,
- оцінити потенціальний позитивний вплив стратегії на логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця».

Методи дослідження – пошук та відбір правдивої інформації про діяльність, аналіз фінансової звітності за 2020-2022 рр., дослідження наукових джерел стосовно логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця».

Положення, що виносяться на захист – покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця».

Рекомендації щодо використання роботи – дана дипломна робота відображає лише початок дослідження логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» і може бути основою для подальших досліджень та впровадження нових стратегій та інноваційних підходів до логістичної діяльності.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність і значення логістичного менеджменту в системі управління транспортного підприємства	8
1.2 Організаційно-економічне забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства	13
1.3 Проблеми формування логістичного менеджменту транспортного підприємства	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»	23
2.1 Характеристика господарської діяльності АТ «Укрзалізниця»	23
2.2 Особливості логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»	29
2.3 Аналіз ефективності логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»	32
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»	37
3.1 Комплекс заходів щодо покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»	37
3.2 Стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»	46
3.3 Оцінка ефективності впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»	50
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	55
4.1 Техніка безпечної експлуатації АТ «Укрзалізниця»	55
4.2 Гігієна праці і виробнича санітарія АТ «Укрзалізниця»	57
4.3 Техніка пожежної безпеки АТ «Укрзалізниця»	58
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Логістичний менеджмент в сучасному світі стає все більш важливим і необхідним елементом успішної діяльності транспортних підприємств. Забезпечення ефективного та оптимального руху вантажів та пасажирів, а також управління всіма ланками логістичного ланцюжка є основними завданнями сучасного логістичного менеджменту.

Україна, як країна з розвиненою транспортною інфраструктурою, має великий потенціал для розвитку логістичних систем. Акціонерне товариство «Укрзалізниця» є одним з найбільших транспортних підприємств країни, яке забезпечує перевезення пасажирів та вантажів на всій території України та за її межами.

Дослідження проводитиметься на базі АТ «Укрзалізниця», яке забезпечує широкий спектр послуг з перевезення вантажів та пасажирів.

Метою даної дипломної роботи є вивчення та аналіз логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця». Основним завданням дослідження є розкриття особливостей логістичного менеджменту, виявлення проблемних аспектів в логістичній системі підприємства та розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

У рамках роботи будуть проаналізовані основні компоненти логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» та його особливості.

Дипломна робота розрахована на те, щоб виявити сильні та слабкі сторони логістичного менеджменту транспортного підприємства, проаналізувати поточні процеси та процедури, що застосовуються в АТ «Укрзалізниця», та запропонувати рекомендації щодо поліпшення ефективності та якості логістичного менеджменту.

Завдання, що вирішуються в даній дипломній роботі:

- розглянути сутність і значення логістичного менеджменту і діяльності транспортного підприємства, його організаційно-економічне забезпечення і проблеми формування;

- за допомогою загальнодоступної інформації проаналізувати господарську діяльність АТ «Укрзалізниця»;

- визначити особливості логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» та проаналізувати його ефективність;

- на основі попередньо зазначених факторів створити комплекс заходів поліпшення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» та розробити стратегію його покращення,

- оцінити потенціальний позитивний вплив стратегії на логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця».

Під час виконання дипломної роботи будуть проведені такі дослідження:

- аналіз періодичних та інформаційно-аналітичних джерел;
- визначення ролі та аналіз ефективності логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»,

- розробка та оцінка стратегії покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця».

Результати дослідження є практичним внеском у розвиток логістичного менеджменту транспортних підприємств загалом, а також конкретними рекомендаціями АТ «Укрзалізниці» щодо поліпшення його логістичного менеджменту.

Запропоновані заходи для покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» можуть стати основою для впровадження нових стратегій та практик у сфері логістики та транспорту, спрямованих на забезпечення більш ефективної та діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і значення логістичного менеджменту в системі управління транспортною підприємства

Логістичний менеджмент як окрема галузь управління являє собою систему управління всім спектром логістичних процесів будь-якого підприємства. Розглядаючи ж даний предмет дослідження у прив'язці до транспортного підприємства, слід звернути увагу, в першу чергу, на такі його елементи як транспортна, складська, збутова і кадрова логістика, що є пріоритетними в його діяльності. Так, транспортна логістика в поєднанні зі збутовою є центральною віссю його діяльності, так би мовити, профілем підприємства, складська виступає у якості допоміжної функції, а кадрова – об'єднує діяльність підприємства як по вертикалі, так і по горизонталі. Сама ж логістична діяльність підприємства є об'єктом дослідження в структурі маркетингового управління і займає центральне місце в системі факторів внутрішнього організаційного середовища підприємства, виступаючи механізмом, що забезпечує її функціонування. Зважаючи на це, прорахунки при формуванні системи логістичної діяльності можуть спричинити проблеми не тільки в процесах постачання, а й в системі маркетингової діяльності підприємства загалом, а враховуючи тісне переплетіння видів діяльності підприємства – пониження рівня його загальної прибутковості і кінцевої ефективності господарської діяльності.

Логістичний менеджмент має сприяти реалізації на підприємстві таких завдань:

- розробка, впровадження та координація процесу реалізації стратегії підприємства;
- управління господарською діяльністю підприємства як єдиним процесом та системою;
- генерування нових ідей та розвиток нових напрямів діяльності

підприємства.

Принципами логістичного менеджменту виступають:

- комплексність (поєднання всіх елементів організаційної структури підприємства в процесів господарської діяльності);
- інтеграційний зв'язок (сталість і повторюваність господарського циклу);
- системність (структуризація і взаємообумовленість функцій всіх підрозділів підприємства в процесі господарської діяльності, аналіз діяльності підприємства як єдиної логістичної системи);
- координація дій (оптимізація і взаємопідтримуваність основних господарських процесів);
- адаптованість (реалізація всіх видів діяльності підприємства у відповідності із вимогами зовнішнього організаційного середовища).

Розглядаючи логістичний менеджмент транспортного підприємства як центральну вісь його діяльності, слід зазначити, що він складається з таких підсистем управління:

- перевезення, складські запаси та процеси;
- кадрове забезпечення;
- фінансові потоки;
- інформаційні технології;
- інвестиційні ресурси;
- інновації.

З метою з'ясування значення логістичного менеджменту для діяльності транспортного підприємства, слід визначити, що являє собою сам логістичний менеджмент. У найбільш поширеному тлумаченні даний термін є двозначним:

- це персонал, який координує та організовує логістичний процес;
- це сукупність методів, форм, принципів необхідних для побудови логістичних систем та діяльності.

Отже, як видно з вище зазначеного, природа поняття «логістичний менеджмент» є неоднозначно і потребує більш детального розгляду.

Питання щодо сутності логістичного менеджменту досліджували вітчизняні і

зарубіжні науковці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Погляди на сутність поняття «логістичний менеджмент»

№з/п	Автор(ри)	Тлумачення
1	2	3
1.	Кузьменко А.В., Пильнєв В.Г. [1]	Сукупність (синтез) основних управлінських функцій (організації, планування, регулювання, координації, контролю, обліку й аналізу), методів та моделей управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та ін. потоків у межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» задля забезпечення стійкого економічного зростання підприємства.
2.	Авраменко О.В. [3]	Ключовий елемент покращення показників діяльності та підвищення рентабельності підприємства
3.	Головкова Л.С., Головкова А.Є. [4]	Підтримує системну стійкість корпорації на ринку, згладжуючи внутрішньофірмові суперечності між сферами закупівель, постачання, маркетингу, фінансів, продажу послуг й відносини з логістичними посередниками; сприяє формуванню, нарощуванню та розвитку потенціалу корпорації.
4.	Ковальська Л.М., Циганюк В.П. [5]	Сукупність функцій, методів та форм управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та інших потоків у межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» для забезпечення стійкого економічного зростання підприємства»
5.	Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. [2]	Інтегруюча функція управління, яка координує і оптимізує логістичні функції (поряд з інтеграцією видів діяльності) з іншими функціоналами підприємства, включаючи маркетинг, продажі, виробництво, фінанси і інформацію.

Примітка: систематизовано автором

Отже, логістичний менеджмент є процесом управління, контролю та регулювання всіх видів діяльності підприємства, що пов'язані з переміщенням будь-яких ресурсів. Він виступає поєднанням логістики та менеджменту і є системою управління потоками інформаційних, кадрових та матеріальних ресурсів.

Основна діяльність транспортного підприємства передбачає виконання транспортно-експедиційних робіт, тобто перевезення вантажу, та інші процеси, які пов'язані з експлуатацією транспортних засобів:

- зберігання, зважування, консолідація та розподіл, пакування, маркування (маніпуляції з продукцією до завантаження);

- безпосередньо завантаження;
- перевезення до кінцевої точки (включаючи проміжні пункти);
- процеси пов'язані з замовленням та розрахунком з замовниками;
- супровід вантажу та забезпечення безпеки.

Відносно кадрової складової забезпечення логістичного менеджменту слід зазначити, що виділяють три рівні управління:

- менеджери вищої ланки (інституційні менеджери: керівник підприємства і його заступники);
- менеджери середньої ланки (керівники структурних підрозділів, провідні менеджери);
- менеджери нижчої ланки (керівники підвідділів).

Інформаційна складова даного процесу є необхідною для пошуку і аналізу діяльності контрагентів, налагодження безпосередніх контактів з ними, визначення рівня попиту потенційних клієнтів, подання реклами у ЗМІ

Фінансова як процес розподілу витрат на всі види діяльності, виконують роль «кровоносної системи» господарської діяльності підприємства, забезпечуючи функціонування підприємства як відкритої системи.

Інвестиції не є обов'язковим елементом і залучаються лише у випадку нагальної необхідності. Натомість інновації є бажаними на будь-якому підприємстві, оскільки їх наявність забезпечує йому більш високу конкурентоспроможність і, відповідно, прибутковість у порівнянні з основними конкурентами.

Відповідно, логістичний менеджмент транспортного підприємства своїми оперативними і стратегічними завданнями та цілями щільно поєднаний з усіма функціональними складовими менеджменту підприємства (транспортування, кадри, інформаційне забезпечення, фінанси, інвестиції і інновації) – рис. 1.1.

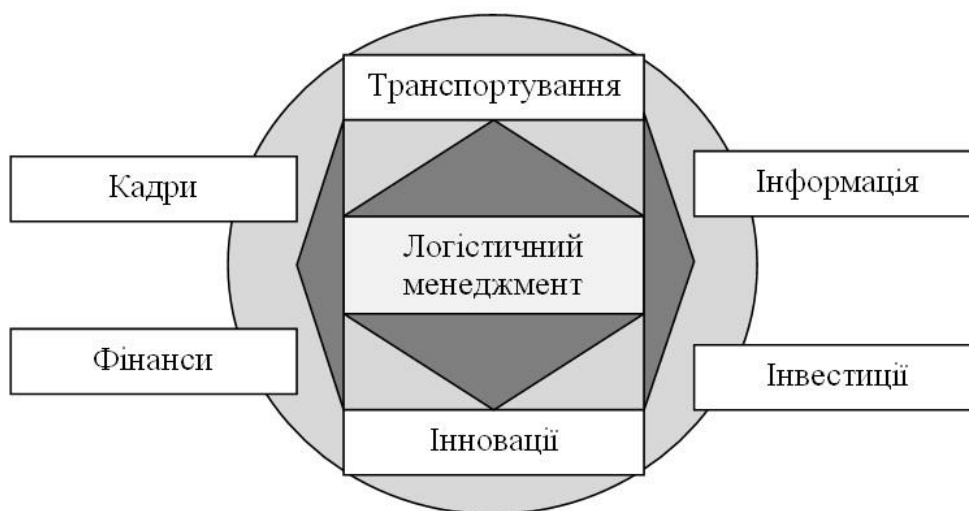


Рис. 1.1 – Функціональні елементи забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства

Примітка: складено автором

Отже, з вище зазначеного можна зробити висновок, що логістичний менеджмент координує дії всіх відділів підприємства з метою досягнення головної мети його діяльності. Його можна розглядати як центральний елемент управління будь-яким підприємством, не залежно від виду діяльності та форми власності, оскільки він дозволяє здійснювати координацію всіх видів діяльності підприємства як по вертикалі, так і по горизонталі, скеровуючи всі необхідні ресурси для забезпечення сталого і перспективного розвитку підприємства у відповідності до вимог зовнішнього організаційного оточення і, звісно, власних можливостей щодо забезпечення реалізації таких ринкових вимог.

