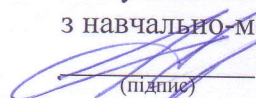


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Криворізький фаховий коледж  
Державного некомерційного підприємства  
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник начальника коледжу  
з навчально-методичної роботи

 Галина ДАНИЛІНА  
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

« 04 » 09 2025 р.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

з навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами на транспорті»  
(назва навчальної дисципліни)

спеціальності 073 «Менеджмент»  
(код та назва спеціальності)

освітнього ступеня бакалавр

Методичні вказівки до проведення практичних занять для здобувачів освіти денної форми навчання з навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами на транспорті»,  
(назва навчальної дисципліни)

складені на основі навчальної програми, затвердженої « 04 » 09 2025 р.

та навчального плану Н57Т)-10/03.12-043/24

затвердженого « 30 » 05 2024 р.

Укладач: викладач, к.е.н., спеціаліст вищої категорії Іщенко Людмила Федорівна  
(посада, наук. ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

Методичні вказівки до проведення практичних занять  
обговорено на засіданні циклової комісії  
менеджменту, логістики та транспортної інфраструктури  
(повна назва циклової комісії)

Протокол № 13

від « 02 » 09 2025 р.

Голова циклової комісії

Надія СМІРНОВА  
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

ПОГОДЖЕНО

Завідувач

навчально-методичного кабінету

Марина КОЛЬЧАК  
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

« 04 » 09 2025 р.

## 1 Вступ

Дисципліна «Управління бізнес-процесами на транспорті» є важливою складовою в системі підготовки фахівців за спеціальністю 073 «Менеджмент», яка інтегрує у собі комплекс дисциплін управлінського і економічного спрямування.

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами на транспорті» є надання здобувачам вищої освіти знань щодо посилення ролі бізнес-процесів, зміни темпів, напрямів і механізмів активізації інноваційного розвитку підприємства з метою адаптації його виробничої діяльності до запитів споживачів і забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами на транспорті» є методологічні принципи та інструментарій управління бізнес-процесами транспортного підприємства.

Дані методичні вказівки до проведення практичних занять спрямовані на підвищення ефективності роботи здобувачів вищої освіти у процесі вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами на транспорті».

Засвоєння здобувачами вищої освіти теоретико-методологічних положень дисципліни, розв'язування ситуаційних завдань, виконання практичних робіт та ознайомлення з фундаментальними науковими працями, які охоплюють широке коло проблем, пов'язаних з управлінням бізнес-процесами, сприятиме формуванню у майбутніх фахівців умінь обґрунтовувати та реалізувати конкретні рішення в практичній діяльності та забезпечить високий рівень їх управлінської компетентності.

## 2 Тематичний план практичних занять

| № з/п                                                                                      | Назва теми                                                                        | Обсяг навчальних занять (год.) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1                                                                                          | 2                                                                                 | 3                              |
| 5 семестр                                                                                  |                                                                                   |                                |
| Розділ №1. «Основні положення управління бізнес-процесами»                                 |                                                                                   |                                |
| 1.1                                                                                        | Об'єкт, предмет, зміст курсу управління бізнес-процесами                          | 2                              |
| 1.2                                                                                        | Поняття, структура, межі та деталізація бізнес-процесів                           | 2                              |
| 1.3                                                                                        | Класифікація бізнес-процесів на підприємстві                                      | 2                              |
| 1.4                                                                                        | Механізм управління бізнес-процесами підприємства                                 | 2                              |
| 1.5                                                                                        | Актуальні напрямки вдосконалювання й управління бізнес-процесами                  | 2                              |
| Всього за розділом №1                                                                      |                                                                                   | 10                             |
| Розділ №2. «Формування процесної системи управління діяльністю транспортного підприємства» |                                                                                   |                                |
| 2.1                                                                                        | Загальний порядок розробки бізнес-процесів транспортного підприємства             | 2                              |
| 2.2                                                                                        | Основи реінжинірингу бізнес-процесів                                              | 2                              |
| 2.3                                                                                        | Інноваційна політика транспортного підприємства: процесний підхід                 | 2                              |
| 2.4                                                                                        | Оцінка ефективності бізнес-процесів за допомогою системи збалансованих показників | 2                              |
| 2.5                                                                                        | Моніторинг і контроль параметрів бізнес-процесів підприємства                     | 1                              |
| Всього за розділом №2                                                                      |                                                                                   | 9                              |
| Всього за 5 семестр                                                                        |                                                                                   | 19                             |
| Всього за навчальною дисципліною                                                           |                                                                                   | 19                             |

