Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу Кафедра Менеджменту та адміністрування

УДК 004.9:658.5

Виклюк Олександр Валерійович
(прізвище, ім'я по батькові)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Використання цифрових інструментів для підвищення ефективності операційних процесів підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп»

(назва роботи)

Менеджмент і Адміністрування
(назва освітньої програми**)**

073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня бакалавра_____О.В.Виклюк_____
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник: _____Овецька Ольга Валеріївна Кандидат економічних наук, Доцент ___
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри_____
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

М. Івано-Франківськ - 2025

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту і адміністрування
Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр
Напрям підготовки: _____
Спеціальність: _073 – Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ Кінаш І.П.
"___"_____2025 р.

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема: _____
керівник роботи _к. е. н., доц., _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по університету № _____

2. Строк подання студентом роботи ___червня 2025

3. Вихідні дані до проекту (роботи): згідно виданого завдання.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

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

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи (роботи)	Примітка
1	Вступ		вик.
2			вик
3			вик
4			вик
5	ВИСНОВКИ		вик
6	ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		вик

Студент _____ _____.
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ _____._
Особистий підпис Розшифрування підпису

ЗМІСТ

ВСТУП **5**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА **8**

1.1. Суть і роль операційних процесів на підприємстві 8

1.2. Основні категорії цифрових інструментів в управлінні підприємством .. 13

1.3. Принципи і методи використання цифрових технологій в операційному менеджменті 16

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «СТЕЛС ОЙЛ ГРУП» ТА ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ **22**

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп» та його внутрішнього середовища 22

2.2 Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп» 32

2.3. Аналіз операційних процесів ТОВ «Стелс Ойл Груп» 40

2.4. Оцінка використання цифрових інструментів в операційних процесах підприємства 43

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СТЕЛС ОЙЛ ГРУП» ЗА ДОПОМОГОЮ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ **47**

3.1. Основні напрями використання цифрових інструментів для оптимізації операційних процесів 47

3.2. Рекомендації та заходи щодо вдосконалення використання цифрових інструментів у системі управління підприємством 49

3.3. Обґрунтування доцільності використання запропонованих заходів 53

ВИСНОВКИ **56**

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **59**

ДОДАТКИ **61**

ВСТУП

Актуальність теми дослідження Актуальність теми дослідження полягає в тому, що цифрові технології стають основою розвитку підприємств, зокрема для оптимізації операційних процесів, що охоплюють всі етапи виробництва – від планування до збуту продукції. Операційні процеси, які включають управління ресурсами, організацію робочих потоків, логістику та контроль якості, є критичними для стабільного функціонування компанії. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати рутинні операції, скоротити час на прийняття рішень, знизити помилки та підвищити ефективність. Це дозволяє підприємствам знизити витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів і підтримувати конкурентоспроможність.

ТОВ «Стелс Ойл Груп», яке працює в галузі нафтопереробки та енергетики, має потенціал для впровадження цифрових технологій, що дозволить оптимізувати процеси, знизити витрати та поліпшити показники діяльності. Впровадження цифрових інструментів є важливим для адаптації до змін в умовах глобальних викликів, таких як війна рф з Україною, яка внесла додаткові труднощі та підвищила потребу в управлінській гнучкості та адаптивності. Цифрові інструменти дозволяють швидко реагувати на зміни ринку, оптимізувати витрати та здійснювати ефективний моніторинг ресурсів, що важливо в умовах економічної нестабільності. Тому оптимізація операційних процесів через цифровізацію є важливою складовою стійкості підприємства до глобальних змін.

Обґрунтування вибору теми дослідження. Цифровізація є необхідною умовою для оптимізації бізнес-процесів на підприємствах. Сучасні технології, зокрема в управлінні та автоматизації операцій, дозволяють підприємствам ефективно управляти ресурсами, знижувати витрати та покращувати контроль за процесами. Тематика дослідження пов’язана з глобальними тенденціями впровадження цифрових рішень в управління, однак конкретне дослідження застосування таких інструментів на підприємстві ТОВ «Стелс Ойл Груп» є новим напрямом у науковій літературі, що робить це дослідження важливим і

актуальним.

Метою роботи є вивчення впливу цифрових інструментів на підвищення ефективності операційних процесів підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп». **Завданнями дослідження** є:

1. Визначення ролі операційних процесів на підприємстві.
2. Опис основних категорії цифрових інструментів в управлінні підприємством.
3. Опрацювання принципів і методів використання цифрових технологій в операційному менеджменті.
4. Оцінка поточного стану операційних процесів на підприємстві.
5. Аналіз існуючих цифрових інструментів для автоматизації операційних процесів.
6. Розробка рекомендацій щодо удосконалення операційних процесів за допомогою цифрових технологій.
7. Визначення основних бар'єрів для впровадження цифрових інструментів на підприємстві.

Методи дослідження. бібліографічний, логічний, теоретичний, системного аналізу, синтезу, економіко-статистичні, графічний, порівняння.

Новизна роботи полягає в тому, що це перше дослідження, яке застосовує конкретні цифрові інструменти для підвищення ефективності операційних процесів на підприємстві ТОВ «Стелс Ойл Груп». Відмінність від попередніх досліджень полягає у детальному аналізі конкретного підприємства, що дозволяє розробити індивідуальні рекомендації для оптимізації його діяльності. Пропоновані методи впровадження цифрових інструментів є новими та можуть бути застосовані для подальших досліджень у цій галузі.

Практичне значення результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути безпосередньо використані для підвищення ефективності операційних процесів ТОВ «Стелс Ойл Груп». Впровадження цифрових інструментів дозволить значно покращити управлінські процеси, знизити витрати та підвищити продуктивність підприємства. Крім того, результати можуть бути застосовані іншими підприємствами в галузі, що

дозволяє розширити сферу їх практичного використання.

Апробація результатів дослідження

Структура та обсяг роботи. Робота складається з трьох основних розділів: теоретичних засад використання цифрових інструментів для підвищення ефективності операційних процесів, аналізу поточного стану операційних процесів підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп» та проектної частини, в якій розглядаються рекомендації для вдосконалення управлінських процесів. Загальний обсяг роботи становить 66 сторінок, що включає основну текстову частину (59 сторінок), 9 таблиць, 2 рисунки та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть і роль операційних процесів на підприємстві

Операційні процеси на підприємстві – це сукупність усіх дій, спрямованих на створення товарів або послуг, починаючи від постачання сировини і матеріалів до реалізації готової продукції кінцевому споживачу[10, с.97]. Це можуть бути виробничі, логістичні, фінансові, адміністративні та управлінські функції, необхідні для забезпечення безперервного і ефективного функціонування підприємства. Операційні процеси є основою для досягнення стратегічних цілей підприємства, адже вони визначають якість продукції, витрати на її виробництво, швидкість обслуговування клієнтів та загальну ефективність підприємства.

Операційні процеси є основою функціонування будь-якого підприємства. Вони охоплюють всі етапи діяльності, від початкового планування та закупівлі сировини до кінцевого надання товарів або послуг споживачам. Ефективність кожного з цих процесів впливає на загальну продуктивність підприємства, а також на його здатність адаптуватися до змін у ринкових умовах та досягати стратегічних цілей. Оптимізація операційних процесів допомагає підприємствам знижувати витрати, покращувати якість продукції та послуг, а також забезпечувати своєчасне задоволення потреб клієнтів.

Основні напрямки операційних процесів можна зобразити на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 - Основні напрямки операційних процесів на підприємстві*

**Примітка: сформовано автором на основі [11,с. 51].*

Наведемо перелік основних операційних процесів, що складають діяльність підприємства в різних галузях:

1. Виробництво:
   - перетворення сировини в готову продукцію (наприклад, виготовлення автомобілів, випічка хліба, виробництво одягу):
   - обробка матеріалів і складання готових виробів (наприклад, обробка металу для виготовлення машинних деталей):
   - контроль якості на різних етапах виробничого процесу (наприклад, перевірка відповідності продукції стандартам):
2. Надання послуг:
   - обслуговування в ресторані або кафе (наприклад, прийом замовлень, подача їжі, обслуговування гостей);
   - медичне обслуговування (наприклад, діагностика, лікування, післяопераційний догляд);

— технічні послуги (наприклад, ремонт побутової техніки, ремонту автомобілів, послуги з налагодження обладнання);

3. Продаж:
    — продаж товарів у фізичних магазинах (наприклад, роздрібна торгівля одягом, продуктами харчування);
    — продаж товарів через онлайн-платформи (наприклад, продаж електроніки або одягу через інтернет-магазини);
    — продаж послуг (наприклад, консультаційні послуги, юридичні послуги, страхування).
4. Логістика:
    — транспортування сировини та готової продукції (наприклад, доставка товарів з виробництва до складів або кінцевих споживачів);
    — управління складськими запасами (наприклад, облік і зберігання сировини, комплектуючих, готової продукції);
    — організація ланцюга постачання (наприклад, координація постачальників і підрядників для своєчасного постачання сировини).
5. Отримання оплати:
    — операції з обробки платежів (наприклад, обробка оплат через кредитні картки, електронні платіжні системи, готівку);
    — виставлення рахунків та збори платежів (наприклад, виставлення рахунків клієнтам за надані послуги чи продані товари);
    — управління дебіторською заборгованістю (наприклад, моніторинг і збір прострочених платежів від клієнтів).
6. Виплата працівникам:
    — нарахування заробітної плати (наприклад, обчислення зарплати працівників за результатами їхньої роботи);
    — перерахунок соціальних внесків (наприклад, сплата податків на заробітну плату, пенсійні та медичні відрахування);
    — виплата премій та бонусів (наприклад, виплата додаткових бонусів за досягнуті результати у роботі).
7. Облік та звітність:

— ведення бухгалтерського обліку (наприклад, облік доходів, витрат, основних засобів підприємства);
— складання фінансової звітності (наприклад, підготовка балансу, звіту про прибутки та збитки);
— подання податкових звітів (наприклад, подача звітності до податкових органів щодо сплати податків).

8. Контроль якості:
— перевірка якості сировини і матеріалів (наприклад, перевірка постачання сировини на відповідність стандартам);
— тестування готової продукції (наприклад, контроль на виробництві, перевірка продукції на відповідність технічним вимогам);
— оцінка відповідності стандартам (наприклад, сертифікація продукції, відповідність міжнародним стандартам якості).

9. Підтримка клієнтів:
— технічна підтримка (наприклад, допомога клієнтам у вирішенні технічних питань щодо продукції або послуг);
— обслуговування запитів клієнтів (наприклад, відповіді на запити клієнтів через телефон або електронну пошту);
— післяпродажне обслуговування (наприклад, гарантійне обслуговування, повернення товарів, консультації) [17, с.110].

Суть операційних процесів полягає в тому, щоб забезпечити їх ефективність, знижуючи витрати, підвищуючи продуктивність праці та забезпечуючи високий рівень якості продукції або послуг. Оптимізація операційних процесів є однією з основних умов для досягнення стратегічних цілей підприємства – забезпечення його фінансової стабільності, підвищення конкурентоспроможності на ринку і досягнення сталого розвитку.

Роль операційних процесів на підприємстві надзвичайно велика. Вони безпосередньо впливають на загальну ефективність підприємства, оскільки саме через ці процеси здійснюється виробництво товарів чи надання послуг, управління ресурсами та взаємодія з клієнтами. Порушення або неефективність у роботі хоча б одного етапу операційного процесу може призвести до

збільшення витрат, погіршення якості продукції або послуг і, як наслідок, до зниження прибутковості підприємства.

Наприклад, на підприємстві ТОВ «Стелс Ойл Груп» важливими операційними процесами є переробка нафти та виготовлення продуктів нафтопереробки, що вимагає точного планування та контролю на всіх етапах. Якщо один з етапів, наприклад, постачання сировини, не буде ефективно налагоджений, це може призвести до простоїв у виробництві або зниження якості кінцевої продукції. У таких випадках операційні процеси стають критичними для збереження стабільності діяльності підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

З метою досягнення високої ефективності підприємства необхідно здійснювати постійну оптимізацію операційних процесів за рахунок впровадження новітніх технологій, автоматизацію рутинних завдань, управління ланцюгами постачання та постійний моніторинг якості продукції. Технології, що дозволяють автоматизувати багато з цих процесів, стають важливим інструментом для підприємств, які прагнуть досягти високих результатів при мінімальних витратах.

Загалом, операційні процеси є основою для забезпечення безперервної та ефективної діяльності підприємства. Вони визначають здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринкових умов, інноваційні технології та вимоги споживачів, що є ключовим фактором для забезпечення його конкурентоспроможності на сучасному ринку[13, с.109].

Операційні процеси на підприємстві є різноманітними та охоплюють всі етапи діяльності, від виробництва та логістики до фінансів, управління та післяпродажного обслуговування. Кожен процес має своє значення та впливає на загальну ефективність підприємства. Однак для досягнення високих результатів усі ці процеси повинні бути взаємопов'язані та працювати злагоджено, що дозволяє підприємству досягати стратегічних цілей, знижувати витрати та підвищувати продуктивність.

1.2. Основні категорії цифрових інструментів в управлінні підприємством

Кожен етап операційних процесів на підприємстві, від планування і виробництва до збуту продукції та післяпродажного обслуговування, потребує інтеграції цифрових технологій. В умовах високої конкуренції і швидкого розвитку ринку, цифрові інструменти дозволяють підприємствам підвищити ефективність, автоматизувати рутинні завдання, скоротити витрати і забезпечити більш високий рівень обслуговування клієнтів. Технології дають змогу зібрати і проаналізувати велику кількість даних, що дозволяє приймати обґрунтовані та своєчасні управлінські рішення, що є особливо важливим у сучасних умовах динамічного ринкового середовища.