Логістичний менеджмент є тією центральною віссю, яка поєднує інтереси керуючої і керованої системи управління, всіх працівників підприємства не залежно від їх місця в ієрархії управління; координує дії всіх відділів в загальному процесі реалізації місії і стратегії підприємства, забезпечуючи якість кінцевого продукту підприємства (товарів, робіт, послуг) і відповідний рівень його ринкової конкурентоспроможності та отримання кінцевого результату його діяльності – прибутку чи соціального ефекту,

1.2 Організаційно-економічне забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства

Сутність терміну «організаційно-економічне забезпечення» науковці визначають по-різному, але якщо узагальнити всі визначення, то отримаємо, що організаційно-економічне забезпечення є системою, яка адаптує суб'єкти підприємництва до зовнішнього середовища, формує цілі та стимули, що забезпечують постійний розвиток та прогресування підприємства, дає змогу перетворити у процесі виробництва динаміку матеріальних потреб споживачів на динаміку засобів виробництва і його кінцевого продукту, покликаного задовольнити попит суспільства.

Однак, розглянемо окремо сутність організаційного та економічного забезпечення.

Організаційне забезпечення – це система методів і процесів, спрямованих на забезпечення діяльності підприємства у відповідності до поставлених цілей, використовуючи для цього визначені стратегії; створення оптимальних умов функціонування підприємства; інструкції, положення та інші документи, які регламентують його роботу.

Економічне забезпечення – сукупність економічних відносин, що виникають між суб'єктами ринку у процесі виробництва і збуту товарів, робіт чи послуг.

Економічне забезпечення може залишатись сталим, може збільшуватись, тоді як організаційне повинне постійно розвиватись, вдосконалюватись, пристосовуватись до змін зовнішнього середовища, тому що саме організаційна складова є рушійним важелем подальшого розвитку підприємства.

В сукупності організаційно-економічне забезпечення є невід'ємною частиною структури управління підприємством і визначає його результативність.

Організаційні можливості логістичного менеджменту полягають у злагоджені і налагодженні ефективних зв'язків між ресурсами підприємства, операційною діяльністю та зовнішніми контрагентами, що призводить до зміни їх розміщення.

Прийнято вважати, що головними знаряддями інтеграції процесів прогресу та

ресурсної бази підприємства є:

- здатність організації до адаптації;
- організаційна структура управління;
- корпоративна культура підприємства.

З вище зазначеного можна зробити висновок, що організаційне забезпечення в першу чергу залежить від кооперації відділів, підрозділів, що напряду пов'язані з економічною діяльністю і організаційними елементами усіх рівнів управління підприємством.

Організаційне забезпечення управління має базуватися на реалізації стандартних організаційних принципів, таких як:

- принцип організаційної цілісності;
- єдиного керуючого центру;
- відповідності завдань;
- єдності цілей;
- рівноцінності повноважень і відповідальності.

Організаційно-економічне забезпечення логістичного менеджменту при правильному функціонуванні та поєднанні може забезпечити продуктивність контролю основних та допоміжних процесів підприємства, його конкурентоспроможність на ринках. Процес управління першочергово має ґрунтуватися на організації всіх ресурсів та на правдивій оцінці власних припустимих можливостей.

Організаційно-економічне забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства включає в себе комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію його функціонування, підвищення ефективності діяльності та забезпечення стійкого розвитку.

Основними напрямками організаційно-економічного забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства є:

- формування стратегії розвитку підприємства: стратегія розвитку повинна бути спрямована на досягнення максимальної ефективності діяльності, забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку

транспортних послуг;

- управління фінансовими ресурсами: підприємство повинно здійснювати ефективне управління фінансовими ресурсами, що включає планування та контроль витрат, оптимізацію податкових платежів, формування фінансових резервів, пошук джерел додаткового фінансування;

- оптимізація витрат: підприємству необхідно здійснювати постійний моніторинг та аналіз витрат з метою їх оптимізації, для чого слід проводити аналіз управління процесами виробництва, використання матеріальних та фінансових ресурсів, зниження витрат на технічне обслуговування і ремонт;

- управління персоналом: підприємство має забезпечувати ефективне управління персоналом, що включає розробку кадрової політики, підвищення кваліфікації працівників, мотивацію персоналу та забезпечення безпечних умов праці.

Організаційно-економічне забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства базується на низці методичних підходів, які допомагають досягти максимальної ефективності управління. Розглянемо деякі з них:

- SWOT-аналіз є методом дослідження, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони внутрішнього організаційного оточення підприємства, а також загрози та можливості в зовнішньому середовищі; результати SWOT-аналізу дозволяють розробити стратегії розвитку підприємства, що забезпечують максимальну ефективність його майбутньої діяльності;

- ABC-аналіз – це метод класифікації продукції за рівнем значимості. Продукція класифікується на: А-клас, який становить найбільш значимий продукт; В-клас, який складає продукт помірною рівня значимості; С-клас, який містить продукт найменшого рівня значимості. Результати ABC-аналізу дозволяють розробити ефективну систему управління запасами та забезпечити раціональне використання ресурсів підприємства;

- PDCA-цикл – це цикл якості, який складається зі чотирьох етапів: планування (Plan), реалізації (Do), контролю (Check) та корекції (Act). PDCA-цикл

дозволяє виявляти недоліки та помилки, виправляти їх та забезпечувати постійне вдосконалення діяльності підприємства;

- методика бенчмаркінгу – це метод порівняння діяльності підприємства з найкращими наявними практиками на ринку, новітніми тенденціями у галузі, що мають, розвивають та здійснюють його потенційні конкуренти. Бенчмаркінг дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства.

Реалізація організаційно-економічного забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства може стикатися з низкою перешкод, які можуть суттєво впливати на його поточний і перспективний розвиток. До них, зокрема, можна віднести:

- недостатню ефективність управління ресурсами, що може виникнути через низьку ефективність управління людськими, фінансовими, матеріальними та іншими видами ресурсів підприємства, що, в свою чергу, може призвести до неефективного їх використання та зниження загальної ефективності діяльності підприємства;

- низьку конкурентоспроможність, що є наслідком відповідної ефективності маркетингових та збутових стратегій, недостатньої якості послуг транспортного підприємства та відсутності здатності конкурувати з іншими підприємствами на ринку;

- незадовільну фінансову стійкість, що є наслідком низької прибутковості підприємства, недостатньої кількості власного капіталу або невмілим управлінням фінансовими ресурсами;

- проблеми зі зберіганням та технічним обслуговуванням транспортних засобів, що виникають через низьку якість технічного обслуговування рухомого складу, недостатнє фінансування обслуговування транспортних засобів, або через відсутність відповідних умов для зберігання транспортних засобів;

- низьку ефективність управління персоналом, що виникає через недостатній розвиток професійних навичок працівників, їх супротив загально корпоративним та внутрішньо організаційним змінам, не сприйняття ними норм організаційної культури підприємства, низьку особистісну мотивацію до праці попри позитивні

стимули до неї, свідоме ухиляння від посадових обов'язків, низьку особистісну культуру праці. Окрім цього слід зазначити, що саме кадрова складова є визначальною в системі управління транспортним підприємством, оскільки ні сучасні технології, ні новітні транспортні засоби, ні наявність найкращі контрагенти, що згодні з ним співпрацювати, не здатні забезпечити якість всього спектру послуг, позитивний ринковий імідж і, відповідно, високий рівень конкурентоспроможності і кінцеву результативність його діяльності. Отже, кадрова складова є основою сталого розвитку підприємства.

Відповідно, з вище зазначеного можна зробити висновок, що організаційно-економічне забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства не може бути реалізовано на основі функціонування або покращення лише якогось одного функціонального елементу системи управління. Його реалізація є комплексним процес і потребує активації всіх напрямів діяльності підприємства, ключовим серед яких слід вважати саме кадрове забезпечення.

1.3 Проблеми формування логістичного менеджменту транспортного підприємства

Всі ринкові суб'єкти не залежно від характеру господарської діяльності і форми власності прагнуть знизити витрати, у тому числі і логістичні, а також підвищити кінцеву ефективність. Проте, попри це, наразі існує багато проблем формування логістичного менеджменту саме транспортного підприємства.

Отже, виокремимо типові проблеми формування логістичного менеджменту транспортного підприємства в порядку ієрархії важливості, оскільки кожна наступна причина може викликатися попередніми:

- недостатня підготовка кадрів, підбір яких здійснюється без використання відомих методів підбору персоналу, єдиним критерієм при чому може виступати лише наявність у претендента на посаду певного освітнього рівня, в результаті чого на підприємстві формується проблемний некваліфікований колектив працівників з відповідним ставленням до виконуваних посадових обов'язків і не розуміючих серйозності завдань, що ставить керівництво, таких, що розглядають

процес їх виконання як тягар, а не як необхідність;

- «виснаження» людських ресурсів, що може виникнути в наслідок надмірного завантаження працівників (навіть висококваліфікованих і відповідальних) роботою через невірний розрахунок норми трудового навантаження, результатом чого стане їх постійна втома, роздратованість, неуважність чи певна пасивність, що, в свою чергу, теж негативно позначиться на ефективності кінцевої діяльності підприємства;

- використання фізично застарілих транспортних засобів, що може призводити до їх частих поломок під час здійснення процесу перевезення і, як наслідок затримки доставки замовлення кінцевим споживачам з паралельним його подорожчанням; замовники ж наступного разу не скористаються послугами даного перевізника;

- застосування застарілих технологій транспортування, складування, навантажувально-розвантажувальних робіт, що значно подовжують час доставки і тим самим здорожують кінцевий товар;

- невміння організувати взаємодію декількох видів транспортних засобів через що відбуваються значні затримки постачань з паралельним зривом господарського процесу замовникам, якщо ті безпосередньо використовують дані постачання у своїй господарській діяльності;

- низька якість обслуговування;

- зростання собівартості послуг, що, в свою чергу, призводить до зростання вартості перевезення всіма видами транспортних засобів підприємства, в результаті чого отримуємо падіння попиту на них.

Оскільки логістичний менеджмент відіграє провідну роль в діяльності транспортного підприємства, дані проблеми, звісно у випадку їх виникнення, потрібно якомога швидше ліквідовувати.

Отже, з'ясуємо шляхи вирішення вищезазначених проблем:

- проблему щодо низької якості кадрів можна вирішити шляхом набору в команду окремих висококваліфікованих спеціалістів з метою координації загальних господарських процесів, або ж повної заміни колективу, що надасть

змогу ефективніше організовувати всі логістичні процеси на підприємстві;

- «виснаженість» персоналу можна ліквідувати або впровадженням фінансових заохочень, преміальних надбавок за понаднормову працю, що пропонуватиметься, звісно, за двосторонньою згодою працівника і адміністрації, або запровадженням системи участі персоналу в поліпшенні діяльності підприємства, де працівники зможуть пропонувати свої ідеї щодо її покращення і за ідею, яка принесе бажаний результат, певний працівник (група працівників) зможуть отримати нагороду у вигляді грошової виплати або додаткового вихідного дня;

- фізично застарілі транспортні засоби, які не підлягають жодній модернізації, слід утилізувати, замінивши новими з оптимальними характеристиками, а ті, що ще не вичерпали свого ресурсу, капітально відремонтувати; у випадку ж відсутності власних фінансових ресурсів для здійснення цього процесу можна розглянути варіант спонсорської допомоги, банківського кредиту чи оренди;

- застарілі технології транспортного і складського господарства підлягають оновленню, що, в свою чергу, в майбутньому надасть змогу збільшити обсяги обробки, зберігання та проведення інших операцій з вантажами; у випадку ж відсутності достатньої кількості власних коштів для здійснення цього можна розглянути вище зазначені варіанти;

- проблеми організації взаємодії декількох видів транспортних засобів можна вирішити переходом на перевезення іншими видами транспорту з паралельним встановлення графіку перевезення вантажів, прийому і т.д., затрати на які будуть більш оптимальними;

- вирішити проблему низької якості обслуговування можливо за допомогою таких заходів як жорсткий контроль за всіма господарськими процесами, пунктуальність, ощадливе ставлення до вантажів, при необхідності підвищення кваліфікації або заміна деяких працівників підприємства;

- зниженню витрат сприятиме використання змішаних видів перевезень, знаходження та впровадження нових, коротших маршрутів слідування, економне

використання ресурсів, оптимальне завантаження транспортних засобів.

Окрім вище зазначених типових проблем формування логістичного менеджменту транспортного підприємства можна виокремити і особливі:

- недостатня координація діяльності: функціонування логістичного менеджменту вимагає координації діяльності різних відділів транспортного підприємства, включаючи відділ продажу та транспортний відділ; усунути дану проблему можливо за рахунок злагодженої роботи кадрової складової менеджменту підприємства як по вертикалі, так по горизонталі;

- недостатня автоматизація та інтеграція процесів: у багатьох транспортних підприємствах можуть бути процеси, які все ще виконуються вручну, що призводить до помилок та затримок; також може бути проблемою недостатня інтеграція між різними системами, що використовуються в різних відділах підприємства;

- нестача фінансових ресурсів: формування ефективного логістичного менеджменту може вимагати великих фінансових витрат на розробку та впровадження нових технологій, навчання персоналу та вдосконалення господарських процесів.

