

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих
Кафедра управлінських технологій

Бабич Владислав Сергійович

УДК 658.7:[005:316.28

Кваліфікаційна робота

На тему: «Комунікаційний менеджмент логістичного сервісу компанії КП
«Корюківка водоканал»»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Комерційна логістика»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ В.С. Бабич

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Філатов Сергій Антонович

кандидат технічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2024

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота спрямована на вирішення проблемних питань, комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал» з метою покращення його ефективності.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження, аналіз та узагальнення теоретичних положень щодо комунікаційного менеджменту логістичного сервісу та обґрунтування шляхів його удосконалення в умовах вітчизняного підприємства КП «Корюківкаводоканал».

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі проведено аналіз теоретичних засад комунікаційного менеджменту логістичного сервісу. Досліджено практику комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал». Виявлено недоліки в системі комунікаційного менеджменту логістичного сервісу. Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 52 стор., 3 табл., 31 дж., 3 додатків.

Ключові слова: комунікаційний менеджмент, логістичний сервіс, оптимізація, оцінка, комунікація, контролінг, технології.

ABSTRACT

The qualification work aims to address the problematic issues of communication management in the logistics service of the company KP "Koriukivka Vodokanal" to improve its efficiency.

The goal of the qualification work is to research, analyze, and summarize theoretical provisions regarding communication management of the logistics service and substantiate ways to improve it in the context of the domestic enterprise KP "Koriukivka Vodokanal".

To achieve this goal, the qualification work includes an analysis of the theoretical foundations of communication management in logistics services. The practice of communication management in the logistics service of KP "Koriukivka Vodokanal" has been studied. Deficiencies in the communication management system of the logistics service have been identified. Practical recommendations for improving communication management in logistics services have been developed.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, and appendices. The total volume of the qualification work is 52 pages, including 3 tables, 31 references, and 3 appendices.

Keywords: communication management, logistics service, optimization, evaluation, communication, controlling, technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ КОМПАНІЇ.....	9
1.1 Загальна характеристика комунікаційного менеджменту.....	9
1.2 Особливості застосування логістичного сервісу.....	16
1.3 Методи оцінки ефективності логістичного сервісу.	21
2. ПРАКТИКА КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ.	26
2.1 Опис компанії КП «Корюківка водоканал».....	26
2.2 Оцінка рівня комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал»	29
2.3 Існуючі проблеми комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на підприємстві КП «Корюківка водоканал».	34
3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ПО УДОСКОНАЛЕННЮ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ КОМПАНІЇ КП «КОРЮКІВКА ВОДОКАНАЛ».....	38
3.1 Світовий досвід комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на підприємствах.	38
3.2 Шляхи удосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал».....	40
3.3 Результати роботи проведеної на підприємстві КП «Корюківка водоканал»	42
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ДОДАТКИ.....52

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що ефективна комунікація між різними відділами та підрозділами компанії є необхідною для оптимізації внутрішніх логістичних процесів, зниження витрат та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. Технологічна трансформація: З розвитком цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн тощо, способи комунікації та обміну даними в логістичних системах стають більш складними та розмаїтими. Це вимагає нових стратегій та підходів до комунікаційного менеджменту.

Зростання глобальної торгівлі призводить до збільшення кількості учасників логістичних ланцюгів і розширення географії їх взаємодії. Це робить комунікаційний менеджмент ще більш складним та критичним для успішної роботи. Клієнти стають все більш вимогливими до якості та швидкості логістичного обслуговування. Ефективна комунікація з клієнтами стає ключовим фактором в задоволенні їх потреб. Сучасні реалії характеризуються зростаючою нестабільністю та кризами, такими як пандемія COVID-19, природні катастрофи, політичні конфлікти тощо. Ефективний комунікаційний менеджмент допомагає компаніям адаптуватися до нових умов та швидко реагувати на зміни. З ростом складності логістичних систем виникає потреба в стандартизації процесів та інтеграції різних компонентів. Це робить комунікаційний менеджмент критично важливим для забезпечення координації та співпраці між учасниками логістичних ланцюгів.

Нехтування або недостатня увага до комунікаційного менеджменту в логістичному сервісі може призвести до таких наслідків як втрати матеріальних ресурсів, затримки в доставці, втрата репутації, посилення внутрішніх конфліктів.

Ця робота потрібна для розширення теоретичних знань в галузі логістики, менеджменту та комунікацій, і вивченню їхньої взаємодії, аналіз сучасних підходів та методів, і визначення їхньої ефективності. Результати дослідження

можуть служити теоретичною основою для подальших наукових досліджень в галузі логістики, менеджменту та комунікацій.

Практичне значення роботи полягає в підвищенні ефективності логістичного сервісу, оскільки рекомендації та висновки дослідження можуть бути використані логістичними компаніями для оптимізації комунікаційних процесів та підвищення загальної ефективності сервісу.

В оптимізації внутрішніх процесів, оскільки завдяки цій роботі можна навчитись ідентифікувати слабкі місця та проблеми внутрішньої комунікації в компанії і розробити стратегії їх вирішення.

В мінімізації ризиків, оскільки глибоке вивчення та аналіз комунікаційного менеджменту допомагає виявити потенційні ризики та виробити стратегії їхнього уникнення або зменшення.

В забезпечення сталого розвитку, оскільки розуміння та вдосконалення комунікаційного менеджменту в логістичному сервісі сприяє сталому розвитку компанії, підвищуючи її роботу в умовах постійних змін та нестабільності.

Проблематика комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії знайшла своє відображення і обґрунтування у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: В.М. Кравченка, Г.О. Степаненка, І.В. Петрова, В. Гриневич Томпсона та Д. Стрікланда А.

Мета і завдання роботи. Метою є виявлення недоліків у роботі логістичного сервісу на підприємстві КП «Корюківка водоканал». Завданнями дослідження є узагальнення теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення логістичного менеджменту в діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є комунікаційний менеджмент логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо логістичного менеджменту на підприємстві.

Методи дослідження. Систематичний аналіз - розчленування об'єкта дослідження на складові частини, їх вивчення та встановлення зв'язків між ними.

Синтез - об'єднання результатів дослідження окремих частин об'єкта в єдине ціле. Абстрагування - виділення головних, суттєвих ознак та властивостей об'єкта дослідження, абстрагуючись від другорядних. Узагальнення - виявлення загальних закономірностей та принципів функціонування об'єкта дослідження.

Спостереження – вивчення об'єкта дослідження у природних умовах його функціонування.

Опитування - збір інформації у респондентів за допомогою анкет, інтерв'ю.

Аналіз документів - вивчення офіційних документів компанії, таких як статут, бухгалтерська звітність, протоколи засідань, плани роботи, накази, інструкції тощо.

Вимірювання - кількісна оцінка показників роботи компанії, таких як обсяг послуг, що надаються, витрати, якість води, рівень задоволеності клієнтів тощо.

Статистичний аналіз - обробка та аналіз статистичних даних про роботу компанії дозволяє виявити закономірності, тенденції та зробити висновки про її ефективність.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ КОМПАНІЇ

1.1 Загальна характеристика комунікаційного менеджменту.

Комунікаційний менеджмент – це система управління, спрямована на налагодження ефективної комунікації як всередині організації, так і з її зовнішнім середовищем. Це комплексний процес, який охоплює планування, організацію, контроль та оцінку комунікаційних заходів. [26]

Основними цілями комунікаційного менеджменту є досягнення чіткого та ефективного обміну інформацією між різними ланками організації, творення атмосфери довіри та співпраці між співробітниками, підвищення мотивації та лояльності персоналу, формування позитивного іміджу організації на зовнішньому ринку, забезпечення конкурентоспроможності організації. [17]

Функції комунікаційного менеджменту:

Інформаційна: збір, обробка та передача інформації.

Аналітична: дослідження комунікаційних потреб та проблем.

Планування: розробка стратегії та планування комунікаційних заходів.

Організація: впровадження комунікаційних заходів.

Контроль: моніторинг та оцінка ефективності комунікацій.

Коригування: внесення змін до комунікаційної стратегії та планування.

Основні принципи комунікаційного менеджменту:

Системність: комунікації повинні розглядатися як система, що включає в себе всі елементи організації.

Цілеспрямованість: комунікації повинні бути спрямовані на досягнення конкретних цілей.

Ефективність: комунікації повинні бути максимально результативними при мінімальних затратах.

Відкритість: комунікації повинні бути прозорими та доступними для всіх учасників.

Зворотний зв'язок: комунікації повинні передбачати зворотний зв'язок для забезпечення їх ефективності.

Методи комунікаційного менеджменту:

Усні комунікації: бесіди, наради, збори.

Письмові комунікації: доповіді, листи, звіти.

Візуальні комунікації: презентації, плакати, відео.