### 3 Практичні заняття

#### Розділ №1. «Основні положення управління бізнес-процесами»

##### Практичне заняття №1.1

**Тема роботи:** «Об'єкт, предмет, зміст курсу управління бізнес-процесами»

**Мета роботи:** ознайомлення з основними положеннями управління бізнес-процесами

##### Питання для обговорення:

1. Назвіть та охарактеризуйте чинники, які вплинули на виникнення нового етапу у розвитку науки управління.
2. Опишіть історичні передумови формування та розвитку управління бізнес-процесами.
3. Вкажіть особливості бізнес-процесів на транспорті.
4. Охарактеризуйте бізнес-процеси транспортного підприємства з позицій системного підходу.

##### Завдання №1

Згідно наукової літератури провести аналіз визначень поняття «бізнес-процес», розглядаючи роботи 6 авторів:

| Визначення поняття | Автор (и)      |
|--------------------|----------------|
| .....              | Іваов І.М. [1] |
| .....              | Козов К.К. [2] |

Отже, розглянувши теоретичні підходи до визначення поняття «бізнес-процес» можна стверджувати, що:

-  
-  
-

Проте особливістю бізнес-процесів на транспорті на думку К.К. Козова є .....

**Список використаних джерел:**

- 1.
- 2.
- 3.

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4.

##### Практичне заняття №1.2

**Тема роботи:** «Поняття, структура, межі та деталізація бізнес-процесів»

**Мета роботи:** визначення основних понять щодо структури, меж та деталізації бізнес-процесів на підприємствах

##### Питання для обговорення:

1. Охарактеризуйте процес виділення (ідентифікації) бізнес-процесів: сутність та головний принцип.
2. Сформулюйте правила виділення процесів на підприємстві.
3. Вкажіть складові опису бізнес-процесів, їх цілі та результати.
4. Перелічіть форми опису бізнес-процесів.
5. Назвіть методи опису бізнес-процесів.
6. Вкажіть особливості процесного підходу та бізнес-моделі транспортного підприємства.

### Завдання №1

У процесі рішення ситуативної задачі ви маєте право змінити, доповнити зміст додаткової інформації та припущень.

Підприємство АТ «Кривбассервіс», що виготовляє взуття, домовилось про доставку своєї продукції в крамниці міста, взявши кредит в АТ «ПриватБанк».

Банк погодився надати кредит підприємству за умови описання бізнес-процесів та коштів, що будуть на нього витрататись.

Визначення стратегічної мети –

Ідентифікація ринку: мета – визначити, хто є головними споживачами проекту, якими є їх головні смаки, потреби, вимоги і яким чином транспортне підприємство може задовольнити ці смаки.

Створення продукту: мета – визначити технологію, необхідні ресурси, провести «тестові випробування».

Виробництво продукту: мета – вірно організувати схему перевезення з найменшими витратами.

Управління фінансовими потоками: мета – забезпечити своєчасне фінансування запланованих заходів.

Управління інформаційними потоками – забезпечення повною, достовірною і своєчасною інформацією.

### Завдання №2

Опишіть транспортне підприємство згідно наукових підходів до управління ним:

- системний підхід (підприємство розглядається як цілісна система);
- ситуаційний підхід (діяльність організації планується залежно від значущості й зміни ситуаційних факторів);
- функціонально-орієнтований підхід (робота, персонал, адміністрування, мотивація, система управління й т.п. розглядаються як окремі складові організації);
- процесно-орієнтований підхід (на перший план виноситься розробка процесу або алгоритму управління організацією).