В даний час, в зв'язку з економічною нестабільністю, вирішувати логістичні проблеми необхідно на всіх рівнях управління логістичними потоками підприємства.

Вирішення ж логістичних проблем може бути складним з кількох причин:

- багатовимірність (логістичні проблеми можуть бути багатоплановими і включати багато елементів, таких як планування, транспортування, зберігання, обробка та контроль, при цьому передбачається, що вирішення однієї проблеми може вимагати вирішення багатьох інших);

- залежність від інших факторів (поява і вирішення логістичних проблем суто транспортного характеру часто залежить від таких факторів як погода та стан інфраструктури, що може ускладнювати їх розв'язання, оскільки ці фактори не є контрольовані підприємством;

- динамічність (логістичні проблеми можуть змінюватися з часом, що може

ускладнити їх вирішення: за умови великої кількості замовлень можуть виникати проблеми з доставкою через збільшене навантаження на транспортну інфраструктуру);

- диференціація потреб клієнтів (один клієнт може вимагати швидкої доставки, тоді як інший може бути готовий чекати певний час на доставку, але бажає, щоб його товар був збережений в оптимальних умовах);

- невизначеність (логістичні проблеми можуть бути складні для вирішення через невизначеність та непередбачуваність, що пов'язана з ними: може виникнути несподіване збільшення попиту на товари, що призведе до проблем з його транспортуванням та зберіганням).

В цілому, підсумовуючи вище викладене, можна зазначити, що проблеми формування логістичного менеджменту транспортного підприємства можуть мати як одиничний характер виникнення і стосуватися лише якогось одного елементу господарської діяльності підприємства, як і бути комплексними, тобто взаємообумовленими і взаємопідтримуючими, вирішення яких потребуватиме розроблення комплексного підходу і інтеграції всієї системи менеджменту підприємства.

Перша група потреб має переважно локальний характер і ліквідується доволі швидко, прикладом чого може стати ремонт колеса великовантажного автомобіля на найближчому СТО або ж відтермінування рейсу відправлення через погану видимість і ожеледь на дорогах.

Проблеми другої групи не піддаються вирішенню протягом короткого часу, оскільки зачіпають всі або майже всі елементи господарської діяльності підприємства. Так, низька кваліфікація диспетчера може доволі дорого коштувати підприємству або ж кінцевому споживачу: у першому випадку постачальник візьме на себе додаткові транспортні витрати з послідувачим вирахуванням їх із заробітної плати диспетчера, у другому – кінцевий замовник платитиме більше за отримання постачання.

Окрім цього, неефективне функціонування керованої системи управління ще можна подолати шляхом заміни виконавців, натомість недоліки в роботі керуючої

системи відразу дають про себе знати. Тому для якісного функціонування логістичного менеджменту транспортного підприємства, а саме отримання бажаного кінцевого фінансового результату, повинне бути оптимальне поєднання зусиль керуючої і керованої системи управління.

Отже, підводячи підсумок першого розділу, можна зробити висновок, що логістичний менеджмент підприємства, в тому числі і транспортного, є головним його стрижнем, який поєднує і пронизує всі елементи і напрями його господарської діяльності, оскільки у відповідності до видів логістики, розподілу з відповідним управлінням підлягають абсолютно всі його ресурси. В процесі ж налагодження організаційно-економічного забезпечення логістичного менеджменту транспортного підприємства слід приділити увагу функціонуванню всіх елементів його господарської діяльності, а особливо, кадровому забезпеченню як ключовому її фактору і ресурсу. Проблеми, що виникатимуть в процесі формування логістичного менеджменту, потребують комплексного аналізу причин виникнення з послідуєчим розробленням шляхів їх подолання або корегування сили впливу.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

2.1 Характеристика господарської діяльності АТ «Укрзалізниця»

Після здобуття Україною Незалежності залізниці були передані у власність новоствореному державному підприємству «Укрзалізниця». Згодом, з метою покращення управління та ефективності діяльності залізничної галузі, було прийнято рішення про реорганізацію «Укрзалізниці» у акціонерне товариство, яка відбулася 1 липня 2015 року.

Створення АТ «Укрзалізниця» відбулося відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо підвищення ефективності управління державними підприємствами» №674-VIII від 10 грудня 2014 року. Згідно з цим Законом, «Укрзалізниця» була реорганізована з державного підприємства в акціонерне товариство.

Метою створення АТ «Укрзалізниця» було покращення управління та ефективності діяльності залізничної галузі України, а також залучення інвестицій в її розвиток. Акціонерами компанії стали держава та інші інвестори, що надало можливість залучення додаткових фінансових ресурсів для модернізації та розвитку залізничної інфраструктури.

АТ «Укрзалізниця» є найбільшим транспортним підприємством України та забезпечує перевезення пасажирів та вантажів на всій території країни, а також здійснює міжнародні перевезення. Компанія працює над модернізацією своїх послуг та впровадженням новітніх технологій для підвищення якості та швидкості обслуговування пасажирів та вантажів.

Основними напрямками діяльності компанії є перевезення на залізничному транспорті вантажів та пасажирів, надання послуг з технічного обслуговування та ремонту залізничних колій та споруд, експлуатація та розвиток залізничної інфраструктури.

Однією з особливостей господарської діяльності АТ «Укрзалізниця» є значна

залежність від державного фінансування та рівня якості залізничної інфраструктури. Крім того, компанія має значні проблеми зі старінням та зносом технічного обладнання, що потребує збільшення обсягу інвестицій у ремонт та модернізацію залізничного транспорту.

Також варто відзначити, що у зв'язку зі складною економічною ситуацією у країні та зменшенням обсягів перевезень, компанія відчула негативний вплив на свою діяльність. Проте, АТ «Укрзалізниця» продовжує розвиватися та впроваджувати нові технології для поліпшення якості послуг та оптимізації витрат.

Крім того, компанія активно співпрацює з іншими учасниками логістичного ланцюжка, такими як автотранспортні підприємства та морські порти, що дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування та ефективно надавати транспортні вантажно-логістичні послуги.

Також важливим напрямком діяльності компанії є розвиток технічної інфраструктури залізничного транспорту, зокрема, будівництво нових залізничних ліній, реконструкція та модернізація існуючих залізничних споруд та підвищення якості обслуговування пасажирів та вантажів.

АТ «Укрзалізниця» є ключовим учасником транспортного ринку України, який забезпечує ефективну транспортну інфраструктуру та надійні транспортні послуги для господарських суб'єктів та населення країни. Проте, компанія отримує значні виклики та має проблеми, які потребують розв'язання шляхом удосконалення організаційної структури та впровадження нових технологій.

АТ «Укрзалізниця» має 6 регіональних філій, які, станом на сьогодні, мають такі назви:

- «Південно-Західна залізниця»;
- «Південна залізниця»;
- «Придніпровська залізниця»;
- «Одеська залізниця»;
- «Донецька залізниця»;
- «Львівська залізниця».

АТ «Укрзалізниця» виконує такі види діяльності:

- виробництво залізничних локомотивів і рухомого складу;
- добування декоративного та будівельного каменю, вапняку, гіпсу, крейди та глинистого сланцю;
- виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій;
- виробництво замків і дверних петель;
- посередництво у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами;
- співпраця з туристичними агентствами;
- професійно-технічна освіта;
- загальна медична практика;
- оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами;
- роздрібна торгівля паливом;
- пасажирський залізничний транспорт міжміського сполучення;
- пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення;
- складське господарство;
- допоміжне обслуговування наземного транспорту;
- транспортне оброблення вантажів;
- інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- інші види видавничої діяльності;
- діяльність у сфері дротового електрозв'язку;
- комп'ютерне програмування;
- технічні випробування та дослідження;
- ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення;
- розподілення електроенергії;
- організація будівництва будівель;
- будівництво залізниць і метрополітену.

АТ «Укрзалізниця» надає послуги у сфері технічного обслуговування і ремонту залізничних колій, електровозів, дизель- та електропоїздів, пасажирських та вантажних вагонів. Крім того, компанія здійснює будівництво та реконструкцію залізничної інфраструктури, включаючи будівництво нових залізничних ліній, ремонт та модернізацію існуючих залізничних споруд. Компанія має власну мережу ремонтних баз, де проводиться ремонт та модернізація залізничної техніки.

УЗ забезпечує перевезення пасажирів на внутрішніх та міжнародних напрямках. Компанія пропонує різні види пасажирських перевезень: швидкі та потяги класу «люкс», залізничні експresi, приміські та міські електрички. Також УЗ надає послуги з оренди вагонів для пасажирських перевезень, що дозволяє замовляти спеціально обладнані вагони для різних потреб та за бажанням клієнта.

Крім пасажирських перевезень, АТ «Укрзалізниця» забезпечує перевезення вантажів в межах України та міжнародних напрямках. Компанія надає різні види вантажних послуг, включаючи доставку вантажів залізницею, транспортування вантажів контейнерним та інтермодальним транспортом. До того ж, УЗ пропонує послуги з оренди вагонів для вантажних перевезень, що дозволяє замовляти вагони різного типу та обладнання в залежності від потреб клієнта.

АТ «Укрзалізниця» займається виробництвом та продажем палива для залізничної техніки, а також надає послуги технічної експертизи залізничної техніки.

АТ «Укрзалізниця» має великий потенціал для розвитку та модернізації залізничної інфраструктури, що дозволить покращити якість та ефективність послуг, що надаються.

Організаційна структура управління АТ «Укрзалізниця» представлена в додатку А.

Розглянемо техніко-економічний розвиток АТ «Укрзалізниця» за період з 2020 по 2022 рік, табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка показників техніко-економічного розвитку
АТ «Укрзалізниця» за 2020-2022 рр.

№ з/п	Назва показника	Роки			Абсолютний приріст, +/-		Відносний приріст, %	
		2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1.	Вартість виробничих запасів	7 805 867	8 797 627	10 389 586	991 760	1 591 959	13	18
2.	Чистий дохід	74 463 799	84 674 253	74 641 786	10 210 454	(10 032 467)	14	12
3.	Собівартість	(73 312 169)	(81 604 402)	(73 670 575)	(8 292 233)	7 933 827	11	10
4.	Валовий прибуток (збиток)	1 151 630	3 069 851	971 211	1 918 221	(2 098 640)	167	68
5.	Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток чи збиток)	(8 177 350)	2 898 465	7 971 526	11 075 815	5 073 061	135	175
6.	Фінансовий результат до оподаткування	(11 865 792)	331 389	(9 751 430)	12 197 181	(10 082 819)	103	3 043
7.	Витрати (дохід) з податку	93 446	96 336	(284 238)	2 890	(380 574)	3	395
8.	Чистий фінансовий результат	(11 772 346)	427 725	(10 035 668)	12 200 071	(10 463 393)	104	2 446

Примітка: систематизовано автором

Аналізуючи дані з таблиці 2.1, підсумуємо по кожному показнику:

- вартість виробничих запасів з кожним роком зростала, за три роки збільшившись на 2 583 719 грн., абсолютний приріст 2021/2020 – 991 760, 2022/2021 – 1 591 959;

- чистий дохід на 2021 рік збільшився, проте, в 2022 майже зрівнявся з показником 2020 року, абсолютний приріст 2021/2020 – 10 210 454, 2022/2021 – (10 032 467);

- собівартість реалізованої продукції: в 2021 році цей показник став ще більшим, тоді як в 2022 дещо зменшився, майже досягнувши показника 2020 року, абсолютний приріст 2021/2020 – (8 292 233), 2022/2021 – 7 933 827;

- валовий прибуток на 2021 рік перевищив показник попереднього року на 1 918 221 грн., а в 2022 впав до значення 971 211 грн., абсолютний приріст

2021/2020 – 1 918 221, 2022/2021 – (2 098 640);

- фінансовий результат від операційної діяльності протягом 2021 року збільшився на 11 075 815 грн., в порівнянні з 2020 роком, та продовжував зростати, таким чином показник за 2022 рік становить 7 971 526 грн., абсолютний приріст 2021/2020 – 11 075 815, 2022/2021 – 5 073 061;

- фінансовий результат до оподаткування у 2021 році збільшився на 12 197 181 грн., порівняно з 2020 роком, проте, у 2022 знову зменшився на 10 082 819 грн., абсолютний приріст 2021/2020 – 12 197 181, 2022/2021 – (10 082 819);

- дохід з податку в 2021 році збільшився, в порівнянні з попереднім роком, на 2 809 грн., а вже у 2022 році витрати становили 284 238 грн., абсолютний приріст 2021/2020 – 2 890, 2022/2021 – (380 574);

- чистий фінансовий результат станом на 2021 рік зріс на 12 200 071 грн., тоді як у 2022 році знизився на 10 463 393 грн., абсолютний приріст 2021/2020 – 12 200 071, 2022/2021 – (10 463 393).