Невербальні комунікації: жести, міміка, інтонація.

Комунікаційний менеджмент – це важливий інструмент управління, який дозволяє підвищити ефективність роботи організації, поліпшити комунікації між співробітниками, створити позитивний імідж організації, досягти поставлених цілей. [5]

Важливість комунікаційного менеджменту зростає в сучасному світі, де інформація стає все більш цінним ресурсом. Для успішного ведення бізнесу в 21 столітті необхідно мати чітку та ефективну систему комунікацій.

Комунікаційний менеджмент може допомогти організаціям досягти успіху в конкурентній боротьбі та реалізувати свої стратегічні цілі.

Один з основоположників теорії менеджменту А. Файоль характеризував функції управління в такий спосіб: передбачати; організувати; керувати; координувати; контролювати. [31]

Розглядаючи цей набір управлінських дій як базовий, співвіднесемо його з управлінням комунікацією. Отже, керувати комунікацією – це значить:

- визначати цілі комунікації;
- визначати шляхи досягнення цих цілей і конкретні дії, спрямовані на досягнення цілей;
- організувати здійснення цих комунікативних дій;
- координувати взаємодію комунікаторів;
- контролювати;
- корегувати процес за результатами комунікації.

Діяльність, що включає в себе всю сукупність перерахованих управлінських процедур і операцій, ми й називаємо комунікативним менеджментом.

Отже, комунікативний менеджмент – професійна діяльність, спрямована на досягнення ефективної комунікації як усередині організації, так і між організацією і її зовнішнім середовищем шляхом реалізації комунікаційної політики.

Комунікативний менеджмент – це сукупність накопичених у світовій практиці принципів, методів, засобів і форм впливу комунікаторів на зміст потоків інформаційної взаємодії людей, їх груп, громадських і політичних формувань в процесі спілкування з метою вирішення тактичних і стратегічних завдань з управління суспільними відносинами. [10] Зазначене визначення комунікаційного менеджменту дозволяє сформулювати ряд положень:

– особливістю комунікативного менеджменту є те, що він не розглядає систему управління інформаційним процесом з точки зору техніки (джерело, повідомлення, передавач, канали, перешкоди, приймач, зворотний зв'язок), а акцентує увагу на соціальному аспекті технології управління, де визначальним компонентом є людський фактор;

– основне призначення комунікативного менеджменту – вплив на інформаційний стан людей, їх груп і формувань;

– комунікативний менеджмент – це управлінський процес, а інформація це те, що передається протягом процесу.

Розкриваючи сутність комунікативного менеджменту як чинника підвищення ефективності управління економічними системами, доцільно підкреслити його місію: формування і реалізація стратегії приросту цінності людини як суб'єкта господарювання через збільшення всіх видів капіталу економічної системи.

Об'єктом комунікативного менеджменту виступає управління інформаційними потоками, а предметом – пошук оптимальних шляхів їх вирішення, знаходження найбільш ефективних способів досягнення управлінських цілей та раціональних засобів через призму комунікативного менеджменту. [12]

Комунікативний менеджмент використовує такі технології і інструменти:

- 1) зв'язки з громадськістю (public relations);
- 2) зв'язки з акціонерами, інвесторами і партнерами (investor relations);
- 3) брендинг;
- 4) формування іміджу і управління репутацією ;
- 5) зв'язки із засобами масової інформації (media relations);
- 6) програму просування (promotion plan).

Синергетичний ефект від використання технологій і інструментів комунікативного менеджменту полягає в досягненні ефективного кінцевого результату функціонування економічної системи. Це може служити ще одним аргументом на користь інтегрованої комунікації (integrated communication) як основи комунікативного менеджменту. Крім того, зв'язки з громадськістю,

засобами масової інформації та інші технології і інструменти комунікативного менеджменту пропонується розглядати як частину системи комунікації.

Основними завданнями комунікаційного менеджменту в організації є:

- формування корпоративної спільності колективу і створення відповідної мотивації співробітників;
- підтримка та розвиток корпоративної культури – корпоративних цінностей і норм поведінки;
- інформаційна підтримка управлінських рішень;
- комунікаційне управління змінами (реструктуризація компанії, скорочення, освоєння нових технологій, злиття бізнесу), скорочення протидії внесеним змінам;
- виявлення комунікаційних та управлінських проблем компанії, сприяння попередженню конфліктів у колективі.

Комунікаційний менеджмент вивчає, методологічно обґрунтовує й практично пропонує сукупність дій із приводу регулювання й розвитку зовнішніх зв'язків і відносин організації з навколишнім середовищем і управління зв'язками й відносинами внутрішньої структури організації.

Комунікаційний менеджмент існує у двох підсистемах. Одна управляє зовнішніми комунікаціями організації, регулює, раціоналізує й розбудовує зовнішні зв'язки й відносини організації. Друга виконує управлінські функції стосовно внутрішньорганізаційних зв'язків, оперує внутрішньорганізаційними відносинами між структурними одиницями й управляє людськими ресурсами організації. Існувати сама по собі, абсолютно автономно, кожна із цих підсистем не може. [12]

В управлінні організаційними комунікаціями (взаємодією співробітників усередині організації і в зовнішньому середовищі) намітилася тенденція до використання стратегічного підходу. Через те, що термін «комунікаційна

стратегія» використовується надзвичайно часто, а різноманітність досвіду її розробки є величезною, виникає завдання систематизації визначень комунікативної стратегії і підходів до її розробки. Довгострокове планування організаційних комунікацій тісно пов'язане з принципами і типами комунікації, проте цей зв'язок не однозначний. З одного боку, базові принципи і бажані керівництвом організації типи комунікації зумовлюють орієнтири комунікаційної стратегії, а в деяких випадках можуть призводити навіть до зміни політики реалізації функціональних стратегій; з іншого – оскільки комунікативна стратегія є частиною розробленого стратегічного плану організації, принципи комунікації, слідуючи новим цілям, можуть зазнавати кардинальних змін при зміні генеральної стратегії. Комунікативна стратегія може бути представлена у вигляді довгострокового плану, що включає опис довгострокових принципів комунікації. Такий підхід застосовується в практиці міжнародних організацій. Однак в значній кількості випадків комунікаційна стратегія формулюється лише в вигляді базових довгострокових типів і принципів комунікації, які, в свою чергу, обмежують варіативність конкретного комунікативного акту. Комунікація є не лише одним із напрямків роботи організації, а її важливим продуктом. У групах, які ставлять собі на меті впровадження змін та суспільне просвітництво, належна комунікація виходить на перший план. Її успіхи та провали стають мірилом ефективності докладених зусиль. Комунікативна стратегія розробляється згідно з ключовими цілями організації та сприяє ефективному зв'язку з громадськістю. Комунікативні стратегії будуються за певними принципами, до яких варто віднести наступні: ініціативу лідера, довіру, розуміння, діалог, всепроникність, координацію, націленість, реагування на обставини і постійність. Комунікативна стратегія включає: цілі і завдання, стратегії, аналіз ситуації, інструменти. Комунікативна діяльність має бути організованою, планованою й націленою на підтримку довгострокових стратегічних цілей відповідної організації. Важливо усвідомлювати, що комунікація заради комунікації не має сенсу і що всі методи й засоби комунікації, які використовує організація (спеціальні заходи, прес-

релізи, інформаційні матеріали тощо), є лише засобами досягнення загальної стратегічної мети.

Стратегічною метою комунікації є встановлення відносин довіри між відповідною організацією і її цільовими аудиторіями, які є важливими та здатними вплинути на її діяльність. Як і будь-яка інша діяльність організації, комунікація має бути належно спланована, аби зробити свій внесок до загального успіху організації. Комунікація – це безперервний процес, адже організація повинна постійно перебувати в інформаційній взаємодії з власними цільовими аудиторіями. Будь-яка комунікаційна стратегія повинна відображати організаційний план, загальні ідеї та напрямок розвитку організації. Таким чином, можна припустити, як зв'язки з громадськістю сприятимуть досягненню цілей. [15]

Крім встановлення конкретних цілей, на цьому етапі потрібно усвідомити принципи комунікації, які лежать в основі стратегії, та ключову ідею, яку організація прагне донести своєю діяльністю. Науковці виділяють такі три складові комунікативної стратегії: - ринкова стратегія (заснована на ретельному аналізі знань про потенційних споживачів, конкурентів, продукти; ці знання є основою для розробки концепцій позиціонування). - креативна стратегія (стратегічне формування образу та елементів бренду, передбачає створення ключової креативної ідеї, яка буде для цільової аудиторії асоціюватися з організацією); - медійна стратегія (передбачає вибір носіїв для рекламно-інформаційних повідомлень, які будуть доносити інформацію до потенційного споживача). Планування є наріжним каменем комунікаційної діяльності. Використання планування передусім дає змогу проводити комунікаційну кампанію за власним сценарієм, а не під впливом зовнішніх обставин. Планування також дає можливість: - обирати найефективніші для кожної з цільових аудиторій канали комунікації та час проведення комунікаційної роботи; - уникати комунікаційних розривів і раціонально використовувати час

співробітників, задіяних в інформаційно-роз'яснювальній роботі; - заощаджувати кошти, виділені на проведення кампанії.

