

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Аналізування процесів управління відносинами з постачальниками
(на прикладі ТОВ «Іс Транс ЮЕй»)

Виконав(ла): студент(ка) 4 курсу, групи МН-41
спеціальності 275.03 «Транспортні технології»
(на автомобільному транспорті)
(шифр і назва спеціальності)

Кучер О. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Вовк Ю. Я.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Дзюра В. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Цьонь О. П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент
(підпис) (прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультетінженерії машин, споруд та технологій

(повна назва факультету)

Кафедраавтомобілів

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Цьонь О.П.

(підпис)(прізвище та ініціали)

«»2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступенябакалавр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю275.03 Транспортні технології (на автомобільному транспорті)

(шифр і назва спеціальності)

студентуКучеру Олегу Олеговичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботиАналізування процесів управління відносинами з постачальниками

(на прикладі ТОВ «Іс Транс Юей»)

Керівник роботиВовк Ю. Я., к.т.н., доц.

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

Затверджені наказом ректора від «29» січня 2024 року № 4/7-71

2. Термін подання студентом завершеної роботи17.06.2024

3. Вихідні дані до роботиІнформаційні матеріали, джерела з мережі Інтернет

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ. Розділ 1. Аналіз об'єкту дослідження. Розділ 2. Заходи із вдосконалення транспортного процесу. Розділ 3. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці. Висновки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Ілюстративний матеріал

6. Консультанти розділів роботи

[illegible]

7. Дата видачі завдання 29.01.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

[illegible]

Студент

(підпис)

Кучер О. О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

ВОВК Ю. Я.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Кучер О. О. Аналізування процесів управління відносинами з постачальниками (на прикладі ТОВ «Іс Транс Юей») – Рукопис.

Кваліфікаційні робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 275.03 – Транспортні технології (на автомобільному транспорті). – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, – Тернопіль, 2024.

Робота складається з 3 частин. У першій частині роботи розкривається теоретична сутність управління відносинами з постачальниками. У цій частині роботи обґрунтовується сутність і важливість управління відносинами з постачальниками, аналізується сутність і склад ланцюжка створення вартості, розглядаються особливості комунікації з постачальниками. Після теоретичного аналізу друга частина роботи переходить до дослідження управління відносинами з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей». Після ознайомлення з компанією та методологією дослідження, після застосування методу анкетного дослідження в компанії проводиться дослідження управління відносинами з постачальниками. За результатами дослідження роботи обґрунтовано рішення щодо вдосконалення управління відносинами підприємства з постачальниками.

В третій частині проаналізовано безпеку життєдіяльності та питання охорони праці.

КЛІЄНТ, ПОСТАЧАЛЬНИК, ПЕРЕВЕЗЕННЯ, ВАНТАЖ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ.....	10
1.1. Сутність і мета управління відносинами з постачальниками.....	10
1.1.1. Сутність і види відносин з постачальниками.....	10
1.1.2. Поняття управління взаємовідносинами з постачальниками та його значення для сучасного бізнесу.....	13
1.2. Формування ланцюжка вартості.....	23
1.2.1. Модель ланцюжка вартості.....	23
1.2.2. Сутність і склад ланцюжка вартості	25
1.3. Особливості спілкування з постачальниками	31
1.3.1. Важливість спілкування з постачальниками в управлінні ланцюгом створення вартості.....	31
1.3.2. Інструменти управління для спілкування з постачальниками	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНИЙ.....	35
2.1. Аналіз діяльності підприємства.....	35
2.2. Мета кількісного дослідження	39
2.3. Обґрунтування кількісного методу дослідження.....	39
2.4. Організація дослідження та вибірка.....	42
2.5. Обговорення кількісних результатів дослідження	44
2.6. Альтернативи для покращення управління відносинами з постачальниками	54
2.7. Вибір альтернативи для покращення управління відносинами з постачальниками в ТОВ «Іс Транс Юей»	57
2.8. Обґрунтування покращення відносин ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками	60
2.9. План впровадження для покращення відносин з постачальниками	62
РОЗДІЛ 3. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	66
3.1. Ліцензування та дозволи для міжнародних перевезень небезпечних вантажів автомобільним транспортом	66

3.2. Безпека життєдіяльності у воєнний час в контексті автомобільних перевезень	70
ВИСНОВКИ	73
РЕКОМЕНДАЦІЇ	75
ЛІТЕРАТУРА.....	77
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Актуальність роботи

Сучасна конкурентна діяльність змушує компанії шукати нові способи зміцнення своїх ринкових позицій, підвищення ефективності та максимізації прибутку. Як зазначає Джоші (2016), сучасні підприємства вже усвідомлюють, що покращення операційних результатів та ефективності недостатньо; важливо також постійно розвивати базу постачальників. Розвиваючи відносини з постачальниками, компанія може знизити свої витрати, що дозволяє пропонувати продукцію за нижчою ціною та підтримувати високу конкурентоспроможність. Таким чином, управління взаємовідносинами з постачальниками є потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності.

Останні десятиліття показали, що все більше компаній усвідомлюють важливість і вплив відносин з постачальниками на свою діяльність, формування ланцюгів поставок та створення вартості. У процесі глобалізації ці ланцюги розширилися на кілька країн, утворивши глобальні ланцюги створення вартості, які стали важливою ознакою міжнародного бізнесу та докорінно змінили процеси створення, виробництва та розподілу товарів і послуг (Фернандес-Старк, Джереффі, 2019). У 2019 році транзакції в глобальному ланцюгу створення вартості становили дві третини світової торгівлі, але пандемія COVID-19, яка почалася в 2020 році, мала руйнівний вплив на ланцюги поставок, знизивши цю цифру до 57 відсотків. Коронавірус і пов'язані з ним бізнес-обмеження значно вплинули на ланцюги поставок, висвітливши їх слабкі місця. Збої в роботі портів, нестача сировини та працівників порушили відносини між партнерами та створили проблеми для успішного ведення відносин з постачальниками. Це підкреслює актуальність теми управління відносинами з постачальниками. Значний негативний вплив на ланцюги постачання здійснює війна російської держави проти України.

Проблема

Проблема, що розглядається в роботі, полягає в недостатній участі компаній в управлінні відносинами з постачальниками. Хоча багато компаній вже розуміють важливість цих відносин, часто відносини постачальник-покупець стають конкурентними, коли кожна сторона намагається отримати максимальний прибуток, підриваючи додану вартість, створену іншою стороною. Тому важливо проаналізувати, як компанії можуть ефективно керувати відносинами з постачальниками для досягнення найкращих результатів для всіх учасників ланцюга створення вартості.

Об'єкт дослідження

Управління відносинами з постачальниками, підхід до покупця на ТОВ «Іс Транс Юей».

Мета роботи

Проаналізувати теоретичні аспекти управління відносинами з постачальниками в науковій літературі та практично дослідити управління відносинами з постачальниками в ТОВ «Іс Транс Юей».

Завдання

1. Теоретично обґрунтувати сутність і мету управління відносинами з постачальниками.
2. Визначити склад ланцюга вартості та особливості зв'язку між його елементами.
3. Проаналізувати, як ТОВ «Іс Транс Юей» керує відносинами з постачальниками та комунікує з ними.
4. Обґрунтувати рішення щодо покращення відносин з постачальниками.

Методи, використані в роботі

- Теоретичний: аналіз, порівняння та узагальнення наукової літератури з питань управління ланцюгами поставок.
- Емпіричний: анкетне опитування працівників.

Структура роботи

Робота складається з трьох частин. У першій частині розкривається теоретична сутність управління відносинами з постачальниками. На основі думок литовських та зарубіжних вчених обґрунтовується сутність і важливість управління відносинами з постачальниками, аналізується склад ланцюга створення вартості та особливості комунікації з постачальниками. Друга частина роботи присвячена дослідженню управління відносинами з постачальниками в ТОВ «Іс Транс Юей». Після ознайомлення з компанією та методологією дослідження, за допомогою анкетного опитування проводиться аналіз управління відносинами з постачальниками. На основі результатів дослідження обґрунтовуються рішення щодо вдосконалення управління відносинами з постачальниками.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ

1.1. Сутність і мета управління відносинами з постачальниками

1.1.1. Сутність і види відносин з постачальниками

Організація не може діяти на ринку ізольовано та відсторонено від інших учасників бізнес-середовища.

Діяльність кожної організації багато в чому залежить від діяльності партнерів і зацікавлених сторін, тому для забезпечення ефективного управління організацією доцільно велику увагу приділяти підтримці відносин з партнерами.

У бізнесі існує багато видів відносин, але оскільки в сучасному діловому світі постачальники займають особливо важливе місце серед партнерів компанії, особливу увагу необхідно приділяти розвитку і координації відносин з ними. Vanichchinchai (2021), ґрунтуючись на дослідженнях, проведених іншими дослідниками, стверджує, що міцні відносини з постачальниками дозволяють клієнтам отримати доступ до найважливіших ресурсів і, таким чином, впливають на прибутковість компанії та її ефективність.

Існує два типи методів закупівель, які визначають природу відносин з постачальниками, включно з транзакційними та орієнтованими на відносини перспективами, кожен із яких має свої особливості та особливі вимоги до співпраці (див. таблицю 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняння перспектив, орієнтованих на транзакцію, і орієнтованих на відносини

Орієнтація на транзакцію	Орієнтація на стосунки
Доступні різні замінники	Залишився один або кілька варіантів
Кожна транзакція оцінюється окремо та без посилання на попередні взаємодії	Мережевий підхід із пропозиціями на основі відносин
Конкурентне середовище	Середовище співпраці
Короткостроковий прибуток	Довгостроковий прибуток
Спілкування у формуванні за принципом «витягнутої руки».	Тісне спілкування та співпраця
Особистий інтерес	Загальний добробут
Часта зміна партнерів для ефективності та ефективності	Спільні відносини з постачальниками, поєднання знань і ресурсів
Закупівля орієнтована на продукт	Купівля, орієнтована на можливість
Переговори зосереджені на ціні	Акцент на створенні вартості переговорів

Аналізуючи характеристики, зазначені в таблиці 1.1, стає зрозуміло, що коли покупець і постачальник укладають угоду про відносини, вони мають можливість рости та розвиватися на стійкій основі, а угода про угоду дозволяє покупцям здійснювати операції, щоб задовольнити індивідуальні переваги, незалежні переваги постачальника. Таким чином, у довгостроковій перспективі стратегія, орієнтована на відносини з постачальниками, є більш ефективною та забезпечує довгострокове створення цінності для клієнта та взаємний (постачальника та покупця) розвиток.

Singh, Sharma, Samuel, Verma (2017) і Mahmood, Rehman, Rehman (2020) визначили сім параметрів, які зазвичай використовуються в літературі для опису відносин покупець-постачальник (див. рис. 1.1).

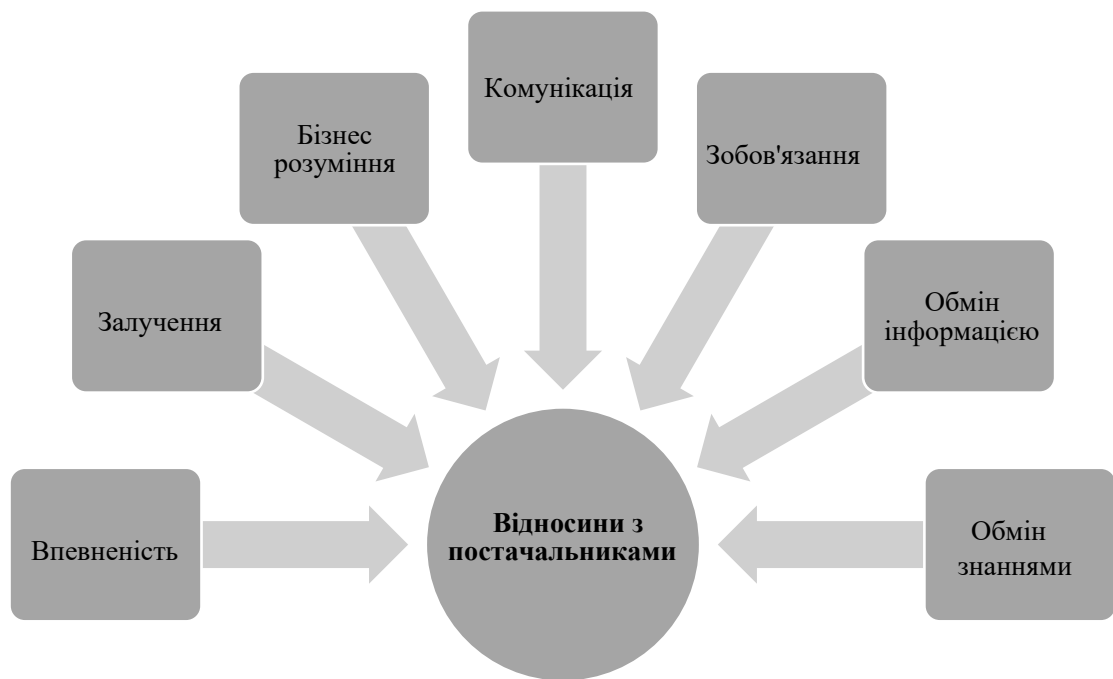


Рисунок 1.1 – Розміри відносин із постачальниками

Джерело: на основі Singh, Sharma, Samuel, Verma, 2017; Mahmood, Rehman, Rehman, 2020

Singh, Sharma, Samuel, Verma (2017) підкреслює важливість довіри у стосунках з постачальниками. Дослідники додають, що довіра залежить від відданості, ефективної комунікації, співпраці та прозорості.

Як пояснює Prišmantienė (2014), кожна організація конкурує на ринку за сировину, енергетичні ресурси, капітал і робочу силу, прагнучи зробити їх якомога вищої якості, більш придатними для організації та придбаними за нижчою ціною. Наскільки успішно компанії вдасться отримати ці ресурси, залежить від її продукту чи послуги та задоволення потреб споживачів. Враховуючи це, можна сказати, що конкурентні переваги організації значною мірою залежать від відносин з постачальниками. У зв'язку з цим Dash, Pothal, Tripathy (2018) вказують на те, що парадигма сучасної бізнес-ери повністю змінилася – конкуренція відбувається не між компаніями, а між ланцюгами поставок.

З іншого боку, хоча і постачальники, і покупці розуміють важливість взаємних відносин для успіху кожного, як це типово для відносин між двома

партнерами, відносини покупець-постачальник вимагають частих коригувань для задоволення взаємних інтересів. Залежно від балансу сил між покупцем і постачальником, партнерам може знадобитися адаптувати свої операції, процеси та/або звичайні повсякденні операції. Однак, оскільки постачальник економічно залежить від своїх клієнтів, постачальник, як правило, повинен бути більш здатним і гнучким по відношенню до своїх клієнтів. Тим не менш, покупці повинні бути обережними, щоб не чинити надмірного тиску на своїх постачальників, оскільки це може завдати шкоди діловим результатам і фінансовій стабільності постачальників (навіть якщо це покращить їхні власні показники). Постачальники можуть відчувати, що певні вимоги та очікування покупців суперечать їхньому власному розумінню ролей і обов'язків у відносинах, і шукати інших постачальників (Klobučar, Erjavec, 2019).

Огляд літератури з управління відносинами з постачальниками показує, що відносини з постачальниками є дуже крихкими і вимагають постійної уваги, щоб забезпечити баланс між потребами та очікуваннями покупця та постачальника. Тому для досягнення ефективної роботи компанії важливо не тільки знайти хороших постачальників, але й забезпечити ефективне функціонування відносин з постачальниками. З цієї причини в сучасному бізнес-середовищі управління відносинами з постачальниками набуває великого значення.

1.1.2. Поняття управління взаємовідносинами з постачальниками та його значення для сучасного бізнесу

Перш ніж приступити до аналізу концепції управління взаємовідносинами з постачальниками, доцільно визначити сутність терміну управління та складові процесу управління.

Dromantaitė, Raišienė, Račelytė, Jurčiukonytė, Vyšniauskienė (2012) надає таке визначення менеджменту «Менеджмент – це сукупність засобів для досягнення цілей управління: підготовка, прийняття та повідомлення

управлінських рішень» (с. 78). Багато литовських та іноземних вчених (Griffin, Phillips, Gully, 2016; Griffin, 2021; Prišmantienė, 2014; Vanagas, Vyšniauskienė, 2012 та ін.) погоджуються, що процес управління складається з чотирьох основних функцій: планування, організації, керівництва та контролю (див. рис. 2).

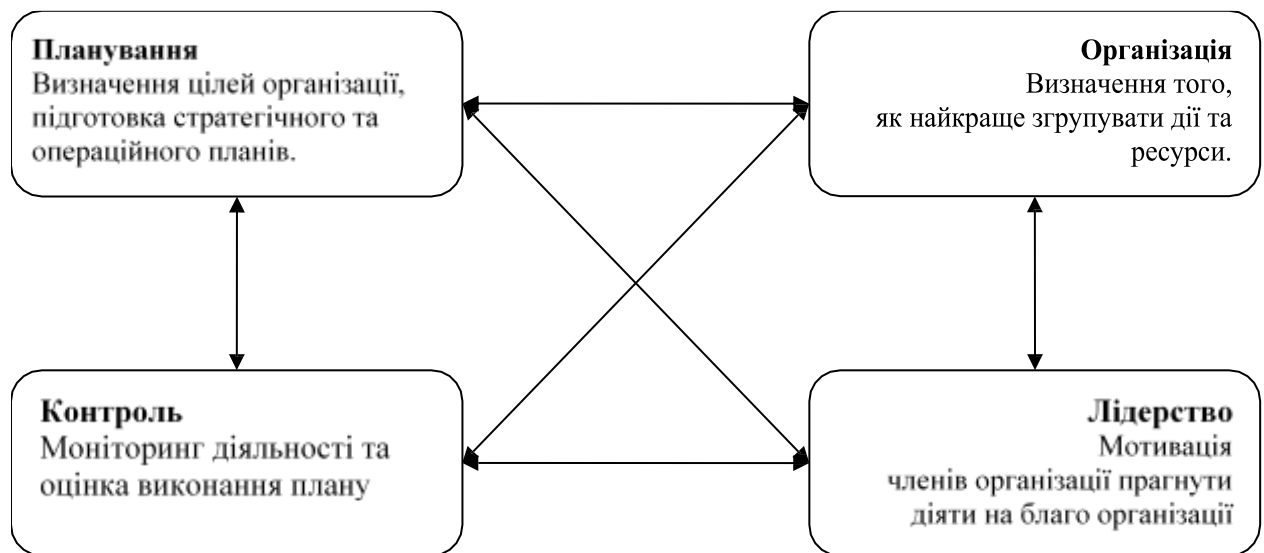


Рисунок 1.2 –Функції процесу управління (Griffin, 2021, р. 7)

Як видно з рисунку 1.2, усі функції процесу управління тісно пов’язані одна з одною і не можуть існувати одна без одної. Ці функції застосовуються до людських, фінансових, фізичних та інформаційних ресурсів з кінцевою метою ефективного та ефективного досягнення цілей організації.