Така ситуація була обумовлена економічними коливаннями, пов'язаними з такими факторами:

- у 2020 році почалась пандемія, впровадження локдауну завдало відчутного збитку для всіх сфер економіки країни, в тому числі й для транспортних перевезень;

- у 2021 році ситуація дещо нормалізувалась, економіка почала відновлюватись, проте, деякі карантинні обмеження все ще діяли, що не дало змоги відновити економічну ситуацію до рівня 2019 року;

- у 2022 році, в наслідок військової агресії рф, було завдано колосальних збитків економіці країни, зруйновано або пошкоджено багато залізничних вокзалів та допоміжних споруд, залізничного полотна, рухомого складу; велика частина залізничних шляхів знаходиться на окупованих територіях, що в свою чергу, не дає змоги розкрити повний потенціал перевезень залізничним транспортом.

2.2 Особливості логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»

Логістичний менеджмент є важливою складовою господарської діяльності АТ «Укрзалізниця», оскільки компанія забезпечує транспортування пасажирів та вантажів по всій території України.

Для ефективного логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» використовує різноманітні інструменти та технології, такі як:

- система автоматизованого управління рухом поїздів, що дозволяє контролювати рух всіх поїздів на території України та уникати заторів на магістральних залізничних лініях;

- електронна система купівлі квитків, що надає можливість пасажирам придбати квитки на поїзд в Інтернеті без очікування в черзі на вокзалі;

- система моніторингу руху вантажів, що забезпечує відстеження місцезнаходження вантажу на всій території України та своєчасну доставку до пункту призначення;

- використання сучасних технологій та обладнання для підвищення ефективності перевезень та зменшення витрат на енергоспоживання;

- оптимізація маршрутів перевезень та використання транспортних засобів для зниження витрат на паливо та збільшення продуктивності.

Загалом, логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця» спрямований на покращення якості та швидкості перевезень пасажирів та вантажів, а також на зменшення витрат на експлуатацію транспорту та забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Також логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця» включає в себе наступні складові:

- управління поставками: забезпечення потреби АТ «Укрзалізниця» в різних матеріалах, запчастинах і обладнанні;

- управління запасами: координація переміщення запасів на всіх складах АТ «Укрзалізниця», включаючи оптимізацію рівня запасів та мінімізацію затрат на їх зберігання;

- управління транспортом: забезпечення ефективного використання

транспортних засобів, включаючи їх розподіл між різними напрямками, планування маршрутів та розкладів руху;

- управління складами: створення ефективної взаємодії між всіма складами АТ «Укрзалізниця», включаючи їхню локацію, розмір, обладнання та процеси управління запасами;

- управління матеріальними потоками: координація потоків матеріалів, товарів і послуг через всю логістичну систему АТ «Укрзалізниця», включаючи оптимізацію складських процесів, транспортування і доставки;

- управління інформацією: забезпечення ефективної обробки, збереження та передачі інформації між всіма відділами і підрозділами АТ «Укрзалізниця», що дозволяє координувати дії всіх учасників логістичного процесу;

- планування та координація перевезень: планування маршрутів, встановлення графіків руху поїздів, контроль за рухом поїздів та забезпечення безпеки перевезень;

- розвиток залізничної інфраструктури: залізничних колій, станцій, тунелів, мостів тощо;

- вантажоперевезення: створення безперебійного та ефективного руху вантажних поїздів, організація вантажних перевезень, включаючи прийом, зберігання та доставку вантажів;

- пасажирські перевезення: забезпечення безпечного та комфортного руху пасажирських поїздів, планування та організація пасажирських перевезень, контроль за продажем та обліком квитків;

- інформаційно-комунікаційні технології: розробка та впровадження інформаційних технологій, що забезпечують ефективну організацію та контроль за логістичними процесами;

- управління якістю: встановлення та виконання вимог щодо якості надання логістичних послуг, контроль за виконанням стандартів та процедур;

- кадрова логістика: підвищення ефективності праці персоналу товариства;

- управління фінансовими потоками: контроль, планування та розподіл фінансових потоків товариства.

Однією з основних особливостей логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» є складність та різноманітність логістичних процесів, які пов'язані з перевезенням різних видів вантажів та пасажирів по всій території України та за її межами. Це означає, що компанія повинна вміти ефективно керувати різними видами вантажів та пасажирськими потоками, а також забезпечувати високу якість обслуговування та дотримання строків доставки.

Ще однією особливістю логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» є необхідність забезпечення безпеки та якості перевезень. На залізничному транспорті важливо дотримуватись вимог технічної безпеки, щоб уникнути аварій та забезпечити безпеку для пасажирів та персоналу. Крім того, компанія повинна дотримуватись вимог щодо якості перевезень та забезпечувати належний стан транспортних засобів.

Також варто зазначити, що логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця» пов'язаний зі значними витратами на техніку, технічне обслуговування та ремонт залізничних споруд. Це означає, що компанія повинна ефективно керувати своїми ресурсами та використовувати інноваційні технології для зниження витрат та підвищення ефективності діяльності.

Варто зазначити, що логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця» також пов'язаний зі значними викликами, спричиненими зміною законодавства, відносин з клієнтами та постачальниками, конкурентним середовищем та змінами у попиті на транспортні послуги. Компанія повинна бути готовою до адаптації до змін у ринкових умовах та використовувати стратегії, що дозволяють знижувати ризики та підвищувати ефективність господарської діяльності.

Однією з ключових стратегій, яку використовує АТ «Укрзалізниця» у логістичному менеджменті, є розвиток мультимодальних перевезень. Це означає, що компанія працює над інтеграцією залізничного транспорту з іншими видами транспорту, такими як автотранспорт, морський та річковий транспорт, щоб забезпечити максимальну ефективність транспортування вантажів та пасажирів.

Крім того, АТ «Укрзалізниця» використовує інноваційні технології у логістичному менеджменті, зокрема системи електронної комерції та технології

«розумного» транспорту. Ці технології дозволяють компанії забезпечити більш ефективно та швидко обслуговування клієнтів, виявляти та вирішувати проблеми у режимі реального часу та знижувати витрати на логістичні процеси.

Також, однією з особливостей логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» є велика кількість контрагентів, з якими компанія має співпрацювати під час здійснення своєї діяльності. Наприклад, це можуть бути виробники товарів, що перевозяться, різні логістичні компанії, які займаються розвантаженням та зберіганням вантажів, клієнти, які користуються послугами компанії, та багато інших. Тому важливо мати ефективну систему комунікації та співпраці з усіма контрагентами, щоб забезпечити максимальну ефективність та задоволеність клієнтів.

Крім того, ще однією з особливостей логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» є велика кількість законодавчих та регуляторних вимог, яким компанія повинна відповідати. Ними є правила безпеки перевезень, вимоги щодо зберігання та перевезення небезпечних вантажів, а також вимоги щодо технічного стану залізничної інфраструктури та транспортного засобу. Тому компанія повинна мати ефективну систему контролю та виконання цих вимог, щоб забезпечити безпечність та якість своєї діяльності.

Отже, особливості логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» полягають у складності та різноманітності логістичних процесів, необхідності забезпечення безпеки та якості перевезень, значних витратах на техніку та її обслуговування, викликах та вимогах, пов'язаних зі змінами у ринковому та конкурентному середовищі. Компанія використовує різноманітні стратегії, щоб забезпечити максимальну ефективність та конкурентоспроможність, такі як розвиток мультимодальних перевезень та інноваційні технології.

2.3 Аналіз ефективності логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»

Аналіз ефективності логістичного менеджменту проводиться з метою виявлення проблем та недоліків у логістичному процесі та розробки заходів для їх вирішення для покращення ефективності діяльності компанії.

Основною метою аналізу є виявлення слабких місць у логістичному ланцюзі компанії та розробка конкретних заходів щодо їх покращення. Такий аналіз допомагає знизити витрати на логістику, підвищити якість обслуговування клієнтів та збільшити прибуток компанії.

Крім того, аналіз ефективності логістичного менеджменту допомагає виявити можливості для оптимізації та раціоналізації логістичного процесу, що сприяє поліпшенню ефективності діяльності компанії та її конкурентоспроможності на ринку. Таким чином, аналіз ефективності логістичного менеджменту є важливим інструментом для управління логістичними процесами в компанії та досягнення успіху на ринку.

Аналіз ефективності логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» можна провести за допомогою ряду показників та метрик, таких як:

- вартість логістики, що відображає загальну вартість логістичних послуг, включаючи перевезення пасажирів та вантажів, складське управління, управління запасами тощо; зниження вартості логістики повинно призвести до підвищення ефективності логістичного менеджменту;

- терміни доставки, що показують, наскільки швидко пасажирів та вантажі доставляються до місця призначення; зменшення часу доставки може бути ознакою покращення ефективності логістичного менеджменту.

- рівень задоволеності клієнтів, що визначає, наскільки задоволені клієнти логістичними послугами; покращення якості послуг може підвищити рівень задоволеності клієнтів та вказувати на ефективність логістичного менеджменту;

- використання технологій, що дозволяють автоматизувати процеси та зменшити витрати;

- продуктивність використання ресурсів: ефективний логістичний менеджмент повинен забезпечувати оптимальне використання ресурсів, таких як транспортні засоби та складські приміщення;

- рівень витрат, що дозволяє визначити загальні витрати на логістику та порівняти їх з показниками попередніх періодів;

- управління запасами: ефективне управління запасами може значно знизити

витрати та забезпечити постачання продукції вчасно та у необхідній кількості;

- продуктивність персоналу: ефективний логістичний менеджмент повинен забезпечувати оптимальну роботу персоналу, зменшення надлишкової робочої сили та підвищення продуктивності праці.

Для аналізу ефективності логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» необхідно зібрати дані за кожним з показників та метрик, вказаних вище. Потім можна порівняти ці дані з показниками попередніх періодів, зі стандартами галузі або з даними конкурентів. Наприклад, проведемо аналіз витрат на збут АТ «Укрзалізниця» за 2020-2022 рр., табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка витрат на збут АТ «Укрзалізниця» за 2020-2022 рр.

Роки	Витрати на збут, тис. грн.
2020	(50 177)
2021	(38 435)
2022	(13 632)

Джерело: [фінансова звітність підприємства]

Проаналізувавши показники з таблиці зробимо висновок, що з кожним роком витрати на збут стають меншими, що говорить про те, що фінансові результати діяльності підприємства покращуються. В свою чергу, з цього можна зробити висновок про краще планування, контроль та аналіз грошових потоків, за рахунок яких здійснюється продаж послуг та продукції.

Для покращення ефективності логістичного менеджменту можна використовувати різні стратегії, такі як підвищення якості обслуговування, оптимізація маршрутів та транспортних засобів, підвищення продуктивності праці персоналу, впровадження новітніх технологій та систем управління логістикою тощо. Для ефективного впровадження стратегій необхідно мати чіткий план розвитку логістики, який дозволить реалізувати мету покращення ефективності логістичного менеджменту.

Метою покращення логістичного менеджменту є досягнення кількох головних цілей:

- зниження витрат: ефективний логістичний менеджмент зробить можливим зниження витрат на складське зберігання, транспортування та обробку товарів, що може бути досягнуто шляхом оптимізації процесів, зменшення часу на

виконання завдань та зниження запасів;

- підвищення рівня обслуговування клієнтів: швидке та надійне виконання замовлень сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів та збільшенню їх лояльності; ефективний логістичний менеджмент забезпечить своєчасну доставку товарів та послуг, а також знизить кількість помилок та затримок;

- покращення якості продукту: ефективний логістичний менеджмент створить передумови для підвищення якості продукту, забезпечуючи своєчасну доставку продукту з належною упаковкою та у відповідному стані;

- підвищення конкурентоспроможності: покращення логістичного менеджменту знизить витрати на виробництво та збереження товарів, збільшить швидкість доставки, підвищить рівень обслуговування та покращить якість продукту, що в цілому підвищить конкурентоспроможність компанії на ринку.