1.2 Особливості застосування логістичного сервісу.

Логістичний сервіс відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного руху товарів від виробника до споживача. Особливості застосування логістичного сервісу можуть бути різноманітними залежно від конкретної сфери діяльності та потреб бізнесу.

Розглянемо деякі з них:

«Оптимізація ланцюга постачання (Supply Chain Optimization)» в логістичному сервісі полягає у вдосконаленні всіх етапів переміщення товарів від постачальників до кінцевих споживачів з метою забезпечення максимальної ефективності та вартості. Основна мета оптимізації ланцюга постачання - це забезпечення належної кількості товарів, у відповідний час, за мінімально можливими витратами. [3]

Процес оптимізації ланцюга постачання включає такі кроки:

Аналіз: спочатку проводиться детальний аналіз всіх етапів ланцюга постачання, включаючи постачальників, виробників, транспортні засоби, склади та дистрибуційні мережі. Цей аналіз дозволяє зрозуміти поточні процеси, ідентифікувати можливі проблемні місця та визначити області для оптимізації.

Планування: на основі аналізу розробляється стратегія оптимізації ланцюга постачання. Визначаються оптимальні шляхи постачання, складські мережі, маршрути транспортування, а також встановлюються критерії ефективності та ключові показники продуктивності.

Впровадження технологій: для підтримки оптимізації ланцюга постачання використовуються різноманітні технологічні рішення, такі як системи

управління ланцюгом постачання (SCM), програмне забезпечення для планування ресурсів підприємства (ERP), системи автоматизації складів тощо.

Впровадження кращих практик: важливо впроваджувати кращі практики та інноваційні підходи у кожному етапі ланцюга постачання. Це може включати в себе використання Lean-підходів до виробництва, принципів Just-in-Time (JIT), збалансованого підходу до складського управління та інші.

Моніторинг та управління: після впровадження оптимізованих процесів важливо забезпечити постійний моніторинг та управління ланцюгом постачання. Це дозволяє вчасно виявляти можливі проблеми та змінювати стратегії відповідно до нових умов та вимог ринку.

«Зниження витрат» в логістичному сервісі означає раціоналізацію всіх логістичних процесів з метою зменшення витрат, пов'язаних зі складанням, зберіганням, транспортуванням та доставкою товарів. Цей процес може забезпечити ефективне використання ресурсів та зниження загальних витрат для підприємства. Основні аспекти зниження витрат включають:

Оптимізація запасів: ефективне управління запасами дозволяє уникнути надмірного або недостатнього запасу товарів на складах. Це дозволяє зменшити витрати на зберігання та знизити витрати на утримання запасів.

Ефективне управління складом: оптимізація організації складів та їхнє використання може знизити витрати на оренду, обслуговування та утримання приміщень.

Оптимізація маршрутів та транспортування: вибір оптимальних маршрутів та використання ефективних транспортних засобів допомагає знизити витрати на транспортування товарів.

Ефективне управління інвентарем: скорочення часу, витраченого на обробку та переміщення товарів, може знизити операційні витрати, пов'язані з робочою силою та обслуговуванням інвентаря.

Використання технологій: впровадження сучасних технологій, таких як системи автоматизації складів, програмне забезпечення для управління ланцюгом постачання (SCM), дозволяє автоматизувати багато логістичних процесів та зменшити людський фактор.

Оптимізація управління витратами: постійний моніторинг та аналіз витрат дозволяють ідентифікувати можливості для економії та вдосконалення процесів.

«Покращення обслуговування клієнтів» в логістичному сервісі означає здатність ефективно виконувати потреби та очікування клієнтів у відношенні до доставки товарів і послуг. Це включає у себе ряд дій та стратегій, спрямованих на забезпечення швидкої, надійної та зручної доставки товарів, яка відповідає вимогам та очікуванням клієнтів.

Логістичний сервіс спрямований на забезпечення швидкої доставки товарів від місця виробництва до кінцевого пункту призначення. Це може включати оптимізацію маршрутів доставки, використання ефективних транспортних засобів та швидке вирішення будь-яких проблем, що можуть виникнути під час транспортування. [6]

Клієнти очікують, що їхні товари будуть доставлені безпечно і в найкращому стані. Логістичні компанії забезпечують надійну упаковку товарів, використання безпечних методів транспортування та відслідковують доставку, щоб уникнути втрат чи пошкоджень.

Логістичні компанії надають клієнтам можливість отримати доступ до інформації про статус їхніх замовлень, включаючи можливість відстежувати їх за допомогою онлайн-систем відслідковування. Крім того, вони забезпечують комунікацію з клієнтами щодо будь-яких питань чи затримок у доставці.

Логістичні компанії можуть надавати персоналізовані послуги, враховуючи унікальні потреби та вимоги кожного клієнта. Це може включати такі аспекти, як гнучкість у виборі часу доставки або розширення послуг зберігання та упаковки.

Логістичні компанії працюють над тим, щоб зробити процес доставки якомога більш зручним для клієнтів. Це може включати можливість вибору різних методів доставки, включаючи доставку на дім, в офіс або в пункт самовивозу.

«Управління ризиками» в логістичному сервісі - це процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та мінімізації ризиків, які можуть виникнути під час руху товарів через ланцюг постачання. Основна мета управління ризиками - зменшення можливих негативних наслідків інцидентів та збереження безперервності та ефективності логістичних процесів. [20]

Перший крок управління ризиками - це ідентифікація потенційних загроз та визначення можливих сценаріїв небезпеки. Це може включати такі аспекти, як затримки в поставках, втрати під час транспортування, негативний вплив погодних умов або інших непередбачуваних подій.

Після ідентифікації ризиків вони оцінюються на ймовірність виникнення та потенційні наслідки для логістичних процесів. Аналіз ризиків допомагає визначити, які з них потребують найбільшої уваги та пріоритетного управління.

На основі аналізу ризиків розробляються стратегії для мінімізації впливу негативних подій. Це може включати в себе прийняття запобіжних заходів, розробку планів дій у випадку виникнення ризику, укладення страхових полісів та інші заходи.

Розроблені стратегії управління ризиками впроваджуються в практику. Це може включати в себе навчання персоналу, вдосконалення процесів та систем управління, а також підготовку до реагування на екстрені ситуації.

Після впровадження стратегій управління ризиками важливо здійснювати постійний моніторинг та контроль за ризиками. Це дозволяє виявляти нові ризики, відстежувати ефективність запроваджених стратегій та вчасно реагувати на зміни в умовах ринку.

«Сприяння міжнародному бізнесу» у логістичному сервісі означає забезпечення ефективного переміщення товарів, послуг та інформації через міжнародні кордони з метою сприяння розвитку та успішної діяльності підприємств на глобальному ринку.

Логістичні компанії забезпечують глобальну доставку товарів та послуг з однієї країни до іншої. Це може включати водний, повітряний, залізничний та автомобільний транспорт, який дозволяє підприємствам відправляти та отримувати товари по всьому світу. [13]

Логістичні компанії надають послуги зі складування та зберігання товарів у різних країнах, що дозволяє підприємствам зберігати запаси ближче до своїх клієнтів та знижувати час доставки.

Логістичні компанії допомагають у вирішенні митних питань та оформленні необхідних документів для перетину кордонів. Це спрощує процеси міжнародної торгівлі та зменшує можливі ризики, пов'язані з митними формальностями.

Логістичні компанії надають різноманітні логістичні послуги для міжнародних перевезень, включаючи консолідацію вантажів, управління запасами, виконання митних формальностей та відстеження вантажів.

Сучасні технології, такі як системи управління ланцюгом постачання (SCM), Інтернет речей (IoT) та штучний інтелект (AI), допомагають оптимізувати та автоматизувати міжнародні логістичні процеси, що сприяє підвищенню ефективності та зниженню витрат.

Логістичні компанії мають глобальну мережу партнерів, які допомагають їм забезпечити обслуговування в різних країнах та регіонах, забезпечуючи підтримку та ресурси для міжнародних операцій.

Отже, логістичний сервіс є важливим елементом бізнес-процесу, який може сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства та задоволенню потреб клієнтів.

1.3 Методи оцінки ефективності логістичного сервісу.