### Завдання №3

Згідно класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД 2021) опишіть діяльність транспортних підприємств.

| № з/п | Код КВЕД | Розшифрування виду діяльності |
|-------|----------|-------------------------------|
|       |          |                               |
|       |          |                               |

### Тести:

1. Функціональний підхід до управління організацією характеризують такі особливості:

- а) пріоритетна мета – одержання прибутку;
- б) комунікації – переважно вертикальні;
- в) критерій ефективності – відношення результатів до витрат;
- г) фактор економічної переваги – капітал;
- д) організаційна структура – лінійна, функціональна, лінійно-функціональна;
- е) усі відповіді вірні;

2. Науковий підхід до функціонального управління був розроблений:

- а) А. Файолем;
- б) Ф. Тейлором;
- в) М. Вебером;

г) усі відповіді вірні;

3. Серед нижче наведених визначень відношення до розкриття суті поняття «бізнес-процес» мають:

- а) бізнес-процес – ряд логічно взаємозалежних дій, що виконуються для досягнення визначеного виходу бізнес-діяльності;
- б) бізнес-процес – це множина внутрішніх кроків (видів) діяльності, які починаються з одного або кількох входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту, яка задовольняє його за вартістю, довговічністю, сервісом і якістю;
- в) бізнес-процес – низка взаємозалежних видів діяльності, які перетворюють входи у виходи;
- г) бізнес-процес – послідовна сукупність операцій щодо здійснення діяльності, яка перетворює отримані на «вході» ресурси з метою одержання результату, що має цінність для споживача;
- д) бізнес-процес – це спосіб перетворити абстрактну мету «пріоритетної уваги до потреб клієнта» в реальні практичні дії;
- е) усі відповіді вірні;

4. Науковий підхід до процесного управління розробляли:

- а) А. Файоль та Ф. Тейлор;
- б) Е. Демінг та М. Хаммер;
- в) усі відповіді вірні.

5. Зазначені нижче особливості не є характерними для процесного підходу до управління організацією:

- а) пріоритетна мета – якість діяльності й продукції, постійні вдосконалення;
- б) організаційна структура – адаптивні організаційні структури, що орієнтуються на нововведення;
- в) комунікації – переважно вертикальні;
- г) фактор економічної переваги – інформація, персонал.

6. Процесний підхід до управління організацією передбачає:

- а) повну відмову від функціональних структур управління;
- б) забезпечення інтегрованості основних функцій управління – планування, організування, мотивування, контролювання;
- в) виділення в організації бізнес-процесів і управління цими процесами;
- г) всі відповіді вірні.

7. Реалізація процесного підходу до управління підприємством забезпечує:

- а) зменшення витрат;
- б) створення прозорої системи управління на підприємстві;
- в) зменшення впливу людського фактору при управлінні підприємством;
- г) підвищення ефективності внутрішньо організаційних комунікацій;
- д) всі відповіді вірні.

8. До основних загальних властивостей бізнес-процесу можна віднести:

- а) бізнес-процес має визначену множину логічно взаємопов'язаних дій, в результаті яких, вхідні ресурси перетворюються у продукт (послугу), що становить цінність для споживача;
- б) бізнес-процес має зовнішніх та внутрішніх клієнтів;
- в) бізнес-процес повторюється в часі;
- г) бізнес-процес виступає механізмом отримання додаткової вартості та задоволення потреб компанії;
- д) всі відповіді вірні.

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.7, Л.10.

### Практичне заняття №1.3

**Тема роботи:** «Класифікація бізнес-процесів на підприємстві»

**Мета роботи:** проводити дослідження діяльності транспортного підприємства, будувати дерево цілей, організаційну структуру, систему бізнес-процесів

#### Питання для обговорення:

1. Наведіть визначення поняття «бізнес-об'єкт» та охарактеризуйте його.
2. Розкрийте різні підходи до поняття «бізнес-процес».
3. Розкрийте значення посадової особи в формуванні бізнес-процесів транспортного підприємства.
4. Опишіть значення піраміди Е.Фламгольца в діяльності транспортного підприємства.
5. Охарактеризуйте типи бізнес-процесів.
6. Прокоментуйте кампанію щодо сертифікації систем управління підприємств за стандартами ISO серії 9001:2008.
8. Опишіть основні етапи покращення функціонування системи адміністративного менеджменту підприємства.
9. Вкажіть які основні функції, завдання та вимоги до менеджера-адміністратора

#### Завдання №1

Ефективність господарської діяльності підприємства залежить від ефективності його бізнес-процесів.