Для кращого розуміння сутності та призначення функцій управління доцільно дати визначення кожній з них (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Сутність функцій менеджменту (за Griffin, Phillips, Gully, 2016)

Функція	Опис
Планування	Процес, під час якого визначається бачення організації на майбутнє та передбачаються найкращі заходи для його реалізації.
Організація	Процес проектування та групування робочих місць і встановлення шаблонів звітності.
Лідерство	Процес, за допомогою якого членів організації заохочують працювати разом для досягнення цілей організації.
Контроль	Процес моніторингу та коригування організації та її членів для забезпечення досягнення цілей.

З таблиці 2 видно, що управлінський цикл починається з виконання функції планування. Організаційна функція, що забезпечує формування системи, що забезпечує реалізацію цілей, передбачених на етапі планування. Функція управління включає такий вплив керівника на підлеглих, щоб вони хотіли досягти намічених цілей, а завдяки функції контролю оцінюється, наскільки виконана діяльність дійсно відповідає наміченому плану.

Після опису сутності менеджменту та його складових можна переходити до аналізу процесу управління ланцюгом поставок. Концепція управління ланцюгом постачання набула поширення в 1990-х роках, коли база постачання вперше стала сприйматися як важливий інструмент, який допомагає організаціям досягати своїх цілей і завдань. Компанії почали розробляти стратегії для цілих ланцюгів постачання з баченням і цілями; виник новий тип відносин з деякими важливими постачальниками. Філософія управління взаємовідносинами з постачальниками виникла як єдиний всеосяжний стратегічний підхід до управління різними типами участі постачальників, що дозволило компанії досягти своїх цілей. Терміни «управління постачальниками», «оцінка ефективності постачальників» і «управління ланцюгом поставок» природно потрапили під парасольку терміну управління

відносинами з постачальниками, оскільки це важливі терміни для певних груп постачальників. Крім того, організації почали усвідомлювати, що, зосередившись на побудові кращих відносин із кількома ключовими постачальниками, вони можуть розблокувати величезну базу поставок (O'Brien, 2022).

Аналізуючи наукову літературу, можна помітити, що управління взаємовідносинами з постачальниками є дуже широким терміном, який різними дослідниками визначається по-різному. Для кращого розуміння сутності, складу та мети відносин з постачальниками доцільно порівняти визначення, надані різними дослідниками (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Визначення управління відносинами з постачальниками (на основі джерел у таблиці)

Джерело	Опис
Сінгх, Шарма, Самуель, Верма, 2017	Управління відносинами з постачальниками — це практика планування, впровадження, розвитку та моніторингу відносин компанії з існуючими та потенційними постачальниками.
Шакіль, Саджад, Раміш, 2018	Управління взаємовідносинами з постачальниками – це функція, яка спрямована на співпрацю з групами постачальників, щоб максимізувати цінність у мережі.
Клобучар, Erjavec, 2019	Управління відносинами з постачальниками - це управління відносинами між постачальником і суб'єктом закупівлі; це двосторонній процес, спрямований на покращення продуктивності обох компаній.
Махмуд, Реман, Реман, 2020	Управління взаємовідносинами з постачальниками - це акт позиціонування, виконання, формування та перевірки приналежності та альянсів організації з існуючими та потенційними постачальниками.

Нквабі, Феллон, 2020	Управління взаємовідносинами з постачальниками – це стратегічно орієнтований підхід, коли компанія бере участь у співпраці та партнерстві з постачальниками та використовує технології обміну інформацією для управління їхніми відносинами.
Тундунаунг, Тумбуан, 2021 рік.	Управління взаємовідносинами з постачальниками — це процес розвитку взаємовигідних відносин зі стратегічними партнерами для забезпечення вищого рівня інновацій і конкурентної переваги, ніж можна було б досягти, працюючи незалежно або через традиційні угоди про закупівлі.

Аналізуючи визначення, представлені в таблиці 3, було помічено, що дослідники наголошують на різних аспектах управління відносинами з постачальниками. Деякі дослідники називають управління відносинами з постачальниками функцією, інші — практикою, треті — ставленням, а четверті — дією. Таким чином, можна сказати, що управління відносинами з постачальниками - це будь-яка діяльність компанії, спрямована на розвиток відносин з постачальниками. Singh, Sharma, Samuel, Verma (2017) стверджує, що ця діяльність включає планування, реалізацію, розвиток і моніторинг. Водночас, згідно з Mahmood, Rehman, Rehman, (2020), управління взаємовідносинами з постачальниками включає позиціонування, виконання, створення та перевірку. Інші дослідники не описують усі види діяльності, пов'язані з управлінням відносинами з постачальниками, і лише підкреслюють, що це побудова відносин з постачальниками (Tundunaung, Tumbuan, Tasik, 2021) або співпраця та партнерство (Nkwabi, Fallon, 2020; Shakeel, Sajjad, Ramish, 2018).).

Деякі дослідники, визначаючи термін управління взаємовідносинами з постачальниками, також вказують на мету цього процесу. За словами Shakeel, Sajjad, Ramish (2018), управління взаємовідносинами з постачальниками спрямоване на співпрацю з постачальниками для збільшення доданої вартості.

Згідно з Tundunaung, Tumbuan, Tasik (2021), метою управління відносинами з постачальниками є забезпечення вищого рівня інновацій та конкурентних переваг. Klobučar, Erjavec (2019) має принципово інший підхід до мети управління відносинами з постачальниками. Дослідники наголошують, що це взаємний процес, тому його метою є покращення роботи як постачальника, так і покупця.

Easton, Hales, Schuh, Strohmer, Triplat, Kearney (2014) використовують цілісний підхід до управління відносинами з постачальниками та вказують, що воно включає наскрізну взаємодію клієнт-постачальник.

Вчені виділяють такі основні ознаки цього процесу:

- управління відносинами з постачальниками сприяє поведінці постачальників;
- передбачає відносини між двома компаніями;
- дозволяє компанії збільшити свій розмір шляхом координації відділів, функцій та ієрархій.

Kumar, Bhagat, Kumar (2021) вказують, що хоча процес управління відносинами з постачальниками відрізняється в кожній окремій компанії, можна виділити сім основних етапів цього процесу (див. рис. 1.3).

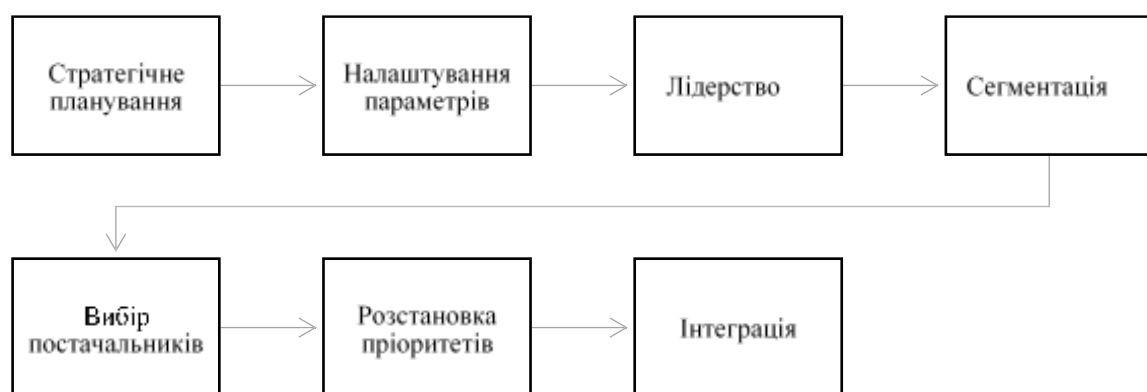


Рисунок 1.3 – Процес управління відносинами з постачальниками (на основі Kumar, Bhagat, Kumar, 2021)

Як видно з представленоого рисунку, на першому етапі повинна бути спланована стратегія управління відносинами з постачальниками, яка дозволяє встановити цілі компанії в цій області і необхідні засоби для їх досягнення. Стратегія управління відносинами з постачальниками має бути невід’ємною частиною загальної стратегії компанії. Компанія повинна мати дуже чітке розуміння вартості, необхідної для забезпечення всієї бази постачання для виконання стратегії, і конкретна цінність повинна визначатися відносинами компанії з ключовими постачальниками. Тому на другому етапі мають бути визначені основні параметри та вимоги. Має бути керівництво в масштабах підприємства, і всі бізнес-процеси мають бути узгоджені один з одним. На наступному кроці необхідно вирішити, який постачальник є важливим, тому виконується сегментація постачальників, що дозволяє виділити важливих стратегічних постачальників. Розстановка пріоритетів також важлива в процесі управління відносинами з постачальниками. Пріоритезація допомагає визначити постачальників або ланцюжки поставок, які мають найбільші можливості. На завершальному етапі управління взаємовідносинами з постачальниками необхідно здійснити інтеграцію всього процесу. На цьому етапі визначаються конкретні втручання постачальника та бази постачання з тими постачальниками та ланцюгами поставок, які вважаються важливими. Цей етап передбачає покращення відносин з постачальниками, що передбачає обмін стратегічною інформацією з ключовими постачальниками для створення кращих продуктів і послуг (Kumar, Bhagat, Kumar, 2021).

У науковій літературі широко аналізуються переваги управління відносинами з постачальниками та його вплив на діяльність компанії. За словами Nkwabi, Fallon (2020), цілеспрямоване управління відносинами між покупцями та постачальниками забезпечує своєчасний доступ до запасів необхідної якості та кількості. Іншими словами, управління взаємовідносинами з постачальниками допомагає компаніям отримати доступ до цінних ресурсів і запасів, зменшити витрати, підвищити гнучкість, забезпечити якість, успішно впровадити технологію та покращити загальну продуктивність ланцюга поставок. Klobučar,

Erjavec (2019) дотримується подібної думки та підкреслює, що управління взаємовідносинами з постачальниками має позитивний вплив на базу постачальників і результативність компанії в цілому. Дослідники підкреслюють важливість цього ефекту в нинішньому турбулентному бізнес-середовищі, що характеризується непередбачуваністю попиту. У міру того, як бізнес-середовище стає дедалі неспокійнішим, розвиток належних можливостей управління взаємовідносинами з постачальниками є не лише стратегічною можливістю, але й важливою умовою успіху компанії.

О'Брайен (2022) має ширший погляд, визначаючи ряд сфер, які можна покращити за допомогою інтегрованого управління відносинами з постачальниками. За словами дослідника, добре реалізований підхід до управління взаємовідносинами з постачальниками може забезпечити конкурентну перевагу, сприяти зростанню та розвитку бренду, зменшити витрати, забезпечити сталість, підвищити ефективність і знизити ризик поставок або принаймні допомогти зрозуміти його, щоб його можна було пом'якшити. Nkwabi, Fallon (2020) провів аналіз наукових досліджень, а також підкреслив численні переваги ефективного управління відносинами з постачальниками. Науковець виділяє наступні переваги: інтеграція ланцюга поставок, доступність сировини, мінімізація логістичних витрат, підвищення рівня задоволеності споживачів, скорочення термінів доставки, розвиток довгострокових відносин між постачальниками та покупцями, відкрите спілкування з постачальниками, взаємна довіра, розвиток довгострокових зв'язків між постачальниками та покупцями. гнучкість ланцюжка поставок, посилення співпраці, покращення операційних показників, покращення співпраці між покупцем і постачальником.

У науковій літературі основу відносин з постачальниками називають закупівлями (англ. *закупівлі*). Bakar, Peszynski, Azizan, Sundram (2016) визначають закупівлю як застосування функції транзакцій для придбання товарів і послуг за найнижчою можливою ціною. Цей процес включає матеріальне управління товарами та послугами та управління закупівельними операціями.

Pereira, Christopher, Da Silva (2014) розрізняють функції внутрішніх і зовнішніх закупівель. На думку дослідників, всередині організації менеджери із закупівель надають інформацію (таку як потужності постачальників, логістичні дані, ціни та знижки, а також інформацію про нові продукти) іншим співробітникам, відповідальним за виконання інших функцій. Таким чином, перехресна інтеграція між закупівлями та іншими функціями має вирішальне значення для забезпечення прийняття обґрунтованих рішень. Зовні функції закупівель відповідають за вартість продукту чи послуги, терміни доставки, якість продукту та загальні рішення про постачання, такі як вибір постачальника та відносини з постачальником. Таким чином стає зрозуміло, що функція закупівлі в управлінні відносинами з постачальниками включає набагато більше, ніж просто відносини між покупцем і постачальником.

Bakar, Peszynski, Azizan, Sundram (2016) вказують, що традиційний процес закупівель у великих організаціях є складним і тривалим процесом. За підрахунками вчених, це займає в середньому більше 5,5 днів. Крім того, для традиційних закупівель характерна велика кількість паперової роботи, необхідність керувати багатьма постачальниками та менше спілкування між постачальником і покупцем. З іншого боку, дослідники вказують, що з розвитком нових інформаційних технологій ефективність купівельної функції зростає.

Швидка еволюція закупівельної функції організації почалася в 1980-х роках (див. рис. 1.4).

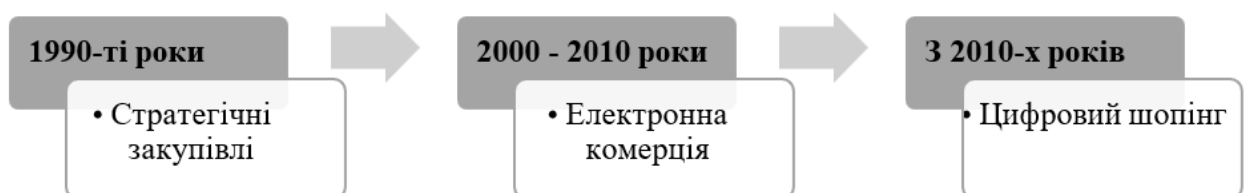


Рисунок 1.4 – Еволюція купівельної функції

Джерело: (Číž, Krechovská, Palacká, 2021)

Як показано на рисунку 3, наприкінці 20 століття функція закупівель стала більш складною, перейшовши від управління транзакціями до стратегічного пошуку джерел. Пізніше, на рубежі століть, стався цікавий перелом із появою електронних покупок. Він сформований на основі електронних аукціонів та електронних каталогів. З 2010-х років, з розвитком нових технологій, моніторинг і звітність процесів закупівель почали ще більше вдосконалюватися. Сучасну функцію закупівель називають цифровими закупівлями. Оцінка еволюції функції закупівель показує, що нові технології докорінно змінюють процес здійснення закупівель. Срай, Лоренц (2019) виділили два напрямки, через які цифровізація впливає на купівельну функцію. Перший напрямок включає Інтернет, а другий – передові технології, такі як штучний інтелект, аналіз даних BIG Data, блокчейни, Інтернет речей тощо.

Wirtz (2021) визначає цифрові закупівлі як інтеграцію мережових інформаційно-комунікаційних технологій для підтримки операційної діяльності та стратегічного підходу у відділі закупівель компанії. Дослідник порівнює традиційні та цифрові функції закупівель і зазначає, що в той час як традиційні закупівлі в основному характеризуються двосторонніми системами, цифрові закупівлі включають відкриті програми в стандартизованому форматі. За словами дослідника, зменшена складність знижує витрати, оскільки відкриті програми зі стандартизованим форматом даних полегшують пошук та інтеграцію нових постачальників.

Цифрові закупівлі покращують організаційний ланцюжок поставок, оскільки нові технології з'єднують компанії з постачальниками та забезпечують динамічну співпрацю та координацію процесу закупівель. Цифровізація також сприяє підвищенню прозорості інформації між партнерами в ланцюжку поставок. Автоматизація процесів може допомогти скоротити час закупівель і оптимізувати використання ресурсів. Цифровізація закупівель є корисною для виконання щоденних та адміністративних бізнес-завдань і полегшує процес прийняття рішень. Таким чином, цифрові закупівлі позитивно впливають на ефективність та прибутковість бізнесу, оскільки дозволяють мінімізувати часові

та фінансові витрати та максимізувати ефективне використання наявних ресурсів (Číž, Krechovská, Palacká, 2021).

Wirtz (2021) зазначає, що компанії, які інтегрують цифрові покупки, отримують переваги в часі, якості та вартості, що разом створює синергетичний ефект, який позитивно впливає на діяльність усієї організації. Вчений виділяє наступні основні переваги цифрових покупок:

- Удосконалення бізнес-процесів закупівель цифрового близнюка;
- Інтегровані організаційні переваги через організаційні процеси в масштабах компанії;
- Більша здатність діяти та реагувати на зміни ринку;
- Менші капітальні зобов'язання та фінансові переваги;
- Розвиток до цифрової організації або організації цифрової мережі.

Проаналізувавши наукову літературу з питань управління відносинами з постачальниками, можна сказати, що концепція управління відносинами з постачальниками почала активно розвиватися в 20 столітті. Сьогодні під управлінням відносинами з постачальниками розуміють діяльність підприємства, яка спрямована на розвиток відносин з постачальниками. Розробка включає їх планування, впровадження та моніторинг з метою забезпечення максимальної цінності для клієнтів та ефективної роботи самої компанії та постачальників. Оскільки основною метою управління відносинами з постачальниками є саме створення цінності, доцільно аналізувати ланцюжки створення вартості в контексті управління відносинами з постачальниками.

1.2. Формування ланцюжка вартості

1.2.1. Модель ланцюжка вартості

Аналізуючи управління взаємовідносинами з постачальниками, було встановлено, що однією з головних цілей цього процесу є створення вартості. У

міру розвитку концепції відносин з постачальниками формуються концепції ланцюга поставок і вартості.

Проаналізувавши наукову літературу, Budrys (2019) приходить до висновку, що концепція ланцюжка вартості була сформована на основі ланцюга поставок. Автор зазначає, що термін ланцюг поставок вперше був згаданий у 1982 році Кейтом Олівом, консультантом бізнес-консалтингової компанії Booz Allen Hamilton. Дулабабу, Лакшмі, Гіріш (2018) мають спільну думку щодо появи концепції ланцюга поставок. Вчені зазначають, що концепція ланцюга поставок та управління нею почала формуватися у 1980-х роках, а її важливість почала особливо зростати наприкінці 1980-х років, коли компанії почали активно розвивати відносини з постачальниками, виробниками та продавцями. Сучасна література визначає ланцюг поставок наступним чином: «Ланцюг поставок — це система організацій, людей, технологій, видів діяльності, інформації та ресурсів, залучених до руху сировини, продуктів і послуг на всьому шляху від постачальника сировини до кінцевий споживач». (Хатчінс, 2018, стор. 10).

Пізніше, в 1985 році, концепція ланцюга поставок була розширена і вдосконалена видатним професором Гарвардської школи бізнесу М. Портером. Він розробив модель ланцюжка вартості, яка широко використовується й сьогодні (Budrys, 2019).

Згідно з Ксав'єром (2016), основна діяльність — це основні функції, організовані в компанії. Вони безпосередньо сприяють розробці продукту, маркетинговій діяльності, політиці продажів, доставці до кінцевого споживача та післяпродажному обслуговуванню. Хоча види діяльності компаній відрізняються, більшість із них здійснюють п'ять основних видів діяльності, визначених у моделі (див. рис. 1.5).

Вхідна логістика	• Включає в себе придбання ресурсів, пошук, управління запасами тощо.
Управління операціями	• Включає використання сировини, виробництво товарів, контроль якості, пакування, обслуговування тощо.
Логістика на виїзд	• Включає підготовку замовлення, доставку, канали розподілу тощо.
Маркетинг і продажі	• Включає рекламу, комунікації, ціни, акції тощо.
Сервіс	• Включає ремонт, технічне обслуговування, післяпродажне обслуговування тощо.