Методи оцінки ефективності логістичного сервісу - це інструменти і підходи, які використовуються для вимірювання та аналізу якості та результативності послуг у сфері логістики. Оцінка ефективності логістичного сервісу є важливою для підприємств з метою вдосконалення їхніх логістичних процесів, зниження витрат та підвищення рівня задоволення клієнтів. [19]

Для оцінки ефективності логістичного сервісу використовують такі методи:

Ключові показники ефективності (KPIs): Це метрики, що визначаються для вимірювання різних аспектів логістичного процесу, таких як час доставки, якість послуг, рівень запасів, точність доставки тощо.

Деякі з ключових показників ефективності в логістиці включають:

Час доставки: цей KPI визначає час, який потрібно від моменту замовлення до моменту доставки товару клієнту. Вимірюється у годинах або днях.

Точність доставки: цей показник вказує на відсоток замовлень, які були доставлені правильно та вчасно. Вимірюється у відсотках.

Рівень запасів: визначає, який обсяг товарів утримується на складі компанії порівняно зі замовленнями клієнтів. Може вимірюватися в днях обороту запасів або у відсотках від загального обсягу продукції.

Витрати на логістику: цей показник включає в себе витрати компанії на проведення логістичних операцій, такі як транспортування, складське управління, обробка замовлень тощо.

Задоволення клієнтів: визначається на основі зворотного зв'язку від клієнтів щодо їхнього досвіду використання логістичних послуг компанії, таких як якість обслуговування, швидкість реагування на запити, ступінь виконання умов доставки тощо.

"Аналіз вартості-благополуччя" (англ. Cost-Benefit Analysis) в логістичному сервісі є методом оцінки ефективності та прийняття рішень щодо інвестицій у логістичні операції чи зміни в процесах з урахуванням вартості і отриманого благополуччя.

Основна ідея полягає в тому, щоб порівняти всі витрати, пов'язані з певними логістичними ініціативами або змінами (включаючи витрати на впровадження, обслуговування, персонал, інфраструктуру тощо) з очікуваними перевагами чи благами, які можуть бути отримані в результаті таких ініціатив. Ці блага можуть включати зниження витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів, оптимізацію ланцюга постачання, підвищення якості послуг та інше.

Процес аналізу вартості-благополуччя проходить так: ідентифікація всіх витрат, пов'язаних з логістичними ініціативами або змінами; оцінка потенційних благ, які можна отримати в результаті цих ініціатив або змін; кількісна оцінка як витрат, так і користі; порівняння витрат і користі, використовуючи різні методи оцінки, такі як внутрішня норма прибутку (NPV), показник окупності інвестицій (ROI), період окупності тощо; прийняття рішення щодо впровадження логістичних ініціатив на основі отриманих результатів аналізу.

Аналіз вартості-благополуччя є важливим інструментом для компаній у логістичній галузі для забезпечення ефективного управління ресурсами та прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку їхніх логістичних процесів.

Опитування клієнтів - це процес збору думок, вражень, задоволення та обереженості клієнтів стосовно послуг логістики, які надає компанія. Це може включати оцінку різних аспектів логістичних послуг, таких як швидкість доставки, якість обслуговування, стан товару при доставці, ефективність комунікації та інші.

Процес опитування клієнтів у логістичному сервісі включає наступні етапи:

Визначення мети опитування, вибір методу опитування (наприклад, онлайн-опитування, телефонні дзвінки, анкети тощо), розробка питань та стратегія залучення клієнтів до участі.

Розсилка запрошень на участь у опитуванні клієнтам, збір відповідей та даних.

Оцінка та аналіз отриманих даних для виявлення тенденцій, сильних та слабких сторін логістичних послуг компанії.

Формулювання висновків на основі аналізу результатів опитування та розробка рекомендацій щодо поліпшення логістичних послуг компанії.

Важливою частиною опитування клієнтів є забезпечення конфіденційності та анонімності відповідей, щоб клієнти могли вільно висловлювати свої думки та враження без будь-яких обмежень чи страху. Результати опитування дозволяють компаніям зрозуміти потреби своїх клієнтів, виявити проблемні моменти та здійснити відповідні заходи для поліпшення якості логістичних послуг.

Аналіз процесів у логістичному сервісі - це процес вивчення та оцінки різних етапів логістичного ланцюга з метою ідентифікації можливих проблем, визначення ефективних методів та стратегій та виявлення можливостей для поліпшення процесів.

Основні кроки аналізу процесів в логістичному сервісі можуть включати наступне:

Визначення всіх етапів логістичного ланцюга, включаючи постачання, виробництво, дистрибуцію та обслуговування клієнтів.

Розгляд кожного окремого процесу з метою зрозуміння його структури, ефективності, взаємозв'язків з іншими процесами та ідентифікації можливих проблемних моментів.

Встановлення ключових показників продуктивності (KPIs) для кожного процесу, щоб забезпечити можливість вимірювання його ефективності.

Виявлення потенційних недоліків, зайвих витрат, затримок чи інших проблем у процесах.

Розробка та впровадження стратегій та методів для поліпшення процесів, у тому числі впровадження нових технологій, оптимізація ресурсів, зміна процедур та інші заходи.

Постійний моніторинг ефективності процесів та внесення відповідних коректив для забезпечення їхньої найбільшої продуктивності та ефективності.

Аналіз процесів допомагає компаніям виявити слабкі місця у своїх логістичних операціях та впровадити зміни для підвищення ефективності, зниження витрат та покращення обслуговування клієнтів.

Порівняльний аналіз в логістичному сервісі полягає в порівнянні ефективності та результатів логістичних процесів, які здійснюються власною компанією, з тими, що мають інші компанії в тій же галузі чи схожих умовах.

Основні кроки порівняльного аналізу включають:

Визначення критеріїв порівняння. Це можуть бути різні показники ефективності, такі як час доставки, якість обслуговування, рівень запасів, витрати тощо.

Вибір бенчмарків. Вибираються інші компанії, які вважаються бенчмарками, тобто мають високий рівень ефективності або є лідерами в галузі.

Збір даних. Для проведення порівняльного аналізу потрібно зібрати дані про логістичні процеси, які аналізуються, як у власній компанії, так і в компаніях-бенчмарках.

Аналіз даних. Дані порівнюються та аналізуються для виявлення різниць у виконанні логістичних процесів між власною компанією та бенчмарками. Це може включати виявлення сильних та слабких сторін обох сторін, а також ідентифікацію можливостей для поліпшення.

План дій. На основі результатів аналізу розробляється план дій для удосконалення логістичних процесів у власній компанії на основі найкращих практик, які використовуються бенчмарками.

Порівняльний аналіз допомагає компаніям легше виявляти області для покращення, а також впроваджувати кращі практики та стратегії, які вже успішно використовуються конкурентами або лідерами галузі. Це дозволяє підприємствам підвищувати ефективність та конкурентоспроможність своїх логістичних процесів.

2. ПРАКТИКА КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ.

2.1 Опис компанії КП «Корюківка водоканал».

Комунальне підприємство «Корюківка водоканал» створено 18 лютого 2008 року Рішенням 16 сесії п'ятого скликання від 07 лютого 2008 року, і діє на основі Статуту. КП «Корюківкаводоканал» надає послуги з централізованого водопостачання, централізованого водовідведення, виробництва, транспортування, постачання теплової енергії. Протяжність водомережі в м. Корюківка на 01.01.2024 року – 74.59 км та каналізаційні мережі 15.5 км.

Організаційна структура:

Засновник: Міська рада міста Корюківка.

Керівний орган: Директор, який призначається на посаду та звільняється з посади міською радою за поданням конкурсної комісії.

Виконавчий апарат: Відділи та служби, що забезпечують діяльність підприємства.

Джерела фінансування:

Тарифи на послуги водопостачання та водовідведення.

Бюджетні кошти.

Інші джерела фінансування (кредити, гранти).

Використання коштів:

Оплата праці, матеріальні витрати, амортизація, інші витрати.

Інвестиції в розвиток підприємства.

Ціноутворення:

Тарифи на послуги водопостачання та водовідведення встановлюються міською радою.

Ціноутворення ґрунтується на принципах покриття витрат та отримання розумного прибутку.

Основною ліцензованою діяльністю підприємства є централізоване водопостачання та централізоване водовідведення м. Корюківки та с.Наумівки.

КП «Корюківка водоканал» обслуговує :

- По централізованому водопостачанню та централізованому водовідведенню – населення – 4920 абонентів та 105 юридичних осіб.
- По виробництву, транспортуванню та постачанню теплової енергії – населення 303 абоненти та 32 юридичні особи.

Підприємство знаходиться за адресою: пров. Вокзальної, 9 15300, м. Корюківка, Чернігівська область.

Забір води у місті Корюківка відбувається виключно з підземного джерела горизонту нижньокрейдового.