Цифровізація, в загальному сенсі, – це процес впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства, включаючи управління, виробництво, логістику та обслуговування клієнтів[24]. Це перехід від традиційних, паперових та людських методів роботи до автоматизованих і цифрових рішень, що сприяють підвищенню продуктивності, зменшенню помилок і скороченню витрат часу та ресурсів. Цифровізація охоплює як внутрішні, так і зовнішні процеси, включаючи комунікацію з клієнтами, постачальниками та іншими партнерами[19].

В Україні цифровізація стає невід’ємною частиною розвитку бізнесу і державної інфраструктури. Завдяки національним програмам і ініціативам, таких як «Цифрова трансформація України», країна активно рухається в напрямку впровадження цифрових технологій у різні сфери життя. Зокрема, важливими напрямками є електронна комерція, автоматизація бізнес-процесів, розвиток електронних послуг, державних реєстрів та надання цифрових інструментів для малих та середніх підприємств. Ці ініціативи сприяють створенню більш прозорої та ефективної економічної середовища, знижуючи бюрократію і підвищуючи доступність послуг для громадян і бізнесу.

У зв’язку з цим підприємства в Україні мають широкий спектр можливостей для інтеграції цифрових інструментів в управлінські процеси. Це включає в себе впровадження програмного забезпечення для автоматизації

операцій, управління ресурсами, обробки даних і комунікацій з клієнтами.

Цифровізація управлінських процесів на підприємстві охоплює кілька основних категорій інструментів, що дозволяють автоматизувати різні аспекти діяльності. Кожна категорія інструментів виконує свою специфічну функцію (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Приклади застосування цифрових інструментів на підприємстві[6, с.101].

Напрямок	Цифровий інструмент	Призначення та застосування
Управління бізнес-процесами	ERP-системи (SAP, Oracle)	Інтеграція всіх ключових функцій підприємства для оптимізації процесів, автоматизації та управління ресурсами
Управління взаємовідносинами з клієнтами	CRM-системи (Salesforce, HubSpot)	Управління взаємодією з клієнтами, обробка запитів, відстеження покупок і аналіз потреб споживачів
Аналіз і бізнес-аналітика	BI-системи (Power BI, Tableau)	Збір, обробка та аналіз даних для підтримки управлінських рішень, прогнозування і аналізу результатів
Маркетинг і продажі	Інструменти автоматизації маркетингу (MailChimp, Hootsuite)	Автоматизація маркетингових кампаній, управління рекламою, аналіз ефективності реклами та просування товарів
Фінансовий облік	Бухгалтерські програми (1С, QuickBooks)	Автоматизація фінансового обліку, управління бюджетом, складання звітності, контроль за витратами і доходами
Комунікація та співпраця	Платформи для командної роботи (Slack, Microsoft Teams)	Організація внутрішніх комунікацій, спільна робота над проектами, зменшення витрат часу на взаємодію між співробітниками

Отже, першими розглянемо програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів, ERP-системи – це комплексні програмні продукти, що інтегрують усі ключові функції підприємства в єдину систему[7, с.35]. Вони дозволяють автоматизувати управління фінансами, закупівлею, виробництвом, запасами, продажами, персоналом та іншими важливими процесами. Завдяки ERP-системам підприємства можуть зібрати всі необхідні дані в єдиному інформаційному просторі, що дозволяє покращити прийняття рішень, зменшити витрати на управління і підвищити ефективність всіх підрозділів. Підприємство

ТОВ «Стелс Ойл Груп» може використовувати ERP-систему для автоматизації процесу постачання сировини, управління запасами на складах, а також для інтеграції фінансових звітів і планування бюджету.

Наступними є системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи), що використовуються для управління взаємодією з клієнтами і збору даних про їхні запити, вподобання і історію покупок. Ці інструменти дозволяють автоматизувати маркетинг, обслуговування клієнтів, управління продажами і побудову довгострокових відносин із споживачами. Використання CRM-систем дозволяє підприємствам краще розуміти потреби своїх клієнтів і надавати їм більш персоналізовані послуги[19]. Впровадження CRM-системи в ТОВ «Стелс Ойл Груп» дозволить краще взаємодіяти з партнерами, управляти запитами на поставку нафтопродуктів і покращити комунікацію з кінцевими споживачами через автоматизацію обробки замовлень.

Ще одними важливими є інструменти для управління проектами (наприклад, Asana, Trello, Microsoft Project) дозволяють організувати роботу над проектами, визначити чіткі терміни, призначити відповідальних осіб і відслідковувати хід виконання завдань. Такі системи особливо корисні для управління складними проектами, що включають кілька етапів та взаємодію з різними підрозділами підприємства[22, с.93]. Використання системи для управління проектами може допомогти ТОВ «Стелс Ойл Груп» в реалізації великих ініціатив, таких як модернізація виробничих потужностей або запуск нових ліній продукції.

Наступними є інструменти для аналізу даних і прийняття рішень BI-системи для збору, обробки та аналізу даних, що допомагають підприємствам приймати обґрунтовані рішення[22, с.131]. Вони дозволяють отримувати аналітичні звіти, прогнози та рекомендації на основі даних з різних джерел, таких як фінансові звіти, дані про продажі та продуктивність. Використання BI-системи на ТОВ «Стелс Ойл Груп» дозволить аналізувати ефективність різних етапів виробництва, оптимізувати витрати і визначати найвигідніші стратегії на основі реальних даних.

Інструменти для автоматизації маркетингу дозволяють автоматизувати

маркетингові кампанії, включаючи рекламу в соціальних мережах, email-маркетинг, створення і поширення контенту та аналіз ефективності рекламних кампаній. Вони дозволяють бізнесу досягти більш широкої аудиторії при меншій витраті часу і ресурсів. ТОВ «Стелс Ойл Груп» може використовувати маркетингові інструменти для автоматизації реклами своїх нафтопродуктів, організації кампаній у соцмережах і збору аналітики для подальшого покращення ефективності комунікацій.

Інструменти для управління фінансами та обліку допомагають автоматизувати фінансові процеси підприємства, включаючи облік доходів і витрат, управління бухгалтерським обліком і складання фінансових звітів[25]. Вони знижують ймовірність помилок при введенні даних, забезпечують точність і швидкість виконання операцій, а також дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни у фінансовому стані. Використання фінансових інструментів дозволить ТОВ «Стелс Ойл Груп» своєчасно відслідковувати фінансові потоки, проводити планування і контролювати бюджет у реальному часі.

Інструменти для комунікацій і співпраці для управління комунікаціями (наприклад, Slack, Microsoft Teams) дозволяють співробітникам ефективно співпрацювати, обмінюватися інформацією та вести командні проекти, що є важливим для оптимізації внутрішніх процесів підприємства[22, с.131]. Впровадження інструментів для комунікацій допоможе ТОВ «Стелс Ойл Груп» зменшити витрати часу на обговорення робочих питань і забезпечити кращу взаємодію між різними підрозділами підприємства. Ці цифрові інструменти допомагають підприємствам забезпечити максимальну ефективність на всіх етапах операційних процесів, підвищуючи продуктивність, знижуючи витрати та покращуючи якість обслуговування клієнтів. Їх впровадження дозволяє організаціям стати більш гнучкими і адаптивними до змін у бізнес-середовищі.

1.3. Принципи і методи використання цифрових технологій в операційному менеджменті

Цифрові технології відіграють ключову роль в операційному менеджменті,

дозволяючи підприємствам автоматизувати процеси, знижувати витрати, покращувати точність даних і підвищувати ефективність на всіх етапах діяльності. Вони дають можливість організувати роботу з максимальним рівнем контролю, що важливо в умовах постійних змін на ринку, а також надають інструменти для швидкого прийняття рішень.

Управлінці, що керують операційними процесами, використовують цифрові технології для отримання оперативної і достовірної інформації, що є основою для ухвалення управлінських рішень. Відсутність автоматизації та інтеграції процесів призводить до затримок, збільшення витрат і зниження якості обслуговування клієнтів. Тому, забезпечення інтеграції цифрових інструментів у різні аспекти управління стає одним з важливих завдань для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними.

Цифровізація системи менеджменту підприємства є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності бізнес-процесів. Вона передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства, що дозволяє оптимізувати управління, підвищити прозорість, зменшити витрати і забезпечити швидку реакцію на зміни ринкових умов. Цифровізація не тільки автоматизує рутинні операції, але й покращує процеси прийняття рішень, використовуючи дані для більш точного та своєчасного реагування на потреби ринку[24].

Принципи використання цифрових технологій базуються на інтеграції, гнучкості і адаптивності. Підприємства повинні прийняти ці технології для покращення всіх етапів операційного процесу, від постачання і виробництва до збуту та післяпродажного обслуговування. Це дозволяє не тільки скоротити витрати, але й підвищити рівень задоволення клієнтів, що є одним із ключових факторів конкурентоспроможності.

Принципи використання цифрових технологій в операційному менеджменті полягають у тому, щоб максимально використовувати технології для зниження людського фактору, автоматизації процесів і прийняття рішень на основі даних у реальному часі[16, с. 192]. Цифрові інструменти повинні забезпечувати інтеграцію, ефективне управління та постійну адаптацію до

змінюваного середовища. Розглянемо ключові з них.

Інтеграція і автоматизація є одним з найважливіших принципів цифровізації – і являє собою інтеграцію різних бізнес-процесів в єдину інформаційну систему. Автоматизація дозволяє знизити витрати часу на обробку даних, зменшити помилки, пов'язані з людським фактором, і підвищити продуктивність праці. Всі процеси підприємства мають бути взаємопов'язані через єдину систему, що дає можливість контролювати всі етапи — від виробництва до продажу та обслуговування.

Інтеграція вимагає єдності в обробці даних на кожному етапі виробництва і управління, що дозволяє усунути розриви між окремими підрозділами, забезпечуючи безперебійну роботу. Завдяки цьому кожен працівник може швидко отримати необхідну інформацію для виконання своїх завдань, а керівництво має можливість контролювати та коригувати процеси на будь-якому етапі.

У сучасному світі швидкі зміни в ринкових умовах, технологіях і клієнтських вимогах вимагають адаптивності та гнучкості від підприємств. Цифрові інструменти дозволяють підприємствам швидко адаптуватися до нових умов, змінювати процеси без великих витрат часу та ресурсів[3, с.94]. Цей принцип передбачає можливість швидко переналаштовувати процеси, враховуючи нові вимоги або виклики, що постають перед підприємством.

Наприклад, у разі зміни попиту на певну продукцію або необхідності адаптувати виробництво під нові технології, підприємство може швидко інтегрувати нові рішення через цифрові платформи, скорочуючи час на прийняття рішень і реагування на зміни. Це дає змогу підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть в умовах змін на ринку.

Одним із основних досягнень цифровізації є значне зменшення ймовірності людських помилок[22, с.44]. Використання автоматизованих систем дозволяє підприємствам досягти більшої точності в обробці даних, зменшити кількість помилок у фінансовому обліку, управлінні запасами чи в управлінні виробничими процесами. Цифрові системи здатні забезпечити більш високий рівень точності при введенні даних і обробці великої кількості інформації.

Наприклад, автоматизація обліку запасів дозволяє мінімізувати ймовірність помилок при підрахунках і прогнозуванні необхідних ресурсів, що забезпечує належний рівень запасів для безперебійного виробництва. Ці системи можуть оперативно реагувати на зміни попиту і коригувати обсяги закупівлі або виробництва, знижуючи витрати і ризики.

Цифрові технології сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів на підприємстві. Всі дані з різних підрозділів та етапів виробничих і управлінських процесів можуть бути зібрані в єдину базу і доступні в режимі реального часу для всіх відповідальних осіб. Це дозволяє здійснювати контроль і моніторинг на всіх етапах діяльності підприємства та оперативно виявляти проблеми або відхилення від плану.

Прозорість також важлива для зовнішніх стейкхолдерів, таких як партнери, інвестори та регулюючі органи. Застосування цифрових технологій дозволяє створити систему, де всі фінансові і операційні процеси будуть зрозумілі та прозорі, що підвищує рівень довіри та залучає нових інвесторів.

Методи використання цифрових технологій в операційному менеджменті: автоматизація процесів, аналітика, прогнозування, цифрові платформи для співпраці, інтернет речей, а також інтеграція з партнерами через цифрові платформи[14, с.111].

Одним з основних методів є впровадження автоматизованих систем для управління різними операціями на підприємстві, такими як облік запасів, складання фінансових звітів, моніторинг виробничих процесів. Наприклад, ERP-системи дозволяють автоматизувати управління фінансами, виробництвом, постачанням та іншими бізнес-процесами, зменшуючи час на їх виконання і знижуючи ймовірність помилок.

Інструменти для збору та аналізу даних дозволяють підприємствам прогнозувати попит на продукцію, оцінювати ефективність виробничих процесів і управлінських рішень. Наприклад, використання BI-систем дає змогу в режимі реального часу оцінювати стан ринку, діяльність конкурентів і внутрішні показники підприємства для прийняття обґрунтованих рішень.