Рисунок 1.5 – Ключові дії моделі ланцюжка вартості (складено автором роботи з використанням *Ксав'єр, 2016*)

Допоміжні заходи сприяють безперебійному веденню операцій, дозволяючи компанії виконувати основні види діяльності та координувати їх для досягнення максимальної ефективності. Допоміжні дії моделі цінностей

Підсумовуючи, можна сказати, що модель ланцюга створення вартості, розроблена М. Портером, поділяє діяльність організації на два основних види: основну та допоміжну. Основна діяльність безпосередньо сприяє розробці продукту, розповсюдженню та продажу, тоді як допоміжна діяльність допомагає впровадженню основної діяльності. Незалежно від специфіки діяльності компанії, у більшості компаній основна діяльність, що створює додану вартість, буде схожою, тоді як допоміжна діяльність може дещо відрізнятися.

1.2.2. Сутність і склад ланцюжка вартості

Аналізуючи наукову літературу, виявлено, що науковці по-різному визначають поняття ланцюга вартості. З цієї причини для кращого розуміння сутності терміна доцільно порівняти визначення, наведені різними науковцями (див. табл. 1.4).

Аналізуючи визначення, представлені в таблиці 4, можна побачити, що хоча науковці визначають термін ланцюжок вартості по-різному, можна

помітити один спільний аспект, на якому наголошують багато авторів. Вчені погоджуються, що ланцюжок створення вартості визначає процес створення кінцевого продукту чи послуги та розкриває додану вартість на кожному етапі. Knez, Jaklič, Stare (2021) підкреслюють, що кінцевий продукт або послуга є сумою доданої вартості, створеної на кожному етапі. Це означає, що кожна діяльність або крок у ланцюжку постачання додає цінність продукту чи послугі, які вони переміщують по ланцюжку від постачальників виробничої сировини до кінцевих споживачів готової продукції.

Таблиця 1.4 – Визначення ланцюжка вартості (на основі джерел у таблиці)

Джерело	Опис
Ксав'єр, 2016.	Ланцюжок створення вартості – це низка дій, заснованих на стійкому економічному підході, спрямованих на впровадження та оцінку успішного продукту чи послуги на ринку.
Хоа, Хаасіс, 2017.	Ланцюжок створення вартості можна розуміти як перспективу, яка розглядає бізнес як ланцюжок діяльності, яка перетворює входи на результати для створення цінності для клієнтів.
Gargas, Mūgiene, 2018	Ланцюжок вартості – це ланцюжок діяльності, де продукт отримує все більшу цінність з кожним кроком.
Данчу, 2020.	Ланцюжок вартості – це представлення функцій компанії, які додають цінність на ринок за виготовлений товар або послугу.
Князь, Якліч, Старе, 2021.	Ланцюжок вартості — це серія етапів у виробництві продукту чи послуги для кінцевого споживача, де кожен етап додає вартість, а загальна вартість кінцевого продукту є сумою доданої вартості на кожному етапі.

Нкунда, Одонго, 2021	Ланцюжок створення вартості – лінійна діаграма, що показує, як вартість додається до кінцевих виготовлених товарів і/або послуг на кожному етапі від постачальника до точки використання, включаючи послуги після доставки.
-------------------------	---

Визначення ланцюжка вартості, надане Нкундою, Одонго (2021), особливо відрізняється від визначень інших учених. У той час як інші дослідники називають ланцюжок поставок серією етапів, послідовністю дій або перспективою, Нкунда, Одонго (2021) посилається на ланцюг створення вартості як на лінійну діаграму. Вчені пояснюють, що ланцюжок створення вартості намагається продемонструвати повний спектр дій у ланцюзі поставок, необхідних для доставки промислових товарів та/або послуг до споживання. Зазвичай це включає закупівлю виробничих ресурсів, обробку, необхідні послуги, включаючи транспортування, пакування та, нарешті, збір і отримання відгуків від споживачів. Linkov, Carluccio, Pritchard, Bhreasail, Galaitsi, Sarkis, Keisler (2020) також підкреслюють, що ланцюжки вартості існують не в сенсі відчутної реальності, а є основою взаємодії зацікавлених сторін і системних операцій. Іншими словами, ланцюг створення вартості — це діаграма процесу розробки кінцевого продукту.

Щоб краще зрозуміти функціонування ланцюга створення вартості, доцільно зрозуміти процес створення вартості (див. Рисунок 1.6).

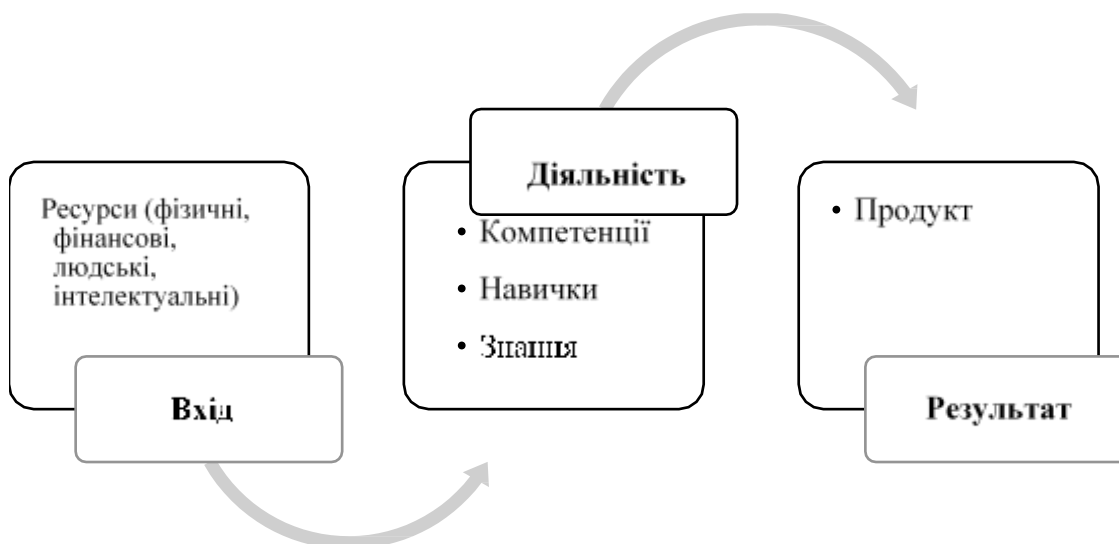


Рисунок 1.6 – Спрощений процес створення вартості

Джерело: (Ноа, Haasis, 2017, стор. 322)

Як видно з рисунка 1.6, створення вартості відбувається, коли ресурси компанії (фізичні, фінансові, людські чи інтелектуальні) перетворюються на продукт із доданою вартістю під час певної діяльності. Відповідно до Ноа, Haasis (2017), додану вартість можна створити завдяки діяльності, яка диференціює продукт, знижує його вартість або може швидко задовольнити потреби клієнта.

Описавши сутність ланцюга створення вартості, доцільно підкреслити відмінні риси ланцюга поставок і створення вартості. Amr, Ezzat, Kassem (2019) стверджують, що ланцюги поставок є частинами ланцюжків створення вартості. Управління ланцюгом доданої вартості зосереджено на етапах, які створюють цінність, починаючи з постачальників і закінчуючи кінцевим споживачем, щоб максимізувати вартість поставленої продукції. Іншими словами, перспектива ланцюжка створення вартості полягає в охопленні потреб кінцевих користувачів і споживачів, а не лише в прогнозуванні потреб ринку. Таким чином, концепція ланцюжка створення вартості досягається шляхом залучення користувачів (кінцевих користувачів), а не клієнтів до розробки продукту для перетворення потреб клієнтів у бізнес-цінності. Згодом, з урахуванням встановлених цінностей, приймаються нові рішення, які забезпечують задоволення потреб споживачів, таким чином максимізуючи та доповнюючи ціннісну пропозицію.

Ланцюжок створення вартості відрізняється від ланцюга постачання не лише орієнтацією на ринок (див. таблицю 1.5).

Таблиця 1.5 – Відмінні риси ланцюга створення вартості та постачання (Amr, Ezzat, Kassem, 2019, р. 3)

Критерій	Ланцюжка створення вартості	Ланцюг поставок
Орієнтація на ринок	Кінцевий користувач або клієнт	Клієнт
Операційний фокус	Потік створення цінностей	Потік попиту
Максимізація	Створення цінності для клієнта	Рентабельність інгредієнтів
Область застосування	Макрорівень	Мікрорівень

Linkov, Carluccio, Pritchard, Bhreasail, Galaitsi, Sarkis, Keisler (2020) також обговорюють різницю між ланцюгами створення вартості та ланцюгами постачання, заявляючи, що в той час як ланцюги постачання наголошують на потребі товарів і постачальників для доставки товарів чи послуг, ланцюги створення вартості перевіряють, де вартість або як його можна створити. Дослідники додають, що ланцюжки створення вартості об'єднують більше соціальних та інформаційних мереж з усією їх складністю, взаємозв'язком і взаємозалежністю між багатьма зацікавленими сторонами.

Helmold, Terry (2021) розкриває, як ланцюжок вартості пов'язаний з управлінням відносинами з постачальниками. На думку дослідників, ланцюжок створення вартості включає ланцюг постачання, саму компанію та клієнтів, як показано на рисунку 1.9. Основне завдання полягає в тому, щоб з'єднати мережі з доданою вартістю та компанії, які пов'язані між собою різними зв'язками. Управління взаємовідносинами з постачальниками передбачає завдання

планування, контролю та виконання на стороні постачальника, щоб діяльність і процеси були інтегровані та синхронізовані з компанією. Верхня частина ланцюга постачання включає постачальників компанії, процеси та відносини з ними.

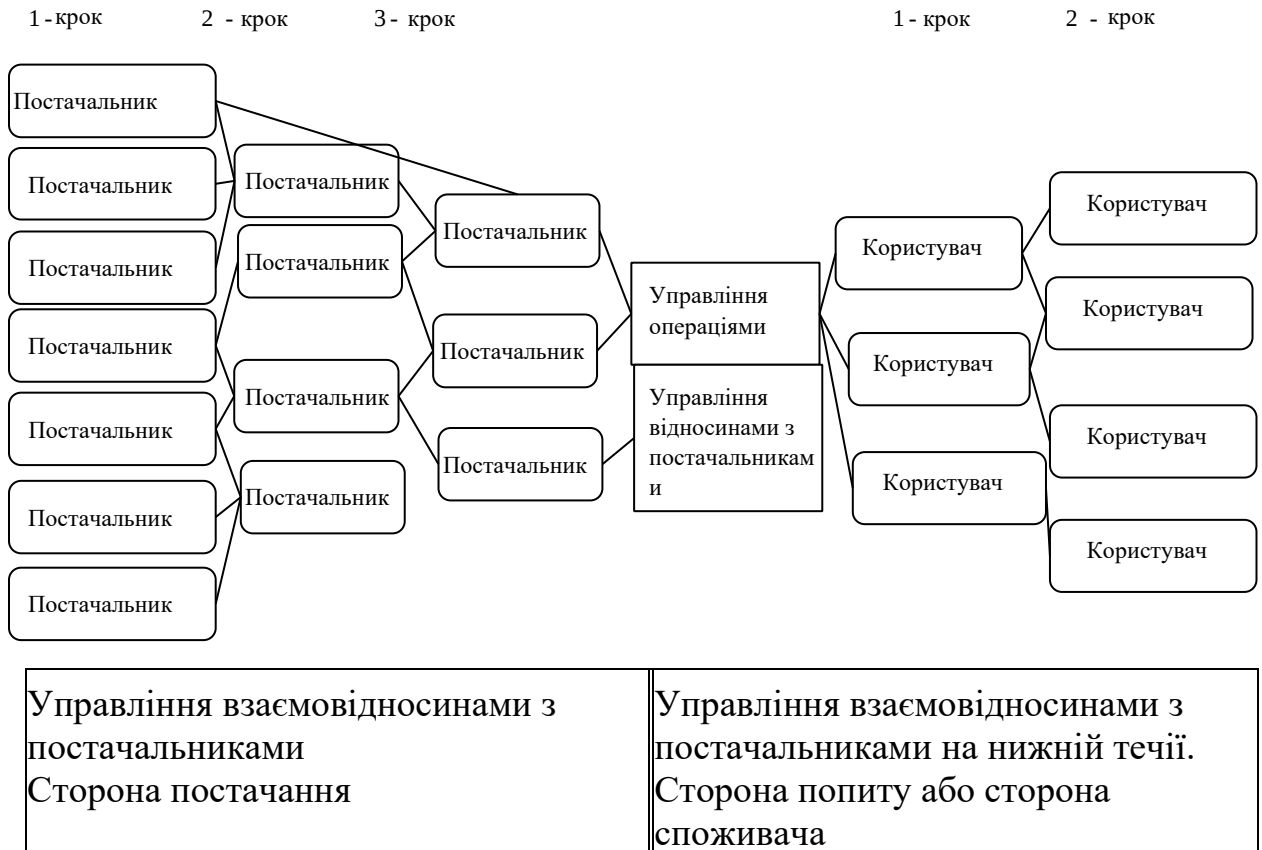


Рисунок 1.9 – Управління відносинами з постачальниками в ланцюжку вартості (Helmold, Terry, 2021)

Наступну частину складають процеси організації продажу та доставки продукції кінцевим споживачам. У цьому контексті діяльність із доданою вартістю включає інтегровані методи контролю загального потоку каналу збуту від постачальника до кінцевого споживача. Кожен продукт і послуга мають власний ланцюг поставок, який може бути глобальним і дуже складним. Таким чином, розвиток каналу розподілу також включає постачальників, виробників, дистриб'юторів і клієнтів, які об'єднані в спільний процес через низку допоміжних зв'язків з точки зору розташування, транспорту та інших посередників (Helmold, Terry, 2021).

Підсумовуючи, можна сказати, що з розвитком підходу до управління відносинами з постачальниками сформувалася концепція ланцюга поставок, яка згодом трансформувалася в ланцюг створення вартості. Ланцюжок вартості складається з певних етапів, на кожному з яких формується додана вартість продукту чи послуги. Кінцевим результатом ланцюжка вартості є додана вартість, яка дорівнює сумі доданої вартості, створеної на кожному етапі.

1.3. Особливості спілкування з постачальниками

1.3.1. Важливість спілкування з постачальниками в управлінні ланцюгом створення вартості

Функціонування ланцюжка створення вартості неможливе без обміну інформацією та спілкування між учасниками ланцюжка створення вартості. З цієї причини важливо проаналізувати вплив комунікації на функціонування ланцюжка створення вартості.

Комунікація широко визначається як процес обміну вербальними та невербальними повідомленнями (Quintanilla, Wahl, 2018). Virbalienė (2013) вказує, що комунікація, як процес обміну інформацією, є доцільною у всіх випадках. На думку вченого, спілкування може бути націлене на певний результат, координувати дії, виконувати завдання, приймати рішення, виражати емоції чи почуття тощо. Zerfass, Viertmann (2017) додає, що ефективна організаційна комунікація сприяє створенню цінності, оскільки вона не тільки допомагає налагодити зв'язок із зацікавленими сторонами, але також є цінним джерелом інформації, що забезпечує зворотній зв'язок, дозволяє навчатися в навколишньому середовищі та, таким чином, змінює операційні стратегії організації. в більш сприятливому напрямку.

Згідно з Qatawneh (2018), організації обмінюються різними типами даних з учасниками ланцюга постачання та вартості: інформацією про продукт/послуги, ринковий попит, прогнозування, планування виробництва,

планування ресурсів, планування потужностей, планування запасів тощо. Обмін невірною інформацією може негативно вплинути на конкурентні переваги компанії, тоді як обмін правильною та точною інформацією в потрібний час із потрібними партнерами в ланцюзі постачання може зменшити витрати та збільшити конкурентні переваги (Qatawneh, 2018).

Якість і час спілкування мають вирішальне значення, оскільки це допомагає компаніям вирішувати суперечки та вирівнювати погляди зацікавлених сторін. Крім того, передача та обмін інформацією між учасниками ланцюга полегшує розподіл, збільшуючи здатність постачальників знати вимоги та потреби клієнтів. Високий рівень інтеграції між постачальниками та покупцями, якщо вони є кінцевими посередниками, вважається життєво важливим і ключовим джерелом інформації в ланцюзі поставок, що створить ефективні механізми комунікації по всьому ланцюгу. Ефективна комунікація в ланцюзі постачань сприяє швидкому реагуванню ланцюга поставок (Hamid, Yousif, Rahman, Alshareef, 2021).

Qatawneh (2018) схвалює важливість ефективної комунікації в ланцюзі поставок. Дослідник пояснює, що створення конкурентної переваги ланцюга поставок використовує комунікацію та обмін знаннями часто передбачає застосування стратегій, інструментів, методів, можливостей і ресурсів, які сприяють вирівнюванню, інтеграції та узгодженості ланцюга поставок, тим самим створюючи кращі відносини між постачальником і клієнтом і підвищуючи ефективність операцій ланцюга поставок. Матеріальні та фінансові потоки сильно залежать від потоку точної інформації в реальному часі по всьому ланцюжку поставок. Успішна комунікація сприяє обміну інформацією, що покращує реакцію ланцюга постачання (Qatawneh, 2018).

Ефективна комунікація в управлінні ланцюгом поставок є ключовою інтеграційною та координаційною діяльністю для отримання та забезпечення конкурентної переваги в діяльності ланцюга поставок; працювати як єдине ціле, повністю інтегруючи та підвищуючи конкурентну перевагу та загальну

продуктивність; щоб краще розуміти потреби кінцевого користувача та швидко реагувати на зміни ринку (Gebisa, Ram, 2021).

Підсумовуючи, можна сказати, що спілкування та обмін інформацією між учасниками ланцюжка створення вартості є надзвичайно важливим аспектом ефективного функціонування всього ланцюга. Лише за наявності якісної системи управління інформацією для організації та забезпечення ефективного обміну інформацією учасники ланцюжка створення вартості можуть створити найкращу цінність, зміцнити конкурентні переваги та підвищити продуктивність.

1.3.2. Інструменти управління для спілкування з постачальниками

Інформація та дані стали основною валютою в ланцюгах постачання, а прогрес у технологіях призвів до створення платформ для безперебійної передачі інформації, миттєвої видимості та розвитку надійних мереж ланцюга постачання. Неспотворена та актуальна інформація на кожному вузлі ланцюга постачання є ключовою для відносин у ланцюзі постачання, оскільки вона допомагає зменшити витрати та досягти конкурентної переваги (Agarwal, Narayana, 2020).

Оскільки комунікація в ланцюжку створення вартості та відносини з постачальниками є дуже важливими, Qatawneh (2018) рекомендує переглянути традиційне управління процесом комунікації, включаючи як внутрішнє, так і зовнішнє охоплення всього ланцюга постачання, щоб покращити стосунки між працівниками та клієнтами, зацікавлені сторони та партнери. Різні організації використовують різні стратегії комунікації та обміну інформацією. Деякі фірми віддають перевагу офіційному спілкуванню, тоді як інші підтримують неформальне спілкування. За словами Qatawneh (2018), обидва типи комунікації важливі в ланцюжку створення вартості. Науковець додає, що в сучасному невизначеному середовищі доцільно переходити від підходів, заснованих на владі, формальній та ієрархічній залежності та конфронтації, до тих, що формують партнерські стосунки.