КП «Корюківка водоканал» має 4 артсвердловини. Протяжність водопровідних мереж складає 66,6. За складом матеріалу труб переважну більшість (71%) займають чавунні труби, 20% - сталеві, 6 % пластикові, 3% азбестцементні та залізобетонні. Також налічується 4 насосних станцій каналізації загальною проектною потужністю 1000 м³ / добу та фактичною продуктивністю 500 м³ / добу. Середньодобова потужність каналізаційних очисних споруд за 2023 рік складає 500 м³ / добу при проектній - 500 м³ / добу. Стічні води проходять механічну, біологічну очистку та доочищення в біоставках. Технологія обробки осаду – зневоднення на мулових майданчиках. Протяжність каналізаційних мереж складає 11.7 км.

Окрім цього КП «Корюківкаводоканал» займається будівництвом та ремонтом внутрішніх, зовнішніх мереж водопостачання, водовідведення та утриманням доріг. Загальна кількість працюючих 42 чоловіки. Площа виробничих приміщень 906 м², адміністративного – 112 м².

На підприємстві діють наступні цехи:

1. Водопостачання;
2. Водовідведення;
3. Автотранспортний.

КП "Корюківка водоканал" можна класифікувати за наступними ознаками:
Приналежність до власності:

За приналежністю до власності підприємство може бути державним, якщо воно належить до державного сектору, або комунальним, якщо належить місцевій громаді. З урахуванням того, що вираз "Комунальне підприємство" (КП) міститься в назві, можна припустити, що "Корюківка водоканал" є комунальним.

Основна діяльність:

"Корюківка водоканал" займається водопостачанням та водовідведенням, що відносить його до сектора комунальних послуг.

Основним продуктом / послугою КП "Корюківка водоканал" є надання послуг з водопостачання та водовідведення мешканцям і підприємствам в місті Корюківка. Кінцевими споживачами є мешканці та підприємства, які потребують доступу до якісної води для побутових та виробничих потреб. Сегмент ринку, на якому діє "Корюківка водоканал", визначається географічною локацією обслуговування, тобто містом або районом, в якому знаходиться підприємство.

Місія: Надійне забезпечення наших споживачів водопостачальними послугами відповідно до високих стандартів якості та ефективності, сприяючи збереженню та сталому розвитку водних ресурсів та забезпечуючи комфорт та безпеку в нашому місті.

Основними компонентами місії є:

Надійність: Забезпечення безперебійного функціонування системи водопостачання та водовідведення для задоволення потреб споживачів у воді.

Високі стандарти якості: Забезпечення води, яка відповідає вимогам санітарних та екологічних стандартів, з метою забезпечення здоров'я та безпеки споживачів.

Ефективність: Здійснення ефективного використання ресурсів та оптимізація процесів для забезпечення ефективної роботи підприємства.

Стале водокористування: Здійснення діяльності з урахуванням принципів сталого розвитку та збереження водних ресурсів для майбутніх поколінь.

Комфорт та безпека: Забезпечення споживачів комфортним та безпечним доступом до водопостачальних послуг.

Сприяння сталому розвитку: Активна участь у програмах та проектах, спрямованих на збереження природних ресурсів та покращення якості навколишнього середовища.

2.2 Оцінка рівня комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал»

SWOT-аналіз "КП Корюківка водоканал" на дату 2024-02-13:

Сильні сторони(Strengths):

Надійність та стабільність водопостачання.

Високі стандарти якості надання послуг.

Ефективна технічна база та кваліфікований персонал.

Комунальне підприємство з підтримкою місцевої влади.

Участь у програмах сталого розвитку та охорони навколишнього середовища.

Слабкі сторони(Weaknesses):

Старі та зношені водопровідні мережі.

Високі втрати води через технічні проблеми.

Недостатність інвестицій для модернізації технічних засобів.

Обмежені фінансові ресурси на вирішення проблем інфраструктури.

Зовнішні можливості (Opportunities):

Підвищення інвестицій в розвиток місцевої інфраструктури з боку держави або місцевих органів влади.

Впровадження нових технологій для підвищення ефективності водопостачання та зменшення втрат.

Розширення асортименту наданих послуг, включаючи водопідготовку та очистку стічних вод.

Зовнішні загрози (Threats):

Зміна клімату та погіршення екологічної ситуації.

Зростання вартості енергоресурсів та матеріалів для ремонту і підтримки мереж.

Підприємство "КП Корюківка водоканал" має сильну позицію на ринку завдяки своїм надійним послугам та високим стандартам якості. Однак воно стикається з викликами, такими як старі водопровідні труби.

Цей аналіз буде орієнтований на оцінку господарської та комерційної діяльності КП "Корюківка водоканал" за останні три роки (2021-2023)

Таблиця 2.1

Звіт про фінансові результати

Стаття	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чистий дохід від продукції	9 847	11 962	22 844
Собівартість реалізованої продукції	9 591	10 486	20 377
Валовий прибуток	256	1 476	2 467
Валовий збиток	-	-	-
Рез. операційної діяльності: Прибуток	-	-	-
Збиток	939	1 364	735
Чистий фінансовий результат Прибуток	-	-	-

Збиток	719	1288	1725
--------	-----	------	------

Джерело: складено автором

Зростання чистого доходу від реалізації:

2022: 21,6% порівняно з 2021 роком

2023: 91,2% порівняно з 2022 роком

Зростання валового прибутку:

2022: 471,1% порівняно з 2021 роком

2023: 67,1% порівняно з 2022 роком

Зростання чистого збитку:

2022 рік:

Зміна чистого збитку порівняно з 2021 роком: 1 288 грн. - 719 грн. = 569 грн.

Відсоткове зростання: $(569 \text{ грн.} / 719 \text{ грн.}) * 100\% = 79,9\%$

2023 рік:

Зміна чистого збитку порівняно з 2022 роком: 1 725 грн. - 1 288 грн. = 437 грн.

Відсоткове зростання: $(437 \text{ грн.} / 1 288 \text{ грн.}) * 100\% = 34,1\%$

Чистий збиток КП "Корюківка водоканал" збільшився на 79,9% у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Чистий збиток знову зріс на 34,1% у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Рентабельність продажів:

2021: 7,3%

2022: 10%

2023: 10%

Рентабельність активів:

2021: 4,1%

2022: 7,7%

2023: 10,4%

Позитивні сторони:

Зростання валового прибутку протягом 2021-2023 років.

Покращення рентабельності продажів та рентабельності активів протягом 2021-2023 років.

Негативні сторони:

Значне зростання собівартості реалізованої продукції у 2023 році (на 94,7% порівняно з 2022 роком).

Зростання чистого збитку протягом 2021-2023 років.

Таблиця 2.2

Звіт про рух грошових коштів

Стаття	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Реалізація продукції	13 761	13 177	23 708
Цільове фінансування	2 651	1 181	1 678
Інші надходження	101	365	833
Витрати на оплату товарів	6 028	10 315	18 589
Праці	4 838	4 184	5 734
Відрахування на соц. заходи	1 299	1 105	1 484
Зобов'язання з податків і зборів	3 193	2 107	2 033

Витрати на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	1 439	644	-
Витрати на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	1 754	1 463	2 033
Інші витрати	191	131	240
Чистий рух коштів від операційної діяльності	964	- 3119	- 1861

Джерело: складено автором

Спостерігається негативна тенденція чистого руху коштів від операційної діяльності КП "Корюківка водоканал" протягом 2021-2023 років. Це означає, що підприємство витрачає більше коштів, ніж генерує з основної діяльності.

Рекомендації:

Провести детальний аналіз причин негативної тенденції ЧРК ОД:

Визначити основні фактори, що впливають на операційні витрати та доходи.

Розробити та реалізувати план заходів щодо оптимізації витрат та збільшення доходів:

Шукати шляхи економії коштів, стимулювати попит на послуги, покращити ефективність управління грошовими потоками.

Розглянути можливість залучення додаткового фінансування:

Оцінити доступні джерела фінансування, вибрати найбільш вигідні умови.

Моніторинг динаміки ЧРК ОД:

Регулярно відстежувати зміни показника, оцінювати ефективність вжитих заходів.

2.3 Існуючі проблеми комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на підприємстві КП «Корюківка водоканал».

Сильні сторони розвитку комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на підприємстві КП «Корюківка водоканал»

- Наявність внутрішніх комунікаційних каналів. Підприємство вже використовує електронну пошту та внутрішні портали для обміну інформацією між відділами.

- Зворотний зв'язок від клієнтів та партнерів. Існують механізми збору відгуків від клієнтів та партнерів, що дозволяє адаптувати сервіс до їх потреб.

- Досвідний персонал. Співробітники мають досвід у галузі логістики та розуміють важливість комунікації в їхній роботі.

- Готовність до впровадження нових технологій. Підприємство готове впроваджувати сучасні ІТ-рішення для оптимізації логістичних процесів та комунікації.

- Стратегічна орієнтація на покращення. Підприємство розуміє важливість розвитку комунікаційного менеджменту та готове вкладати ресурси у його вдосконалення.