Для покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» можна розглянути наступні рекомендації:

- автоматизація логістичних процесів: впровадження сучасних інформаційних технологій та програмного забезпечення дозволить знизити витрати на логістику, збільшити ефективність роботи та зменшити час, необхідний для виконання логістичних процесів;

- оптимізація транспортної логістики: можна розглянути різні варіанти, такі як зменшення кількості пустої поїздки, використання більш ефективних маршрутів, впровадження мультимодальної транспортної логістики та інші;

- оптимізація складської логістики: вдосконалення складського управління, використання сучасних технологій зберігання та переробки товарів, раціональне використання складських приміщень та їх обладнання;

- підвищення кваліфікації працівників: навчання та підвищення кваліфікації працівників у сфері логістики дозволить покращити їх роботу та забезпечити більш ефективний управлінський процес;

- взаємодія із замовниками щодо планування, координації та виконання логістичних процесів дозволить покращити якість обслуговування та задоволення потреб клієнтів;

- встановлення системи моніторингу та контролю якості логістичного процесу;

- модернізація технічної бази: АТ «Укрзалізниця» повинна інвестувати у сучасне обладнання та технології, що дозволять оптимізувати логістичні процеси, зменшити відстань між пунктами доставки, скоротити час перевезення та знизити вартість логістики;

- розвиток міжнародної співпраці: АТ «Укрзалізниця» повинна активно розвивати міжнародну співпрацю зі своїми партнерами з інших країн, щоб використовувати нові практики та технології у логістичному менеджменті;

- залучення зовнішніх експертів: АТ «Укрзалізниця» може залучати зовнішніх експертів з логістики, які допоможуть виявити проблеми та запропонувати ефективні рішення.

Отже, вище зазначені заходи нададуть можливості АТ «Укрзалізниця» значно покращити організацію логістичної діяльності.

Проведений аналіз господарської діяльності АТ «Укрзалізниця» показує, що дане підприємство впродовж аналізованого періоду було збитковим, що пов'язано із війною і втратою частини залізниці. АТ «Укрзалізниця» здійснює всі види логістичних операцій: транспортну, складську, інформаційну, кадрову, фінансову логістику. Аналізуючи стан логістичного менеджменту даного підприємства, можна зробити висновок, що він потребує певного вдосконалення в частині більш тісної співпраці товариства із контрагентами, а також більш інтенсивного використання інноваційних технологій.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

3.1 Комплекс заходів щодо покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»

Логістичний менеджмент в системі АТ «Укрзалізниця» відіграє важливу роль, і має значення з таких причин:

- ефективність операцій: логістичний менеджмент допомагає підприємству оптимізувати транспортні та логістичні процеси, що призводить до зменшення часу, зусиль та ресурсів, необхідних для виконання операцій; ефективне планування, координація та контроль логістичних процесів дозволяють АТ «Укрзалізниця» досягати більшої продуктивності та оптимального використання ресурсів;

- покращення обслуговування клієнтів: логістичний менеджмент грає важливу роль у задоволенні потреб клієнтів; ефективна організація поставок, точність термінів та надійність послуг допомагають АТ «Укрзалізниця» забезпечити високу якість обслуговування, задовольнити вимоги клієнтів та підтримувати позитивне сприйняття бренду;

- контроль витрат: логістичний менеджмент допомагає АТ «Укрзалізниця» управляти транспортними витратами та зменшити затрати на складське утримання, перевезення, запаси та інші логістичні операції; ефективне планування маршрутів, оптимізація запасів та використання технологій сприяють зниженню витрат та підвищенню прибутковості;

- управління ланцюгом постачання: логістичний менеджмент відіграє ключову роль у керуванні ланцюгом постачання; він забезпечує плавність та координацію потоку товарів, інформації та фінансів;

- підвищення конкурентоспроможності серед інших видів транспорту: логістичний менеджмент є ключовим фактором конкурентоспроможності для АТ «Укрзалізниця»; ефективна організація логістичних процесів дозволяє

забезпечувати конкурентні ціни, швидку доставку та високу якість обслуговування, що дозволяє привернути нових клієнтів, утримувати існуючих та зміцнювати своє положення на ринку;

- ресурсозбереження: логістичний менеджмент допомагає АТ «Укрзалізниця» ефективно використовувати ресурси, такі як працівники, транспортні засоби, складські приміщення та запаси; він сприяє оптимізації маршрутів, раціональному розподілу товарів та зниженню затрат на складське утримання, що дозволяє забезпечувати ефективне використання ресурсів і знижувати загальні витрати підприємства;

- адаптація до змін: логістичний менеджмент допомагає АТ «Укрзалізниця» бути адаптивним до змін у вимогах та умовах ринку; він дозволяє швидко реагувати на зміну попиту, переплановувати маршрути, перерозподіляти ресурси та забезпечувати швидку реакцію на змінні умови.

Отже, логістичний менеджмент є необхідним для успішної діяльності АТ «Укрзалізниця». Він допомагає підприємству досягати ефективності, підвищувати задоволення клієнтів, знижувати витрати, підтримувати конкурентні позиції.

Логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця», може стикатися з різними проблемами, такими, як:

- розподіл ресурсів: одна з основних проблем логістики в транспортних підприємствах – ефективний розподіл ресурсів, таких як персонал, транспортні засоби та інфраструктура; АТ «Укрзалізниця» має великий масштаб та розгалужену мережу і керування цими ресурсами може бути складним завданням;

- управління логістичними процесами: АТ «Укрзалізниця» повинно забезпечувати ефективну організацію логістичних процесів, таких як планування маршрутів, завантаження та розвантаження вантажів, контроль над транспортними засобами та терміновість доставки; проблеми в цих процесах можуть призводити до затримок, невиконання зобов'язань перед клієнтами та втрати прибутку;

- інформаційна система: ефективне управління логістичними процесами

потребує сучасної та надійної інформаційної системи; проблеми з інформаційними технологіями, такими як відсутність інтеграції між різними системами, недостатня автоматизація процесів або недостовірна інформація, можуть впливати на ефективність управління та якість обслуговування;

- узгодженість з іншими галузями: логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця» пов'язаний з іншими галузями, такими як виробництво, постачання, митниця та інші ланки логістичного ланцюжка; проблеми можуть виникати при взаємодії з цими галузями, зокрема через недостатню координацію, комунікацію та співпрацю; наприклад, непрогнозовані зміни у виробництві або постачанні можуть вплинути на графіки та планування доставки;

- фінансові аспекти: управління логістикою вимагає значних фінансових вкладень; проблеми можуть виникати при бюджетуванні та розподілі фінансових ресурсів, особливо в умовах обмеженого бюджету; недостатні фінансові ресурси можуть обмежувати можливості розвитку і впливати на якість та швидкість обслуговування;

- ризики та безпека: логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця» пов'язаний з різними ризиками, такими як технічні збої, природні катастрофи, злочинність та інші фактори, що можуть спричинити перешкоди для безперебійного функціонування та доставки; управління ризиками та забезпечення безпеки є важливим аспектом логістичного менеджменту;

- вплив на екологію: у логістичному менеджменті АТ «Укрзалізниця», особливо у секторі залізничного транспорту, важливим аспектом є зниження впливу на навколишнє середовище; транспорт може призводити до забруднення повітря, шуму та інших негативних екологічних наслідків; таким чином, логістичний менеджмент повинен звертати увагу на екологічну сталість, використання енергоефективних технологій, упровадження зелених ініціатив та зменшення викидів;

- управління технологічними змінами: швидкі технологічні зміни, зокрема в галузі інформаційних технологій та автоматизації, мають великий вплив на логістичний сектор; успішне впровадження нових технологій, таких як системи

управління ланцюжком постачання, системи відстеження вантажів та інші інноваційні рішення, може сприяти покращенню ефективності та конкурентоспроможності;

- кадровий менеджмент: ефективний логістичний менеджмент потребує наявності кваліфікованого персоналу з глибоким розумінням логістичних процесів та сучасних методик; проблеми можуть виникати у зв'язку з недостатнім набором, навчанням та утриманням кваліфікованого персоналу; крім того, необхідно забезпечити безперервну підготовку та розвиток співробітників, щоб вони могли ефективно працювати з новими технологіями та вимогами галузі;

- регуляторні аспекти: транспортний сектор підлягає законодавчому регулюванню, що може мати вплив на логістичний менеджмент; законодавчі вимоги, такі як обмеження щодо швидкості, безпеки, ваги та габаритів вантажів, можуть вимагати додаткових зусиль та витрат для дотримання норм; потрібно вести постійний моніторинг та виконувати вимоги регуляторних органів, щоб уникнути правових проблем і штрафів.

Вирішення цих проблем в логістичному менеджменті АТ «Укрзалізниця» вимагає системного підходу, управлінських навиків, використання сучасних технологій та постійного вдосконалення процесів.

Покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» слід здійснювати з кількох причин:

- покращення логістичного менеджменту дозволяє знижувати витрати та оптимізувати логістичні процеси, що може включати зменшення витрат на паливо, оптимізацію маршрутів та розкладів, ефективне використання ресурсів і транспортних засобів, а також покращення вантажопотоку, що сприяє забезпеченню стабільного фінансового стану;

- покращений логістичний менеджмент дозволяє забезпечити швидку та надійну доставку вантажів і пасажирів, що призводить до задоволення клієнтів; покращення якості обслуговування і забезпечення комфорту та безпеки під час подорожей сприяє залученню більшої кількості клієнтів та підтримці довгострокових відносин з ними;

- оптимізація логістичних процесів сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля, зокрема зниженню викидів вуглецю та інших шкідливих речовин, що важливо з точки зору сталого розвитку та відповідності екологічним стандартам;

- ефективний логістичний менеджмент допомагає боротися з ризиками, пов'язаними з транспортуванням вантажів, такими як затримки, втрати чи пошкодження вантажів, проблеми з безпекою тощо;

- покращення логістичного менеджменту сприяє ефективному використанню залізничної інфраструктури: оптимізація руху потягів, координація роботи різних структурних підрозділів компанії та вдосконалення процесів обслуговування допомагають запобігти заторам, покращити пропускну здатність та забезпечити плавний рух поїздів, що сприяє збільшенню потенціалу залізничної мережі та покращенню загальної транспортної інфраструктури країни;

- покращення логістичного менеджменту включає постійний пошук нових інновацій та використання передових технологій у сфері логістики; ними можуть бути автоматизовані системи керування транспортом, використання аналітики даних для прогнозування потреб та оптимізації запасів, впровадження електронних систем придбання квитків та багато іншого; інновації допомагають підвищити ефективність та точність процесів, забезпечують більшу прозорість і контроль;

- логістичний менеджмент також пов'язаний з покращенням безпеки перевезень: АТ «Укрзалізниця» повинна дбати про безпеку як пасажирів, так і перевезення вантажів, що включає застосування відповідних стандартів безпеки, навчання персоналу;

- забезпечення ефективного логістичного менеджменту сприяє розвитку міжнародних перевезень та підвищенню рівня співпраці з іншими країнами, що стимулює розвиток транскордонних транспортних маршрутів, сприяє залученню іноземних інвестицій та підтримує економічне зростання;

- ефективний логістичний менеджмент включає оптимізацію процесів управління запасами, що дозволяє уникнути надмірного або недостатнього запасу, забезпечити своєчасне поповнення запасів і зменшити втрати через

зіпсовані або застарілі товари;

- покращення логістичного менеджменту включає врахування соціальних аспектів, таких як підтримка працівників, розвиток навичок персоналу, дотримання норм праці, що допомагає побудувати позитивний імідж компанії та забезпечити сталу соціальну взаємодію зі стейкхолдерами;

Для визначення напрямів покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця», розглянемо його SWOT-аналіз, табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз АТ «Укрзалізниця»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Історія та досвід (АТ «Укрзалізниця» має багаторічний досвід у залізничній галузі та володіє значними ресурсами); 2. Інфраструктура (компанія має широку мережу залізничних ліній, станцій та транспортних засобів, що дозволяє їй забезпечувати перевезення великої кількості пасажирів та вантажів); 3. Монопольна позиція (АТ «Укрзалізниця» є єдиним оператором залізничного транспорту в Україні); 4. Лояльність клієнтів (у компанії є широка база постійних клієнтів, які використовують послуги АТ «Укрзалізниця» регулярно).	1. Застаріла технологія (деякі залізничні технології та обладнання в АТ «Укрзалізниця» застарілі, що може вплинути на ефективність і надійність перевезень); 2. Недостатня інноваційність (АТ «Укрзалізниця» відстає у впровадженні нових технологій та інновацій); 3. Висока залежність від державного фінансування (АТ «Укрзалізниця» має велику залежність від державного бюджету, що створює ризик фінансових обмежень).
Можливості	Загрози
1. Розвиток інфраструктури (Україна має потенціал для розвитку залізничної інфраструктури, включаючи модернізацію і розширення мережі ліній, станцій та транспортних засобів, що сприяє збільшенню обсягів перевезень АТ «Укрзалізниця»); 2. Логістичні послуги (АТ «Укрзалізниця» може розширити свою діяльність, надаючи додаткові логістичні послуги, такі як складське зберігання, вантажні термінали, мультимодальні перевезення тощо, що дозволить йому привернути нових клієнтів); 3. Електрифікація (впровадження електрифікації залізничних ліній знизить витрати на паливо та викиди вуглецю, що допоможе зберегти довкілля та знизити експлуатаційні витрати); 4. Міжнародні перевезення (АТ «Укрзалізниця» може розвивати співпрацю з іншими залізницями та логістичними компаніями в межах міжнародних перевезень, що створить нові можливості для розширення ринків збуту та отримання додаткових доходів).	1. Політичні фактори (зміни у політичному середовищі, включаючи зміни уряду та законодавства, можуть вплинути на діяльність АТ «Укрзалізниця»; наприклад, зміни у регулюванні тарифів, фінансуванні чи регуляторних вимогах мають прямий вплив на фінансову стійкість та операційну діяльність АТ «Укрзалізниця»); 2. Застарілість інфраструктури (деякі залізничні траси та споруди є застарілими або потребують значних вкладень у ремонт та підтримку, що обмежує ефективність та надійність перевезень); 3. Зміни у споживчих уподобаннях (зміна споживчих уподобань та попиту на транспортні послуги можуть вплинути на використання залізничного транспорту; наприклад, зростання популярності електромобілів зменшить попит на перевезення вантажів залізницею).