Szymczak, Ryciuk, Leończuk, Piotrowicz, Witkowski, Nazarko, Jakuszewicz, (2018) наголошує на важливості інформаційних і комунікаційних технологій у зборі даних, аналізі, обміні інформацією та знаннями як на організаційному рівні, так і на рівні ланцюга постачання. Такі технології дозволяють інтегрувати інформацію та процеси між партнерами в ланцюзі поставок. Технології, які використовуються для збору, обробки та обміну інформацією в ланцюжку поставок, включають такі рішення, як:

- комунікаційні технології, такі як електронна пошта електронна пошта, миттєві повідомлення, онлайн-чати та інші, що використовуються в поширених засобах електронного зв'язку (телекомунікаційна мережа, Інтернет, LAN, WAN);

- Системи електронного обміну даними (EDI), які перетворюють паперові ділові повідомлення в електронні повідомлення, які містять ті самі дані, які зазвичай містяться в паперовому документі, і які можуть автоматично інтерпретуватися та використовуватися внутрішніми комп'ютерними системами без спеціальних інструментів;

- Системи планування ресурсів підприємства (ERP), які включають згадані вище технології,

пов'язані з інтеграцією різних бізнес-діяльностей, а також тих, які розподілені між багатьма бізнес-одинацями, оскільки ці системи тепер поширюються на бізнес-партнерів.

Підсумовуючи, можна сказати, що комунікація з постачальниками та управління інформацією в сучасному ланцюжку вартості має бути максимально гнучким і поєднувати як формальні, так і неформальні методи спілкування. Використання нових інформаційних технологій для забезпечення ефективності комунікаційного процесу в ланцюжку вартості є надзвичайно важливим і вигідним. Сучасні інформаційні технології дозволяють організаціям мати інформацію в потрібний час і в потрібному місці, тому їх використання вкрай необхідно.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНИЙ

2.1. Аналіз діяльності підприємства

ТОВ «ІС ТРАНС ЮЕЙ»

Назва англійською мовою:

“IS TRANS UA” Limited Liability Company

Адреса:

81500, Україна, Львівська область, Львівський район, місто Городок,
вулиця В. Івасюка, будинок 2г

Директор:

Орест Ігорович Котис

Код ЄДРПОУ:

44139327

Статутний капітал:

136 100 000 ₪

Основний вид діяльності:

49.41 Вантажний автомобільний транспорт

Інші види діяльності:

Ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів

Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

Оптова торгівля фруктами й овочами

Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними
продуктами

Неспеціалізована оптова торгівля

Інший пасажирський наземний транспорт

Допоміжне обслуговування наземного транспорту

Транспортне оброблення вантажів

Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів

Надання в оренду вантажних автомобілів

Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів,

Розкрити:

Керівники з обмеженнями:

Орест Ігорович Котис, керівник згідно статуту

Власники:

- АТ «Закритий Недиверсифікований Венчурний Корпоративний Інвестиційний Фонд „Оптимум“», Україна, Засновник, 133 695 000 ₴ (98.23%)
- ТОВ «КОМПАНІЯ «ІНТЕРДРАФТ», Україна
- Засновник, 2 405 000 ₴ 1.77%

Кінцевий бенефіціарний власник – Подгорна Лорена Костянтинівна, Україна

Компанія надає послуги транспортування, зберігання та дистрибуції по всій Європі. Автопарк компанії дозволяє надавати широкий спектр послуг і перевозити різні види вантажів: продукти харчування, підакцизні товари, фармацевтичні товари, автозапчастини та електроніку. Клієнтами компанії є великі продуктові мережі та відомі бренди. Багаторічний досвід компанії дозволяє забезпечувати високу якість послуг і забезпечує задоволення потреб клієнтів.

Компанія розширилася до 1000 співробітників, 400 вантажівок і першого власного логістичного терміналу. У наступні роки розвиток компанії йшов ще швидше. Постійно підвищуючи якість послуг, що надаються, інвестуючи в розвиток діяльності, інтеграцію нових технологій, компанія іноді збільшувала продажі послуг з кожним роком і зростала дуже швидкими темпами.

Сьогодні ТОВ «Іс Транс Юей» об'єднує мережу компаній, в якій працює близько 18 000 співробітників, а компаніям групи належить майже 8 000 вантажівок. У ТОВ «Іс Транс Юей» зараз працює 1585 співробітників. Їх організаційна структура управління представлена в Додатку 1. В організації та виконанні постачання беруть участь три відділи компанії: відділ постачання, відділ закупівель і фінансовий відділ. Саме співробітник цих відділів опікується відносинами підприємства з постачальниками, планує і розвиває їх.

Розвиток діяльності ТОВ «Іс Транс Юей» добре характеризується результатами діяльності компанії.

Виручка компанії від продажів зростає з кожним роком (див. рис. 2.1).

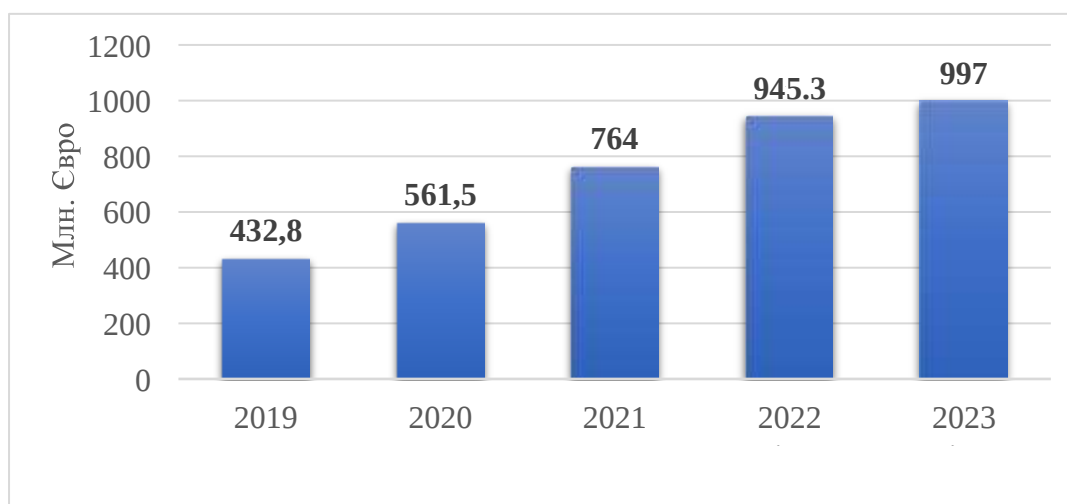
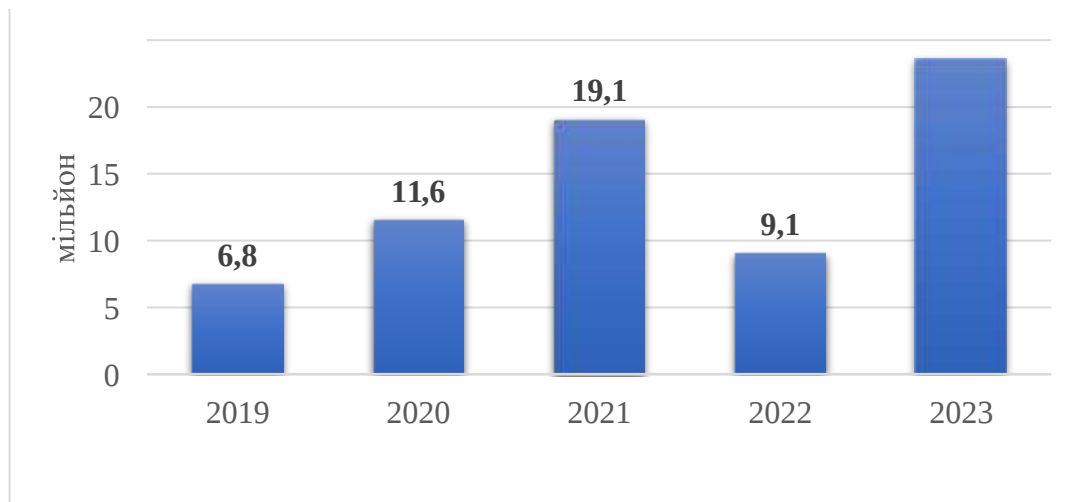


Рисунок 2.1 – Виручка від продажів у 2019 - 2023 роках, млн. євро (складено з використанням даних, наданих компанією)

Як видно з представленої картини, дохід від продажів ТОВ «Іс Транс Юей» за останні п'ять років зріс більш ніж удвічі. До 2023 року річний приріст виручки від продажів компанії перевищив 20 відсотків на рік. Компанії не вдалося зберегти високі темпи зростання доходів. Завдяки цьому навіть у 2023 році, який ознаменувався збоями в логістичних ланцюгах, ТОВ «Іс Транс Юей» вдалося збільшити дохід компанії, але річне зростання склало лише 5,5 відсотка. Найбільший приріст доходів від продажів компанія зафіксувала у 2021 році, коли річний дохід компанії зріс більш ніж на 36 відсотків.

Із зростанням доходу компанії зростає і чистий прибуток компанії (див. рис. 11).



23.6

Рисунок 2.2 – Чистий прибуток у 2019 - 2023 роках, млн. євро (складено з використанням даних компанії)

Як видно з представленої цифри, чистий прибуток ТОВ «Іс Транс Юей» зростає навіть швидше, ніж виручка від реалізації. За аналізований період чистий прибуток компанії зріс більш ніж у 3,5 рази. Найбільшим зростанням відзначився 2023 рік, коли за рік чистий прибуток, отриманий компанією, збільшився більш ніж удвічі. Тим часом, коли ріст доходу в тому році становив лише 5 відсотків. Це свідчить про те, що компанії вдалося добре контролювати понесені витрати. На це міг вплинути переведення співробітників на дистанційну роботу, завдяки чому компанії вдалося мінімізувати витрати на утримання офісу.

Підсумовуючи опис діяльності ТОВ «Іс Транс Юей», можна сказати, що компанія працює в сфері транспортування та логістики вже 25 років. Протягом усього періоду роботи компанія приділяла велику увагу розвитку діяльності, інтеграції нових інформаційних технологій та підвищенню якості обслуговування. Це забезпечує постійне зростання виручки компанії від продажів. За останні п'ять років виручка від продажів компанії зросла більш ніж удвічі, а чистий прибуток зріс у 3,5 рази.

2.2. Мета кількісного дослідження

З метою оцінки управління відносинами з постачальниками було проведено дослідження в ТОВ «Іс Транс Юей». Дослідження також має на меті проаналізувати процес управління відносинами компанії з постачальниками, щоб визначити його вплив на конкурентоспроможність, розвиток та операційну ефективність компанії. Результати дослідження допоможуть визначити, як компанія управляє відносинами з постачальниками та спрогнозувати можливості для вдосконалення цього процесу в компанії. Отримані дані дослідження допоможуть покращити управління відносинами ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками, що, у свою чергу, позитивно вплине на роботу всього ланцюга створення вартості та збільшить створювану вартість.

Дослідження спрямоване на пошук відповідей на такі питання: на що спрямоване управління відносинами з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей»; на що спрямована та який вплив забезпечується на діяльність ТОВ «Іс Транс Юей» в управлінні відносинами з постачальниками; які переваги цифрових закупівель для компанії; як ТОВ «Іс Транс Юей» вдається спілкуватися з постачальниками.

2.3. Обґрунтування кількісного методу дослідження

Для дослідження була обрана стратегія кількісного дослідження, яка дозволяє збирати та аналізувати числові дані. Кількісні дослідження надають чисельне значення соціальним явищам (Rahman, 2017). Кінцевим результатом стратегії збору кількісних даних є набір даних, упорядкованих у вибраний спосіб. Дані систематизуються шляхом опису кожного випадку відповідно до тих самих характеристик, які включають набір присвоєних їм значень (Gaižauskaitė, Mikėnė, 2014).

Найпоширенішим і широко використовуваним кількісним методом дослідження є анкетне опитування. Метод обрано тому, що він дозволяє оцінити

думку великої кількості людей, зручно стандартизувати результати дослідження, групувати їх та аналізувати. За словами Гайжаускайте та Мікене (2014), опитування, порівняно з іншими методами дослідження, виділяється способом постановки запитань: вони представлені в обраному та незмінному порядку в анкеті. Дані, зібрані методом опитування, обробляються та представлені в кількісному (цифровому) вираженні, тобто опитування дозволяє кількісно описати розподіл значень атрибутів у досліджуваній сукупності. Таким чином, «опитування — це метод збору даних, метою якого є збір систематичних кількісних даних про великі групи населення за допомогою спеціального інструменту дослідження — анкети» (Gaižauskaitė, Mikėnė, 2014, стор. 11).

Статистичні методи. Дані, зібрані під час опитування, аналізувалися за допомогою програмного забезпечення Microsoft Excel та методом загальної статистики. Для цього розраховуються відносні розміри та середні величини.

Перед початком дослідження було підготовлено інструмент дослідження — анкету. Питання анкети були сформульовані з урахуванням проведеного в теоретичній частині роботи аналізу управління відносинами з постачальниками. Анкета складається з 12 питань (див. табл. 6).

Таблиця 2.1 – Обґрунтування питань анкети

Питання	Призначення	Посилання на теоретичну частину
1. Оцініть засоби, за допомогою яких підтримуються відносини з постачальниками в компанії. Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Визначити спрямованість управління взаємовідносинами компанії з постачальниками (угоди, відносини).	Таблиця 1
2. Оцініть важливість представленого в таблиці аспекту відносин з постачальниками у відносинах компанії з постачальниками. Оцініть	Оцінити виміри управління відносинами з постачальниками.	Рисунок 1

за шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.		
3. Оцініть, яка мета управління відносинами компанії з постачальниками? Оцініть за шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Яка мета управління відносинами з постачальниками.	Таблиця 3
4. Оцініть, які з наведених нижче етапів у процесі управління відносинами з постачальниками реалізовані на підприємстві? 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Визначте, які етапи процесу управління відносинами з постачальниками реалізовані на підприємстві.	рисунок 3
5. Який вплив на компанію має управління взаємовідносинами з постачальниками? Оцініть аспекти таблиці за 5-бальною шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Оцініть вплив управління відносинами з постачальниками на компанію.	Сторінки 10 - 11
6. Оцініть вплив цифровізації закупівель на діяльність компанії. Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Оцініть переваги цифрових закупівель.	Сторінки 12 - 13
7. Якою інформацією компанія ділиться з постачальниками? Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Визначте, якою мірою компанія готова ділитися інформацією з постачальниками.	Сторінки 18 - 20
8. Якою інформацією постачальники діляться з компанією? Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.	Визначте, якою мірою постачальники готові ділитися інформацією з компанією.	Сторінки 18 - 20
9. Ваш стаж роботи в компанії; 10. В якому відділі ви працюєте 11. Ваша посада 12. Ваша стать	Соціально-демографічні характеристики респондентів.	

Як видно з представленої таблиці, кожне питання призначене для оцінки певної сфери управління відносинами з постачальниками. Усі досліджувані в анкеті напрями були послідовно визначені в теоретичній частині роботи.

Більшість запитань в анкеті базується на шкалі Лайкерта, де покупцям пропонується оцінити твердження чи явище за 5-бальною шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре. Така оцінка дозволяє надати чисельне значення

окремим проаналізованим аспектам і таким чином краще зрозуміти їх важливість і прояв у компанії.

2.4. Організація дослідження та вибірка

Питання анкети необхідно задати людям, які обрані як цільова група, релевантна темі дослідження. Важливою для дослідження була думка співробітників компанії щодо закупівель і поставок. Тому було прийнято рішення опитати працівників відділу постачання, закупівель та фінансів підприємства. У цих відділах ТОВ «Іс Транс Юей» працюють 184 співробітники, які безпосередньо відповідають за безперебійну роботу ланцюга поставок. Таким чином, загальна кількість дослідників налічує 184 співробітники.

Розглядаючи все дослідження та вибираючи 7 відсотків. помилка може бути розрахована для досліджуваної вибірки.

Для розрахунку вибірки дослідження використовувався калькулятор <https://socio-lab.vntu.edu.ua/download/Calculator.html> (рис. 2.3).

Розрахунок розміру вибірки

Довірча ймовірність ("точність")
☐ 85% ☐ 90%
☒ 95% ☐ 97%
☐ 99% ☐ 99,7%

Довірчий інтервал ("помилка" ± %)
7

Генеральна сукупність ("всього респондентів")
184

Необхідний розмір вибірки
95

Рисунок 2.3 – Розрахунок досліджуваної вибірки

Було визначено, що вибірка дослідження повинна складатися з 95 співробітників, які працюють у відділі закупівель, постачання або фінансах ТОВ «Іс Транс Юей».

Для того, щоб опитування проходило легше та було зручнішим для учасників дослідження, анкету було розміщено на веб-сторінці, а посилання на анкету опитування було розіслано всім співробітникам вищезазначених відділів компанії. Коли кількість респондентів досягла 98 респондентів, опитування було припинено та розпочато аналіз результатів опитування. Для аналізу та графічного представлення результатів дослідження використовували програму Microsoft Excel.

Дослідження проходило у 2024 році . Всього в дослідженні взяли участь 98 респондентів. Після розподілу респондентів за соціально-демографічними ознаками з'ясувалося, що в опитуванні взяло участь трохи більше жінок (56%), ніж чоловіків (44%) (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Презентація респондентів

характеристики	Вік	Розподіл респондентів
	людини	відсотків
Досвід роботи		
до 1 року	12	12.24
від 1 до 3 років	31	31.63
від 3 до 6 років	31	31.63
понад 6 років	24	24.49
Розділ		
Постачання	32	32,65
покупки	11	11.22
Фінанси	55	56.12
Обов'язки		
менеджер	6	6.12
спеціаліст	92	93,88
Стать		
людина	43	43,88

жінка	55	56.12
-------	----	-------

Крім того, більшість респондентів були професіоналами, які працюють у фінансовому відділі. Дещо меншу кількість респондентів (33%) склали працівники відділу постачання. Найменше респондентів (лише 11%) було з відділу закупівель. Такий розподіл є закономірним, оскільки у фінансовому відділі підприємства працює 109 працівників, у постачанні – 53 працівники, а в закупівлях лише 22 відсотки. Розподіл працівників за стажем був майже рівномірним. Найменше було працівників зі стажем роботи до 1 року, їх частка становила лише 12 відсотків.

Підсумовуючи, можна зазначити, що для аналізу управління відносинами з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей» були опитані працівники відділів постачання, закупівель та фінансів компанії. У дослідженні взяли участь 98 співробітників, відповіді на запитання яких допомогли проаналізувати процес управління відносинами компанії з постачальниками, визначити її цілі та вплив на діяльність компанії. Аналіз результатів дослідження представлений у наступному підрозділі роботи.

2.5. Обговорення кількісних результатів дослідження

Після систематизації результатів опитування за допомогою програми Microsoft Excel було розраховано частку кожної оцінки від загальної кількості відповідей.

Після обчислення результатів їх було представлено графічно.

Теоретичний аналіз теми виявив, що відносини з постачальниками можуть бути як трансакційно-орієнтованими, так і стосунково-орієнтованими. Тому на початку розслідування важливо було визначити характер відносин ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками. Для цього респондентів просили оцінити наведені твердження від дуже добре до дуже погано. На рис. 2.4 наведено результати опитування з цього питання.