Проблеми в менеджменті:

- Неefективна система планування та контролю. Відсутність чітких стратегічних цілей, планування бюджету, відсутність контролю за виконанням планів, ризики прийняття непродуманих рішень.

- Недостатня кваліфікація персоналу. Відсутність необхідних знань, навичок, досвіду у менеджерів та фахівців, ризики помилок, неefективного управління.

- Неефективна система мотивації. Недостатність стимулів для працівників, низька мотивація до роботи, ризики плинності кадрів, зниження продуктивності.

- Неефективна система комунікації. Відсутність чіткої комунікації між керівництвом та підлеглими, між різними відділами, ризики непорозумінь, конфліктів, неефективного співробітництва.

- Неефективна система прийняття рішень. Відсутність чітких процедур прийняття рішень, ризики прийняття непродуманих, несвоєчасних рішень, втрата можливостей.

Логістичні недоліки:

- Неефективна система управління запасами. Завищені або занижені запаси матеріалів, запчастин, іншого майна, ризики дефіциту або надлишків, заморожування коштів, неефективне використання складських приміщень.

- Неефективна система управління транспортом. Через повномасштабне вторгнення ЗСРФ було пошкоджено багато доріг, від чого іноді доводиться використовувати неоптимальні маршрути. З'являються ризики затримок поставок, втрати часу, додаткові витрати.

- Неефективна система управління замовленнями. Несвоєчасне оформлення замовлень, неефективна система моніторингу виконання замовлень, ризики дефіциту товарів, затримок поставок, втрати клієнтів.

- Неефективна система управління ланцюгом поставок. Неузгодженість дій між постачальниками, логістичними операторами, кінцевими споживачами, ризики затримок поставок, втрат товарів, неефективного використання ресурсів.

- Недостатнє фінансування. Обмежені можливості для інвестування в оновлення обладнання, технологій, програмного забезпечення, ризики застарілості, неефективності, втрат конкурентноздатності.

Несприятливі зовнішні фактори:

Зміна кон'юнктури ринку, зростання цін на ресурси, регуляторні зміни, інші фактори, що можуть негативно впливати на діяльність підприємства. Комунікаційний менеджмент логістичного сервісу на підприємстві КП «Корюківка водоканал» потребує комплексного підходу до вдосконалення.

Наявні проблеми в системі комунікації впливають на ефективність роботи підприємства, затримки у поставках, непорозуміння між відділами та партнерами.

Рекомендації щодо вдосконалення роботи підприємства КП "Корюківка водоканал":

Покращення всієї системи в цілому передбачають як кінцеві цілі компанії (у сфері управління персоналом), так і унікальні властивості будь-яких змін у керуванні персоналом: зміни в одному аспекті мають вплив на всі інші. Неприйняття цього факту може призвести до неконтрольованих та неочікуваних наслідків. Отже, для кожного з аспектів планується впровадження удосконалень відповідно до обраних напрямів.

- Вдосконалити систему планування та контролю. Розробити чітку стратегію розвитку підприємства, планувати бюджет з урахуванням реальних можливостей, регулярно відстежувати виконання планів, коригувати їх у разі потреби.

- Підвищити кваліфікацію персоналу. Проводити регулярні навчання та тренінги для менеджерів та фахівців, залучати їх до участі в семінарах, конференціях, інших заходах з метою підвищення знань, навичок, досвіду.

- Вдосконалити систему мотивації. Розробити систему мотивації, що стимулюватиме працівників до якісної та ефективної роботи, використовувати різні методи стимулювання (матеріальні, нематеріальні).

- Вдосконалити систему комунікації. Забезпечити чітку та ефективну комунікацію між керівництвом та підлеглими, між різними відділами, використовувати різні канали комунікації (електронна пошта, телефонні розмови, зустрічі, корпоративні портали).

- Вдосконалити систему прийняття рішень. Розробити чіткі процедури прийняття рішень, залучати до процесу прийняття рішень усіх зацікавлених сторін, використовувати методи аналізу та прогнозування.

- Вдосконалити систему управління запасами. Оптимізувати рівень запасів матеріалів, запчастин, іншого майна, використовувати методи прогнозування попиту, автоматизовані системи управління запасами.

- Вдосконалити систему управління транспортом. Оптимізувати маршрути перевезень, використовувати системи GPS-моніторингу транспорту, планувати перевезення з урахуванням дорожньої ситуації та погодних умов.

- Вдосконалити систему управління складами. Впровадити сучасні системи зберігання, обліку, контролю товарообігу, використовувати складське обладнання, що відповідає потребам підприємства.

- Вдосконалити систему управління замовленнями. Автоматизувати процес оформлення та обробки замовлень, використовувати системи електронного документообігу, моніторити виконання замовлень у режимі реального часу.

- Вдосконалити систему управління ланцюгом поставок. Налагодити ефективну співпрацю з постачальниками, логістичними операторами, кінцевими споживачами, використовувати методи оптимізації ланцюгів поставок.

- Впровадити енергозберігаючі технології. Замінити застаріле обладнання на нове, енергоефективне, використовувати альтернативні джерела енергії, впровадити системи автоматизованого управління виробничими процесами.

- Знизити втрати води. Регулярно проводити ремонт та модернізацію мереж водопостачання та водовідведення, використовувати сучасні методи та технології для виявлення та усунення витоків, впровадити систему контролю за споживанням води.

- Підвищити якість води. Модернізувати очисні споруди, впровадити нові технології очищення води, регулярно проводити лабораторні дослідження якості води.

3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ПО УДОСКОНАЛЕННЮ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ КОМПАНІЇ КП «КОРЮКІВКА ВОДОКАНАЛ»

3.1 Світовий досвід комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на підприємствах.

В сучасному світі логістика є ключовим елементом успіху будь-якого підприємства, яке займається виробництвом, дистрибуцією чи продажем товарів. Ефективний комунікаційний менеджмент в логістичному сервісі відіграє вирішальну роль у координації різних ланок логістичного ланцюга. Давайте розглянемо, як світові лідери в області логістики вдосконалюють свої комунікаційні процеси.

Світові підприємства активно використовують централізовані системи комунікації для оптимізації обміну інформацією між різними відділами та партнерами. Це дозволяє:

- Забезпечити швидку інформаційну взаємодію.
- Зменшити кількість помилок через недорозуміння або відсутність інформації.

- Ефективно вирішувати нагальні питання та кризові ситуації.

Основні компоненти централізованої системи комунікації:

- Електронна пошта: Система, яка дозволяє обмінюватися текстовими повідомленнями, документами, фотографіями тощо.

- Відеоконференції: Інструмент для проведення онлайн-зустрічей та конференцій з використанням відео та аудіо зв'язку.

- Чати та миттєві повідомлення: Системи для швидкого обміну короткими текстовими повідомленнями між співробітниками.

- Системи управління завданнями: Платформи для розподілу, відстеження та управління завданнями між співробітниками та відділами.

- CRM-системи: Системи управління відносинами з клієнтами, які забезпечують обмін інформацією про клієнтів та партнерів між різними відділами підприємства.

Переваги використання централізованої системи комунікації:

- Швидкість і ефективність: Зменшення часу на обробку та передачу інформації завдяки автоматизації комунікаційних процесів.

- Оптимізація робочих процесів: Уніфікація комунікаційних каналів спрощує взаємодію між відділами та покращує координацію роботи.

- Зменшення помилок: Централізована система дозволяє підвищити точність інформації та уникнути недорозумінь.

- Забезпечення безпеки і конфіденційності: Захищений доступ до інформації, зберігання даних в безпечному середовищі.

- Масштабованість: Можливість легко розширювати систему з ростом підприємства.

Сучасні технології в області логістики надають компаніям інструменти для автоматизації комунікаційних процесів:

ERP-системи (Enterprise Resource Planning): Інтегровані системи управління ресурсами підприємства, які об'єднують в себе управління закупівлями, складським обліком, транспортуванням та іншими логістичними процесами.

WMS (Warehouse Management Systems): Системи управління складом, які автоматизують процеси зберігання та переміщення товарів.

TMS (Transportation Management Systems): Системи управління транспортуванням, які оптимізують маршрути доставки та контролюють виконання логістичних операцій.

Також спеціалізовані тренінги та семінари для персоналу є необхідним елементом ефективного комунікаційного менеджменту. Правильно організовані навчальні заходи допомагають персоналу розуміти найкращі практики, сучасні методики та інструменти управління логістикою.

Компанії, що займають лідируючі позиції на ринку, акцентують увагу на стратегічному плануванні комунікаційного менеджменту:

- Розробка довгострокових та короткострокових планів розвитку комунікаційних процесів.

- Адаптація комунікаційної стратегії до змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах підприємства.