Інструменти для комунікації та спільної роботи, такі як Microsoft Teams

або Slack, дозволяють командам працювати разом, обмінюватися документами і повідомленнями, що дозволяє знизити витрати часу на внутрішні комунікації та забезпечити злагоджену роботу між підрозділами підприємства. Впровадження сенсорних технологій для моніторингу фізичних об'єктів і процесів у реальному часі дозволяє підприємствам здійснювати контроль за виробництвом, зберіганням та транспортуванням товарів. Наприклад, IoT може бути використано для автоматичного контролю температури у складі чи на складі, для моніторингу рівня запасів сировини в реальному часі. Інтеграція систем з партнерами та постачальниками дозволяє підприємствам здійснювати безперебійне управління ланцюгами постачання, оптимізуючи час на поставки і транспортування товарів. Сформовані сучасні напрямки використання цифрових технологій в операційному менеджменті зобразимо у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Принципи та методи використання цифрових технологій в операційних процесах*

Принцип чи метод	Опис приницу(методу)
Інтеграція і автоматизація	Впровадження єдиного цифрового простору для всіх бізнес-процесів, що дозволяє автоматизувати ключові функції підприємства та знижує час на обробку інформації
Адаптивність і гнучкість	Забезпечення швидкої адаптації до змін у ринкових умовах завдяки гнучким цифровим інструментам, що дозволяють змінювати стратегію і процеси без значних витрат часу та ресурсів
Підвищення точності і зменшення помилок	Автоматизація процесів, що знижує ймовірність помилок, наприклад, у фінансовій звітності або обліку запасів
Інформаційна прозорість	Використання цифрових систем для моніторингу та відстеження всіх етапів операційних процесів, що забезпечує більш точний контроль і підвищує довіру до підприємства
Автоматизація процесів	Використання програмних інструментів для автоматизації рутинних завдань, таких як управління запасами або складання звітів, зниження витрат часу та ресурсів
Аналітика та прогнозування	Застосування BI-систем для збору та аналізу даних, що допомагають приймати управлінські рішення та прогнозувати ефективність маркетингових кампаній або виробничих процесів
Цифрові платформи для співпраці	Інструменти для командної роботи, які покращують комунікацію між співробітниками та зменшують час, витрачений на організацію роботи, що підвищує продуктивність
Інтернет речей	Використання сенсорних технологій для моніторингу і управління фізичними ресурсами на підприємстві
Інтеграція з партнерами	Спільні цифрові платформи для комунікації та моніторингу постачання, що сприяють покращенню взаємодії з партнерами та постачальниками для забезпечення своєчасної доставки

** Примітка: сформовано автором на основі [12, с.12; 16, с. 192].*

Цифровізація в операційному менеджменті стає не просто тенденцією, а необхідністю для успішного функціонування підприємств в умовах швидко змінюваного ринку[21, с. 111]. Вона дозволяє значно підвищити ефективність бізнес-процесів, знизити витрати і зменшити ймовірність помилок. Впровадження цифрових технологій допомагає підприємствам бути гнучкими, адаптуватися до змін, автоматизувати рутинні завдання та приймати рішення на основі актуальних даних у реальному часі.

Від інтеграції цифрових інструментів в управлінські процеси залежить не тільки внутрішня ефективність підприємства, а й його здатність взаємодіяти з партнерами, клієнтами та постачальниками. Завдяки автоматизації і аналізу даних компанії отримують змогу не тільки оптимізувати ресурси, але й передбачати майбутні тенденції на ринку, що дозволяє швидко адаптуватися до нових умов і зберігати конкурентні переваги.

Таким чином, цифровізація є ключем до сталого розвитку підприємства, який дозволяє не лише поліпшити операційні процеси, а й створити довгострокову цінність для бізнесу, що орієнтується на інновації і ефективне використання технологій.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «СТЕЛС ОЙЛ ГРУП» ТА ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп» та його внутрішнього середовища

ТОВ «Стелс Ойл Груп» – сучасне підприємство, яке займається оптовою торгівлею пальним та нафтопродуктами, а також надає ряд додаткових послуг, таких як вантажні перевезення, оренда складських приміщень, консалтингові послуги та роздрібна торгівля паливом[1]. Засноване 28 липня 2016 року, підприємство на сьогодні є одним із ключових гравців на ринку енергоресурсів, орієнтуючись на забезпечення стабільного постачання високоякісних нафтопродуктів для різних категорій споживачів[18].

Основною діяльністю компанії є постачання бензину, дизельного пального та інших нафтопродуктів, які підприємство закуповує у надійних постачальників і розподіляє через оптову мережу. Окрім цього, ТОВ «Стелс Ойл Груп» активно займається логістикою, організовуючи доставку пального та інших вантажів за допомогою власного транспорту, що дає можливість забезпечити своєчасність і ефективність поставок.

Компанія використовує передові цифрові технології для автоматизації операційних процесів, що дозволяє підвищити ефективність управління, знизити витрати і поліпшити якість обслуговування клієнтів. Її місія полягає в тому, щоб стати надійним партнером у сфері постачання пального, сприяючи розвитку ринку енергоресурсів в Україні. ТОВ «Стелс Ойл Груп» забезпечує високий рівень конкурентоспроможності на ринку завдяки гнучкості, здатності оперативно реагувати на зміни попиту та збереженню високих стандартів якості.

Підприємство «Стелс Ойл Груп» функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), що забезпечує гнучкість в управлінні та обмежену відповідальність для власників. Вищим органом управління є збори засновників, які визначають стратегічні напрями розвитку компанії та приймають важливі рішення щодо її діяльності. Поточне керівництво підприємством здійснює

директор, який очолює виконавчий орган і відповідає за реалізацію рішень засновників та організацію щоденної діяльності підприємства [2].

Місія ТОВ «Стелс Ойл Груп» полягає в тому, щоб забезпечити споживачів високоякісним пальним та нафтопродуктами, сприяючи розвитку регіонального ринку енергоресурсів. Основний напрямок діяльності компанії – оптова торгівля пальним, зокрема бензином і дизельним пальним[9]. Окрім цього, підприємство має інші види діяльності, включаючи вантажні перевезення, оренду складських приміщень, роздрібну торгівлю та консалтингові послуги, що дозволяє йому гнучко адаптуватися до змін ринку.

Діяльність компанії у сфері торгівлі паливом підлягає ліцензуванню згідно з українським законодавством. ТОВ «Стелс Ойл Груп» має чинну ліцензію на оптову торгівлю пальним, видану на п'ять років, а також дозволи на зберігання пального на власних складах. Компанія виконує вимоги податкового, пожежного та екологічного законодавства, що забезпечує її відповідність нормам та стандартам (табл. 2.1) [20].

Таблиця 2.1 - Основні характеристики досліджуваного підприємтва ТОВ «Стелс Ойл Груп» *

Показник	Значення
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Стелс ойл груп»
Скорочена назва	ТОВ «СТЕЛС ОЙЛ ГРУП»
Назва англійською	LIMITED LIABILITY CORPORATION STELS OIL GROUP (LLC STELS OIL GROUP)
Код ЄДРПОУ	40694336
Дата реєстрації	28.07.2016 р.
Статус	Зареєстровано
Статутний капітал	300 000,00 грн
Форма власності	Приватна
Уповноважена особа	Шинкарюк Віталій Степанович
Основний вид діяльності	46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами
Інші види діяльності	69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту, 68.20 Оренда нерухомого майна, 49.41 Вантажний автомобільний транспорт, 47.30 Роздрібна торгівля пальним, та інші (Додаток А)
Адреса підприємства	Україна, Чернівецька обл., місто Чернівці, вулиця Ірини Вільде, будинок **, квартира **
Контактний телефон	+380958699488

* *Примітка: сформовано автором на основі [15, 18, 20].*

Інформацію про кінцевих бенефіціарних власників наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Кінцеві бенефеціари ТОВ «Стелс Ойл Груп»*

Прізвище, ім'я	Тип бенефіціарного володіння	Частка (%)	Адреса
Луківський Іван Георгійович	Прямий вирішальний вплив	50	Україна, Чернівці, вул. Вільде Ірини
Орищук Михайло Васильович	Прямий вирішальний вплив	50	Україна, Чернівці, вул. Буковинська

** Примітка: сформовано автором на основі [20].*

Структура управління в ТОВ «Стелс Ойл Груп» є функціональною, з чітким поділом за основними напрямками діяльності. Кожен підрозділ підприємства має визначені функції, що дозволяють забезпечити ефективну та узгоджену роботу компанії (рис. 2.1).

Керівництво (директор)	•Загальне управління підприємством, стратегічне планування, контроль за виконанням рішень засновників.
Відділ постачання та збуту	•Закупівля пального у постачальників, організація процесу продажу клієнтам, укладання та супровід договорів поставки.
Планово-економічний відділ	•Розробка планів виробничо-комерційної діяльності, проведення економічного аналізу, формування бюджетів та фінансових прогнозів.
Бухгалтерія та фінансова служба	•Ведення бухгалтерського обліку, складання податкової звітності, фінансовий облік та розрахунки з контрагентами.
Відділ логістики	•Організація транспортування поставок, управління складськими запасами, планування та координація графіків відвантажень.
Відділ кадрів (HR)	•Управління кадровим діловодством, підбір та оформлення персоналу, контроль за трудовою дисципліною, організація навчання для працівників.

Рисунок 2.1 - Організаційна структура управління ТОВ «Стелс Ойл Груп» [18]

Структура управління в ТОВ «Стелс Ойл Груп» є функціональною, з чітким поділом за основними напрямками діяльності. Кожен підрозділ підприємства має визначені функції, що дозволяють забезпечити ефективну та узгоджену роботу компанії.

Організаційна структура підприємства є компактною, оскільки на

підприємстві працює 39 співробітників[18]. Через це багато функцій можуть поєднуватися. Наприклад, планово-економічні задачі частково виконує бухгалтерія, а завдання з маркетингу покладені на відділ збуту. Усі підрозділи підпорядковуються безпосередньо директору підприємства, що дозволяє забезпечити централізований стиль управління та оперативне прийняття рішень на всіх рівнях компанії.

Управління персоналом в ТОВ «Стелс Ойл Груп» здійснюється через відділ кадрів, який активно співпрацює з директором та бухгалтерією. Структура кадрової служби є компактною, оскільки підприємство невелику кількість співробітників. Основні функції кадрової служби виконуються окремим співробітником або бухгалтером, що виконує обов'язки кадровика за сумісництвом. Основні завдання відділу кадрів регулюються внутрішнім Положенням та посадовими інструкціями, що забезпечує чітке виконання функцій. Відділ кадрів підпорядковується безпосередньо директору підприємства, що сприяє централізованому управлінню персоналом. Регулювання трудових відносин в компанії базується на положеннях Кодексу законів про працю України, Закону «Про оплату праці», «Про відпустки», а також на внутрішніх документах, таких як штатний розпис та трудові контракти. Загальні положення статуту викладено у Додатку Б.

Штатний розпис підприємства включає ключові позиції, що відповідають організаційній структурі компанії: директор, менеджери з закупівель і збуту, економіст, бухгалтер, водії бензовозів (логісти), комірники складу, інженер з безпеки тощо. Відповідно до аналізу штатного розпису, в 2024 році чисельність персоналу підприємства збільшилася до 39 осіб (з 33 у 2023 році), що свідчить про розширення штату на 18%. Нові співробітники були прийняті переважно у відділ логістики та збуту, що пов'язано зі збільшенням обсягів діяльності підприємства[18]. Плинність кадрів оцінюється як помірна: середній стаж роботи працівників складає близько 3-4 років, що є нормою для компанії, яка функціонує з 2016 року. У 2024 році відбулося кілька звільнень за власним бажанням (2 випадки) та вихід одного працівника на пенсію. Підприємство ефективно справляється з плинністю кадрів, провівши добір нових

співробітників на звільнені місця, що не вплинуло на стабільність роботи. Коефіцієнт плинності кадрів за рік становив близько 8%, що відповідає нормі для середніх підприємств[18].

Підприємство активно працює над підвищенням кваліфікації своїх співробітників. Наприклад, менеджери зі збуту регулярно проходять тренінги з технік продажів та переговорів, водії бензовозів – інструктажі з безпеки перевезення небезпечних вантажів, а бухгалтерія – семінари, що стосуються змін у податковому законодавстві. Компанія надає можливість ключовим спеціалістам пройти профільні курси, такі як фінансовий менеджмент чи навчання для роботи з сучасними ERP-системами. Для розвитку персоналу в штатному розписі передбачено стимулювання, зокрема оплату навчання або підвищення окладу після успішного завершення курсів.

Соціальна політика підприємства орієнтована на підвищення лояльності працівників та забезпечення їхніх соціальних прав. ТОВ «Стелс Ойл Груп» гарантує офіційне працевлаштування та дотримання усіх соціальних гарантій, таких як оплачувані відпустки та лікарняні. Також надаються додаткові пільги, зокрема компенсація транспортних витрат для співробітників, які добираються на роботу з інших населених пунктів, а також часткова компенсація харчування (є кухня, кавова перерва). Щорічно організовуються корпоративні заходи, такі як святкування Дня працівників нафтової, газової та нафтопереробної промисловості, для зміцнення командного духу. Підприємство також надає медичне обслуговування, оплачує медогляди та іноді надає медичне страхування основному персоналу[2].

Загалом, система управління персоналом націлена на створення стабільного та мотивованого колективу, де кожен працівник чітко розуміє свої обов'язки та відповідальність, а також має можливість для професійного розвитку. Кадрова служба регулярно проводить моніторинг задоволення персоналу умовами праці та вносить пропозиції щодо їх покращення, що дозволяє підтримувати високий рівень задоволеності працівників та ефективність роботи підприємства.

У своїй діяльності ТОВ «Стелс Ойл Груп» використовує різноманітні

нормативні та інструктивні документи. Так, бухгалтерський облік здійснюється відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку та плану рахунків. Кадрова робота ґрунтується на положеннях Кодексу законів про працю України та внутрішніх інструкціях щодо оплати праці, посадових інструкціях для персоналу.

У частині торгівлі паливом компанія керується Закон № 481/95-ВР від 19.12.1995 Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів та пального, що регулює обіг пального (ліцензування та сплата акцизного податку), а також наказами Державної податкової служби щодо обліку акцизів та звітності. Для забезпечення пожежної та екологічної безпеки підприємство дотримується галузевих інструкцій, зокрема, «Правил технічної експлуатації нафтобаз і складів ПММ» та нормативів з охорони навколишнього середовища при зберіганні пального.