Примітка: складено автором

В цілому, покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» має потенціал позитивно вплинути на всі аспекти діяльності компанії, забезпечити її стабільність, ефективність та конкурентоспроможність, а також сприяти розвитку транспортної інфраструктури та економіки країни в цілому.

Для покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» можна

розглянути такий комплекс заходів:

- впровадження сучасних інформаційних технологій: розробка та впровадження спеціалізованого логістичного програмного забезпечення, яке дозволить оптимізувати маршрути, розклади руху потягів, управління запасами, контролювати процеси та забезпечити ефективний обмін інформацією зі стейкхолдерами;

- модернізація залізничної інфраструктури: інвестиції у розвиток і покращення інфраструктури, зокрема ремонт і модернізація залізничних колій, переходів, станцій, терміналів, а також впровадження нових технологій управління рухом поїздів, контролю безпеки та автоматизації процесів;

- оптимізація руху потягів: використання сучасних методів та аналізу даних для планування оптимальних маршрутів та розкладів руху, зменшення затримок, підвищення пропускної здатності мережі та забезпечення плавного руху поїздів;

- покращення сервісу для пасажирів: вдосконалення процесу продажу квитків, впровадження електронної системи бронювання та купівлі квитків, забезпечення комфорту та безпеки пасажирів, удосконалення роботи з багажем та пасажирськими перевезеннями;

- ефективне управління запасами: впровадження систем управління запасами для оптимізації запасів та матеріальних ресурсів, забезпечення своєчасної поповнення запасів;

- удосконалення логістичних процесів: аналіз та оптимізація логістичних ланцюгів, включаючи постачання, складське управління, транспортування та дистрибуцію; використання ефективних методів планування, координації та контролю допоможе зменшити затрати, скоротити час доставки та забезпечити оптимальну роботу всієї логістичної системи;

- партнерство зі стейкхолдерами: встановлення ефективної співпраці з постачальниками, підрядними організаціями, логістичними партнерами та іншими зацікавленими сторонами, що дозволить підвищити ефективність ланцюга постачання, спільно розв'язувати проблеми та забезпечувати взаємну підтримку;

- підвищення кваліфікації персоналу: навчання та розвиток працівників в

сфері логістики, щоб покращити їхні навички та знання, що включає тренінги, семінари, курси та можливості для професійного росту; кваліфікований персонал сприятиме ефективному управлінню логістичними процесами та впровадженню інновацій;

- моніторинг та аналіз даних: збір та аналіз даних про логістичні процеси, використання аналітики даних та інформаційних систем для отримання цінних висновків та прийняття обґрунтованих рішень, що допоможе виявити слабкі місця, ідентифікувати можливості для оптимізації та покращення логістичних процесів;

- постійне вдосконалення: регулярний моніторинг, оцінка та оновлення логістичних процесів та стратегій; впровадження системи постійного вдосконалення (наприклад, Lean або Six Sigma) дозволить виявляти можливості для оптимізації, ефективності та покращення якості в усіх аспектах логістичного менеджменту;

- залучення зовнішніх консультантів: співпраця з досвідченими логістичними консультантами може принести свіжий погляд та ідеї для покращення логістичного менеджменту; зовнішні експерти можуть допомогти виявити проблемні ситуації, розробити стратегії змін та надати рекомендації для вдосконалення;

- впровадження стандартів якості: використання визнаних стандартів якості, таких як ISO 9001 у логістичних процесах допоможе підвищити ефективність, надійність та задоволення потреб клієнтів, що сприятиме створенню сталої системи управління якістю та підвищенню довіри до компанії;

- взаємодія зі стейкхолдерами: активна взаємодія зі стейкхолдерами, дозволить зрозуміти їхні потреби та очікування, а також побудувати ефективні партнерські відносини, що допоможе виявити можливості для спільного розвитку та покращення логістичних процесів;

- вдосконалення комунікаційних процесів: ефективна комунікація між всіма рівнями та відділами внутрішньої структури компанії, а також зі стейкхолдерами, є ключовим фактором успіху логістичного менеджменту; розроблення чітких

комунікаційних каналів та процедур допоможе уникнути непорозумінь, покращити координацію та забезпечити ефективне виконання завдань;

- розробка контрольних точок та метрик: встановлення контрольних точок і вимірювання ключових показників продуктивності допоможуть відстежувати ефективність логістичного менеджменту та вчасно виявляти будь-які відхилення або проблеми, що надасть змогу приймати оперативні рішення та коригувати стратегію при необхідності;

- формування інноваційної культури: створення сприятливого середовища для інновацій та постійного покращення в логістичному менеджменті; підтримка ідеї новаторства, стимулювання творчості та пошуку нових рішень допоможе компанії вирішувати складні завдання та адаптуватися до змін на ринку;

- залучення клієнтів до процесів планування: важливо враховувати думку та вимоги клієнтів у процесах планування та оптимізації логістичного менеджменту; регулярний зв'язок з клієнтами, проведення опитувань та збір фідбеку допоможуть отримати цінні інсайти щодо їхніх потреб і вподобань, що дозволить налагодити більш ефективне планування, налаштувати асортимент та забезпечити високу якість обслуговування;

- постійне вдосконалення безпеки: забезпечення безпеки як для персоналу, так і для вантажів та пасажирів є надзвичайно важливим аспектом логістичного менеджменту; впровадження і покращення процедур безпеки, навчання персоналу правилам безпеки, використання передових технологій та систем безпеки допоможуть забезпечити безпеку в усіх логістичних операціях.

Цей комплекс заходів спрямований на покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» і має на меті забезпечити ефективність, економічність та якість логістичних процесів. Впровадження цих заходів допоможе підвищити задоволення клієнтів, оптимізувати ресурси, знизити витрати компанії.

3.2 Стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»

Стратегія є важливим інструментом для досягнення успіху і сталого розвитку організації. Вона визначає напрямки, цілі і методи, за якими компанія буде працювати, і визначає, як вона буде використовувати свої ресурси для досягнення бажаних результатів. Ось декілька ключових причин, чому стратегія є важливою:

- визначення цілей і пріоритетів: стратегія допомагає організації визначити свої цілі і пріоритети; вона допомагає зосередитися на важливих завданнях і прийняти рішення про те, які проекти, ініціативи або дії слід здійснити першими для досягнення успіху;

- координація дій: стратегія встановлює загальні цілі і напрямки для всієї організації; вона допомагає забезпечити, щоб всі відділи і підрозділи працювали в єдиному напрямку, спрямованому на досягнення спільних цілей, що сприяє кращій координації дій, уникненню дублювання зусиль і покращенню продуктивності;

- реагування на зміни: стратегія дозволяє організації бути гнучкою і реагувати на зміни в зовнішньому середовищі; вона надає рамки для аналізу тенденцій, визначення нових можливостей і впровадження необхідних змін;

- раціональне використання ресурсів: стратегія допомагає організації ефективно використовувати свої ресурси, такі як людські, фінансові та матеріальні ресурси; вона дозволяє зосередити зусилля на найважливіших і перспективних напрямках, визначити пріоритети і розподілити ресурси для досягнення найкращих результатів;

- стимулювання інновацій: стратегія сприяє стимулюванню інновацій та пошуку нових способів покращення; вона сприяє створенню клімату, в якому працівники відчувають свободу для творчості, аби запроваджувати нові ідеї, процеси та технології, що покращують ефективність;

- орієнтація на результат: стратегія спрямовує організацію на досягнення конкретних результатів і вимірювання їх успішності; вона надає основу для встановлення метрик, вимог і критеріїв успішності, що допомагають оцінювати,

наскільки ефективно організація досягає своїх цілей.

В цілому, стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» допомагає забезпечити товариству чітке направлення, координацію дій, ефективне використання ресурсів; вона стимулює розвиток, інновації та стале покращення логістичних процесів, сприяє задоволенню потреб клієнтів і зміцненню позицій компанії на ринку логістичних послуг. Стратегія також допомагає уникнути розсіяності зусиль і фокусується на ключових аспектах, які мають найбільший вплив на результативність організації.

При розробленні стратегії покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» слід орієнтуватися на наступні аспекти:

- потреби клієнтів: вивчити потреби та вимоги клієнтів, їхні очікування щодо якості обслуговування, швидкості доставки та надійності послуг, регіональні особливості та специфіку ринку;

- внутрішні процеси: проаналізувати поточні логістичні процеси компанії, виявити слабкі місця та можливості для оптимізації та покращення, врахувати ефективність використання ресурсів, якість управління запасами, ефективність маршрутизації та розкладу;

- технології та інновації: розглянути можливості використання сучасних технологій та інноваційних рішень для оптимізації логістичних процесів, наприклад, автоматизація складського управління, використання інформаційних систем для відстеження вантажу та планування маршрутів;

- кадри та навички: оцінити поточний рівень навичок та кваліфікації працівників в логістичному відділі, визначити потребу у підвищенні кваліфікації, навчанні та розвитку персоналу для впровадження нових методів та технологій;

- партнери: оцінити взаємодію з партнерами, розглянути можливості покращення співпраці, впровадження партнерських програм, оптимізації логістичних ланцюгів;

- фінансові можливості: оцінити фінансові можливості та бюджет товариства для реалізації стратегії покращення логістичного менеджменту, визначити, які інвестиції необхідні для впровадження нових технологій, покращення

інфраструктури та розвитку персоналу;

- законодавчі вимоги: врахувати вимоги законодавства та нормативних актів у сфері логістики, визначити, які заходи необхідно впровадити для дотримання правових норм і забезпечення відповідності;

- стратегія розвитку: врахувати стратегію розвитку компанії в цілому та визначити, які зміни в логістичному менеджменті сприятимуть досягненню стратегічних цілей;

- внутрішні ресурси: оцінити наявні внутрішні ресурси компанії, такі як людські, фінансові та матеріальні ресурси, технічне оснащення та інфраструктура, врахувати, які є можливості для використання цих ресурсів для покращення логістичного менеджменту.

Узгодження і врахування цих факторів допоможе розробити стратегію покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» з урахуванням особливостей товариства.

Стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» має включати такі кроки:

1. Аналіз поточного стану: проведення детального аналізу логістичних процесів, виявлення слабких місць, проблем та можливостей для покращення, що включатиме огляд існуючих процедур, взаємодію зі стейкхолдерами, оцінку продуктивності та ефективності.

2. Визначення стратегічних цілей: формулювання конкретних цілей, які бажано досягти в галузі логістичного менеджменту; цілі мають включати зниження витрат, покращення якості обслуговування, скорочення часу доставки, підвищення задоволеності клієнтів тощо.

3. Розробка стратегічного плану: визначення конкретних стратегій і дій для досягнення поставлених цілей, що мають включати розробку нових процедур, впровадження технологічних інновацій, залучення партнерів та інших заходів, які сприятимуть поліпшенню логістичного менеджменту.

4. Оптимізація логістичних процесів: аналіз та оптимізація логістичних ланцюгів, включаючи постачання, складське управління, транспортування та

дистрибуцію, використання ефективних методів планування, координації та контролю допоможе зменшити затрати, покращити швидкість та надійність доставки.

5. Впровадження інформаційних технологій: використання сучасних інформаційних систем та технологій для автоматизації та оптимізації логістичних процесів, що має включати впровадження систем управління логістикою (WMS), систем відстеження вантажу (TMS), електронного документообігу та інших інструментів, що сприяють автоматизації та збільшенню ефективності процесів.

6. Розвиток інфраструктури: інвестиції у розвиток транспортної інфраструктури, включаючи модернізацію залізничних магістралей, покращення складської інфраструктури та розвиток логістичних центрів, що дозволить забезпечити ефективне та швидке перевезення вантажів і пасажирів.