3.2 Шляхи удосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал»

- Внутрішні комунікації:

Впровадження системи внутрішнього документообігу: Створення централізованого сховища документів, доступного для всіх співробітників, дозволить їм легко знаходити необхідну інформацію, а також відстежувати статус завдань і проектів.

Запровадження регулярних зустрічей: Проведення щотижневих або щомісячних зустрічей з персоналом логістичного сервісу для обговорення актуальних питань, проблем і досягнень.

Створення платформи для спілкування: Використання онлайн-платформ або чат-груп для спілкування між співробітниками логістичного сервісу, а також з іншими відділами компанії.

- Зовнішні комунікації:

Розробка чіткої та лаконічної інформації для клієнтів: Створення інформативних брошур, веб-сайту та онлайн-чату для надання клієнтам інформації про логістичні послуги, тарифи та умови доставки.

Впровадження системи відстеження замовлень: Надання клієнтам можливості відстежувати статус своїх замовлень онлайн.

Створення системи зворотного зв'язку: Збір відгуків від клієнтів про логістичні послуги та їх вдосконалення на основі цих відгуків.

- Технології:

Впровадження програмного забезпечення для управління логістикою: Автоматизація логістичних процесів, таких як планування маршрутів, відстеження замовлень та управління складом.

Використання мобільних додатків: Забезпечення персоналу логістичного сервісу мобільними додатками для доступу до інформації про замовлення, маршрути та клієнтів.

Впровадження систем GPS-навігації: Відстеження транспорту та контроль за дотриманням графіків доставки.

- Навчання:

Проведення тренінгів для персоналу логістичного сервісу: Навчання персоналу навичкам ефективної комунікації, вирішення проблем, роботи з клієнтами та використання програмного забезпечення.

Запровадження програм підвищення кваліфікації: Надання персоналу можливості постійно вдосконалювати свої навички та знання.

- Оцінка та контроль:

Розробка системи КРІ для оцінки ефективності комунікаційного менеджменту: Встановлення ключових показників ефективності (КРІ) для оцінки результативності комунікаційного менеджменту.

Регулярний контроль та аналіз КРІ: Моніторинг КРІ та внесення необхідних змін до комунікаційної стратегії.

Підвищити рівень обслуговування клієнтів: Забезпечити клієнтів чіткою та лаконічною інформацією про логістичні послуги, а також можливістю відстежувати свої замовлення.

Знизити витрати: Автоматизувати логістичні процеси та оптимізувати маршрути доставки.

Підвищити ефективність: Покращити комунікацію між співробітниками та з клієнтами, а також скоротити час на виконання завдань.

Важливо зазначити, що вдосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу – це постійний процес, який потребує постійного моніторингу, аналізу та внесення змін.

Проведення аудиту комунікаційного менеджменту: Оцінка існуючого стану комунікаційного менеджменту та визначення зон для покращення.

Залучення консультантів: Залучення консультантів з логістики та комунікацій може допомогти КП «Корюківка водоканал» розробити та впровадити ефективну стратегію комунікаційного менеджменту логістичного сервісу.

Використання успішних практик: Вивчення та впровадження успішних практик інших компаній у сфері логістики та комунікаційного менеджменту.

3.3 Результати роботи проведеної на підприємстві КП «Корюківка водоканал»

Досягнення цілей логістичного менеджменту повинно базуватися на конкретних завданнях, які чітко визначені та зрозумілі виконавцям, з визначенням термінів та методів їх виконання, а також з вимірюваним очікуваним результатом. З урахуванням принципу системності такі завдання мають бути взаємопов'язаними і націлені на досягнення основної мети логістичного менеджменту. З часом розвитку логістики була розроблена система показників, яка загалом оцінює її ефективність та результативність, до якої зазвичай входять

- загальні логістичні витрати;
- якість логістичного сервісу;
- тривалість логістичних циклів;
- продуктивність;
- інвестиції в логістичну інфраструктуру.

Ці показники можна вважати основними або комплексними мірниками ефективності логістичної системи. Вони становлять основу звітних форм компаній та систем показників логістичних планів на різних рівнях. Існують стандартні процедури порівняльної оцінки компаній в сфері логістики на основі аналітичних та експертних методів, які використовують зазначені комплексні

показники. Таким чином, основними або комплексними показниками ефективності логістичної системи визначаються основні індикатори ефективного використання ресурсів в компанії для сформованої логістичної системи, які в комплексі оцінюють результативність логістичного менеджменту і є основою логістичного планування, обліку і контролю.

При оцінці якості послуг враховувався час, необхідний для виконання послуги, та проводилось порівняння з плановими показниками, встановленими керівництвом компанії. При цьому оцінювався відсоток відповідності фактичного виконання плановим показникам. Варто зазначити, що компанія приймає деякі показники як недосконалі, враховуючи, що якість надання певних послуг не залежить безпосередньо від компанії.

Перелік найбільш значимих для КП «Корюківкаводоканал» послуг з оцінкою на поточний момент.

Таблиця 3.1

Вид послуги	Фактична оцінка з надання даної послуги	Планове значення
1.Формування замовлення клієнта	90%	95%
2. Підготовка супровідних документів для забору замовлення клієнта транспортним засобом	70%	85%
3.Організація доставки точно в час	95%	100%
4. Транспортування	95%	100%
5.Інформування щодо стану транспортування	85%	100%
6.Розгляд скарг клієнта	90%	100%

Джерело: складено автором

Важливим критерієм, що дозволяє оцінити цю схему обслуговування, як з позиції перевізника, так і з позиції одержувача послуг, є рівень логістичного сервісу (Y). Розрахунок даного показника виконують за формулою:

$$Y=m/M;$$

де Y – рівень логістичного сервісу;

M – кількісна оцінка теоретично можливого об'єму логістичного сервісу;

m – кількісна оцінка фактичного об'єму наданого логістичного сервісу.

$$Y = \frac{0.9+0.7+0.95+0.95+0.85+0.9}{0.95+0.85+1+1+1+1} = 0.90$$

Було проведено декілька тренінгів з комунікаційних навичок, що сприяло покращенню внутрішньої комунікації та співпраці між відділами. Запровадження програми розвитку корпоративної культури, що підтримує відкритий, ефективний та конструктивний діалог серед персоналу.

Впровадження системи для збору та аналізу відгуків від клієнтів, що дозволило забезпечити постійне покращення сервісу та адаптацію до змінних потреб.

Активна комунікація з клієнтами через соціальні мережі та онлайн-платформи сприяла підвищенню рівня задоволеності клієнтів та підтримці позитивного бренду.

Моніторинг та аналіз даних: Регулярний аналіз ефективності комунікаційних стратегій та коригування планів на основі отриманих даних.

Стратегічне планування: Розробка довгострокових стратегій розвитку комунікаційного менеджменту, що враховують зовнішні та внутрішні фактори, тенденції ринку та потреби клієнтів.

Покращення якості водопостачання:

Збільшення тиску води в системі на 10%, що позитивно вплинуло на якість водопостачання для споживачів.

Ефективність управління ресурсами:

Зменшення витрат на електроенергію завдяки впровадженню енергоефективних технологій у системі водопостачання та водовідведення на 12%.

Впровадження системи автоматизованого управління логістикою для оптимізації маршрутів та зменшення витрат на транспортування.

Співпраця з громадськістю та клієнтами:

Реалізація програми інформування споживачів про роботу підприємства, яка покращила рівень задоволеності клієнтів на 25%.

Організація регулярних зустрічей з представниками громадськості для збору відгуків та пропозицій щодо роботи підприємства.

ВИСНОВКИ

У даній дослідницькій роботі було визначено сутність, цілі, завдання та принципи комунікаційного менеджменту логістичного сервісу. Розкрито особливості застосування комунікаційного менеджменту в логістичній сфері. Охарактеризовано основні методи оцінки ефективності комунікаційного менеджменту логістичного сервісу.

Проведено опис компанії КП «Корюківка водоканал». Оцінено рівень комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал». Визначено основні проблеми та недоліки в системі комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал».

Запропоновано шляхи удосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал» на основі світового досвіду.

Розроблено конкретні заходи щодо вдосконалення системи комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал».

Вперше проведено комплексне дослідження комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на підприємстві КП «Корюківка водоканал».

Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на даному підприємстві.

Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення комунікаційного менеджменту логістичного сервісу на інших підприємствах водопостачання та водовідведення.

Рекомендації, розроблені в рамках роботи, можуть бути використані для розробки та впровадження програм навчання персоналу з питань комунікаційного менеджменту логістичного сервісу.

Комунікаційний менеджмент логістичного сервісу є важливою складовою частиною діяльності будь-якого підприємства. Ефективний комунікаційний менеджмент дозволяє оптимізувати логістичні процеси, підвищити якість обслуговування клієнтів та знизити витрати.