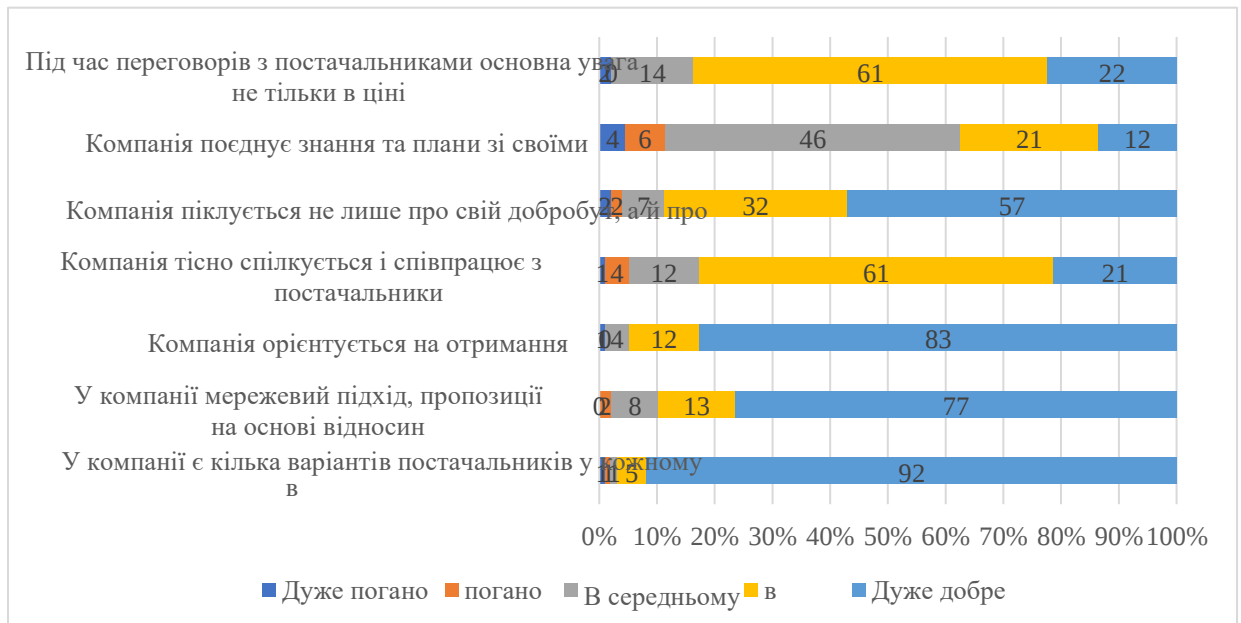


Рисунок 2.4 – Оцінка складових спрямованості управління відносинами з постачальниками, відсотків.

Як видно з представленого малюнка, в середньому найбільшу кількість балів респонденти поставили твердженню про те, що компанія має кілька варіантів постачальників у кожній сфері. 92% оцінили це твердження дуже добре. респондентів. Аналогічно було оцінено твердження про те, що компанія орієнтована на довгостроковий прибуток. 83 відсотки працівники, які брали участь в опитуванні, оцінили це твердження дуже добре. Крім того, 57 проц респонденти позитивно оцінили вислів: «Компанія дбає не лише про свій добробут, а й про постачальників». Ще 32 відсотки респонденти оцінили це твердження добре. Опитування показало, що ТОВ «Іс Транс Юей» схильне спілкуватися та співпрацювати з постачальниками, оскільки заяву про співпрацю оцінили добре 61 відсоток. респондентів і ще 21 відс. дав йому дуже хорошу оцінку. Крім того, більшість респондентів погодилися, що під час переговорів з постачальниками компанія орієнтується не лише на ціну, а й на вартість. Найгірше оцінене твердження: «Компанія поєднує свої знання та плани зі своїми постачальниками». Навіть 46 відсотків респонденти оцінили його лише помірно.

Проаналізувавши оцінку спрямованості відносин з постачальниками, виявилось, що більшість висловлювань респондентів дали в середньому більше 4 балів, тобто оцінили їх як добре або дуже добре. Це показує, що відносини компанії з постачальниками більше орієнтовані на відносини, ніж на трансакції. Такий підхід є прогресивним і створює більшу цінність для споживача в довгостроковій перспективі. Проте доречно зауважити, що респонденти недостатньо добре оцінили твердження про те, що компанія поєднує свої знання та інформацію з постачальниками. Це може свідчити про недостатньо розвинену комунікацію з постачальниками.

У науковій літературі згадується сім вимірів, які найкраще описують відносини компанії з постачальниками. Для того, щоб детально оцінити відносини ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками, респондентам в анкеті було запропоновано оцінити відносини компанії з постачальниками за такими параметрами. На рисунку 14 показано середню оцінку, надану респондентами кожному із семи вимірів, описаних у теоретичній частині.

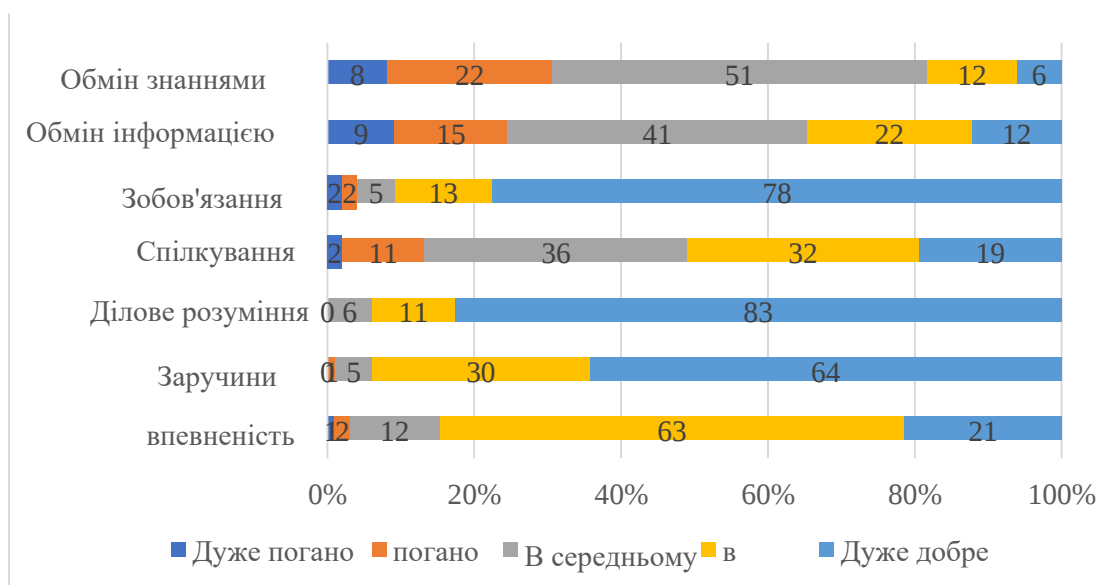


Рисунок 2.5 – Оцінка розмірів відносин з постачальниками, відсотки

З представленої картини видно, що респонденти найкраще оцінили параметри розуміння бізнесу, залучення та відданості. Навіть 83 відсотки оцінили розуміння бізнесу дуже добре. респондентів, відданість – 78 відсотків, залученість – 64 відсотки. Вимір довіри був оцінений позитивно. Більшість

респондентів (63%) оцінили його добре, ще п'ята частина респондентів дали йому оцінку дуже добре. Водночас інші параметри (комунікації, обмін знаннями та інформацією) більшість співробітників компанії, які взяли участь в опитуванні, оцінили як середні.

Такі результати дослідження показують, що підприємство приділяє достатньо уваги управлінню відносинами з постачальниками. Компанія підтримує відносини з постачальниками, вони залучені та віддані, але аспекти, пов'язані з комунікацією та обміном інформацією або даними, оцінюються недостатньо добре. Це може означати, що компанії важко підтримувати тісні стосунки з постачальниками, що, у свою чергу, може негативно вплинути на весь ланцюжок створення вартості та додану вартість, яку він створює. Коли постачальники не мають достатньо інформації про оперативні плани компанії, попит на послуги та інші особливості організації операцій, вони не можуть відповідним чином координувати свою діяльність. З цієї причини підтримка ефективної комунікації з постачальниками є надзвичайно важливою.

У теоретичній частині роботи виявлено, що управління відносинами з постачальниками може мати різні цілі, починаючи від підвищення конкурентоспроможності і закінчуючи створенням доданої вартості. Щоб визначити, з якою метою ТОВ «Іс Транс Юей» веде відносини з постачальниками, в анкеті було подано відповідне запитання. На рисунку 2.6 наведені результати дослідження з цього питання.

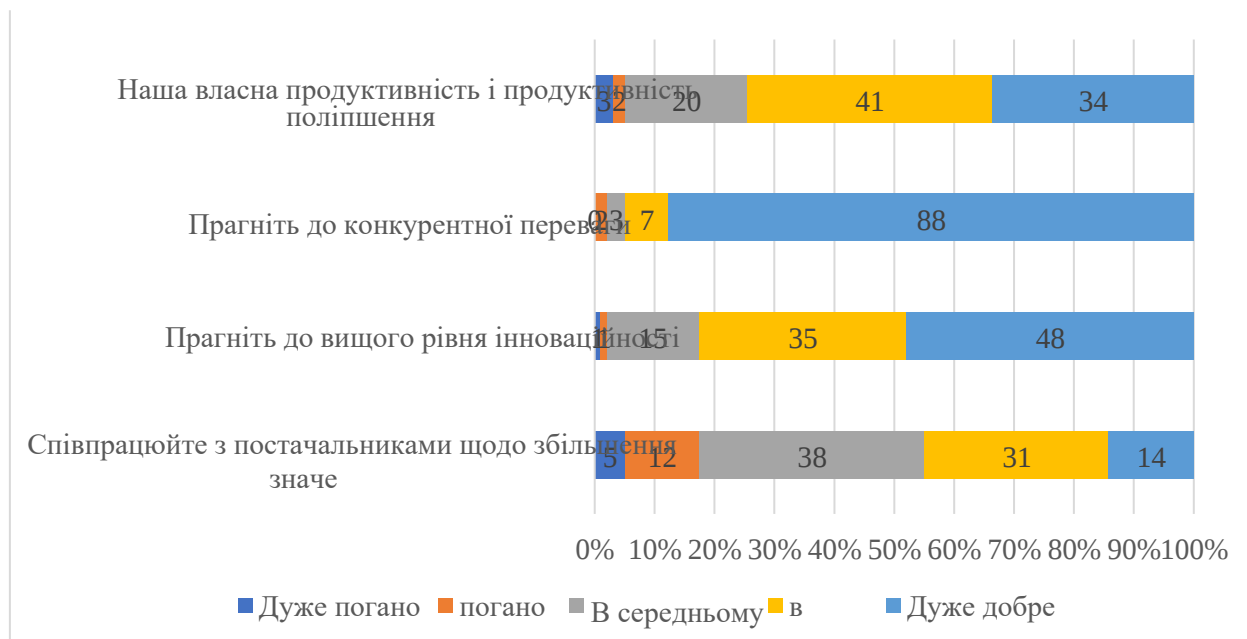


Рисунок 2.6– Оцєнка цєлей управлєння вєдносинами з постачальниками, вєдсоток

Як видно з представленоґо малюнка, рєспонденти найкращє оцєнили мету конкурентної переваги. Навєть 88 вєдсоткєв оцєнили його дуже добре. рєспондентєв. Досить високий рейтинг призначений для пєдвищення рєвня інноваційності. Його оцєнили дуже добре 48 вєдсоткєв. учасникєв дослідження та ще 35 вєдс. вони добре оцєнили цей гол. Подєбним чином була оцєнена мета покращення продуктивності, яку дуже добре оцєнили 34 вєдсотки. рєспондентєв, а добре – 41 вєдс. рєспондентєв. Найгєрше оцєненє накладні витрати мета збєльшення вартості. Бєльшєсть рєспондентєв (38%) оцєнили цю мету як середню.

Загалом оцєнюючи результати опитування, представленє на рисунку 15, можна сказати, що пєдприємство все ще бєльше зосереджена на досягненнє особистих цєлей, нєж на покращеннє результатєв усього ланцюжка створення вартості чи створеннє доданої вартості. Тим не менш, в цєлому можна сказати, що всє поставленє цєлє оцєненє досить добре, а це означає, що компанія придєляє велику увагу управлєнню вєдносинами з постачальниками і прагне отримати повну вигоду вєд цього процесу. Іншими словами, незважаючи на те, що компанія надає прєоритет своїм результатам, вона також враховує потреби інших

учасників ланцюжка створення вартості та приділяє увагу створенню доданої вартості.

Теоретичний аналіз теми виявив, що процес управління відносинами з постачальниками складається з 7 етапів. Щоб визначити, наскільки ці етапи реалізовані в управлінні відносинами ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками, респондентам було запропоновано оцінити кожен із етапів в анкеті. На рисунку 2.7 представлено оцінку етапам процесу управління відносинами підприємства з постачальниками.

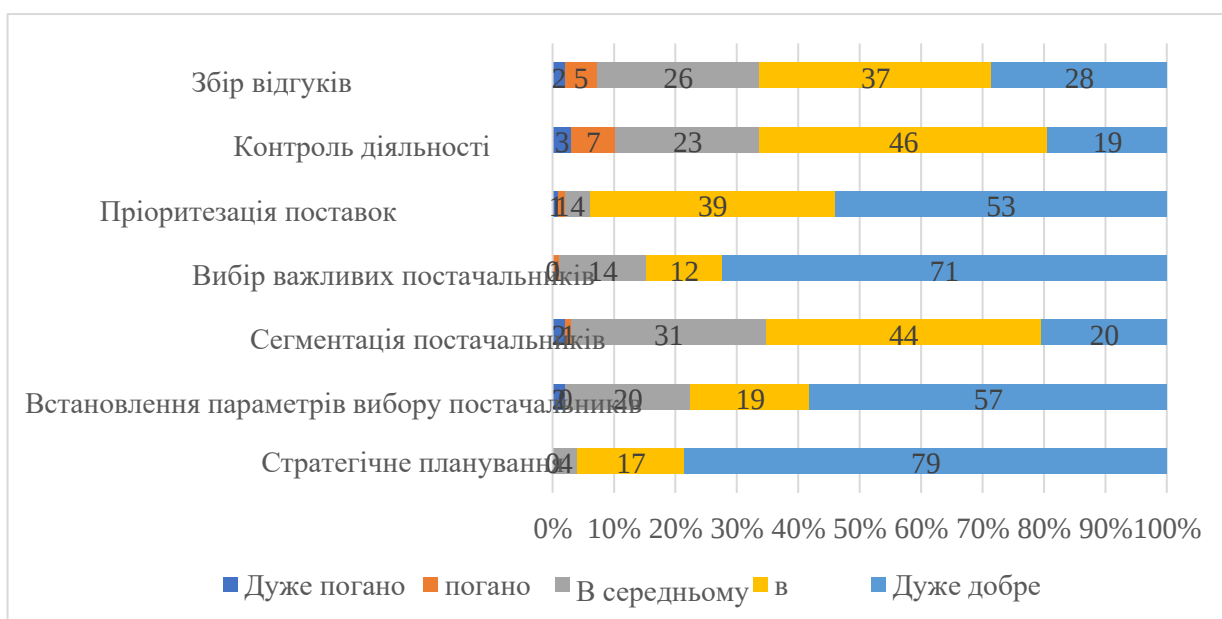


Рисунок 2.7 – Оцінка складових процесу управління відносинами з постачальниками, відс.

З представленого малюнка видно, що багато етапів процесу управління відносинами з постачальниками оцінюються схвально, і більшість їх респондентів оцінюють їх добре або дуже добре.

Респонденти найкраще оцінили пріоритети компанії у сфері постачання, відбору важливих постачальників, визначення параметрів відбору постачальників та стратегічного планування. Більше половини респондентів визначили ці етапи як дуже хороші. Трохи гірше оцінені етапи сегментації

постачальників компанії, контроль діяльності постачальників та збір зворотного зв'язку. Більшість респондентів оцінили ці етапи добре.

Такі результати дослідження ще раз підтверджують, що найслабшою ланкою в управлінні відносинами з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей» є саме підтримка комунікації з постачальниками, оскільки найгірше оцінені етапи процесу управління відносинами з постачальниками.

Щоб визначити корисність відносин ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками для компанії, в анкету було включено питання про вплив управління відносинами з постачальниками на діяльність компанії. На рис 2.8 наведено результати опитування з цього питання.

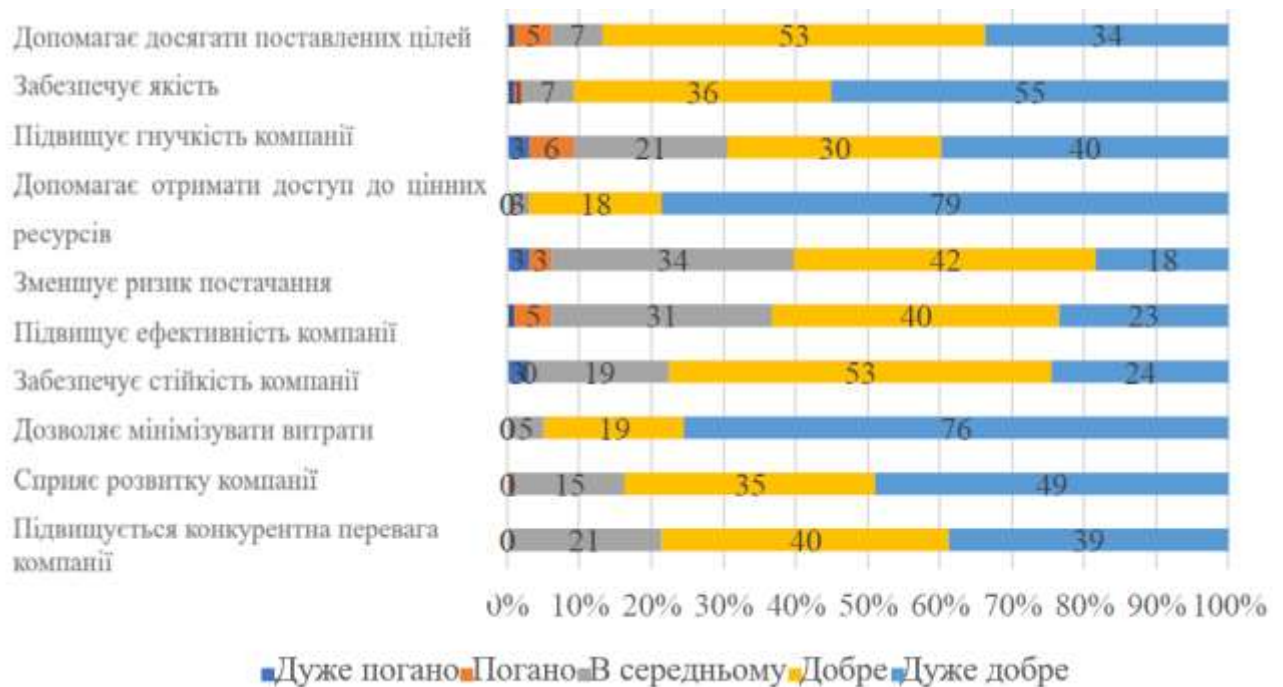


Рисунок 2.8 – Оцінка впливу управління відносинами з постачальниками на компанію, відсотків.