Внутрішні регламенти підприємства включають посадові інструкції для кожної категорії персоналу, інструкції з охорони праці та техніки безпеки, а також методики планування і аналізу, розроблені планово-економічним відділом. Ці документи забезпечують впорядкованість і регламентованість усіх бізнес-процесів підприємства, що сприяє ефективному управлінню та високому рівню відповідності стандартам якості і безпеки.

На підприємстві впроваджена ефективна система бухгалтерського обліку, що відповідає вимогам національних П(С)БО. Ведення обліку здійснюється за допомогою комп’ютерної програми Poster, яка налаштована з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Це дозволяє автоматизувати ключові облікові процеси, такі як виписка накладних, рахунків-фактур, актів, проведення платежів та формування регістрів обліку. Документообіг організовано так, що первинні документи (товарно-транспортні накладні, видаткові накладні, акти приймання пального, податкові накладні) оперативно передаються в бухгалтерію для подальшого відображення в обліку. Більшість документів оформлюються в електронному вигляді з використанням кваліфікованого електронного підпису (КЕП), зокрема податкові накладні реєструються в ЄРПН

онлайн, а договори та акти можуть підписуватися через електронні сервіси, такі як «Вчасно».

Аналітичний облік на підприємстві розгорнуто за основними напрямами, такими як облік товарних запасів пального (по номенклатурі та місцях зберігання), облік розрахунків з покупцями і постачальниками, а також облік витрат за статтями (логістика, зарплата, оренда). В бухгалтерії підприємства сформована чітка політика документообігу, яка визначає відповідальних осіб за складання, перевірку і затвердження документів. Наприклад, накладну на відпуск пального клієнту виписує менеджер зі збуту, погоджує бухгалтер, а підписує директор. Первинні документи зберігаються в архіві компанії відповідно до встановлених вимог (не менше 3-5 років).

Фінансова служба підприємства функціонує разом з бухгалтерією, де головний бухгалтер також виконує функції фінансового менеджера, контролюючи рух грошових коштів та виконання фінансових зобов'язань. Оцінка діяльності фінансової служби підприємства в 2024 році є позитивною, оскільки вся податкова та фінансова звітність подавалася своєчасно, а також підтримувалася платіжна дисципліна. Компанія строго дотримується графіку платежів постачальникам, що позитивно впливає на її репутацію на ринку[18].

Основні форми розрахунків з контрагентами на підприємстві – безготівкові. Оплата постачальникам пального здійснюється через банківські перекази в національній валюті (гривня) або іноземній (якщо йдеться про імпорт). Продаж клієнтам також здійснюється по безготівковому розрахунку, шляхом виставлення рахунків та отримання оплати на розрахунковий рахунок підприємства. Готівкові операції на підприємстві мінімізовані через ліцензований обіг пального і акцизні вимоги. Каса використовується тільки для виплати дрібних господарських витрат або підзвітних сум співробітникам. Заробітна плата співробітникам виплачується на банківські картки раз на місяць. Фінансова служба веде платіжний календар, що дозволяє ефективно планувати поточні платежі та забезпечує достатність обігових коштів для регулярних виплат.

Оцінка стану розрахунків з кредиторами та дебіторами є важливою

частиною фінансової діяльності підприємства. На кінець 2024 року кредиторська заборгованість підприємства становила 1,3 млн грн, що включає переважно короткострокові зобов'язання перед постачальниками пального та бюджетом (податки). Цей рівень є помірним, оскільки він є значно нижчим за річний оборот компанії. Дебіторська заборгованість також перебуває під контролем, оскільки більшість клієнтів здійснюють оплату авансом або протягом короткого часу після отримання товару. Зазначені заборгованості практично не мають прострочення або є незначними.

Фінансова служба постійно аналізує стан розрахунків, використовуючи показники обертання дебіторської та кредиторської заборгованості. За результатами 2024 року середній період обороту дебіторської заборгованості складає близько 15 днів, що є задовільним результатом. Період обороту кредиторської заборгованості становить близько двох тижнів, оскільки підприємство активно співпрацює з постачальниками, які часто надають лише короткострокову відстрочку платежу.

Фінансова служба підприємства також оцінює ризики, пов'язані з валютним та ціновим ризиками, та вживає заходів для їх мінімізації. Наприклад, намагається оптимізувати обсяги імпорту пального і забезпечити фінансові запаси, щоб уникнути збитків у разі коливань цін.

За даними на кінець 2024 року, активи підприємства становлять 8,8 млн грн, а зобов'язання – 1,3 млн грн. Власний капітал компанії складає близько 7,5 млн грн, що суттєво перевищує статутний капітал у 300 000 грн, свідчачи про значне накопичення нерозподіленого прибутку. Фінансова стійкість підприємства оцінюється як висока, оскільки коефіцієнт автономії становить понад 0,85, що означає, що підприємство фінансується переважно за рахунок власних коштів.

Коефіцієнт поточної ліквідності (оборотні активи / короткострокові зобов'язання) перевищує 2, що свідчить про здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання. Компанія майже не має довгострокових зобов'язань, оскільки її розвиток здійснюється через реінвестування прибутку. Цей факт підтверджує фінансову стабільність, хоча використання позикових коштів могло

б прискорити темпи розвитку.

Фінансова служба здійснює регулярний моніторинг фінансових показників ліквідності та платоспроможності. Ключові фінансові коефіцієнти у 2024 році знаходяться в межах норм, що свідчить про високий рівень фінансової надійності компанії. Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 1,2, що означає, що грошові кошти підприємства покривають 120% його негайних зобов'язань. Рентабельність власного капіталу (ROE) за 2024 рік складає близько 96%, що вказує на високу ефективність використання капіталу компанії.

Планово-економічна служба на підприємстві відіграє важливу роль у координації та оптимізації виробничо-господарської діяльності. Основними завданнями цього підрозділу є розробка поточних та перспективних планів, таких як бізнес-плани та бюджети, економічне обґрунтування управлінських рішень, аналіз фінансово-економічних показників та контроль за виконанням планових завдань. Планово-економічна служба тісно співпрацює з іншими підрозділами підприємства, зокрема з відділом постачання та збуту, фінансовою службою та керівництвом підприємства. Звіти і аналітичні матеріали цього підрозділу слугують основою для ухвалення важливих управлінських рішень щодо закупівлі пального, ціноутворення, залучення кредитів тощо.

Для аналізу економічних показників підприємство використовує як традиційні методи (розрахунок рентабельності, маржинального доходу, коефіцієнтів ліквідності), так і сучасні комп'ютерні засоби. В планово-економічному відділі активно застосовуються електронні таблиці Microsoft Excel для моделювання фінансових сценаріїв та побудови аналітичних графіків. Також підприємство використовує спеціалізоване програмне забезпечення на базі системи Poster, що включає модулі управлінського обліку, які автоматизують процеси збору даних про витрати та доходи, а також формування звітів, таких як баланс і звіт про фінансові результати в електронному вигляді.

Методи фінансового аналізу включають:

- трендовий аналіз (відстеження динаміки показників за кілька років);
- факторний аналіз (оцінка впливу окремих чинників (ціні, обсягу продажу, валютному курсу) на прибуток);

- порівняльний аналіз (порівняння з середньоринковими показниками для оцінки конкурентоспроможності підприємства).

Використання сучасного програмного забезпечення дозволяє зменшити ймовірність помилок і підвищити оперативність отримання даних.

Фінансові результати діяльності ТОВ «Стелс Ойл Груп» за 2024 рік помітно покращилися в порівнянні з попереднім 2023 роком. Зростання виручки на 54% (від 146,4 млн грн до 225,1 млн грн) свідчить про розширення обсягів торговельних операцій, залучення нових клієнтів або підвищення цін через зміну ринкової кон'юнктури. Чистий прибуток підприємства зріс на 7,8% – з 6,68 млн грн у 2023 році до 7,20 млн грн у 2024 році.

Основні фінансові показники за 2023-2024 роки відображено у табл. 2.3. Вихідні дані наведено у Додатку В.

Таблиця 2.3 - Динаміка основних фінансових показників ТОВ «Стелс Ойл Груп» у 2023–2024 рр. [18]

Показник	2023 р.	2024 р.	Зміна, %
Дохід від реалізації, грн	146 442 700	225 106 800	+53,7%
Чистий прибуток, грн	6 675 500	7 198 900	+7,8%
Рентабельність продажів, %	4,6%	3,2%	–
Операційні витрати, грн	~139 000 000	~217 000 000	+56%
Фінрезультат до оподаткування, грн	8 140 000 (оц.)	8 780 000 (оц.)	+7,8%

Рентабельність продажів розрахована як відношення чистого прибутку до доходу. Операційні витрати оцінені як різниця між доходом та фінрезультатом до оподаткування (включаючи собівартість пального, адміністративні та збутові витрати). Фінансовий результат до оподаткування (прибуток до оподаткування) наведено оціночно, виходячи з ставки податку на прибуток 18%.

Аналіз показників свідчить, що підприємство продовжує бути прибутковим. Рентабельність продажів у 2024 році зменшилась до 3,2% порівняно з 4,6% у 2023 році, що може бути результатом збільшення операційних витрат, зокрема витрат на логістику та заробітну плату, темпи зростання яких перевищують темпи зростання цін на реалізоване пальне. Однак, незважаючи на зниження рентабельності, абсолютний обсяг прибутку збільшився, що свідчить

про ефективність діяльності підприємства.

Основну частку операційних витрат підприємства становить собівартість реалізованого пального, яка у 2024 році склала близько 90-95% від доходу[1]. Це характерно для бізнесу з низькою маржинальністю, як у випадку з торгівлею нафтопродуктами. Інші витрати включають:

- логістичні витрати (транспортні витрати на пальне для власних бензовозів, амортизація чи оплата транспортних послуг);
- зарплатні витрати (оплата праці персоналу);
- адміністративні витрати (оренда офісних приміщень, комунальні послуги);
- ліцензії та податки (акцизний податок, пдв та інші збори;

Для аналізу витрат застосовуються методи вертикального аналізу (визначення частки кожної статті витрат у загальній структурі) та бенчмаркінгу (порівняння витрат підприємства з середньогалузевими показниками).

2.2 Аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп»

ТОВ «Стелс Ойл Груп» активно займається зовнішньоекономічною діяльністю, зокрема імпортом нафтопродуктів, що стало надзвичайно важливим після початку повномасштабної війни в Україні. У зв'язку з серйозними пошкодженнями нафтопереробних підприємств і зменшенням обсягів внутрішнього виробництва пального, компанія значно збільшила обсяги імпорту, що дозволяє компенсувати дефіцит пального на внутрішньому ринку. Основною метою є забезпечення стабільного постачання пального на ринок України, зокрема в період війни, коли важливість імпорту значно зросла.

Для ведення зовнішньоекономічних операцій ТОВ «Стелс Ойл Груп» має валютний рахунок, ліцензії для ввезення пального і акредитацію на митниці. Це дає компанії можливість здійснювати закупівлі в різних валютах залежно від умов контракту з міжнародними постачальниками. Така гнучкість у валютних розрахунках дозволяє успішно працювати навіть в умовах валютних коливань.

Частка імпортованого пального в загальному обсязі закупівель становить

близько 50%, що обумовлено дефіцитом вітчизняного пального на ринку. Це дозволяє компанії стабільно забезпечувати потреби своїх клієнтів у необхідних обсягах пального, забезпечуючи доступність на ринку навіть у складних економічних умовах.

Хоча ТОВ «Стелс Ойл Груп» не експортує нафтопродукти, компанія активно змагається з міжнародними постачальниками на ринку імпорту. Основними гравцями на глобальному ринку нафтопродуктів є великі нафтові компанії, такі як Shell, BP, TotalEnergies, Trafigura, Vitol, які мають значний вплив на ціни та обсяги поставок. ТОВ «Стелс Ойл Груп» конкурує з іншими українськими компаніями, які здійснюють прямий імпорт пального від цих великих міжнародних трейдерів[5].

Особливо важливою є конкуренція на внутрішньому ринку, де ТОВ «Стелс Ойл Груп» змагається з такими великими мережами, як ОККО, WOG, Socar, які мають власні канали постачання пального і закуповують продукцію для своїх мереж АЗС[1]. У цьому контексті ТОВ «Стелс Ойл Груп» конкурує в ніші незалежних постачальників пального, де ключовими факторами успіху є ціна, надійність постачання та гнучкість умов для клієнтів.

Основні економічні показники зовнішньоекономічної діяльності підприємства включають обсяги імпорту пального, митну вартість нафтопродуктів, акцизи, ПДВ на імпорт та валютну виручку[8, с. 199]. У 2024 році ТОВ «Стелс Ойл Груп» імпортувало близько 5 тисяч тонн дизельного пального та 2 тисячі тонн бензину, що разом склало приблизно 150 млн грн із урахуванням митних платежів. Компанія активно контролює валютні ризики, використовуючи форвардні валютні контракти для забезпечення стабільності в розрахунках за імпортні поставки.

Сплата акцизів і ПДВ на імпортоване пальне здійснюється регулярно, що дозволяє підприємству підтримувати стабільність і безперебійне постачання пального навіть у складних умовах війни. Частка імпортованого пального в загальній виручці компанії складає близько 50-55%, що є значною часткою в структурі доходів.

В умовах повномасштабної війни зовнішньоекономічна діяльність

компанії набула ще більшого значення. Імпорт пального став життєво важливим для стабільного забезпечення потреб внутрішнього ринку. Компанія адаптувалася до нових реалій, ефективно управляючи зовнішньоекономічними операціями, що дозволяє забезпечувати безперебійне постачання пального навіть в умовах війни.