7. Підвищення кваліфікації персоналу: організація навчань, семінарів та тренінгів для персоналу, що працює в логістичних підрозділах; розвиток їхніх професійних навичок та компетенцій допоможе забезпечити ефективне управління логістичними процесами.

8. Впровадження стандартів якості: використання міжнародно визнаних стандартів якості, таких як ISO 9001, для забезпечення високої якості логістичних послуг, що дозволить підвищити довіру клієнтів та забезпечити стабільну якість у всіх аспектах логістики.

9. Впровадження сталого розвитку: зосередження на впровадженні екологічно-орієнтованих практик, таких як екологічно чистий транспорт, використання енергоефективних технологій та зменшення викидів вуглецю, що сприятиме зниженню впливу на навколишнє середовище, підвищенню екологічної стійкості та покращенню іміджу компанії.

10. Встановлення системи контролю та оцінки: розробка системи моніторингу, контролю та оцінки результатів впроваджених заходів, що дозволить визначити ефективність стратегії покращення логістичного менеджменту та вчасно коригувати дії, якщо необхідно.

11. Постійне вдосконалення: континуальне покращення логістичного

менеджменту шляхом постійного вивчення та впровадження нових методів, технологій та практик; регулярне оновлення стратегії та адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі допоможуть забезпечити стале покращення логістичних процесів.

Ця стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» орієнтована на досягнення оптимальної ефективності, зниження витрат, підвищення якості обслуговування компанії. Впровадження цих заходів сприятиме вдосконаленню логістичного ланцюгу, забезпеченню швидкого та надійного перевезення вантажів та пасажирів, а також зміцненню позицій АТ «Укрзалізниця» на ринку логістичних послуг.

3.3 Оцінка ефективності впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця»

Дана стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» має потенціал впливати на його діяльність на різних рівнях. Наприклад:

- зниження витрат: оптимізація логістичних процесів та ефективне використання ресурсів призведуть до зниження витрат, оптимізації маршрутів, скорочення часу доставки, зменшення запасів та оптимізації складського управління;

- покращення якості обслуговування: вдосконалення логістичних процесів призведе до підвищення якості обслуговування клієнтів, зменшення термінів доставки, покращення відстеження вантажу та забезпечення надійності, що позитивно вплине на сприйняття клієнтів;

- підвищення ефективності процесів: впровадження інформаційних технологій та оптимізація логістичних процесів сприятимуть підвищенню продуктивності та швидкості виконання робіт; автоматизація певних завдань та використання системного підходу зменшить помилки та покращить ефективності процесів;

- покращення управління ризиками: оптимізація логістичних процесів сприятиме покращенню управління ризиками, наприклад, зменшення запасів

знизить ризик залізничних аварій або зіпсованого товару; крім того, впровадження системи контролю та моніторингу дозволяє вчасно виявляти й усувати можливі проблеми;

- покращення співпраці зі стейкхолдерами: встановлення стратегічних партнерств з іншими логістичними компаніями, постачальниками та клієнтами покращить взаємодію та спільне вирішення проблем за рахунок обміну досвідом, ресурсами та інформацією, що допоможе забезпечити більш ефективні логістичні процеси;

- покращення іміджу компанії: впровадження стандартів якості, екологічно-орієнтованих практик та зосередження на сталому розвитку позитивно вплине на імідж компанії, що приверне більше клієнтів, покращить відносини з партнерами та підвищить довіру громадськості;

- стає покращення та адаптація: постійне вдосконалення та адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі дозволять компанії залишатись конкурентоспроможною, регулярне оновлення стратегії, впровадження нових методів та практик допоможе компанії утримувати свої позиції та пристосовуватись до змін у логістичній галузі.

Враховуючи ці фактори, впровадження даної стратегії може позитивно вплинути на діяльність АТ «Укрзалізниця», сприяючи покращенню логістичного менеджменту, зниженню витрат, підвищенню якості обслуговування. Проте, остаточна ефективність стратегії буде залежати від правильного впровадження.

Впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту є важливим для АТ «Укрзалізниця» тому, що:

- ефективність: впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів; оптимізація постачання, зберігання та транспортування вантажів дозволяє знизити витрати, скоротити час доставки та підвищити рівень обслуговування клієнтів;

- покращення якості: стратегія покращення логістичного менеджменту сприяє підвищенню якості послуг та продукції; точність запасів, стан складів та

інші аспекти логістики мають вплив на якість продукції та послуг;

- задоволення клієнтів: ефективний логістичний менеджмент допомагає задовольнити потреби та очікування клієнтів; швидка доставка, точність замовлень та інші переваги сприяють покращенню задоволення клієнтів та збільшенню лояльності;

- інновації та технології: впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту допомагає компаніям використовувати нові інноваційні рішення та технології; автоматизація процесів, використання сучасних інформаційних систем, застосування аналітики в логістиці сприяють покращенню ефективності, точності та швидкості операцій;

- зменшення ризиків: вдосконалення логістичного менеджменту дозволяє зменшити ризики, пов'язані з постачанням, складуванням та транспортуванням товарів; оптимізація запасів, управління ланцюгами постачання, планування ризиків та кризове управління допомагають забезпечити стабільну та безперебійну роботу логістичних процесів;

- стратегічне планування: розроблення стратегії покращення логістичного менеджменту сприяє стратегічному плануванню компанії, що дозволяє визначити довгострокові цілі, розробити дієві стратегії постачання та логістичного управління, а також забезпечити виробничу та постачальницьку ланки компанії оптимальним чином;

- стабільність постачання: впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту допомагає забезпечити стабільність надання послуг; краще управління запасами, зниження термінів доставки та покращена координація з постачальниками сприяють запобіганню дефіциту товарів та забезпеченню плавного ходу бізнесу.

Впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту допоможе АТ «Укрзалізниця» стати більш ефективним та забезпечить його успішне функціонування. Недоліки в логістичному менеджменті можуть призвести до великих втрат, затримок, незадоволення клієнтів. Тому впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту є важливим для забезпечення успіху

АТ «Укрзалізниця».

Додатково, впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту має такі переваги:

- покращення сервісу: впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту допомагає підвищити рівень обслуговування, запобігання затримкам; точне виконання замовлень та швидка доставка сприяють задоволенню клієнтів та покращенню їх довіри до компанії;

- збільшення гнучкості: ефективне управління логістичними процесами дозволяє товариству бути більш гнучким та адаптованим до змін на ринку; здатність швидко переключатися між постачальниками, оптимізувати запаси дозволяє АТ «Укрзалізниця» ефективно реагувати на змінні умови та вимоги ринку;

- покращення співпраці: впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту сприяє покращенню співпраці між різними відділами та структурними підрозділами компанії, стимулює більш ефективну комунікацію, спільне планування та співробітництво між різними частинами компанії, що допомагає зменшити витрати, уникнути зайвих запасів, удосконалити обробку замовлень та забезпечити більше задоволення клієнтів;

- вирішення проблем: логістичний менеджмент є складним процесом, який може стикатися з різноманітними проблемами, такими як затримки, помилки в доставці, втрати товарів тощо; впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту допомагає ідентифікувати ці проблеми та розробити ефективні заходи для їх вирішення, зокрема, зниження витрат, забезпечення більшої надійності та якості логістичних процесів.

Узагальнюючи, впровадження стратегії покращення логістичного менеджменту є важливим для підвищення ефективності, зниження витрат, покращення обслуговування клієнтів, забезпечення стабільності діяльності АТ «Укрзалізниця», а також сприяє розвитку інновацій, гнучкості та покращенню співпраці всередині організації.

Відповідно, стратегія покращення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» спрямована на інтенсифікацію його комерційних зусиль, підсилення його сильних сторін для реалізації можливостей і ліквідації загроз. Забезпечення стійкого ринкового успіху можливе при умові покращення всіх складових елементів системи логістичного менеджменту підприємства, оскільки саме поняття логістики не обмежується суто транспортуванням, а охоплює всі напрями діяльності щодо управління і розподілу будь-яких ресурсів. Досягнення стійких ринкових позицій можливе за рахунок впровадження інновацій, оновлення рухомого складу і наземної інфраструктури у відповідності до світових тенденцій розвитку даної галузі.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Техніка безпечної експлуатації АТ «Укрзалізниця»

Охорона праці є однією з найважливіших складових діяльності АТ «Укрзалізниця» з метою забезпечення безпеки та здоров'я працівників. Компанія активно працює над вдосконаленням системи охорони праці та впроваджує необхідні заходи для запобігання нещасним випадкам на робочому місці.

АТ «Укрзалізниця» дотримується вимог законодавства та нормативних актів, які регулюють питання охорони праці. Компанія забезпечує підготовку та навчання працівників з питань безпеки та впроваджує заходи щодо попередження ризиків на робочих місцях.

Техніка безпечної експлуатації АТ «Укрзалізниця» включає в себе комплекс заходів, які призначені для забезпечення безпеки на підприємстві в процесі експлуатації техніки та обладнання. Основною метою техніки безпечної експлуатації є запобігання небезпечним ситуаціям та зменшення можливих ризиків, що можуть виникнути на підприємстві.

Техніка безпечної експлуатації може включати в себе такі заходи:

- перевірка техніки та обладнання на відповідність нормативним вимогам з безпеки;
- застосування засобів індивідуального захисту (ЗІЗ);
- проведення регулярних оглядів, ремонтів та технічного обслуговування обладнання;
- організація навчання та підвищення кваліфікації працівників з питань безпеки праці та експлуатації техніки;
- впровадження системи управління безпекою праці на підприємстві;
- розроблення та впровадження планів евакуації та заходів у разі виникнення небезпечних ситуацій;
- здійснення контролю за дотриманням правил безпеки на підприємстві.

Техніка безпечної експлуатації АТ «Укрзалізниця» – це комплекс заходів технічного, технологічного та організаційного характеру, спрямованих на запобігання нещасним випадкам на транспорті, забезпечення безпеки пасажирів та працівників підприємства, а також на охорону навколишнього середовища.

До заходів з техніки безпечної експлуатації належать:

- регулярна перевірка стану транспортних засобів та устаткування;
- регулярний технічний огляд і ремонт обладнання, згідно з вимогами виробника і нормативних документів;
- застосування сучасних технологій та матеріалів з метою поліпшення безпеки пасажирів та співробітників;
- забезпечення належного рівня кваліфікації працівників, які займаються експлуатацією транспорту та обслуговуванням устаткування;
- проведення систематичних навчань та тренувань для підвищення рівня обізнаності працівників щодо правил безпечної експлуатації транспорту та устаткування;
- розробка та виконання планів невідкладних заходів у разі аварійних ситуацій;
- проведення контролю за виконанням нормативних документів з охорони праці та техніки безпеки.

З метою покращення безпеки пасажирів, АТ «Укрзалізниця» проводить роботу зі зміцнення конструкції вагонів, встановлює сучасні системи безпеки, такі як системи аварійного гальмування, пожежогасіння, контролю за прискоренням та гальмуванням поїздів.

Крім того, АТ «Укрзалізниця» також застосовує сучасні технології контролю та моніторингу стану транспорту та устаткування, зокрема, використовуючи системи діагностики та прогнозування поломок.

До організаційних заходів з техніки безпечної експлуатації належать:

- розробка та виконання програм з охорони праці та безпеки транспорту;
- встановлення дисциплінарної відповідальності за порушення правил безпечної експлуатації транспорту та устаткування;

- забезпечення належного рівня інформаційної підтримки працівників та пасажирів щодо правил безпечної поведінки на транспорті;

- використання спеціальних програм та обладнання для контролю та аналізу стану безпеки на підприємстві.

АТ «Укрзалізниця» також здійснює постійний моніторинг та аналіз стану безпеки на підприємстві з метою виявлення потенційних небезпек та прийняття заходів для їх запобігання.

В цілому, система техніки безпечної експлуатації АТ «Укрзалізниця» має на меті забезпечення безпеки пасажирів та працівників, запобігання нещасним випадкам на транспорті та охорону навколишнього середовища.

Впровадження техніки безпечної експлуатації допомагає забезпечити безпеку на підприємстві та запобігти можливим небезпечним ситуаціям. Це є важливим елементом успішної експлуатації підприємства, який дозволяє зменшити ризики та збільшити ефективність роботи підприємства.

4.2 Гігієна праці і виробнича санітарія АТ «Укрзалізниця»

Гігієна праці та виробнича санітарія є важливими складовими забезпечення здоров'я та безпеки працівників на підприємстві. АТ «Укрзалізниця» відводить цим питанням особливу увагу, забезпечуючи належні умови праці та життя своїх працівників.