З результатів дослідження, представлених на рисунку 2.8, можна побачити, що респонденти погоджуються, що управління відносинами з постачальниками допомагає ТОВ «Іс Транс Юей» отримати доступ до цінних ресурсів і мінімізувати витрати. Понад дві третини респондентів оцінили ці фактори дуже добре. Респонденти також погоджуються, що управління відносинами з постачальниками забезпечує якість. Більше половини

респондентів оцінили цей фактор дуже добре. Велика кількість респондентів оцінили такі аспекти, як підвищення конкурентної переваги компанії, сприяння розвитку, забезпечення стійкості, підвищення гнучкості та досягнення поставлених цілей як добре або дуже добре. Дещо гірше респонденти оцінили зниження ризику постачання та підвищення ефективності роботи. Близько третини респондентів оцінили ці аспекти як середні.

Такі результати дослідження показують, що управління відносинами з постачальниками є дуже важливим для ТОВ «Іс Транс Юей» і забезпечує комплексний вплив на діяльність компанії. За оцінками учасників дослідження, управління відносинами з постачальниками забезпечує доступ компанії до цінних ресурсів, дозволяє мінімізувати операційні витрати, підвищити якість, сприяє розвитку, підвищенню конкурентоспроможності та дозволяє досягати поставлених цілей. Всі ці аспекти дуже важливі, тому можна сказати, що управління відносинами підприємства з постачальниками є ефективним.

У теоретичній частині роботи особливу увагу приділено оцифровці закупівель. Аналіз наукової літератури показав, що цифровізація закупівель є важливим сучасним трендом, який дозволяє значно спростити процес закупівель і тим самим сприяти підвищенню ефективності відносин з постачальниками. З цієї причини під час дослідження було важливо визначити, наскільки процес закупівель компанії оцифрований і як це впливає на компанію. З огляду на це в анкеті було подано відповідне запитання. На рисунку 2.9 показано результати дослідження з цього питання.

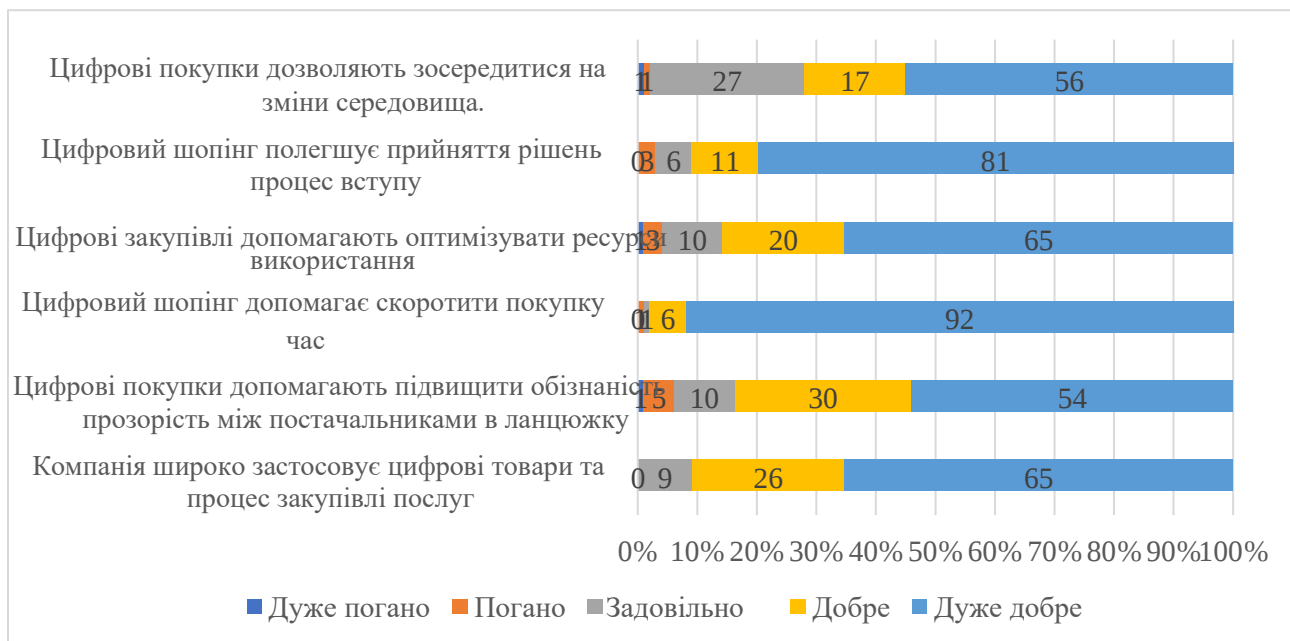


Рисунок 2.9 – Вплив цифровізації закупівель на діяльність компанії, відсотків.

Як видно з рисунка 2.9, ТОВ «Іс Транс Юей» широко застосовує цифровий процес закупівлі товарів і послуг. 65% оцінили це твердження дуже добре. респондентів і ще 26 відс. учасники опитування дали йому хорошу оцінку. Крім того, багато респондентів погоджуються, що цифрові закупівлі дуже корисні для компанії, оскільки допомагають скоротити час покупки, полегшують процес прийняття рішень, допомагають забезпечити оптимальне використання ресурсів, допомагають підвищити прозорість інформації між компанії та постачальників, а також дозволяє орієнтуватися на зміни в навколишньому середовищі.

Такі результати дослідження показують, що ТОВ «Іс Транс Юей» приділяє особливу увагу інтеграції нових інформаційних технологій у процес управління відносинами з постачальниками. Цифровізація процесу закупівель виявилася корисною для компанії в багатьох сферах, дозволяючи їй ефективніше керувати відносинами з постачальниками.

У теоретичній частині багато уваги приділено питанню комунікації з постачальниками. Теоретичний аналіз виявив, що функціонування всього ланцюжка створення вартості, створення доданої вартості, мінімізація витрат тощо багато в чому залежать від здатності учасників ланцюга створення вартості

спілкуватися один з одним, обмінюватися важливою інформацією та знання. З іншого боку, попередній аналіз результатів опитування вже показав, що респонденти недостатньо добре оцінюють комунікаційні аспекти відносин з постачальниками. З цієї причини важливо більш ретельно оцінити співпрацю компанії з постачальниками, визначити, наскільки ефективно вони обмінюються інформацією один з одним.

Беручи до уваги це, респондентам було запропоновано оцінити обмін різною інформацією з постачальниками та обмін інформацією постачальників із компанією. На рис. 2.10 наведено результати опитування з цього питання.

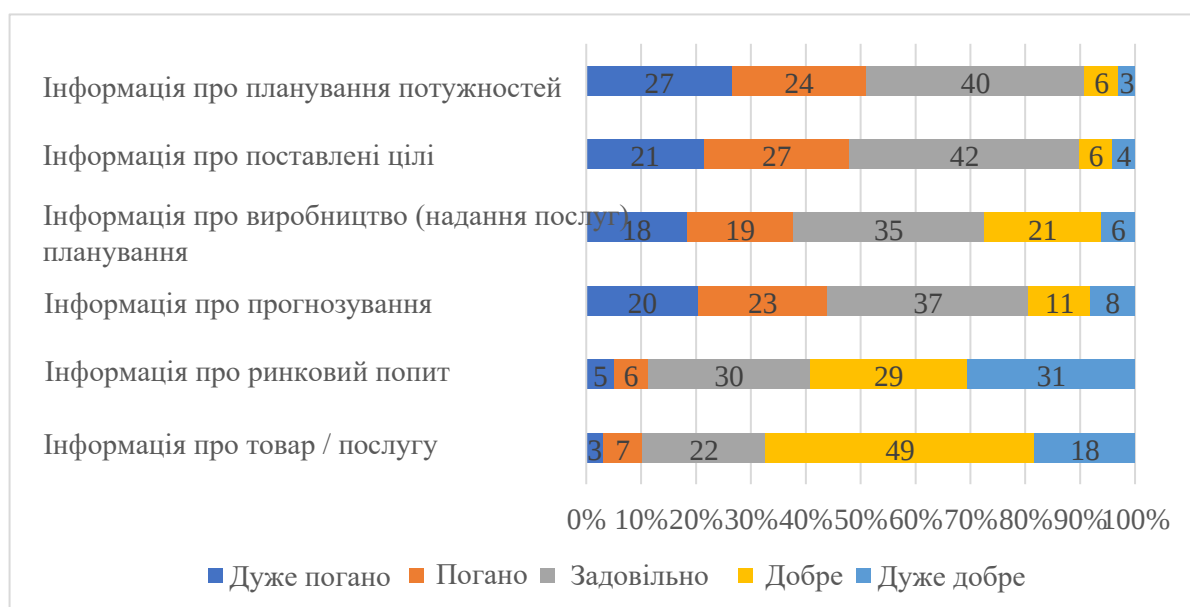


Рисунок 2.10 – Оцінка інформаційного обміну компанії з постачальниками, відсотки

Як видно з представленої картини, респонденти оцінили багато аспектів, представлених в анкеті, як недостатньо хороші, а більшість респондентів оцінили представлені аспекти як середні, погані або дуже погані. Опитування показало, що і компанія, і постачальники, і постачальники з компанією, як правило, діляться лише інформацією про продукт або послугу та ринковий попит. У той же час учасники ланцюжка створення вартості неохоче діляться

інформацією про поставлені цілі, ринковий попит, прогнозування, виробництво чи планування потужностей.

Такі результати дослідження показують, що комунікація між ТОВ «Іс Транс Юей» та постачальниками порушена. Незважаючи на те, що попередній аналіз показав, що компанія більше зосереджена на відносинах з постачальниками, ніж на транзакціях, їй все ще бракує більш плавної комунікації, яка б забезпечила своєчасний доступ постачальників до важливої інформації та дозволила їм забезпечити краще забезпечення потреб компанії.

Підсумовуючи результати опитування, можна констатувати, що ТОВ «Іс Транс Юей» приділяє особливу увагу управлінню відносинами з постачальниками і робить це для досягнення повної вигоди як особистих, так і всіх учасників ланцюжка створення вартості. Компанії вдається ефективно управляти відносинами з постачальниками і таким чином забезпечувати кращу роботу компанії. Опитування показало, що управління відносинами з постачальниками забезпечує доступ компанії до цінних ресурсів, дозволяє мінімізувати операційні витрати, підвищити якість, сприяє розвитку, підвищенню конкурентоспроможності та дозволяє досягати поставлених цілей. Всі ці аспекти є дуже важливими, тому можна сказати, що управління відносинами компанії з постачальниками є ефективним. Через це під час розслідування було встановлено, що комунікація ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками порушена, і вони надають мало інформації про свої плани, цілі та прогнози, важливі для управління ланцюжком створення вартості.

2.6. Альтернативи для покращення управління відносинами з постачальниками

Проведене дослідження показало, що в цілому відносини ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками управляються достатньо ефективно та забезпечують багато цілей компанії, підвищують її конкурентоспроможність та ефективність роботи. З іншого боку, під час опитування з'ясувалося, що комунікаційний

процес є недостатньо ефективним. Під час розслідування було встановлено, що компанія та провайдери не діляться великою кількістю важливої інформації про оперативне планування та прогнози. Це означає, що для того, щоб покращити управління відносинами компанії з постачальниками та забезпечити ще більш ефективні операції в ланцюжку створення вартості, доцільно шукати шляхи покращення комунікації з постачальниками.

Теоретичний аналіз теми виявив, що для покращення комунікації з постачальниками доцільно використовувати новітні інформаційні технології та ширше використовувати системи електронного обміну даними та планування ресурсів підприємства. Оскільки в управлінні відносинами з постачальниками постійно вирішується проблема руху великих інформаційних потоків, нові інформаційні технології особливо ефективні для вдосконалення управління інформацією в ланцюжку створення вартості та забезпечення кращої комунікації між його учасниками. В останні роки рішення штучного інтелекту все частіше інтегруються в різні системи управління бізнесом. Такі системи автоматизують значну частину процесів і мінімізують витрати робочого часу та ймовірність помилки. Таким чином, інтеграція нових інформаційних технологій не тільки покращує комунікацію з постачальниками, що, у свою чергу, покращує відносини з ними та позитивно впливає на функціонування всього ланцюжка створення вартості.

ТОВ «Іс Транс Юей» використовує у своїй діяльності електронний обмін даними та системи ресурсів компанії, але в багатьох випадках найбільший потік інформації до постачальників і аутсорсерів йде через традиційну електронну пошту або телефон. Незважаючи на те, що електронна пошта є ефективним способом обміну інформацією, зазвичай інформацію, надану електронною поштою або тим більше телефоном, знає лише той співробітник компанії-постачальника, якому вона була передана, а інші працівники не мають доступу до цієї інформації. З цієї причини, щоб покращити комунікацію з постачальниками, ТОВ «Іс Транс Юей» вигідно докорінно змінити процес комунікації з постачальниками, стандартизувати його та забезпечити

доступність необхідної інформації як всередині, так і ззовні, із зацікавленими сторонами.

З цією метою корисно інтегрувати нову систему управління інформацією про постачальників, яка б відповідала сучасним стандартам і забезпечувала всі комунікаційні потреби компанії з постачальниками. Після аналізу пропонованих на ринку технологічних рішень для управління комунікаціями з постачальниками було обрано три альтернативи, назви та короткий опис яких наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Презентація альтернатив програмного забезпечення для управління інформацією про постачальників (складено автором роботи з використанням даних, наданих компаніями)

Назва програмного забезпечення	Короткий опис
АРКУС® Постачальник Інформація управління	Платформа для збору, зберігання та управління інформацією про дані постачальника, що забезпечує більшу відповідність віруючих потребам компанії, довіру до постачальників і дозволяє мінімізувати ризики.
Деревина Постачальник управління	Центр інформації про постачальників, який містить всю інформацію про постачальників компанії. Він розроблений таким чином, що постачальники самостійно надають всю необхідну інформацію, що мінімізує ймовірність помилки та зменшує навантаження на співробітників компанії.
LeanDNA	Інформаційна панель, яка збирає, зберігає та представляє повну інформацію про постачальника.

	Система щоденно оновлює інформацію про результати роботи постачальників, плани тощо.
--	--

Як видно з представленої таблиці, призначення всіх запропонованих програм схоже - управління потоком інформації від постачальників. Однак Medius Supplier Management розроблено таким чином, щоб постачальники компанії могли безкоштовно заповнювати власні профілі. Таким чином, співробітники компанії не витрачають час, а ймовірність помилки знижується. Це важлива перевага цього програмного забезпечення. LeanDNA, ймовірно, є ще кращим рішенням для управління інформацією про постачальників, оскільки воно не тільки дозволяє збирати інформацію про постачальників, але й забезпечує щоденне оновлення інформації про ефективність, плани та цілі постачальників. Іншими словами, програмне забезпечення LeanDNA надає більше інформації про постачальників в одному місці та дозволяє компанії та постачальникам обмінюватися актуальними та актуальними даними.

Підсумовуючи, можна сказати, що для покращення управління відносинами ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками та вирішення проблеми недостатньо ефективної комунікації, виявленої в ході дослідження, доцільно інтегрувати програмне забезпечення на основі нових інформаційних технологій до системи компанії. діяльність, яка дозволить не тільки ефективно збирати дані про постачальників, але й ділитися з ними інформацією та отримувати від них інформацію, актуальну для прийняття рішень. Після розгляду пропозицій були обрані наступні альтернативи, які найкраще відповідають потребам компанії: ARCUS® Supplier Information Management, Medius Supplier Management, LeanDNA. У наступному розділі роботи обґрунтовано вибір найкращої альтернативи.

2.7. Вибір альтернативи для покращення управління відносинами з постачальниками в ТОВ «Іс Транс Юей»

У попередньому підрозділі роботи після обґрунтування проблеми управління комунікаціями з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей» було обрано три альтернативи, які могли б вирішити ці проблеми. Для прийняття об'єктивного рішення щодо запропонованих альтернатив програмного забезпечення доцільно провести порівняльний аналіз пропозицій (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Порівняльний аналіз альтернатив програмного забезпечення для управління інформацією про постачальників (зроблено автором статті з використанням даних, наданих компаніями)

Критерії порівняння	Управління інформацією про постачальників ARCUS®	Управління постачальниками Medius	LeanDNA
Працює на базі штучного інтелекту	+	-	+
Інтеграція програмного забезпечення та тривалість	12 тижнів	До 1 тижня	4 тижні
Місце зберігання інформації	Хмарні обчислення	Хмарні обчислення	Хмарні обчислення
Оновлення інформації	У режимі реального часу	У режимі реального часу	У режимі реального часу
Навчання співробітників	Організовується за додаткову плату	Непотрібний	Організовано безкоштовно
Ціна, євро	1200 євро в місяць.	800 євро на місяць.	2500 євро в місяць.

Після проведення порівняльного аналізу альтернативного програмного забезпечення для управління інформацією про постачальників було виявлено, що дві і три програми працюють на базі штучного інтелекту. На думку експертів з управління ланцюгами поставок, за штучним інтелектом майбутнє управління ланцюгами створення вартості. Штучний інтелект може виконувати все більш складні завдання, які раніше виконували люди. Ця нова технологія дозволяє

вдосконалювати комп'ютерні алгоритми та ставати більш корисними за допомогою наявних даних. Штучний інтелект можна використовувати в плануванні ланцюга поставок для аналізу великих обсягів даних і визначення тенденцій попиту та пропозиції, що призведе до покращення процесів закупівель. Оскільки штучний інтелект забезпечує більш ефективну роботу програмного забезпечення, корисно обирати програмне забезпечення, яке працює за допомогою штучного інтелекту.

Порівнюючи інші дві альтернативи, виявляється, що вони відрізняються ціною та часом інтеграції. Програмне забезпечення ARCUS® Supplier Information Management дешевше, але інтеграція займає більше часу, ніж програмне забезпечення LeanDNA. Час установки відрізняється в три рази, з цієї причини, незважаючи на те, що друга програма коштує дорожче, все ж рекомендується вибрати її.

Підсумовуючи, можна констатувати, що з метою покращення ТОВ «Іс Транс Юей» спілкування з постачальниками, пропонується інтегрувати в діяльність компанії програмне забезпечення LeanDNA, яке призначене для управління інформацією про постачальників.

2.8. Обґрунтування покращення відносин ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками

Пропонуючи рішення для покращення управління відносинами з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей», доцільно передбачити, скільки обійдеться підприємству реалізація пропозиції. Оскільки місячна ціна запропонованої інтегрованої програми становить 2500 євро на місяць, можна підрахувати, що річні інвестиції в покращення управління відносинами з постачальниками становитимуть 30 000 євро (див. таблицю 10).

Таблиця 2.5 – Річна вартість інтеграції LeanDNA

Вартість LeanDNA за місяць, євро	Кількість місяців, шт.	Річні витрати, євро
2500	12	30000

Щоб визначити, чи є реалізація пропозиції вигідною для компанії, доцільно спрогнозувати, які вигоди отримає ТОВ «Іс Транс Юей» від реалізації пропозиції. Інтеграція програмного забезпечення LeanDNA забезпечить компанії такі переваги:

- Це покращить комунікацію з постачальниками, що, у свою чергу, забезпечить отримання інформації про результати роботи постачальників, операційні плани тощо. наявність.