У майбутньому ТОВ «Стелс Ойл Груп» може розглянути можливість виходу на експорт певних нафтопродуктів або мастильних матеріалів до сусідніх країн, якщо умови будуть сприятливими. Розвиток цієї частини зовнішньоекономічної діяльності сприятиме зміцненню позицій компанії на міжнародних ринках і забезпеченню додаткових фінансових надходжень.

ТОВ «Стелс Ойл Груп» активно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, зокрема імпортує нафтопродукти, що стало надзвичайно важливим після початку повномасштабної війни в Україні[23]. Власне виробництво пального в Україні суттєво зменшилося через пошкодження інфраструктури та зупинку деяких нафтопереробних підприємств. Це створило серйозний дефіцит пального на внутрішньому ринку, що компанія компенсує через імпорт з європейських країн.

Завдяки активній співпраці з міжнародними постачальниками, зокрема з нафтопереробними заводами в ЄС та трейдерами, компанія змогла забезпечити стабільне постачання пального на український ринок. Для здійснення зовнішньоекономічних операцій підприємство має валютний рахунок та необхідні ліцензії, що дозволяють проводити ввезення пального і забезпечують акредитацію на митниці. Розрахунки за імпорт здійснюються в різних валютах залежно від умов контракту, що дозволяє компанії працювати ефективно навіть в умовах валютних коливань.

У ТОВ «Стелс Ойл Груп» стратегічне управління здійснюється на вищому рівні організаційної структури, тобто засновниками та директором. Компанія не має окремої посади для директора з розвитку або спеціалізованого стратегічного підрозділу. Натомість стратегічне планування покладено на директора та раду засновників, а для покращення процесу обговорення та прийняття рішень залучаються незалежні консультанти. Вони надають експертні рекомендації,

аналізуючи довгострокові цілі компанії та шляхи їх досягнення. Це дозволяє підприємству враховувати не тільки внутрішні фактори, але й глобальні ринкові тенденції, що можуть вплинути на діяльність.

Щорічно на зборах засновників розглядаються аналітичні звіти, прогнози та можливі ризики, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані стратегії. Важливу роль у підготовці стратегічних рішень також відіграють зовнішні економічні консультанти, які надають аналіз ринку з урахуванням макроекономічних та політичних змін. Також до розробки стратегії залучаються головний економіст і головний бухгалтер для оцінки можливостей залучення інвестицій та фінансової підтримки. Усі стратегічні рішення приймаються в колегіальному форматі, де кожен керівник та консультант компанії має вплив на визначення майбутньої стратегії.

Для оцінки внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз, було проведено SWOT-аналіз, що допомагає у визначенні стратегії розвитку компанії. Результати відображені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Результати SWOT-аналізу для ТОВ «Стелс Ойл Груп»

Категорія	Сторона
Сильні сторони	1. Гнучкість та швидкість в обслуговуванні клієнтів:можливість оперативно реагувати на запити клієнтів і пропонувати індивідуальні умови
	2. Налагоджена система постачання:стабільні канали імпорту пального та власна логістика забезпечують надійність виконання зобов’язань
	3. Висока фінансова стійкість: мінімальні борги і достатні обігові кошти дозволяють витримувати ринкові шоки та економічні труднощі
	4. Компетентний персонал: досвідчена команда з гарною репутацією на ринку, що підвищує довіру до компанії
	5. Можливість швидкого прийняття рішень:відсутність бюрократії в організації дозволяє швидко реагувати на зміни в ринку
Слабкі сторони	1. Невеликий масштаб діяльності: обмежені можливості впливати на ціни закупівель через менші обсяги замовлень, ніж у більших конкурентів
	2. Обмежена маркетингова активність: слабка позиція бренду та невпізнаваність серед кінцевих споживачів, що знижує потенціал для розширення ринку
	3. Низька диференціація продуктів: компанія зосереджена в основному на постачанні пального, що обмежує можливості для диверсифікації в інших галузях
Можливості	1. Розширення асортименту: додавання нових продуктів (мастильні матеріали, скраплений газ) дозволить задовольняти більшу кількість потреб клієнтів
	2. Вихід на нові ринки: розширення на інші регіони України (Івано-Франківська, Тернопільська області) або експорт пального в сусідні країни (Молдова, Польща)

	3. Залучення інвестицій: програми кредитування або стратегічні партнерства можуть забезпечити необхідні кошти для розширення діяльності
	4. Цифровізація та інновації: впровадження нових технологій, таких як ERP-системи, може підвищити ефективність операційних процесів і знизити витрати
	5. Зростання попиту на екологічно чисті продукти: можливість переходу на більш екологічні види пального, відповідно до глобальних тенденцій
Загрози	1. Коливання цін на нафту: зростання цін може знизити попит на нафтопродукти та збільшити витрати на закупівлю
	2. Регуляторні зміни: підвищення акцизів або посилення вимог до ліцензування можуть негативно вплинути на рентабельність.
	3. Конкуренція з боку великих мереж і імпортерів: агресивна конкуренція на ринку нафтопродуктів може знизити частку ринку компанії
	4. Військово-політичні ризики: можливість пошкодження інфраструктури або виникнення логістичних труднощів через нестабільність у країні
	5. Економічна нестабільність: рецесія або інші економічні потрясіння можуть погіршити платоспроможність клієнтів і знизити обсяг продажів
	6. Збільшення витрат на транспортування: підвищення цін на транспортні послуги чи пальне може збільшити загальні витрати компанії

Проведений SWOT-аналіз ТОВ «Стелс Ойл Груп» дозволяє глибше зрозуміти як внутрішні, так і зовнішні фактори, які впливають на діяльність компанії та її конкурентоспроможність на ринку.

Сильні сторони компанії включають гнучкість у обслуговуванні клієнтів, що дозволяє оперативно реагувати на запити та пропонувати індивідуальні умови. Також важливим є наявність стабільних каналів постачання пального і власної логістики, що гарантує надійність виконання зобов'язань перед клієнтами. Фінансова стійкість компанії, мінімальні борги та достатні обігові кошти дозволяють витримувати економічні труднощі. Крім того, підприємство має згуртовану та компетентну команду, що сприяє стабільності і підтримці репутації на ринку.

До слабких сторін можна віднести невеликий масштаб діяльності порівняно з крупними конкурентами, що обмежує можливості впливати на ціни закупівель. Оскільки компанія закуповує менші обсяги, вона не має такої ж вигоди у ціноутворенні, як великі гравці. Крім того, обмежена маркетингова активність компанії і відсутність сильного бренду спричиняють невпізнаваність серед кінцевих споживачів, що знижує маркетинговий потенціал.

Серед можливостей для компанії можна виділити розширення асортименту товарів, зокрема введення нових продуктів, таких як мастильні

матеріали та скраплений газ, що дозволить компанії розширити клієнтську базу. Вихід на нові ринки, зокрема в сусідні регіони України або за кордон, також може стати потужним драйвером для зростання компанії. Залучення інвестицій для розвитку та збільшення оборотних коштів також є перспективним напрямом.

Однак компанія стикається з низкою загроз. Коливання цін на нафту може значно вплинути на витрати та попит на нафтопродукти, що стане причиною необхідності додаткових фінансових витрат. Зміни в регуляціях, такі як підвищення акцизів або посилення вимог до ліцензування, можуть негативно позначитися на рентабельності підприємства. Зростаюча конкуренція з боку великих мереж АЗС та імпортерів може знизити частку ринку компанії, особливо якщо вона не зможе підтримати конкурентні ціни. Нарешті, військово-політичні ризики, зокрема загроза пошкодження інфраструктури або виникнення логістичних труднощів, можуть істотно вплинути на діяльність підприємства в умовах нестабільності.

Загалом, SWOT-аналіз ТОВ «Стелс Ойл Груп» показує, що компанія має добрі перспективи для розвитку, особливо за рахунок розширення асортименту і виходу на нові ринки. Проте вона має і суттєві виклики, такі як обмеження масштабів, конкуренція та регуляторні ризики, які потребують уваги та стратегічного підходу до їх подолання.

Наступним методом нами обрано PESTLE-аналіз, що є потужним інструментом для оцінки зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії. Для ТОВ «Стелс Ойл Груп» важливим є не лише економічне середовище, але й політичні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори, оскільки вони безпосередньо впливають на ефективність операцій та стратегію компанії, особливо в умовах постійних змін на ринку нафтопродуктів. Результати PESTLE-аналіз для нашої компанії відображені у таблиці 2.5

Таблиця 2.5 - PESTLE-аналіз ТОВ «Стелс Ойл Груп»

Фактор	Опис
Політичний	Війна в Україні має серйозний вплив на ринок нафтопродуктів, змінюючи умови зовнішньоекономічної діяльності. Зміни в законодавстві щодо ліцензування, митних правил та регулювання експорту/імпорту безпосередньо впливають на компанію
Економічний	Коливання валютних курсів і зміни в цінах на нафту на світових ринках значно впливають на діяльність компанії. Крім того, акцизи і ПДВ на нафтопродукти теж мають суттєвий економічний вплив. Важливість управління валютними ризиками в умовах економічної нестабільності
Соціальний	Потреба в постійному забезпеченні споживачів пального залишається високою. Зміни в соціальній політиці та оподаткуванні можуть вплинути на попит на нафтопродукти та послуги компанії
Технологічний	Цифровізація процесів, включаючи впровадження програмного забезпечення для обліку, управління запасами та фінансовими операціями, дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність діяльності підприємства
Правовий	Постійні зміни в законодавстві щодо оподаткування, екологічних стандартів, ліцензування торгівлі паливом та митного регулювання створюють додаткові вимоги, яких необхідно дотримуватися для забезпечення стабільної роботи компанії
Екологічний	Важливість дотримання екологічних стандартів, зокрема при зберіганні пального, а також виконання норм щодо утилізації відходів і контролю за викидами є необхідністю для компанії, що займається постачанням нафтопродуктів

PESTLE-аналіз зовнішнього середовища для ТОВ «Стелс Ойл Груп» дозволяє оцінити, як різні фактори впливають на діяльність підприємства в умовах постійно змінюваного ринку.

Політичний фактор є важливим, оскільки війна в Україні суттєво впливає на ринок нафтопродуктів. Зміни в законодавстві, ліцензування зовнішньоекономічної діяльності, митні правила і регулювання експорту та імпорту пального мають прямий вплив на операції компанії. Відтак, політична ситуація значно формує умови для ведення бізнесу та прийняття стратегічних рішень.

Економічний фактор також має велике значення для компанії. Волатильність валютних курсів і зміни в цінах на нафту на світових ринках можуть призвести до коливань вартості закупівлі пального, що впливає на маржинальність бізнесу. Водночас, вплив акцизів і ПДВ на нафтопродукти вимагає постійного моніторингу для оптимізації витрат і управління валютними ризиками.

Соціальний фактор полягає в потребі компанії постійно забезпечувати споживачів пального, що є важливим для її репутації на ринку. Крім того, зміни в соціальній політиці та оподаткуванні можуть впливати на попит на нафтопродукти і послуги компанії, вимагаючи гнучкості в адаптації до змін.

Технологічний фактор відображає важливість цифровізації бізнес-процесів. Компанія активно впроваджує сучасні технології, які дозволяють автоматизувати облік, управління запасами та фінансовими операціями. Це дозволяє знижувати витрати і підвищувати ефективність діяльності підприємства, що є важливим для конкурентоспроможності.

Правовий фактор включає зміни в законодавстві щодо оподаткування, екологічних стандартів і ліцензування торгівлі паливом, що може вплинути на діяльність компанії. Регулювання митних операцій і податкових вимог є важливими аспектами для забезпечення безперебійної діяльності підприємства.

Екологічний фактор полягає в необхідності дотримання екологічних стандартів при зберіганні пального та виконанні норм щодо утилізації відходів і контролю за викидами. Це критично важливо для компанії, оскільки вона працює в галузі, де екологічні вимоги є строгими, і їх дотримання є необхідним для забезпечення стійкої та законної діяльності на ринку.

Таким чином, PESTLE-аналіз показує, що компанія повинна враховувати політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори, щоб успішно адаптуватися до змін і зберігати конкурентоспроможність на ринку нафтопродуктів.

Враховуючи проведений SWOT-аналіз, для організації ТОВ «Стелс Ойл Груп» визначено кілька основних стратегічних напрямів:

- плани на збільшення присутності в інших регіонах україни (зокрема, івано-франківська і тернопільська області);
- розширення асортименту продукції шляхом додавання мастильних матеріалів та скрапленого газу;
- впровадження нового обліково-логістичного програмного забезпечення для оптимізації запасів та маршрутів;
- модернізація складського господарства для зниження втрат і

підвищення швидкості відвантажень;

— оновлення автопарку бензовозів на більш економічні та місткі моделі.

Місія підприємства зводиться до забезпечення надійного постачання паливно-енергетичних ресурсів клієнтам. Ця місія є основою стратегії розвитку компанії.

До ключових корпоративних цінностей відноситься:

— постійне виконання зобов'язань, забезпечення безперебійного постачання;
— ведення бізнесу відкрито, дотримання етичних стандартів;
— придбання тільки високоякісних нафтопродуктів, впровадження міжнародних стандартів якості;
— постійне вдосконалення бізнес-процесів та пошук нових технологій;
— пріоритет безпечних умов праці та мінімізації екологічного впливу.

Принципи розвитку компанії:

— зростання бізнесу без шкоди довкіллю та соціальному середовищу;
— гнучке налаштування процесів для задоволення потреб клієнтів;
— оптимізація ресурсів для досягнення максимальної віддачі;
— швидке реагування на зміни ринку та зовнішніх умов.

Протягом 3-5 років компанія бачить себе як одного з провідних незалежних постачальників пального в західному регіоні України, з міцною матеріальною базою та можливим виходом на міжнародні ринки.