Основні заходи, які проводяться на підприємстві з метою забезпечення гігієни праці та виробничої санітарії, такі:

- розробка та виконання програм з охорони праці та виробничої санітарії;
- забезпечення належного рівня оснащення робочих місць необхідними засобами індивідуального захисту (захисні окуляри, вушні протектори, маски тощо);
- здійснення обов'язкових медичних оглядів працівників з метою виявлення захворювань, які можуть бути пов'язані з їх роботою;
- проведення регулярних санітарно-гігієнічних оглядів та дезінфекції приміщень та устаткування;

- проведення навчання працівників щодо правил безпеки на робочому місці, користування засобами індивідуального захисту та виконання санітарно-гігієнічних вимог.

Крім цього, на підприємстві діє система контролю за дотриманням норм гігієни праці та виробничої санітарії. Зокрема, працівники АТ «Укрзалізниця» можуть звертатися до відповідних служб з питань охорони праці та виробничої санітарії зі своїми пропозиціями, питаннями та скаргами. Також на підприємстві діють комісії з охорони праці та виробничої санітарії, які здійснюють контроль за дотриманням вимог гігієни праці та виробничої санітарії на робочих місцях та проводять роз'яснювальну роботу з працівниками.

Також АТ «Укрзалізниця» забезпечує дотримання санітарно-гігієнічних норм у вагонах та на станціях, де пасажирів перебувають на пероні та в очікуванні поїзда. У вагонах забезпечується чистота та належні умови перебування пасажирів, зокрема забезпечується регулярне прибирання та провітрювання вагонів, а також забезпечується належний рівень вентиляції. На станціях забезпечується належний рівень освітлення та вентиляції, а також здійснюється регулярна очистка та дезінфекція приміщень та устаткування.

АТ «Укрзалізниця» відводить особливу увагу питанням гігієни праці та виробничої санітарії, оскільки це важливо для забезпечення безпеки та здоров'я своїх працівників, а також користувачів послуг залізничного транспорту.

4.3 Техніка пожежної безпеки АТ «Укрзалізниця»

АТ «Укрзалізниця» відповідально ставиться до питань пожежної безпеки на своїх підприємствах. Для цього на кожному підприємстві діє служба пожежної безпеки, яка забезпечує дотримання вимог пожежної безпеки та проводить навчання та тренування працівників у разі пожежі.

Техніка пожежної безпеки на підприємствах АТ «Укрзалізниця» включає у себе:

- пожежні тривожні системи, які складаються з димових та теплових датчиків, сповіщувачів, пожежних сирен та інших елементів;

- пожежні гідранти, які забезпечують доступ до води для гасіння пожеж;
- пожежні ескадри, які складаються з пожежних машин, спеціальних рятувальних засобів та іншої техніки;
- системи автоматичного гасіння пожеж, які включають у себе спринклерні системи, газові системи гасіння та інші;
- системи димовідведення та вентиляції, які забезпечують швидке виведення диму та повітря з приміщень в разі пожежі;
- плани евакуації та рятувальні сходи, які забезпечують безпеку працівників та користувачів приміщень у разі пожежі.

Для забезпечення ефективної роботи техніки пожежної безпеки на АТ «Укрзалізниця» діє регулярна система її обслуговування та технічного огляду. Також проводяться вправи та тренування, навчання екстрених ситуацій виникнення пожеж, щоб працівники були готові діяти в даних ситуаціях та правильно взаємодіяти з пожежною службою.

Додатково, АТ «Укрзалізниця» встановлює вимоги щодо запобігання пожеж на своїх підприємствах та вимагає їх дотримання від своїх контрагентів та партнерів. Це забезпечує зменшення ризику виникнення пожеж та забезпечує безпеку працівників та клієнтів компанії.

У разі виникнення пожежі на АТ «Укрзалізниця», працівники повинні діяти відповідно до встановленої процедури та негайно повідомляти про це пожежну службу. Також на кожному підприємстві діє план евакуації, який забезпечує швидко та безпечно евакуацію працівників та клієнтів у разі пожежі.

Загальна мета АТ «Укрзалізниця» полягає у забезпеченні максимальної безпеки працівників та користувачів послуг залізничного транспорту. Тому компанія вкладає значні зусилля у забезпечення техніки пожежної безпеки та проведення навчань та тренувань, щоб забезпечити ефективну дію в разі пожежі та зменшити ризик її виникнення.

АТ «Укрзалізниця» регулярно проводить навчання та тренування з пожежної безпеки для своїх працівників, щоб забезпечити максимальний рівень безпеки та запобігти пожежам на своїх підприємствах.

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що АТ «Укрзалізниця» приділяє велику увагу питанням охорони праці. Компанія розуміє важливість безпеки та здоров'я своїх працівників і активно впроваджує заходи для запобігання нещасним випадкам та ризикам на робочих місцях.

АТ «Укрзалізниця» дотримується вимог законодавства та нормативних актів, забезпечує навчання та підготовку працівників з питань безпеки, а також співпрацює з професійними організаціями та експертами для покращення системи охорони праці.

ВИСНОВКИ

У даній дипломній роботі було проведено дослідження логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця». Метою дослідження було виявлення проблемних аспектів в логістичній системі підприємства та розробка заходів для покращення логістичного менеджменту.

Аналізуючи результати дослідження, можна зробити декілька висновків. По-перше, логістичний менеджмент є невід'ємною складовою успішної діяльності транспортного підприємства. Ефективне планування, координація та оптимізація логістичних процесів дозволяють забезпечити оптимальний рух вантажів та пасажирів, зменшити витрати та підвищити якість обслуговування.

По-друге, дослідження виявило низку проблем, з якими зіштовхується логістичний менеджмент АТ «Укрзалізниця». Серед них можна виділити нестачу ресурсів, неузгодженість з іншими галузями, недостатню інтеграцію між різними ланками логістичного ланцюжка та фінансові аспекти. Ці проблеми впливають на ефективність діяльності підприємства.

По-третє, на основі проведеного дослідження було розроблено заходи для поліпшення логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця». Зокрема, пропонується модернізувати залізничну інфраструктуру та рухомий склад, використання сучасних технологій інформаційної системи та автоматизації, що дозволить поліпшити точність та швидкість обробки даних, також моніторинг та аналіз даних, тобто збір та аналіз даних про логістичні процеси, використання аналітики даних та інформаційних систем для отримання цінних висновків та прийняття обґрунтованих рішень.

Застосування цих рекомендацій може принести значні переваги для АТ «Укрзалізниця». Вдосконалення логістичного менеджменту допоможе знизити витрати на транспортні операції, підвищити якість обслуговування клієнтів, забезпечити швидку та надійну доставку вантажів та пасажирів. Крім того, це сприятиме зміцненню позиції підприємства як провідного транспортного оператора в Україні.

Враховуючи постійне зростання обсягів перевезень та швидкі зміни у сфері

логістики, важливо постійно вдосконалювати логістичний менеджмент транспортних підприємств.

Дана дипломна робота відображає лише початок дослідження логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» і може бути основою для подальших досліджень та впровадження нових стратегій та інноваційних підходів до логістичної діяльності.

Зроблені рекомендації спрямовані на забезпечення більш ефективної діяльності АТ «Укрзалізниця» та розвитку його логістичної системи, що може сприяти досягненню поставлених цілей підприємства, підвищенню задоволеності клієнтів, зниженню витрат та оптимізації процесів.

Окрім того, дослідження логістичного менеджменту АТ «Укрзалізниця» є важливим в контексті загальних тенденцій розвитку логістики та транспорту. Сучасний ринок вимагає швидкого та ефективного руху товарів та пасажирів, адаптації до нових технологій та впровадження інноваційних рішень. Логістичний менеджмент має вирішальне значення для забезпечення успішної та стабільної роботи транспортних підприємств у сучасних умовах.

Виконання роботи виявило певні проблемні аспекти в логістичному менеджменті АТ «Укрзалізниця», що створює необхідність в подальших дослідженнях та удосконаленні логістичних процесів. Запропоновані рекомендації, спрямовані на вдосконалення планування, координації та інтеграції логістичних процесів, можуть відкрити шлях до покращення ефективності та якості роботи підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузьменко А.В., Пильнєв В.Г. Логістичний менеджмент: обґрунтування поняття та основні принципи в системі управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Випуск 5(05). С. 150–155.
URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/30.pdf
2. Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. Логістичний менеджмент: підручник. Харків: ХНЕУ, 2010. 424 с.
3. Авраменко О.В. Напрями розвитку логістичного менеджменту в Україні *Бізнес-інформ*. 2017. № 9. С. 262–267.
URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-9_0-pages-262_267.pdf
4. Головкова Л.С., Головкова А.Є. Логістичний менеджмент у системі управління корпорацією. *Проблеми економіки транспорту*. 2013. Вип. 6. С. 25–30
5. Ковальська Л.М., Циганюк В.П. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями вдосконалення. *Зб. наук. праць Луцького національного технічного університету*. 2013. Т. 38. Вип. 10. С. 87–97.
6. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8F>
7. <https://www.uz.gov.ua/>

ДОДАТКИ

Додаток А

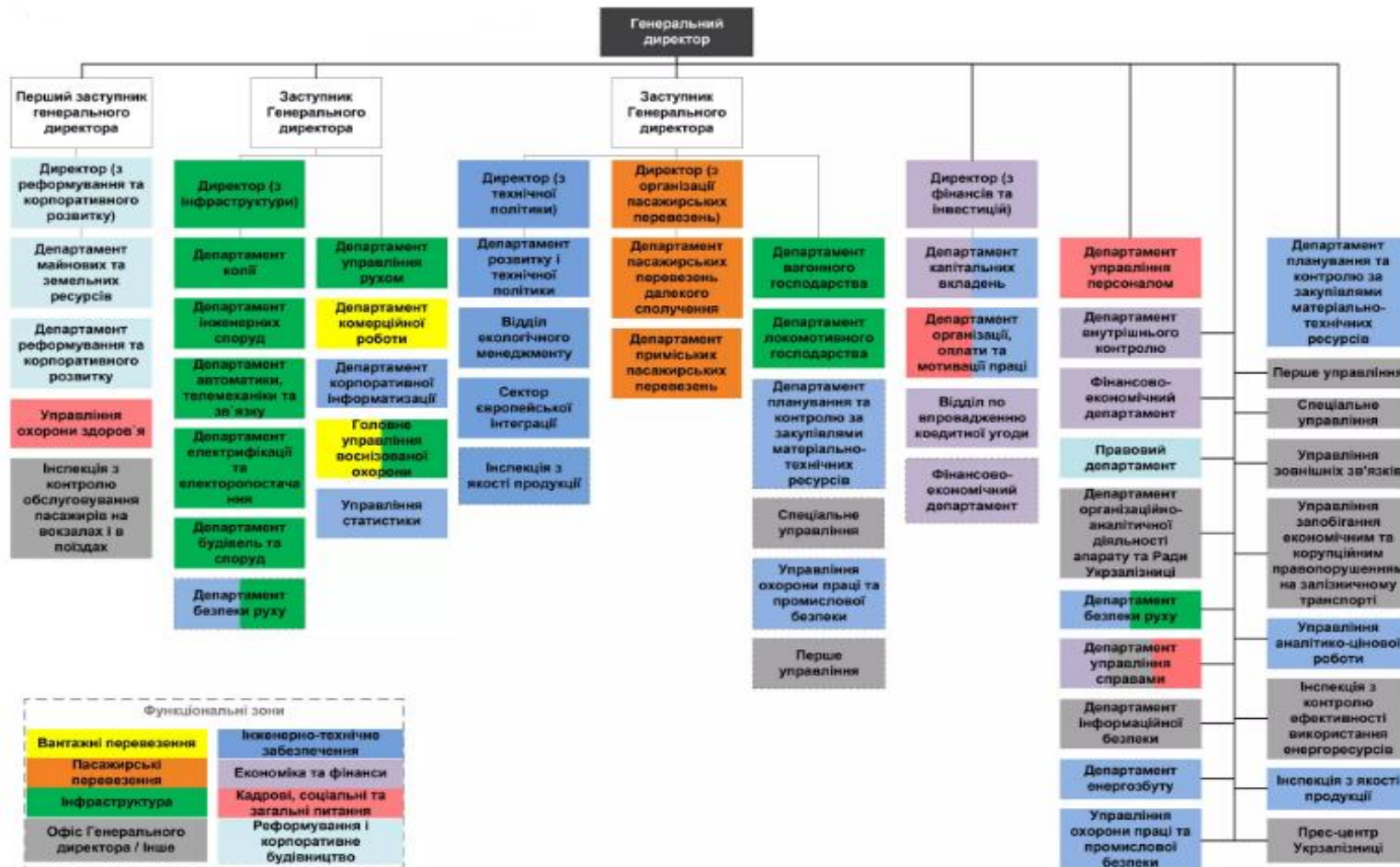


Рис. А.1 – Організаційна структура АТ «Укрзалізниця»