- Поліпшення комунікації з постачальниками зменшить ризики поставок компанії;

- Наявність інформації про віруючих в одному місці спростить роботу постачальників

вибіркові рішення і дозволить більш об'єктивно і обґрунтовано обирати надійних постачальників;

- Окремі процеси спілкування з постачальниками будуть повністю автоматизовані, що дозволить скоротити витрати на зв'язок і робочий час.

Таким чином виходить, що інтеграція програми управління комунікаціями LeanDNA з постачальниками не тільки покращить управління відносинами компанії з постачальниками, але й забезпечить більш ефективну роботу співробітників відділів постачання та закупівель компанії. Згідно з даними LeanDNA, інтеграція цього програмного забезпечення заощаджує клієнтам в середньому 3740 людино-годин на рік, які витрачаються на пошук інформації, виправлення помилок, звірку даних з постачальниками по телефону або електронною поштою тощо. Враховуючи той факт, що середньогодинна ставка одного працівника відділу закупівель та постачання ТОВ «Іс Транс Юей»

становить 10 євро. Можна підрахувати, що компанія заощадить 37 400 євро на рік (див. таблицю 11).

Таблиця 2.6 – План економії заробітної плати ТОВ «Іс Транс Юей»

Середньо-годинна заробітна плата працівника відділу постачання та закупівель	Кількість годин, од	Річні витрати, євро
10	3740	37400

Проведені розрахунки показують, що завдяки покращенню комунікації з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей» не тільки створюватиме більшу додану вартість, оскільки рішення, прийняті щодо постачальників, будуть об'єктивнішими, а весь ланцюжок створення вартості працюватиме ефективніше, але й може заощадити 7400 євро. Таким чином виявляється, що реалізація пропозиції вигідна не тільки якісно, а й кількісно, оскільки сприятиме збільшенню прибутку підприємства, оскільки зменшаться витрати підприємства на оплату праці.

Підсумовуючи, можна констатувати, що розрахунки показали, що інтеграція запропонованої програми LeanDNA в діяльність ТОВ «Іс Транс Юей» дозволить компанії економити 7400 євро на рік.

2.9. План впровадження для покращення відносин з постачальниками

Для ефективної реалізації пропозиції доцільно передбачити ретельне виконання плану, відповідальний персонал і конкретні дати. З цієї причини в таблиці 12 представлені конкретні дії та дати для впровадження пропозиції та інтеграції програмного забезпечення LeanDNA у діяльність UAB: Girtaka Logistics.

Таблиця 2.7 – План інтеграції програми LeanDNA в ТОВ «Іс Транс Юей»

Етап	Дата	Дії	Відповідальні працівники
I	30.05.2024 - 03.06.2024	Програмісти LeanDNA знайомляться зі специфікою діяльності ТОВ «Іс Транс Юей» та інформаційно-технологічними операціями компанії та системами обміну даними. Надання даних інтеграції та синхронізації.	Начальник відділу закупівель, начальник відділу інформаційних технологій
II	06.06.2024 - 15.06.2024	Технологи LeanDNA, які займаються успіхом клієнтів, співпрацюють із персоналом компанії з інформаційних технологій, щоб допомогти реалізувати всі завдання з налаштування та налаштування програмного забезпечення.	Співробітники відділу інформаційних технологій
III	15.06.2024 — 22.06.2024	Навчання співробітників	Всі працівники відділу закупівель та постачання
IV	25.06.2024 — 28.06.2024	Визначення стратегічних цілей, підготовка метрик оцінки	Начальник відділу закупівель, менеджери проектів закупівель

Як видно з представленої таблиці, інтеграція та введення в експлуатацію запропонованого в роботі програмного забезпечення LeanDNA займе менше

місяця. Весь процес планується реалізувати в чотири етапи. На першому етапі планується ознайомлення програмістів LeanDNA зі специфікою діяльності компанії, особливостями управління ланцюгами поставок, функціонуванням інформаційних технологій в компанії. Таким чином LeanDNA зможе адаптувати специфікації та конРисунокцію програмного забезпечення до потреб компанії та надати необхідну технічну інформацію відділу інформаційних технологій ТОВ «Іс Транс Юей». За реалізацію цього етапу відповідають керівник відділу закупівель підприємства та начальник відділу інформаційних технологій.

На другому етапі реалізації плану очікується, що співробітники інформаційних технологій компанії, використовуючи технічну інформацію, надану LeanDNA, виконають роботи з інтеграції програмного забезпечення. Цей етап є найтривалішим і запланований на 10 днів.

Коли всі роботи з налаштування виконані і система готова до роботи, починається третій етап - навчання. На цьому етапі співробітники LeanDNA ознайомлять усіх співробітників відділу закупівель і постачання ТОВ «Іс Транс Юей» з програмою та навчать нею користуватися. Згідно з інформацією, наданою LeanDNA, цей етап триватиме тиждень.

На завершальному етапі, коли програма буде запущена і співробітники будуть навчені роботі з нею, планується передбачити цілі покращення управління відносинами компанії з постачальниками, а також підготувати оціночні метрики. Цей етап дуже важливий, оскільки від його впровадження залежить, наскільки ефективно буде працювати нове програмне забезпечення, наскільки воно сприятиме покращенню відносин компанії з постачальниками, а також дозволить скоротити робочий день співробітників відділів постачання та закупівель. .

На закінчення можна сказати, що інтеграція запропонованого програмного забезпечення інтегрується в діяльність ТОВ «Іс Транс Юей» триватиме менше місяця. У процесі інтеграції візьме участь відділ інформаційних технологій та закупівель компанії. Найбільша відповідальність ляже на керівників відділів, а

керівники відділів постачання та закупівель повинні будуть взяти участь у навчанні та навчитися користуватися новою програмою.

РОЗДІЛ 3. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

3.1. Ліцензування та дозволи для міжнародних перевезень небезпечних вантажів автомобільним транспортом

Міжнародні перевезення небезпечних вантажів автомобільним транспортом є складним і строго регульованим процесом, який вимагає дотримання високих стандартів безпеки та законодавчих вимог. Для забезпечення безпечного та ефективного транспортування небезпечних матеріалів перевізники повинні отримати відповідні ліцензії та дозволи. В Україні, наприклад, ці ліцензії видає Державна служба України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека). Ліцензія на перевезення небезпечних вантажів (ADR) є обов'язковою для всіх перевізників, які здійснюють міжнародні перевезення таких вантажів. У цій статті розглянемо вимоги до ліцензування та отримання дозволів для міжнародних перевезень небезпечних вантажів автомобільним транспортом, зокрема процедури та регуляції в Україні.

Важливість ліцензування та дозволів

Ліцензування та дозволи є критично важливими для забезпечення дотримання перевізниками міжнародних стандартів безпеки та регуляцій. Угода ADR, яка була прийнята багатьма країнами, включаючи Україну, встановлює вимоги до безпечного транспортування небезпечних вантажів автомобільним транспортом. Ці вимоги охоплюють різні аспекти, включаючи класифікацію, упаковку, маркування та документацію небезпечних вантажів, а також навчання та сертифікацію водіїв та іншого персоналу, залученого до процесу транспортування.

Основні цілі ліцензування та дозволів

Безпека: Забезпечення безпеки громадськості, транспортного персоналу та навколишнього середовища шляхом мінімізації ризиків, пов'язаних з транспортуванням небезпечних вантажів.

Відповідність: Забезпечення дотримання перевізниками міжнародних та національних регуляцій, що регулюють транспортування небезпечних вантажів.

Відповідальність: Встановлення чіткої відповідальності та підзвітності для всіх учасників процесу транспортування, включаючи відправників, перевізників та отримувачів.

Стандартизація: Сприяння уніфікації та узгодженості в транспортуванні небезпечних вантажів у різних країнах та регіонах.

Вимоги до ліцензування в Україні

В Україні процес отримання ліцензії на міжнародні перевезення небезпечних вантажів регулюється Державною службою України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека). Ліцензія ADR є критично важливою вимогою для перевізників, і вона забезпечує відповідність необхідним стандартам безпеки та регуляцій.

Кроки для отримання ліцензії ADR

Подання заявки: Перевізники повинні подати заявку до Укртрансбезпеки, надавши детальну інформацію про свою діяльність, включаючи типи небезпечних вантажів, які вони планують перевозити, транспортні засоби, які будуть використовуватися, та кваліфікацію водіїв.

Інспекція транспортних засобів: Транспортні засоби, що використовуються для перевезення небезпечних вантажів, повинні пройти ретельну інспекцію для забезпечення відповідності технічним та безпековим стандартам, встановленим угодою ADR. Це включає перевірку конструкції транспортного засобу, обладнання та загального стану.

Сертифікація водіїв: Водії повинні отримати сертифікат про навчання ADR, що передбачає проходження спеціалізованого курсу навчання та складання письмового іспиту. Навчання охоплює різні аспекти транспортування небезпечних вантажів, включаючи регуляції, заходи безпеки та процедури реагування на надзвичайні ситуації.

Видача ліцензії: Після успішного завершення процесу подання заявки, інспекції транспортних засобів та сертифікації водіїв, Укртрансбезпека видає

ліцензію ADR. Ця ліцензія дійсна протягом певного періоду, зазвичай п'яти років, після чого її необхідно поновити шляхом проходження курсу підвищення кваліфікації та повторного іспиту.

Поновлення та підтримка ліцензії ADR

Ліцензія ADR повинна поновлюватися кожні п'ять років. Для забезпечення безперервної відповідності перевізники зобов'язані проходити періодичні інспекції та курси підвищення кваліфікації. Це допомагає підтримувати водіїв та інший персонал в курсі останніх регуляцій та найкращих практик у транспортуванні небезпечних вантажів.

Спеціальні дозволи для певних типів небезпечних вантажів

Крім загальної ліцензії ADR, перевізники можуть потребувати отримання спеціальних дозволів для транспортування певних типів небезпечних вантажів, таких як вибухові речовини, радіоактивні матеріали та токсичні речовини. Ці дозволи вимагають додаткового навчання та сертифікації, а також спеціальних заходів безпеки та обладнання.

Приклади спеціальних дозволів

Вибухові речовини: Транспортування вибухових речовин вимагає спеціального дозволу, що передбачає додаткове навчання з безпечного поводження та транспортування вибухових матеріалів. Транспортні засоби, що використовуються для транспортування вибухових речовин, також повинні відповідати спеціальним стандартам безпеки та бути обладнані спеціальним обладнанням.

Радіоактивні матеріали: Перевізники, що транспортують радіоактивні матеріали, повинні отримати дозвіл, який включає навчання з радіаційної безпеки та процедур реагування на надзвичайні ситуації. Транспортні засоби повинні бути спроектовані та обладнані для запобігання радіаційному впливу та забрудненню.

Токсичні речовини: Транспортування токсичних речовин вимагає дозволу, що включає навчання з безпечного поводження та транспортування токсичних

матеріалів. Це включає заходи для запобігання розливам, витокам та впливу токсичних речовин.

Міжнародні регуляції та гармонізація

Угода ADR є частиною ширшої системи міжнародних регуляцій, що регулюють транспортування небезпечних вантажів. Ці регуляції спрямовані на гармонізацію стандартів безпеки та процедур у різних країнах та регіонах, сприяючи безпечному та ефективному транспортуванню небезпечних вантажів у глобальному масштабі.

Основні міжнародні угоди

ADR (Європейська угода про міжнародне дорожнє перевезення небезпечних вантажів): Ця угода встановлює вимоги до безпечного транспортування небезпечних вантажів автомобільним транспортом у Європі та інших країнах-учасниках.

IMDG Code (Міжнародний морський кодекс для небезпечних вантажів): Цей кодекс регулює транспортування небезпечних вантажів морем, забезпечуючи безпеку морського транспорту та запобігання морському забрудненню.

IATA DGR (Правила перевезення небезпечних вантажів Міжнародної асоціації повітряного транспорту): Ці правила регулюють транспортування небезпечних вантажів повітрям, забезпечуючи безпеку авіаційного транспорту та запобігання інцидентам з небезпечними матеріалами.

Висновок

Ліцензування та дозволи є невід'ємними компонентами регуляторної системи для міжнародного транспортування небезпечних вантажів автомобільним транспортом. В Україні Державна служба України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека) відіграє ключову роль у забезпеченні відповідності перевізників необхідним стандартам безпеки та регуляцій. Ліцензія ADR, разом зі спеціальними дозволами для певних типів небезпечних вантажів, допомагає забезпечити безпечне та ефективне транспортування небезпечних матеріалів, захищаючи громадськість, транспортний персонал та

навколишнє середовище. Дотримуючись міжнародних регуляцій та гармонізуючи стандарти безпеки, транспортування небезпечних вантажів може здійснюватися безпечно та ефективно у глобальному масштабі.

3.2. Безпека життєдіяльності у воєнний час в контексті автомобільних перевезень

В умовах воєнного стану безпека життєдіяльності набуває особливого значення, особливо в контексті автомобільних перевезень. Війна створює численні виклики для транспортної інфраструктури, водіїв та пасажирів, що вимагає впровадження спеціальних заходів безпеки та дотримання нових правил. Ця стаття розглядає основні аспекти безпеки життєдіяльності під час воєнного стану, зокрема в контексті автомобільних перевезень, включаючи правила поведінки учасників дорожнього руху, вимоги до перевізників та водіїв, а також заходи безпеки для пасажирів.

Правила поведінки учасників дорожнього руху під час війни

Під час воєнного стану правила поведінки учасників дорожнього руху зазнають значних змін. Водії та пасажирів повинні бути готові до непередбачуваних ситуацій, таких як обстріли, блокпости, комендантська година та інші обмеження. Основні правила поведінки включають:

Дотримання комендантської години: Під час комендантської години заборонено перебувати на вулицях та в інших громадських місцях, якщо ви не є працівником об'єктів критичної інфраструктури і не маєте спеціальної перепустки. Порухення цього правила може призвести до затримання патрулями.

Зупинка на блокпостах: При наближенні до блокпосту водії повинні знизити швидкість, увімкнути аварійні сигнали та підготувати документи для перевірки. Важливо дотримуватися вказівок військових або правоохоронців, які здійснюють контроль на блокпостах.

Уникнення небезпечних зон: Водії повинні уникати зон активних бойових дій та інших небезпечних територій. Якщо ваше житло або маршрут проходить через такі зони, слід знайти безпечніший шлях або тимчасово змінити місце проживання.

Поведінка під час обстрілів: У разі обстрілу водії повинні негайно зупинити транспортний засіб, вимкнути двигун та сховатися в найближчому укритті. Пасажири також повинні залишити транспортний засіб і знайти безпечне місце.

Вимоги до перевізників та водіїв

Перевізники та водії, які здійснюють автомобільні перевезення під час воєнного стану, повинні дотримуватися спеціальних вимог, що забезпечують безпеку перевезень. Ці вимоги включають:

Ліцензування та дозволи: Перевізники повинні мати відповідні ліцензії та дозволи на здійснення перевезень. В Україні такі ліцензії видає Державна служба України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека). Ліцензія на перевезення небезпечних вантажів (ADR) є обов'язковою для всіх перевізників, які здійснюють міжнародні перевезення таких вантажів.

Сертифікація транспортних засобів: Транспортні засоби, що використовуються для перевезення небезпечних вантажів, повинні пройти сертифікацію на відповідність технічним та безпековим стандартам. Це включає перевірку конструкції, обладнання та загального стану транспортного засобу.

Навчання водіїв: Водії повинні пройти спеціальне навчання та отримати сертифікат про навчання ADR. Це навчання охоплює різні аспекти транспортування небезпечних вантажів, включаючи регуляції, заходи безпеки та процедури реагування на надзвичайні ситуації.

Дотримання правил безпеки: Водії повинні дотримуватися правил безпеки під час обслуговування та ремонту транспортних засобів, а також під час перевезення вантажів. Це включає регулярні перевірки технічного стану транспортних засобів, дотримання швидкісного режиму та інших правил дорожнього руху.

Заходи безпеки для пасажирів

Пасажири, які користуються послугами автомобільного транспорту під час воєнного стану, також повинні дотримуватися певних заходів безпеки. Основні рекомендації включають:

Інформованість про маршрут: Пасажири повинні заздалегідь дізнатися про маршрут, яким вони будуть подорожувати, та перевірити наявність небезпечних зон або блокпостів на шляху. Це допоможе уникнути непередбачуваних ситуацій та забезпечити безпечну подорож.

Документи та перепустки: Пасажири повинні мати при собі всі необхідні документи, включаючи паспорт, перепустки та інші документи, що підтверджують їх право на пересування під час комендантської години або через блокпости.

Поведінка під час надзвичайних ситуацій: У разі виникнення надзвичайної ситуації, такої як обстріл або аварія, пасажири повинні дотримуватися вказівок водія та інших відповідальних осіб. Важливо залишатися спокійними та діяти відповідно до інструкцій.

Засоби індивідуального захисту: Пасажири повинні мати при собі засоби індивідуального захисту, такі як аптечка, маски, рукавички та інші необхідні речі. Це допоможе забезпечити їх безпеку під час подорожі.

Безпека життєдіяльності у воєнний час в контексті автомобільних перевезень є надзвичайно важливою. Дотримання правил поведінки учасників дорожнього руху, вимог до перевізників та водіїв, а також заходів безпеки для пасажирів допомагає мінімізувати ризики та забезпечити безпечне транспортування. В умовах воєнного стану важливо бути готовими до непередбачуваних ситуацій та діяти відповідно до встановлених правил і рекомендацій. Це дозволить зберегти життя та здоров'я людей, а також забезпечити безпеку на дорогах.

ВИСНОВКИ

Проаналізувавши теоретичні аспекти відносин з постачальниками та провівши аналіз управління відносинами з постачальниками ТОВ «Іс Транс Юей», можна зробити наступні висновки:

1. Відносини з постачальниками дуже крихкі і вимагають постійної уваги, щоб забезпечити баланс між потребами та очікуваннями покупців і постачальників. Тому для досягнення ефективної роботи компанії важливо не тільки знайти хороших постачальників, але й забезпечити ефективне функціонування відносин з постачальниками. Концепція управління відносинами з постачальниками почала активно розвиватися в 20 столітті. Сьогодні під управлінням відносинами з постачальниками розуміють діяльність підприємства, яка спрямована на розвиток відносин з постачальниками. Розробка включає їх планування, впровадження та моніторинг з метою забезпечення максимальної цінності для клієнтів та ефективної роботи самої компанії та постачальників.

2. У міру розвитку підходу до управління відносинами з постачальниками сформувалася концепція ланцюга поставок, яка згодом трансформувалася в ланцюг створення вартості. Ланцюжок вартості складається з певних етапів, на кожному з яких формується додана вартість продукту чи послуги. Кінцевим результатом ланцюжка вартості є додана вартість, яка дорівнює сумі доданої вартості, створеної на кожному етапі. Спілкування та обмін інформацією між учасниками ланцюга створення вартості є надзвичайно важливим аспектом ефективного функціонування всього ланцюга. Лише за наявності якісної системи управління інформацією для організації та забезпечення ефективного обміну інформацією учасники ланцюжка створення вартості можуть створити найкращу цінність, зміцнити конкурентні переваги та підвищити продуктивність.