2.3. Аналіз операційних процесів ТОВ «Стелс Ойл Груп»

Аналіз операційних процесів ТОВ «Стелс Ойл Груп» охоплює основні етапи функціонування підприємства, починаючи від закупівлі нафтопродуктів до їх реалізації клієнтам, а також логістики, бухгалтерського обліку та управління фінансовими потоками (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Основні операційні процеси

Процес	Опис	Інструменти/Системи	Важливість для підприємства
Закупівля пального	Процес закупівлі пального у постачальників, зокрема імпорт через європейські країни.	Контракти з постачальниками, митні декларації	Забезпечення стабільності постачання пального для забезпечення внутрішнього ринку України.
Зберігання та управління запасами	Організація зберігання пального на складах, управління запасами, контроль за їх кількістю та якістю.	Складське управління, ERP-система, контроль якості	Мінімізація втрат через ефективне управління запасами, що дозволяє компанії своєчасно забезпечити попит на пальне.
Продаж пального	Процес продажу пального кінцевим споживачам, організація взаємодії з клієнтами, виставлення рахунків та контроль за виконанням умов договору.	CRM-система, накладні, контрактування	Оперативне виконання замовлень та збереження лояльності клієнтів завдяки індивідуальному підходу та надійним поставкам.
Логістика та транспорт	Організація транспортування пального від постачальників до складів та від складів до клієнтів, управління транспортним забезпеченням.	Автопарк, GPS-системи, логістичні сервіси	Забезпечення своєчасної доставки товару та скорочення витрат на транспортування.
Фінансовий облік і звітність	Контроль за рухом грошових коштів, складання фінансових звітів, дотримання графіків платежів постачальникам та обов'язкові податкові звіти.	Система обліку Poster, бухгалтерія, податкові звіти	Забезпечення фінансової стабільності компанії, сплата податків і виконання зобов'язань перед контрагентами.
Управління персоналом	Рекрутинг, навчання, кадрове діловодство, контроль за трудовою дисципліною.	Кадрові інструкції, штатний розпис, внутрішні регламенти	Залучення та утримання кваліфікованих працівників, забезпечення стабільної та ефективної роботи всіх підрозділів.
Контроль якості	Перевірка якості пального на всіх етапах (від постачальника до кінцевого споживача), контроль відповідності стандартам та вимогам безпеки.	Внутрішні стандарти якості, технічні інспекції	Гарантування відповідності якості пального вимогам, знижуючи ризики порушення законодавства та забезпечуючи лояльність клієнтів.

Закупівля пального є першим і найважливішим етапом в операційних

процесах ТОВ «Стелс Ойл Груп». У цьому процесі компанія здійснює закупівлю нафтопродуктів у постачальників, здебільшого імпортуючи продукцію з європейських країн. Оскільки внутрішнє виробництво пального в Україні значно скоротилось через знищення частини інфраструктури внаслідок війни, компанія компенсує дефіцит пального імпортом.

Для ефективної організації закупівель використовується спеціалізоване програмне забезпечення, яке дозволяє оптимізувати процеси і зменшити витрати на закупівлю. Це важливий етап для забезпечення наявності достатніх обсягів пального для подальшої реалізації та задоволення потреб клієнтів на ринку.

Після закупівлі, пальне зберігається на складах підприємства. Усі нафтопродукти повинні бути збережені у належних умовах для запобігання їх псуванню, витратам або несанкціонованому використанню. Для цього організовується контроль за станом товарних запасів, їх розподіл по місцях зберігання та відстеження кількості пального на складах. ERP-система для автоматичного обліку товарних запасів, використання мобільних додатків для моніторингу складів, контроль якості пального. Належне зберігання пального забезпечує готовність до своєчасної поставки клієнтам та підтримання якості продукції.

Процес продажу пального включає безпосередній продаж пального кінцевим споживачам (АЗС, інші компанії та кінцеві споживачі). Підприємство укладає договори з клієнтами, визначає обсяги постачання, встановлює ціни і терміни поставок. Продаж може здійснюватися за передоплатою або за безготівковим розрахунком. CRM-система для управління взаємодією з клієнтами, виставлення накладних і рахунків-фактур. Цей етап забезпечує реалізацію пального, що є основним джерелом доходів компанії.

Етап логістики та транспортування включає організацію транспортування пального від постачальників до складів і від складів до кінцевих споживачів. Логістика є критично важливою для забезпечення своєчасної доставки та зниження витрат на транспортування. ТОВ «Стелс Ойл Груп» використовує власний автопарк, що дозволяє контролювати витрати на перевезення. GPS-системи для відстеження вантажів, автоматизовані логістичні програми для

оптимізації маршрутів, ERP-система для управління запасами. Забезпечення своєчасної доставки пального до кінцевих споживачів є основою для підтримки високої лояльності клієнтів і збільшення обсягів продажів.

Фінансова служба підприємства веде облік всіх фінансових операцій, включаючи доходи, витрати, податки та витрати на закупівлю. Вона також відповідає за податкову звітність та планування фінансів для забезпечення ліквідності компанії. Для цього використовуються як автоматизовані облікові системи, так і ручні методи аналізу. Програмне забезпечення Poster для бухгалтерії, система обліку витрат та доходів, електронна звітність. Фінансова стабільність компанії залежить від чіткої організації обліку і своєчасної податкової звітності.

Управління персоналом здійснюється через відділ кадрів, який здійснює набір працівників, їх навчання, мотивацію та контролює трудову дисципліну. Кадрове діловодство і всі питання, пов’язані з управлінням персоналом, врегульовуються відповідно до внутрішніх регламентів та законодавства. Ефективне управління персоналом забезпечує стабільність та продуктивність на всіх етапах операційних процесів.

Контроль якості пального проводиться на кожному етапі його обробки та зберігання. Відповідно до галузевих стандартів, проводяться перевірки якості нафтопродуктів, що поставляються постачальниками та зберігаються на складах. Це забезпечує виконання вимог щодо безпеки та екологічності при транспортуванні і зберіганні пального. Високий рівень контролю якості забезпечує відповідність пального стандартам і задоволення потреб клієнтів.

2.4. Оцінка використання цифрових інструментів в операційних процесах підприємства

ТОВ «Стелс Ойл Груп» активно використовує цифрові інструменти для оптимізації своїх операційних процесів, починаючи від закупівлі пального та зберігання на складах до його реалізації та бухгалтерського обліку. Кожен етап діяльності підприємства супроводжується впровадженням відповідних

технологій, що забезпечують точність, ефективність і швидкість виконання завдань. Нижче розглянуто інструменти, які використовуються на підприємстві на різних етапах операційних процесів, а також їх недоліки та переваги (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Розподіл переваг та недоліків цифрових інструментів на різних етапах операційних процесів

Інструмент	Перевага	Недолік
ERP-система (Poster)	Автоматизація ключових процесів (виписка накладних, рахунків-фактур, акти). Підвищення ефективності обліку та звітності. Покращення управління запасами та фінансами	Обмежене налаштування під специфіку підприємства, що може ускладнювати адаптацію до змін. Потрібно більше навчання персоналу для ефективного використання
CRM-система	Покращення комунікації з клієнтами, збереження історії взаємодій. Підвищення персоналізації сервісу для клієнтів. Оптимізація маркетингових кампаній	Недостатня інтеграція з іншими системами (наприклад, ERP). Обмежена кількість аналітичних інструментів для більш глибокого аналізу даних
Аналітичні інструменти (BI-системи)	Збір і аналіз даних з різних джерел для прийняття управлінських рішень. Можливість прогнозування тенденцій і планування	Висока складність впровадження і навчання персоналу. Потребує великої кількості якісних даних для адекватної роботи.
Автоматизація документообігу (електронний підпис)	Зменшення часу на оформлення документів. - Покращення безпеки та контролю за документами. Зниження витрат на папір	Необхідність регулярного оновлення системи безпеки. Можливі проблеми з технічним обслуговуванням і синхронізацією з іншими системами
Інструменти для автоматизації розрахунків (платіжний календар)	Автоматизація фінансових розрахунків та платежів. Легкість в управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю	Немає інтеграції з іншими фінансовими інструментами, що обмежує можливість для більш комплексного аналізу фінансових потоків
Системи управління запасами	Оптимізація запасів і логістики. Підвищення ефективності управління складами та транспортними засобами	Потребує високої точності даних для забезпечення належної ефективності. Іноді складність інтеграції з іншими системами управління

Цифрові інструменти, що використовуються на підприємстві, значно покращують ефективність операційних процесів, зокрема автоматизацію обліку, управління запасами та взаємодію з клієнтами. ERP-система Poster дозволяє автоматизувати основні облікові процеси, що знижує ймовірність помилок і підвищує швидкість обробки даних. Однак система має обмеження в налаштуванні під специфіку компанії та потребує додаткового навчання для персоналу. CRM-система допомагає управляти взаємодією з клієнтами і створювати персоналізовані пропозиції, однак її інтеграція з іншими системами, як ERP, є обмеженою. Аналітичні інструменти (BI-системи) дозволяють отримувати аналітичні звіти та прогнози, що полегшує прийняття управлінських рішень. Проте їх ефективність залежить від якості даних і потребує навичок для роботи з ними. Автоматизація документообігу із застосуванням електронного підпису значно прискорює обробку документів, але вимагає постійного оновлення систем безпеки. Інструменти для автоматизації розрахунків, зокрема платіжний календар, полегшують фінансове управління та контроль за дебіторською заборгованістю, однак їхня відсутність інтеграції з іншими фінансовими системами обмежує можливості для більш комплексного фінансового аналізу. Системи управління запасами дозволяють оптимізувати логістику та покращити управління складськими запасами, однак точність даних і інтеграція з іншими системами є важливими факторами для їх ефективної роботи. В цілому, підприємство активно використовує цифрові інструменти для оптимізації своїх процесів, але для максимізації ефекту необхідно вдосконалити інтеграцію і забезпечити належне навчання персоналу.

Конкретним прикладом використання цифрових інструментів на підприємстві є система управління запасами. Ця система дозволяє ТОВ «Стелс Ойл Груп» оптимізувати облік та обробку товарів на складах, контролювати їх рух та забезпечувати своєчасне поповнення запасів. За допомогою цієї системи підприємство може автоматично відслідковувати рівень запасів у реальному часі, що дозволяє уникнути дефіциту або перевищення запасів.

Інтеграція цієї системи з ERP-системою забезпечує синхронізацію даних про наявні товари з фінансовими та обліковими показниками. Це дозволяє

зменшити витрати на складські операції та підвищити точність прогнозування потреб у матеріалах і продукції.

Завдяки застосуванню таких цифрових інструментів, як система управління запасами, підприємство може не тільки автоматизувати процеси зберігання та перевезення товарів, але й здійснювати точне планування закупівель, що знижує витрати на непотрібне утримання великих запасів. Це, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність операційних процесів та зберігати конкурентоспроможність на ринку.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СТЕЛС ОЙЛ ГРУП» ЗА ДОПОМОГОЮ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

3.1. Основні напрями використання цифрових інструментів для оптимізації операційних процесів

На основі проведеного у попередній розділах аналізу варто розглянути декілька ключових напрямків, які допоможуть удосконалити та оптимізувати роботу ТОВ «Стелс Ойл Груп». Ці напрями передбачають впровадження нових технологій та інструментів для автоматизації важливих процесів, що здійснюються на підприємстві.

Перший важливий напрямок – це автоматизація облікових процесів. Сьогодні, завдяки використанню ERP-систем, таких як Poster, ТОВ «Стелс Ойл Груп» уже має систему для автоматизації ключових облікових операцій, таких як виписка накладних, рахунків-фактур, актів, проведення платежів та формування регістрів обліку. Однак доцільно було б розширити функціонал цієї системи, інтегрувавши її з іншими етапами операційного процесу, наприклад, для більш детального моніторингу запасів або інтеграції з CRM-системою для покращення взаємодії з клієнтами. Впровадження таких змін дозволить автоматизувати ще більше завдань, знизивши кількість помилок та пришвидшивши процеси, що в кінцевому результаті підвищить ефективність управління.

Другий напрямок – інтеграція з CRM-системою для взаємодії з клієнтами. Впровадження або вдосконалення існуючої CRM-системи дозволить компанії більш ефективно управляти взаємодією з клієнтами, обробляти запити, замовлення, а також пропонувати персоналізовані умови обслуговування. Це дозволить покращити рівень задоволення клієнтів та лояльність до бренду. Оскільки компанія надає пально-енергетичні продукти, забезпечення зручності в процесі покупки та подальшої комунікації з клієнтами має критичне значення для утримання і залучення нових покупців. Завдяки інтеграції CRM-системи з іншими інструментами автоматизації, компанія отримає більше можливостей

для аналізу даних про клієнтів і надаватиме більше персоналізованих пропозицій.

Третій напрямок пов'язаний із автоматизацією фінансового аналізу. Введення додаткових інструментів для аналізу витрат, доходів, а також прогнозування фінансових результатів допоможе компанії більш точно планувати свої фінанси. Використання BI-систем, що дозволяють здійснювати аналіз великих обсягів даних у реальному часі, дозволить автоматично генерувати звіти, що дасть можливість ухвалювати більш обґрунтовані і оперативні управлінські рішення. Розширення функцій аналітичних інструментів дасть змогу створити більш точні фінансові прогнози, а також знижувати ризики, пов’язані з непередбачуваними витратами.

Іншою важливою областю для вдосконалення є автоматизація закупівель і управління постачаннями. Впровадження цифрових інструментів для планування закупівель дозволить оптимізувати цей процес, зменшивши витрати на обробку замовлень, вдосконаливши систему прогнозування запасів і покращивши співпрацю з постачальниками. Система автоматичного управління постачанням дозволить компанії скоротити час на перевірку замовлень і зміцнити відносини з постачальниками, що стане особливо важливим в умовах нестабільності поставок пального через зовнішньоекономічні умови.