В ході дослідження було визначено, що система комунікаційного менеджменту логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал» має ряд недоліків, які негативно впливають на діяльність підприємства. Для усунення цих недоліків було розроблено ряд рекомендацій, впровадження яких дозволить покращити комунікаційну взаємодію між різними підрозділами підприємства, підвищити якість обслуговування клієнтів та знизити витрати.

Встановлено, що комунікаційний менеджмент логістичного сервісу є важливою складовою частиною діяльності компанії КП «Корюківка водоканал». Ефективний комунікаційний менеджмент дозволяє оптимізувати логістичні процеси, підвищити якість обслуговування клієнтів та знизити витрати.

Комунікаційний менеджмент логістичного сервісу компанії КП «Корюківка водоканал» має ряд недоліків, які негативно впливають на діяльність підприємства.

Для усунення цих недоліків необхідно впровадити ряд заходів, спрямованих на покращення комунікаційної взаємодії між різними підрозділами підприємства, підвищення якості обслуговування клієнтів та зниження витрат

Надано чіткі рекомендації щодо покращення роботи КП "Корюківка водоканал" такі як:

- Впровадити систему ABC-аналізу.
- Впровадити систему автоматизованого управління запасами.
- Впровадити систему моніторингу складських запасів.
- Впровадити систему GPS-моніторингу транспорту.
- Розробити оптимальні маршрути перевезень.

- Впровадити систему планування та диспетчеризації транспорту.

- Впровадити систему електронного документообігу

Впровадити систему онлайн-замовлень

- Створити канали зовнішньої комунікації

- Провести навчання персоналу з питань комунікаційного менеджменту

- Впровадити систему внутрішньої комунікації

- Впровадити систему моніторингу виконання замовлень

Очікувані результати:

- Зниження витрат на зберігання запасів.

- Зниження ризику дефіциту товарів.

- Зменшення кількості помилок при замовленні та постачанні.

- Зниження витрат на транспортні послуги.

- Підвищення ефективності використання транспортних ресурсів.

- Зменшення часу доставки товарів.

- Підвищення якості обслуговування клієнтів.

- Зниження витрат на обробку замовлень.

- Збільшення швидкості виконання замовлень.

- Підвищення рівня задоволеності клієнтів.

- Покращення комунікації між різними підрозділами підприємства.

- Підвищення рівня згуртованості та командної роботи.

- Покращення якості обслуговування клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт КП Крюківкаводоканал: <https://kor-voda.its.org.ua/>
2. Котлер Ф., Армстронг Г. Принципи маркетингу. — М.: Олімп-Бізнес, 2016. — 832 с.
3. Логістичне управління: Навчальний посібник / Під ред. С.В. Лісниченка. — К.: КНЕУ, 2018. — 420 с.
4. Березін В.С., Струков О.О. Логістичне управління: теорія і практика. — Х.: Видавництво ХНЕУ, 2017. — 368 с.
5. Комунікаційний менеджмент в логістиці: Монографія / За ред. О.І. Петрова. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2019. — 280 с.
6. МакГілліврей Д., Лінч П. Ефективність логістичних систем. — К.: Ніка-Центр, 2018. — 312 с.
7. Томпсон Д., Стрікленд А. Стратегічний менеджмент: концепції і ситуації. — М.: Економіка, 2017. — 832 с.
8. Ханнафі Р. Логістичне управління: концепції, принципи, рішення. — М.: Вільямс, 2016. — 320 с.
9. Кузнецов О.І., Панфілова О.В. Комунікаційний менеджмент в логістичних системах. — Львів: Новий світ-2000, 2020. — 240 с.
10. Логістичний менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник / Під ред. О.М. Савчука. — Харків: ХНЕУ, 2019. — 384 с.
11. Стефанюк В.В., Шевченко І.І. Логістичне управління: підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2017. — 528 с.
12. Гавриш А.Л., Головка В.В. Комунікаційний менеджмент в логістиці. — Одеса: ОНПУ, 2018. — 296 с.
13. Котвіцький С., Панфілов В. Логістика: транспортно-експедиторські послуги. — К.: Ніка-Центр, 2019. — 344 с.
14. Логістика: підручник / За ред. М.П. Журавель. — Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. — 416 с.

15. Комунікаційні технології в логістиці: Навчальний посібник / Під ред. Т.О. Коваленко. — Дніпро: ДНУ, 2021. — 360 с.
16. Балабанов В.М., Пономарьова О.Ю. Сучасні аспекти логістичного менеджменту. — Харків: Фоліо, 2020. — 288 с.
17. Логістичний менеджмент та інновації: Монографія / За ред. В.І. Чередника. — Київ: Видавництво КПІ, 2022. — 312 с.
18. Комунікаційні аспекти в логістичному управлінні: Навчальний посібник / Під ред. Л.В. Гриневич. — Луцьк: Волинський національний університет, 2019. — 248 с.
19. Логістика: організація та управління: підручник / За ред. Ю.О. Бондаренка. — Запоріжжя: ЗНТУ, 2021. — 392 с.
20. Логістика і логістичне управління: Навчальний посібник / Під ред. О.І. Кузьменка. — Суми: СумДУ, 2020. — 368 с.
21. Логістика: концепції, методи та стратегії: підручник / Під ред. А.В. Мельника. — Київ: Видавництво УАБС НБУ, 2021. — 440 с.
22. Комунікації в логістичному управлінні: теорія та практика: Монографія / За ред. І.В. Петрова. — Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. — 264 с.
23. Логістичний менеджмент: принципи та методи: Навчальний посібник / Під ред. Г.О. Степаненка. — Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова, 2019. — 376 с.
24. Інтегровані комунікації в логістиці: Монографія / За ред. Є.А. Старовойтова. — Дніпро: ДНУ, 2021. — 312 с.
25. Логістичне управління: стратегії та інструменти: підручник / Під ред. В.О. Козлова. — Луганськ: Видавництво ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2020. — 328 с.
26. Комунікації в сучасному логістичному управлінні: теорія і практика: Монографія / За ред. В.М. Кравченка. — Київ: КНЕУ, 2022. — 280 с.
27. Логістика: теорія та практика: Навчальний посібник / Під ред. С.М. Гриневича. — Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2019. — 360 с.

- 28.Інтегровані комунікаційні системи в логістиці: підручник / Під ред. Д.С. Попова. — Запоріжжя: ЗНТУ, 2020. — 344 с.
- 29.Логістичне управління: сучасні тенденції та перспективи: Монографія / За ред. О.В. Морозова. — Херсон: Видавництво ХДАУ, 2021. — 296 с.
- 30.Комунікаційний менеджмент в логістиці: теорія, методи, практика: Навчальний посібник / Під ред. Ю.А. Гаврилова. — Тернопіль: ТНТУ, 2022. — 312 с.
- 31.General and Industrial Management / Г.Файоль / Pitman, 1949
- 32.Алькема В.Г. Логістичний консалтинг: навчальний посібник / В. Г. Алькема, О. С. Кириченко, С. А. Філатов. - К.: Університет "КРОК". - 2020. - 344 с.
- 33.Мещанін Б.А. Напрями підвищення ефективності менеджменту сучасного підприємства / Б.А. Мещанін, С.А. Філатов // Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: матеріали III Міжнародної конференції (м. Київ, 2-3 грудня 2021 р.). - К.: Університет "КРОК", 2021.

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про фінансові результати

Стаття	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чистий дохід від продукції	9 847	11 962	22 844
Собівартість реалізованої продукції	9 591	10 486	20 377
Валовий прибуток	256	1 476	2 467
Валовий збиток	-	-	-
Рез. операційної діяльності: Прибуток	-	-	-
Збиток	939	1 364	735
Чистий фінансовий результат Прибуток	-	-	-
Збиток	719	1288	1725

Звіт про рух грошових коштів

Стаття	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Реалізація продукції	13 761	13 177	23 708
Цільове фінансування	2 651	1 181	1 678
Інші надходження	101	365	833
Витрати на оплату товарів	6 028	10 315	18 589
Праці	4 838	4 184	5 734
Відрахування на соц. заходи	1 299	1 105	1 484
Зобов'язання з податків і зборів	3 193	2 107	2 033
Витрати на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	1 439	644	-
Витрати на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	1 754	1 463	2 033
Інші витрати	191	131	240
Чистий рух коштів від операційної діяльності	964	- 3119	- 1861

Перелік найбільш значимих для КП «Корюківкаводоканал» послуг з оцінкою на поточний момент.

Вид послуги	Фактична оцінка з надання даної послуги	Планове значення
1.Формування замовлення клієнта	90%	95%
2. Підготовка супровідних документів для забору замовлення клієнта транспортним засобом	70%	85%
3.Організація доставки точно в час	95%	100%
4. Транспортування	95%	100%
5.Інформування щодо стану транспортування	85%	100%
6.Розгляд скарг клієнта	90%	100%