Комунікація з постачальниками та управління інформацією в сучасному ланцюжку вартості має бути максимально гнучким і поєднувати як формальні,

так і неформальні методи спілкування. Використання нових інформаційних технологій для забезпечення ефективності комунікаційного процесу в ланцюжку вартості є надзвичайно важливим і вигідним. Сучасні інформаційні технології дозволяють організаціям мати інформацію в потрібний час і в потрібному місці, тому їх використання вкрай необхідно.

3. Опитування показало, що управління відносинами з постачальниками забезпечує ТОВ «Іс Транс Юей» доступ до цінних ресурсів, дозволяє мінімізувати операційні витрати, покращити якість, сприяє розвитку, підвищенню конкурентоспроможності та дозволяє досягати поставлених цілей. Всі ці аспекти є дуже важливими, тому можна сказати, що управління відносинами компанії з постачальниками є ефективним. Через це під час розслідування було встановлено, що комунікація ТОВ «Іс Транс Юей» з постачальниками порушена, і вони надають мало інформації про свої плани, цілі та прогнози, важливі для управління ланцюжком створення вартості.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

З метою покращення управління відносинами логістичної компанії з постачальниками та вирішення проблеми ефективної комунікації доцільно інтегрувати в діяльність компанії програмне забезпечення на основі нових інформаційних технологій, що дозволить не тільки ефективно збирати дані про постачальників, а й обмінюватися з ними інформацією та отримувати від них інформацію, значущу для прийняття рішень. - виготовлення.

Після оцінки альтернатив має сенс вибрати програмне забезпечення, яке призначене для управління інформацією про постачальника, яке використовує штучний інтелект, що дозволяє програмному забезпеченню більше адаптуватися до потреб компанії та додатково покращити досвід роботи співробітників при роботі з ним . Крім того, програма має характеризуватися більш швидкою інтеграцією та бути відомою у всьому світі.

Очікується, що інтеграція програмного забезпечення в діяльність компанії покращиться комунікація з постачальниками, що, у свою чергу, забезпечить інформацію про результати діяльності постачальників, операційні плани тощо. наявність; Крім того, покращення комунікації з постачальниками знизить ризики компанії щодо постачання, а краща доступність інформації про постачальників в одному місці спростить прийняття рішень щодо вибору постачальника та дозволить більш об'єктивно та розумно вибирати надійних постачальників. Ще однією важливою перевагою встановлення програмного забезпечення в компанії є повна автоматизація частини процесів комунікації з постачальниками, що зменшить витрати на комунікацію та робочий час.

Впроваджена програма управління взаємовідносинами з постачальниками допоможе не тільки покращити комунікацію з постачальниками, але й скоротити робочий час співробітників, оскільки дозволяє автоматизувати значну частину процесів комунікації з постачальниками. Очікується, що така інвестиція може бути вигідною для компанії, оскільки дозволить скоротити витрати на оплату праці.

Інтеграція програмного забезпечення в роботу компанії займає менше місяця. У процесі інтеграції задіяний відділ інформаційних технологій і відділ закупівель компанії. Найбільша відповідальність ляже на керівників відділів, а керівники відділів постачання та закупівель повинні будуть взяти участь у навчанні та навчитися користуватися новою програмою.

ЛІТЕРАТУРА

1. Adesanya, A., Yang, B., Iqdara, FWB, & Yang, Y. Покращення показників стійкості через управління відносинами з постачальниками в тютюновій промисловості. *Supply Chain Management: An International Journal*, 2020, No. 25 (4), стор. 413–426.
2. Agarwal, UA, & Narayana, SA Вплив реляційної комунікації на задоволеність відносинами покупець-постачальник: роль довіри та відданості. Бенчмаркінг: міжнародний журнал, 2020.
3. Amoako-Gyampah, K., Boakye, KG, Adaku, E., & Famiyeh, S.. Управління відносинами з постачальниками та ефективність фірми в економіці, що розвивається: модерований посередницький аналіз можливостей гнучкості та структури власності. *Міжнародний журнал економіки виробництва*, 2019, №. 208, 160-170.
4. Амр, М., Еззат, М., і Кассем, С. Логістика 4.0: визначення та історична довідка. Конференція Novel Intelligent and Leading Emerging Sciences Conference, 2019, (NILES) (том 1, стор. 46-49). IEEE.
5. Бакар Н.А., Пешинський К., Азізан Н. та Сундрам ВПК Скорочення традиційних закупівель та електронних закупівель: визначення, інструменти та переваги. *Журнал економік, що розвиваються, та ісламських досліджень*, 2016, 4(1), 74-91.
6. Будрис, Н. Моделі розвитку стратегії ланцюжка вартості. Матеріали конференцій молодих вчених менеджменту та економіки вищих навчальних закладів Литви: 22-а республіканська наукова конференція докторантів та магістрів «Економічні, фінансові та бізнес-процеси та тенденції в ЄС», Каунас, 2019 10 травня Каунас: Університет Вітаутаса Великого, 2019, №. 22.
7. Чіж, Дж., Креховська, М., Палацька, А. Трансформація закупівель у цифровому світі. *У SHS Web of Conferences*, 2021, (Том 115). EDP Sciences.
8. Данчу, В. Глобальний ланцюг створення вартості в епоху коронавірусу: підхід впливу. *Румунський економічний журнал*, 2020, (76).

9. Dash, A., Pothal, LK, & Tripathy, S. Фактори, що впливають на управління взаємовідносинами з постачальниками: підхід АНР. У серії конференцій IOP: Матеріалознавство та інженерія, 2018, том. 390, № 1, стор. 012056). IOP Publishing.
10. Дромантайте А., Райшене А. Г., Рачеліте Д., Юрчюконіте А., Вишняускене Л. Основи організаційної поведінки. Вільнюс: Університет Миколаса Ромеріса, 2012.
11. Дулабабу Т., Лакшмі Р. Б. та Гіріш Б. Управління ланцюгом поставок: можливості та виклики. Досягнення в менеджменті, 2018, 11(4), 9-12.
12. Істон, С., Хейлз, доктор медичних наук, Шух, Ч., Строммер, М. Ф., Тріплат, А., Керні, А. Управління взаємовідносинами з постачальниками: як максимізувати цінність і можливості для постачальників. SpringerLink: Бюхер, 2014.
13. Фернандес-Старк, К., і Джереффі, Г. Аналіз глобального ланцюжка створення вартості: Початок. У Довіднику з глобальних ланцюжків вартості. Видавництво Едварда Елгара, 2019.
14. Gargasas, A., Mūgienė, I. Створення вартості та оцінка логістичних послуг. Теорія менеджменту та дослідження розвитку сільського бізнесу та інфраструктури; Наука менеджменту та дослідження для розвитку сільського бізнесу та його інфраструктури [Електронний ресурс]: науковий журнал/Університет Олександра Стулгінського, Литовський інститут аграрної економіки. академія., 2018, Т. 40, № 1. 2.
15. Gebisa, DA, & Ram, T. Вплив обміну інформацією та управління запасами в практиках ланцюга постачання на ефективність фірм: емпіричні дані деяких вибраних компаній Ефіопії. International Journal of Industrial Engineering, 2021, №. 3(1).
16. Гріффін, менеджмент PAB. Cengage Learning, 2021.
17. Гріффін Р.В., Філіпс Дж.М. та Галлі С.М. Організаційна поведінка: управління людьми та організаціями. Cengage Learning, 2016.

18. Гамід, А. А., Юсіф, А. А., Рахман, NSFA, & Альшаріф, С. Д. Якість управління відносинами з постачальниками та ефективність маркетингу: чи важлива стратегія?. *Польський журнал досліджень менеджменту*, 2021, №. 24(2).
19. Ноа, НТТ, & Naasis, HD Покращення ланцюжка створення вартості за допомогою ефективної портової логістики. *Управління*, 2017, 5(4), 321-335.
20. Хатчінс, Г. Управління ризиками в ланцюзі поставок: завершення в епоху зриву. Грег Хатчінс, 2018.
21. Джоші, С. Стратегії розвитку відносин між покупцем і постачальником. 1-е вид. Scholars' Press, 2016.
22. Камран, К. Стратегічне управління ланцюгом створення вартості. 1-е вид. Коган Пейдж, 2020.
23. Klobučar, T., & Erjavec, J. Безперервна система управління відносинами з постачальниками. *Пословна досконалість*, 2019, №. 13(2), 87-109.
24. Кнез К., Якліч А. та Старе М. Розширений підхід до аналізу ланцюжка вартості. *Журнал економічних структур*, 2021, 10(1), 1-37.
25. Ліньков, І., Карлуччо, С., Прітчард, О., Брісайл, А. N., Galaitsi, S., Sarkis, J., & Keisler, JM Аргументи стійкості ланцюжка створення вартості. Огляд досліджень менеджменту, 2020.
26. Махмуд, К., Рехман, М. та Рехман, Каліфорнія. Покращення ефективності ланцюга постачання через управління взаємовідносинами з постачальниками: модеруюча модель практик управління знаннями в автомобільному секторі Пакистану. *Orient Research Journal of Social Sciences*, 2020, Vol.5, No. 2, стор. 129-150.
27. Нкунда, Р. М. та Одонго, К. О. Нечіткі концептуальні межі між ланцюгом постачання, ланцюгом створення вартості та логістикою: огляд концепцій, походження та взаємозв'язків. *Східноафриканський журнал соціальних і прикладних наук*, 2021, 3(2).
28. Nkwabi, JM, & Fallon, J.. Фактори, що впливають на управління взаємовідносинами з постачальниками на малих і середніх підприємствах харчової промисловості (SME) у Dares Salaam, Танзанія. *Американський*

міжнародний журнал досліджень бізнесу та управління, 2020, № 2(1), стор. 25-34.

29. О'Брайен, Дж. Управління взаємовідносинами з постачальниками. 3-є вид. Коган Пейдж, 2022.

30. Перейра, CR, Крістофер, М., і Да Сілва, Алабама. Досягнення стійкості ланцюга поставок: роль закупівель. *Supply Chain Management: міжнародний журнал*, 2014, 19 (5).

31. Prišmantienė, J.. Менеджмент: посібник з курсу. Клайпеда, коледж соціальних наук, 2014.

32. Qatawneh, H. Гібридні комунікаційні стратегії та інструменти як стратегічний важіль для покращення продуктивності ланцюга постачання. *Міжнародний журнал бізнесу та менеджменту*, 2018, №. 13(3), 181.

33. Кінтанілья, К.М., Уол, С.Т. Ділове та професійне спілкування: КЛЮЧІ до досконалості на робочому місці. Публікації SAGE, 2018.

34. Шакіл, Р., Саджад, Х. та Раміш, А. Назустріч логістиці третьої сторони (3pl), що базується на стійкій системі управління відносинами з постачальниками. *Журнал управління якістю та технологіями*, 2018, №. 15(2), 01-36.

35. Сінгх, П.К., Шарма, С.К., Семюел, К. та Верма, С. Управління відносинами з постачальниками та стратегії вибору – огляд літератури. На 4-й Міжнародній конференції з промислового проектування, 2017 р., с. 10.

36. Srai, JS, & Lorentz, H. Розробка принципів дизайну для цифровізації закупівель і управління постачанням. *Журнал закупівель і управління постачанням*, 2019, 25 (1), 78-98.

37. Szymczak, M., Ryciuk, U., Leonczuk, D., Piotrowicz, W., Witkowski, K., Nazarko, J., & Jakuszewicz, J. Ключові фактори для інтеграції інформації в ланцюг поставок – вимірювання, технології та інформація характеристики. *Журнал «Економіка підприємства та управління»*, 2018, №. 19(5), 759-776.

38. Тундунаунг, А. Г., Тумбуан, В. Дж., Тасік, Х. Х. Вплив управління взаємовідносинами з постачальниками на ефективність бізнесу МСП у Манадо.

Журнал EMBA: Журнал Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 2021, No. 9(1).

39. Ванагас Р., Вишняускене Л. Основи менеджменту. Вільнюс: Університет Миколаса Ромеріса, 2012.

40. Vanichchinchai, A. Зв'язки між відносинами з постачальниками, відносинами з клієнтами та ефективністю постачання. Journal of Business & Industrial Marketing, 2021.

41. Virbalienė, A. Внутрішня комунікація організації. Клайпеда: Видавництво С. Йокужиса, 2013.

42. Wirtz, BW. Цифрові закупівлі. У цифровому бізнесі та електронній комерції (с. 581-627). Спрінгер, Чам. 2021 рік

43. Ксав'єр, Р. *Майкл Портер Значення ланцюг.* 2016 рік. Доступ через Інтернет <https://www.perlego.com/book/9328/michael-вантажники-значення-ланцюги-pdf>

44. Зерфасс, А., Віртманн, К. Створення бізнес-цінності через корпоративні комунікації: Теоретична основа та її практичне застосування. Журнал комунікаційного менеджменту, 2017, №. 21(1), 68-81.

45. Кумар, В., Бхагат, Х., Кумар, В. Основи управління ланцюгом поставок, 2021. Синій Роза Видавці. Доступ через Інтернет

<https://books.google.lt/books?id=FQoiEAAAQBAJ&pg=PA48&dq=supplier+relationship+management+process&hl=ru&sa=X&ved=2ahUKEwjK09f4xfD2AhWRyosKHUCAA-EQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q&f=false>

46. Гельмольд, М., Террі, Б.. Управління операціями та постачанням 4.0: аналіз галузі, тематичні дослідження та найкращі практики. Springer Nature, 2021
Доступно

онлайн: <https://books.google.lt/books?id=TAcPEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=value+chain+supply&hl=ru&sa=X&ved=2ahUKEwjYkKr-IPH2AhVGEncKHVwGCkQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q&f=false>

ДОДАТКИ

Додаток 1. Анкета опитування співробітників ТОВ «Іс Транс Юей»

АНКЕТА

Дорогий відповідач,

Ми проводимо дослідження, метою якого є аналіз теоретичних особливостей управління відносинами з постачальниками та практична оцінка управління відносинами з постачальниками в ТОВ «Іс Транс Юей» (у великій компанії). Ваші відповіді допоможуть провести дослідження та визначити можливості для покращення управління взаємовідносинами з постачальниками в компанії.

Дослідження є анонімним, і дані будуть використані лише для дослідження. Будь ласка, дайте відповіді на запитання цієї анкети.

1. Оцініть засоби, за допомогою яких підтримуються відносини з постачальниками в компанії. Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Заява про відносини підприємства з постачальниками	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
Компанія має кілька варіантів постачальників у кожній області	1	2	3	4	5
Компанія має мережевий підхід і угоди базуються на відносинах	1	2	3	4	5
Компанія орієнтується на отримання довгострокового прибутку	1	2	3	4	5
Компанія тісно спілкується і співпрацює з постачальниками	1	2	3	4	5

Компанія піклується не лише про свій добробут, а й про добробут своїх постачальників	1	2	3	4	5
Компанія поєднує знання та плани зі своїми постачальниками	1	2	3	4	5
Під час переговорів з постачальниками основна увага приділяється вартості, а не тільки ціні	1	2	3	4	5

2. Оцініть важливість аспекту відносин з постачальниками, представленого в таблиці, у відносинах компанії з постачальниками. Оцініть за шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Розмір	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
	1	2	3	4	5
Впевненість	1	2	3	4	5
Заручини	1	2	3	4	5
Ділове розуміння	1	2	3	4	5
Спілкування	1	2	3	4	5
Зобов'язання	1	2	3	4	5
Обмін інформацією	1	2	3	4	5
Обмін знаннями	1	2	3	4	5

3. Оцініть, яка мета управління відносинами компанії з постачальниками? Оцініть за шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

призначення	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
	1	2	3	4	5
Співпрацюйте з постачальниками для збільшення доданої вартості	1	2	3	4	5
Прагніть до вищого рівня інноваційності	1	2	3	4	5
Прагніть до конкурентної переваги	1	2	3	4	5
Підвищення продуктивності власних і постачальників	1	2	3	4	5
Я не маю думки	1	2	3	4	5
Інший	1	2	3	4	5

4. Оцініть, які з наведених нижче етапів процесу управління відносинами з постачальниками реалізовані на підприємстві? 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Етапи процесу управління постачальником	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
Стратегічне планування	1	2	3	4	5
Встановлення параметрів вибору постачальників	1	2	3	4	5
Сегментація постачальників	1	2	3	4	5
Вибір важливих постачальників	1	2	3	4	5
Пріоритезація поставок	1	2	3	4	5
Контроль діяльності постачальників	1	2	3	4	5
Збір відгуків	1	2	3	4	5

5. **Який вплив на компанію має управління взаємовідносинами з постачальниками? Оцініть аспекти таблиці за 5-бальною шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.**

Вплив керівництва постачальника	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
	1	2	3	4	5
Підвищується конкурентна перевага компанії	1	2	3	4	5
Сприяє розвитку компанії	1	2	3	4	5
Дозволяє мінімізувати витрати	1	2	3	4	5
Забезпечує стійкість компанії	1	2	3	4	5
Підвищує ефективність компанії	1	2	3	4	5
Зменшує ризик постачання	1	2	3	4	5
Допомагає отримати доступ до цінних ресурсів	1	2	3	4	5
Підвищує гнучкість компанії	1	2	3	4	5
Забезпечує якість	1	2	3	4	5
Допомагає досягати поставлених цілей	1	2	3	4	5

6.

7. Оцініть вплив цифровізації закупівель на діяльність компанії.

Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Заява про відносини підприємства з постачальниками	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
Компанія широко застосовує цифровий процес купівлі товарів і послуг	1	2	3	4	5
Цифрові закупівлі допомагають підвищити прозорість інформації між постачальниками в ланцюжку поставок	1	2	3	4	5
Цифрові покупки допомагають скоротити час покупки	1	2	3	4	5
Цифрові закупівлі допомагають оптимізувати використання ресурсів	1	2	3	4	5
Цифрові покупки спрощують процес прийняття рішень	1	2	3	4	5
Цифровий шопінг дозволяє зосередитися на змінах у навколишньому середовищі.	1	2	3	4	5

8. Якою інформацією компанія ділиться з постачальниками?

Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Компанія ділиться з постачальниками	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
Інформація про товар / послугу	1	2	3	4	5
Інформація про ринковий попит	1	2	3	4	5
Інформація про прогнозування	1	2	3	4	5
Інформація про планування виробництва (надання послуг).	1	2	3	4	5
Інформація про поставлені цілі	1	2	3	4	5
Інформація про планування потужностей	1	2	3	4	5

9. Якою інформацією постачальники діляться з компанією?

Оцініть твердження в таблиці від 1 до 5, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Постачальники діляться з компанією	Оцінка				
	Дуже погано	Погано	В середньому	Добре	Дуже добре
Інформація про товар / послугу	1	2	3	4	5
Інформація про ринковий попит	1	2	3	4	5
Інформація про можливі штрафи	1	2	3	4	5
Інформація про планування виробництва (надання послуг),	1	2	3	4	5
Інформація про планування ресурсів	1	2	3	4	5
Інформація про досягнуті цілі	1	2	3	4	5

10. **Ваш стаж роботи в компанії** до 1 року ☐ від 1 до 3 років ☐ від 3 до 6 років ☐ понад 6 років

11. **В якому відділі ви працюєте?**

12. **Ваша позиція**

- ☐ менеджер
- ☐ спеціаліст

13. **Ваша стать**

- ☐ чоловік ☐ жінка

Дякую за відповіді!