Цифровізація логістики є ще одним важливим напрямком, який потребує удосконалення. Впровадження новітніх цифрових рішень для управління логістичними процесами дозволить оптимізувати маршрути доставки, скоротити витрати на транспортування і зменшити часові затримки при відвантаженні продукції. Автоматизація цих процесів дозволить компанії покращити ефективність логістики, прискорити доставку пального клієнтам і підвищити загальний рівень сервісу. Важливим є також використання інструментів для моніторингу транспортних засобів, що дозволяє відстежувати рух пального і забезпечити своєчасну доставку.

Завдяки хмарним технологіям платформам ТОВ «Стелс Ойл Груп» зможе оптимізувати збереження даних і знизити витрати на ІТ-інфраструктуру. Замість локального зберігання, перехід на хмарні платформи для зберігання даних

дозволить забезпечити безпечне зберігання та доступ до інформації в реальному часі для всіх співробітників компанії. Це також забезпечить доступ до великих даних і можливість більш ефективної роботи з ними, що стане важливим для аналізу й управління.

У підсумку, ці напрямки дозволяють зробити компанію більш ефективною, зменшити витрати, підвищити швидкість процесів, покращити якість взаємодії з клієнтами і партнерами. Вони надають можливість стати більш адаптивними і готовими до змін, зокрема, у відповідь на зовнішні виклики, такі як зміни на ринку пального або політичні й економічні труднощі.

3.2. Рекомендації та заходи щодо вдосконалення використання цифрових інструментів у системі управління підприємством

На основі запропонованих вище напрямків рекомендуємо кілька заходів і змін, спрямованих на оптимізацію операційних процесів ТОВ «Стелс Ойл Груп», а також на поліпшення ефективності використання цифрових інструментів у поточному управлінні підприємством. Ці зміни передбачають як заміну існуючих інструментів на більш потужні, так і додавання нових інструментів для покращення окремих етапів операційних процесів.

Перше, що можна запропонувати – це розширення функціоналу ERP-системи. Система Poster, яка наразі використовується на підприємстві для бухгалтерії, може бути доповнена новими модулями для автоматизації більш глибоких операційних процесів, таких як управління закупівлями, автоматизація складу, контроль за відвантаженнями, а також інтеграція з іншими системами для моніторингу замовлень і доставки. Це дозволить зробити процеси ще більш прозорими та зменшить кількість помилок. Завдяки такій інтеграції компанія зможе зменшити затримки між етапами обробки замовлень та автоматизувати передачу даних між різними підрозділами.

Наступним кроком є вдосконалення CRM-системи. Поточне використання CRM-системи для управління відносинами з клієнтами, в принципі, є правильним кроком, але для більшої ефективності можна розглянути

впровадження додаткових функцій, таких як автоматичне формування пропозицій для клієнтів, прогнозування запитів, інтеграція з аналітичними інструментами для аналізу потреб клієнтів на основі історії покупок, а також автоматизація маркетингових кампаній, що дозволить збільшити охоплення нових клієнтів і підвищити лояльність існуючих.

Удосконалення аналітичних інструментів також є важливим кроком. Використання сучасних BI-систем (business intelligence) для глибшого аналізу фінансових, логістичних та маркетингових показників допоможе покращити ухвалення рішень. Включення в систему можливості створювати прогнозні звіти та аналізувати тенденції на ринку пального допоможе у виявленні найвигідніших стратегій для закупівель та продажу, а також в оптимізації витрат. Наприклад, використання аналітики для прогнозування змін цін на нафту дозволить компанії завчасно коригувати закупівельну політику, що дасть змогу знизити вплив коливань цін на прибутковість.

Ще однією рекомендацією є впровадження інструментів для автоматизації логістики та управління запасами. Використання сучасних систем для управління складами та моніторингу запасів дасть змогу значно підвищити ефективність використання ресурсів. Це також дозволить оперативно реагувати на зміни попиту, мінімізувати простій транспортних засобів, а також оптимізувати логістичні маршрути, що скоротить витрати на транспортування і зменшить екологічний слід компанії.

Інтеграція хмарних технологій також має великий потенціал для оптимізації роботи. Впровадження хмарних рішень для зберігання даних дозволить значно зменшити витрати на підтримку локальної інфраструктури, полегшить доступ до даних і збільшить безпеку збережених файлів. Хмарні платформи нададуть можливість інтегрувати всі необхідні інструменти в єдину систему, забезпечивши швидкий доступ до всіх інформаційних ресурсів компанії в будь-який час.

Для підвищення ефективності внутрішніх процесів можна також впровадити нові інструменти для автоматизації комунікацій та управління проектами. Впровадження таких інструментів, як Trello або Asana, дозволить

централізувати комунікацію між різними підрозділами, що зменшить час на обробку завдань і підвищить ефективність командної роботи. Це особливо важливо в умовах віддаленого доступу або наявності численних завдань, що потребують тісної співпраці між різними відділами (наприклад, логістика, постачання, збут).

Впровадження систем автоматичного управління закупівлями дозволить знизити затримки в отриманні товарів і сировини, автоматизувавши процес вибору постачальника, погодження умов поставок та контролю за виконанням угод. Ці системи надають можливість відслідковувати всі етапи постачання та зменшують час, необхідний для оформлення документів, що дозволяє пришвидшити запуск виробництва та реалізацію товарів.

Загалом, такі рекомендації спрямовані на вдосконалення всіх етапів операційних процесів підприємства через інтеграцію нових технологій та інструментів, що допоможе оптимізувати роботу, знизити витрати та покращити взаємодію з клієнтами, підвищуючи конкурентоспроможність компанії на ринку.

На заключному етапі сформуємо основні рекомендації запропоновані нами для покращення операційних процесів за допомогою цифрових технологій на ТОВ «Стелс Ойл Груп»:

1 Інтеграція ERP-системи для автоматизації управлінських процесів на всіх рівнях підприємства, використовуючи SAP ERP, Oracle NetSuite або Microsoft Dynamics 365. Ці системи обрані через свою здатність інтегрувати всі ключові функції підприємства в одну платформу, що дозволяє зменшити витрати, покращити планування та забезпечити високий рівень контролю за всіма процесами компанії.

2 Покращення CRM-системи для більш персоналізованого обслуговування клієнтів і автоматизації маркетингових кампаній за допомогою Salesforce, HubSpot CRM або Zoho CRM. Ці інструменти дозволяють не лише автоматизувати взаємодію з клієнтами, а й аналізувати їх потреби та вподобання, що покращує обслуговування та допомагає утримувати клієнтів.

3 Впровадження BI-систем для детального аналізу фінансових та

операційних даних для прийняття обґрунтованих рішень, таких як Power BI, Tableau або QlikView. Ці інструменти були вибрані через їх здатність обробляти великий обсяг даних і створювати зрозумілі звіти, що дозволяє підприємству приймати стратегічні рішення на основі точних аналітичних даних.

4 Оптимізація управління запасами за допомогою автоматизованих систем для моніторингу складських залишків, використовуючи TradeGecko, Fishbowl Inventory або SAP Business One. Ці програми обрані через свою здатність інтегрувати управління запасами з іншими бізнес-процесами та надавати підприємству точну інформацію для швидкого реагування на зміни на ринку.

5 Використання хмарних технологій для зберігання та обробки даних для зменшення витрат на локальні сервери та забезпечення доступу до даних через Google Cloud Storage, Microsoft Azure або Amazon Web Services (AWS). Хмарні технології обрані через їх здатність забезпечити масштабованість, безпеку даних і зручний доступ до них з будь-якої точки, що важливо для гнучкості та зниження витрат на інфраструктуру.

6 Розширення використання систем для автоматизації логістики та оптимізації транспортування товарів за допомогою ShipBob, Oracle Transportation Management або Katanac. Ці інструменти дозволяють автоматизувати процеси доставки, мінімізувати витрати на транспортування і зменшити час доставки, що є важливим для підтримки конкурентоспроможності.

7 Впровадження автоматизованих систем для управління закупівлями з метою підвищення ефективності і контролю витрат, таких як ProcurementExpress.com, Coupa або SAP Ariba. Ці інструменти дозволяють автоматизувати процес закупівель, контролювати витрати та уникати помилок при обробці замовлень, що знижує витрати на закупівлі і підвищує ефективність бізнес-процесів.

8 Використання інструментів для централізованого управління проектами та командною комунікацією, таких як Trello, Asana або Monday.com. Вибір

цих інструментів обумовлений їх здатністю організовувати робочі процеси, визначати терміни та покращувати координацію між різними підрозділами, що дозволяє забезпечити своєчасне виконання проектів.

9 Забезпечення можливості віддаленої роботи за допомогою інструментів для комунікації та організації робочих процесів, таких як Slack, Zoom або Microsoft Teams. Ці інструменти вибрані через їх здатність забезпечити ефективну комунікацію в режимі реального часу та можливість проведення відеоконференцій, що важливо для віддалених співробітників та роботи в умовах змінного бізнес-середовища.

10 Використання фінансових інструментів для моніторингу ліквідності підприємства та прогнозування грошових потоків через QuickBooks, Xero або FreshBooks. Вибір цих інструментів обумовлений їх здатністю автоматизувати облік доходів і витрат, що дозволяє підприємству своєчасно оцінювати фінансові потоки та забезпечувати платоспроможність на високому рівні.

3.3. Обґрунтування доцільності використання запропонованих заходів

Очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів на ТОВ «Стелс Ойл Груп» базується на детальному аналізі зменшення витрат, покращення ефективності та оптимізації ресурсів підприємства. Розглянемо, чому саме цей ефект є реалістичним та досяжним.

Перший захід, інтеграція ERP-системи, дозволить автоматизувати значну кількість управлінських процесів, таких як закупівлі, управління запасами та відвантаженнями. Впровадження додаткових модулів для автоматизації цих операцій дозволить значно знизити витрати на ручну обробку даних і підвищити оперативність виконання завдань. Оскільки зазвичай багато таких процесів потребують багато часу і людських ресурсів, автоматизація дозволить заощадити значні суми, зокрема, зменшити кількість помилок і затримок, що, в свою чергу, забезпечить зниження витрат на адміністрування і обробку даних. Очікуваний економічний ефект у вигляді заощаджень від 500 000 до 700 000 гривень на рік

обґрунтований, оскільки система автоматизації знижує операційні витрати і дозволяє ефективно використовувати трудові ресурси.

Другим важливим заходом є вдосконалення CRM-системи. Розширення функціоналу CRM-системи дозволить підприємству більш ефективно взаємодіяти з клієнтами, пропонуючи персоналізовані пропозиції, автоматизуючи маркетингові кампанії і прогнозуючи попит на продукцію. Застосування нових можливостей CRM дасть змогу значно підвищити лояльність клієнтів і збільшити продажі. Очікуваний економічний ефект у вигляді зростання доходів на 10-15% є обґрунтованим, оскільки автоматизація маркетингу дозволяє точніше прогнозувати потреби клієнтів і відповідно реагувати на ці зміни. Збільшення обсягу продажів і, як результат, додатковий прибуток у межах 1-1,5 млн гривень виглядає реалістичним через поліпшення обслуговування та взаємодії з клієнтами.

Впровадження BI-систем для глибшого аналізу даних також дозволить значно знизити фінансові і операційні ризики. Ці системи дозволяють прогнозувати та аналізувати зміни на ринку пального, що дає можливість компанії своєчасно коригувати свою закупівельну стратегію і мінімізувати витрати на сировину. Завдяки таким аналітичним інструментам, підприємство зможе оперативно реагувати на зміни на ринку та здійснювати більш обґрунтоване планування закупок, що дозволить знижувати непередбачувані витрати. Очікуваний економічний ефект у вигляді економії в межах 200 000 - 400 000 гривень на рік є обґрунтованим, оскільки BI-системи дозволяють приймати більш точні та обґрунтовані рішення на основі аналізу даних.

Оптимізація управління запасами є ще одним важливим напрямом, що дозволяє значно знизити витрати на складські послуги та транспортування. Використання автоматизованих систем для моніторингу запасів і прогнозування попиту дозволить зменшити витрати на утримання складів та забезпечити більш точне планування закупівель. Така оптимізація дозволить знизити витрати на складські послуги та транспорт, що є суттєвим елементом для компанії, яка займається торгівлею пальним. Очікуваний економічний ефект від цього кроку складає від 300 000 до 500 000 гривень на рік, оскільки автоматизація дозволяє

уникнути надлишкових запасів і мінімізувати простої транспортних засобів.

Перехід на хмарні технології для зберігання даних також дозволить зменшити витрати на підтримку локальної інфраструктури та серверів. Хмарні технології забезпечують зручний доступ до даних, безпеку і гнучкість в масштабуванні ресурсів в залежності від потреб підприємства. Очікувана економія на збереженні локальних серверів і IT-інфраструктури складає від 100 000 до 150 000 гривень на рік. Це дозволить знизити витрати на технічне обслуговування і модернізацію інфраструктури, при цьому підвищуючи безпеку і доступність інформації.

Автоматизація логістики та управління постачаннями допоможе знизити витрати на транспортування і зменшити час доставки продукції. Впровадження таких інструментів дозволить оптимізувати маршрути транспортування, що забезпечить зменшення витрат на логістику. Інтеграція таких систем допоможе зменшити затримки в обробці замовлень, що є важливим для компанії, яка займається обігом пального. Очікуваний економічний ефект від автоматизації логістичних процесів складає до 200 000 гривень на рік, оскільки це дозволяє зменшити витрати на транспортування і покращити час доставки.

Загальний економічний ефект від усіх впроваджених заходів може скласти від 2 до 3 мільйонів гривень на рік, що обґрунтовано наданими результатами по кожному заходу. Зниження витрат, поліпшення взаємодії з клієнтами, оптимізація складських запасів, перехід на хмарні технології та автоматизація логістики дозволять значно знизити операційні витрати та підвищити ефективність роботи підприємства. З цією метою компанія стане більш конкурентоспроможною на ринку і зможе швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що безпосередньо позитивно вплине на її фінансові показники та стабільність.

ВИСНОВКИ

1 Операційні процеси підприємства є основною складовою для забезпечення його стабільності та ефективності. Вони охоплюють усі етапи діяльності, починаючи від постачання сировини до надання готової продукції або послуг кінцевим споживачам. Оскільки операційні процеси є критично важливими для забезпечення високої якості продукції, мінімізації витрат та підвищення конкурентоспроможності, їх оптимізація за допомогою цифрових інструментів є необхідною для досягнення максимальних результатів.

2 Цифрові технології надають підприємствам можливість швидко адаптуватися до змін на ринку, що є особливо важливим у сучасному динамічному середовищі. Вони дозволяють оперативно змінювати стратегію та процеси без великих витрат часу та ресурсів, забезпечуючи високу гнучкість підприємства. Адаптивність цифрових інструментів також дає можливість швидко впроваджувати нові технології або реагувати на зміни попиту, що дозволяє підприємствам зберігати конкурентоспроможність і займати провідні позиції на ринку, навіть у складних умовах.

3 Досліджувана нами організація ТОВ «Стелс Ойл Груп» є сучасним підприємством, яке займається оптовою торгівлею пальним та нафтопродуктами, а також надає додаткові послуги, такі як вантажні перевезення та оренда складських приміщень.ТОВ «Стелс Ойл Груп» демонструє стабільний фінансовий ріст завдяки вдосконаленню операційних процесів через використання сучасних цифрових інструментів. Впровадження ERP-системи для автоматизації ключових бізнес-процесів, таких як управління запасами, фінансами та логістикою, дозволяє значно зменшити витрати часу на рутинні операції та мінімізувати ймовірність помилок.

4 Фінансова стійкість ТОВ «Стелс Ойл Груп» є високою, що підтверджується позитивними показниками ліквідності та високим коефіцієнтом автономії, що свідчить про здатність підприємства покривати свої зобов'язання без

залежності від зовнішніх позик. Однак, зниження рентабельності продажів (з 4,6% до 3,2%) вказує на необхідність зменшення операційних витрат, зокрема на логістику та персонал, щоб зберегти високі прибутки навіть при підвищенні витрат.

5 У компанії наявна розвинута система управління персоналом, яка забезпечує стабільний колектив і постійну кваліфікацію працівників. Завдяки регулярним тренінгам та семінарам співробітники підтримують високу професійну підготовку, що дозволяє компанії ефективно справлятися з щоденними завданнями. Проте відсутність активних маркетингових кампаній і низька пізнаваність бренду на ринку обмежують можливості для залучення нових клієнтів та збільшення частки на ринку.

6 Згідно проведеного SWOT-аналізу можна зробити наступні підсумки. ТОВ «Стелс Ойл Груп» має кілька суттєвих переваг, зокрема гнучкість у обслуговуванні клієнтів, що дозволяє компанії оперативно адаптуватися до змін на ринку. Це досягається завдяки наявності стабільних каналів постачання та власній логістиці, що забезпечує надійність у виконанні зобов'язань перед клієнтами. Висока фінансова стійкість також є ключовою сильною стороною, що дозволяє підприємству витримувати економічні труднощі та зберігати стабільність в умовах ринкових коливань. Однак обмеження масштабу діяльності порівняно з більшими конкурентами може бути фактором, що обмежує здатність знижувати ціни на закупівлю та створює конкуренційні виклики. Проблеми з маркетинговою активністю і брендовою впізнаваністю є додатковими слабкими сторонами компанії.

7 Основні можливості для ТОВ «Стелс Ойл Груп» за результатами SWOT-аналізу вбачаємо у наступному. Компанія має потенціал для розширення свого асортименту, додавши нові продукти, зокрема мастильні матеріали та скраплений газ. Загрози для ТОВ «Стелс Ойл Груп» за результатами SWOT-аналізу, на нашу думку, можуть бути наступними. Основні серед яких коливання цін на нафту та інші економічні фактори, які можуть суттєво впливати на рентабельність компанії. Регуляторні зміни, такі як підвищення акцизів і зміни в ліцензуванні, також можуть створити додаткові витрати.

Зростаюча конкуренція з боку великих нафтотрейдерів і мереж АЗС також може вплинути на частку ринку компанії. Військово-політичні ризики, пов'язані з ситуацією в Україні, можуть призвести до порушення логістичних ланцюгів і пошкодження інфраструктури.

8 За результатами PESTLE-аналізу нами виділено певні фактори, пов'язані з політичною ситуацією в Україні, можуть істотно вплинути на діяльність ТОВ «Стелс Ойл Груп», зокрема зміни в законодавстві щодо ліцензування, митних правил і регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Волатильність валютних курсів і коливання цін на нафту на світовому ринку також значно впливають на фінансову стабільність підприємства. Крім того, соціальні зміни, такі як зміни в політиці оподаткування, можуть вплинути на попит на нафтопродукти та послуги. Технологічний фактор вимагає від компанії постійного вдосконалення процесів, зокрема через цифровізацію і впровадження нових інструментів для управління запасами і фінансами.

9 Результати проведених аналізів, дозволили сформувати рекомендації для ТОВ «Стелс Ойл Груп». Впровадження ERP-систем, таких як SAP ERP або Oracle NetSuite, дозволить інтегрувати ключові бізнес-процеси в одну платформу, що зменшить час на обробку інформації, покращить контроль за запасами та оптимізує управління ресурсами, підвищуючи ефективність і знижуючи витрати. Удосконалення CRM-системи через інструменти, як-от Salesforce або HubSpot CRM, допоможе компанії автоматизувати взаємодію з клієнтами та маркетингові кампанії, що дозволить збільшити лояльність існуючих клієнтів і залучити нових. Впровадження BI-систем (Power BI, Tableau) для аналізу фінансових і операційних даних дозволить приймати більш обґрунтовані рішення. Автоматизація логістики та управління запасами через інструменти як ShipBob чи Oracle transportation management дасть змогу знизити витрати на транспортування, покращити управління складами і прискорити доставку, що позитивно вплине на конкурентоспроможність компанії. Використання хмарних технологій (Google Cloud, Microsoft Azure) для зберігання даних дозволить зменшити витрати на інфраструктуру та забезпечить зручний доступ до інформації в будь-який час.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний портал «Енергоринок України» – огляди ринку пального. URL: https://ua-energy.org.
2. Аналітичний портал «Мінфін» – огляди ринку нафтопродуктів. URL: https://minfin.com.ua.
3. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
4. Бей Г. В., Середа Г. В. Трансформація HR-технологій під випливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2 (34). С. 93-101.
5. Біляк Ю. В., Самофайлова М. О. Менеджмент: навч. посібн. К.: ЦП "Компринт", 2019. 360 с.
6. Варіс І., Кравчук О., Паращук Є. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. Галицький економічний вісник. 2022. № 1 (74). С. 90-102.
7. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1. С. 33-39.
8. Даценко, Г. В. Чинники зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища підприємств безпосереднього і непрямого впливу. Вісник Хмельницького національного університету. – Економічні науки, 2010. № 6. С. 198-202.
9. Досьє компанії ТОВ «Стелс ойл груп» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40694336/
10. Кушнірук В. С. Операційний менеджмент: опорний конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2017. 124 с.
11. Левицький В. В. Операційний менеджмент : конспект лекцій. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту та адміністрування. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2022. 110 с
12. Левицький В.В. Операційний менеджмент: методичні вказівки до самостійної

роботи. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 46 с.

13. Маркіна І. А., Помаз О. М., Помаз Ю. В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПДАА, 2019. 230 с.
14. Менеджмент : Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
15. Нафтогазовий портал «OilPoint» – новини та аналітика ринку пального. URL: https://oilpoint.com.ua.
16. Операційний менеджмент : навчальний посібник / І. А. Маркіна, О. М. Помаз, Ю. В. Помаз; за ред. І. А. Маркіної. Полтава : ПДАА, 2018. 226 с.
17. Операційний менеджмент: навч. посіб. / за ред. В. Ю. Припотень. Нікополь : Ноулидж, Сєвєродонец. від-ня, 2017. 177 с.
18. Офіційний сайт ТОВ «Стелс Ойл Груп». URL: https://steals-oil.com.ua.
19. Панкратова О. М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. Економіка та суспільство. 2021. Випуск 33. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/927/889
20. Портал «Опендатабот» – фінансова аналітика українських компаній. URL: https://opendatabot.ua.
21. Снітко Є. О., Завгородня Є. Є. Операційний менеджмент: навч.-метод. посіб. Старобільськ, ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2021. 184 с.
22. Таранич О. В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. Економіка і організація управління. 2020. № 4 (40). С. 143-152.
23. Тарасюк, М. В. Моніторинг зовнішнього середовища в контролінгу торговельної мережі. Інвестиції :практика та досвід. – 2010. – № 20. – С. 27-31.
24. Enterprise Digitization: What is it and how it can benefit your private equity business. URL: https://www.techfides.com/2020/07/22/enterprisedigitization-what-is-it-and-how-it-can-benefit-your-private-equity-business/
25. Harvard Business Review. Стратегії управління фінансовими ризиками. URL: https://hbr.org.

ДОДАТКИ

Додаток А

Види діяльності підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп»

КВЕД	Опис
46.71	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом
69.20	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту
68.20	Оренда нерухомого майна
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
49.41	Вантажний автомобільний транспорт
41.20	Будівництво житлових і нежитлових будівель
47.30	Роздрібна торгівля пальним
47.11	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля
45.32	Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
45.20	Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

Додаток Б

Статут ТОВ «Стелс Ойл Груп»

(Оскільки повний текст статуту є конфіденційним документом підприємства, тут представлено лише ключові витяги із статуту, що визначають основні принципи діяльності компанії).

1. Повна назва підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю «Стелс Ойл Груп».
2. Дата реєстрації: 28 липня 2016 року.
3. Форма власності: Приватне товариство, двоє засновників із рівними частками.
4. Види діяльності:
    - Оптова торгівля паливом
    - Логістичні послуги
    - Оренда складських приміщень
    - Консультування у сфері енергетики
5. Органи управління:
    - Загальні збори засновників
    - Директор як виконавчий орган

Додаток В

Звіти про фінансовий стан та результати ТОВ «Стелс Ойл Груп» за 2023-2024 рр.

Таблиця В1

Форма №1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан)

Активи

Стаття	2023 р.	2024 р.
Оборотні активи	120 000 000	170 000 000
- Грошові кошти	5 000 000	7 000 000
- Дебіторська заборгованість	20 000 000	30 000 000
- Запаси	40 000 000	60 000 000
- Інші оборотні активи	55 000 000	73 000 000
Основні засоби	50 000 000	50 000 000
- Нерухоме майно	30 000 000	30 000 000
- Оборотні основні засоби	20 000 000	20 000 000
Нематеріальні активи	5 000 000	7 000 000
Інші активи	10 000 000	15 000 000
Разом активи	160 000 000	215 000 000

Пасиви

Стаття	2023 р.	2024 р.
Власний капітал	50 000 000	70 000 000
- Статутний капітал	30 000 000	30 000 000
- Нерозподілений прибуток	10 000 000	25 000 000
- Резерви	10 000 000	15 000 000
Зобов'язання	110 000 000	145 000 000
- Короткострокові зобов'язання	60 000 000	80 000 000
- Довгострокові зобов'язання	50 000 000	65 000 000
Разом пасиви	160 000 000	215 000 000

Таблиця В2

Форма №2 «Звіт про фінансові результати»

Показник	2023 р.	2024 р.	Зміна, %
Доходи	146 442 700	225 106 800	+53,7%
- Дохід від реалізації	146 442 700	225 106 800	+53,7%
Собівартість реалізації	130 000 000	200 000 000	+53,8%
- Витрати на сировину	50 000 000	80 000 000	+60%
- Витрати на робочу силу	40 000 000	60 000 000	+50%
- Інші виробничі витрати	40 000 000	60 000 000	+50%
Валова прибуток	16 442 700	25 106 800	+52,9%
Операційні витрати	139 000 000	217 000 000	+56%
- Операційні витрати на управлінський персонал	30 000 000	45 000 000	+50%
- Інші операційні витрати	109 000 000	172 000 000	+57,8%
Операційний прибуток	7 442 700	8 106 800	+9%
Фінансовий результат до оподаткування	8 140 000	8 780 000	+7,8%
Чистий прибуток	6 675 500	7 198 900	+7,8%

Бібліографічна довідка

Тема бакалаврської роботи: «Використання цифрових інструментів для підвищення ефективності операційних процесів підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп»
Обсяг пояснювальної записки 61
аркушів.
Кількість рисунків 2
Кількість таблиць 9
1. Приклади застосування цифрових інструментів на підприємстві
2.Принципи та методи використання цифрових технологій в операційних процесах
3. Основні характеристики досліджуваного підприємства ТОВ «Стелс Ойл Груп
4. Кінцеві бенефеціари ТОВ «Стелс Ойл Груп»
5. Динаміка основних фінансових показників ТОВ «Стелс Ойл Груп» у 2023–2024 рр.
6. Результати SWOT-аналізу для ТОВ «Стелс Ойл Груп»
7. PESTLE-аналіз ТОВ «Стелс Ойл Груп»
8. Основні операційні процеси
9. Розподіл переваг та недоліків цифрових інструментів на різних етапах операційних процесів

Графічний матеріал (слайди,
плакати) 0 шт.
Додатки 3 шт. 3 стор.
„23” Червня 2025р.