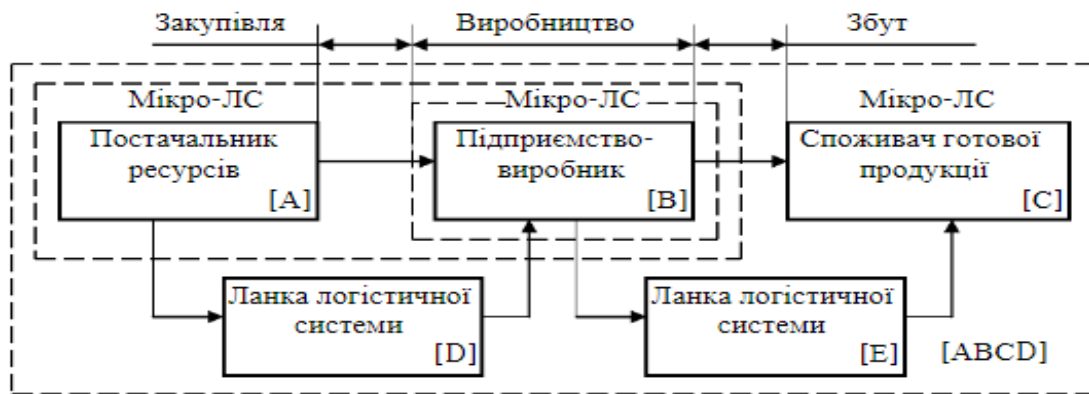


Рис. 1 – Ланки логістичної системи підприємства

Ефективність бізнес-процесів визначається по наступному алгоритму:

1. Визначаються бізнес-процеси підприємства.
  2. Обчислюється частка витрат кожної ланки ( $B_i$ ) у витратах логістичної системи.
  3. Обчислюється частка кожної ланки ( $D$ ) у сукупному чистому прибутку логістичної системи.
  4. Розраховується коефіцієнт ефективності господарської діяльності ( $K$ ) для кожної ланки логістичної системи.
  5. Бізнес-процеси ранжуються за значенням коефіцієнта ефективності господарської діяльності.
- Вихідні дані для розрахунку коефіцієнтів ефективності господарської діяльності ланок логістичної системи, тис. грн.:

| Номер ланки логістичної системи | 1(A) | 2(B) | 3(C) | 4(D) | 5(E) |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|
| Витрати, Злі                    | 1450 | 1570 | 1842 | 2010 | 1689 |
| Чистий прибуток, ЧПі            | 450  | 350  | 515  | 490  | 620  |
| Валові активи, Аі               | 2830 | 2810 | 2090 | 2570 | 2830 |

1. Обчислюється частка витрат кожної ланки (Злі), чистого прибутку (ЧПі) і валових активів (Аі) у витратах логістичної системи:

$$q = \frac{\Pi_i}{\sum_{i=1}^n \Pi} \quad (3.1)$$

Звичайно як грошове вираження суми витрат при веденні розрахунків використовується вартість сукупних активів. Отже, сума витрат кожної ланки – це балансова вартість активів, що перебувають у керуванні цієї ланки. Тоді будемо таку таблицю:

| Показники                                                                  | 1(А) | 2(В) | 3(С) | 4(Д) | 5(Е) |
|----------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Частка ланки у витратах ЛС                                                 |      |      |      |      |      |
| Частка ланки в прибутку ЛС                                                 |      |      |      |      |      |
| Коефіцієнт ефективності господарської діяльності ланки логістичної системи |      |      |      |      |      |
| Рентабельність                                                             |      |      |      |      |      |
| Ранжування показників                                                      |      |      |      |      |      |

Ранжування здійснюється по коефіцієнту ефективності, де 5 – найбільше значення, а 1 – найменше.

2. Обчислюємо рентабельність ланок логістичної системи:

$$P = \frac{B_i}{A_i} \quad (3.2)$$

3. В висновку складаються пропозиції щодо покращення бізнес-процесів підприємства.

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.7.

#### Практичне заняття №1.4

**Тема роботи:** «Механізм управління бізнес-процесами підприємства»

**Мета роботи:** ознайомитись із особливостями механізму управління бізнес-процесами підприємства

#### Питання для обговорення:

1. Перелічіть принципи вдосконалення бізнес-процесів.
2. Назвіть основні складові циклу Шухарта-Демінга.
3. Вкажіть, що є об'єктом та предметом управління бізнес-процесами на транспортному підприємстві.
4. Охарактеризуйте Формулу 5W + 1H.
5. Розкрийте сутність проблем ідентифікації та декомпозиції бізнес-процесів підприємства.
6. Вкажіть особливості поняття «первинний вхід».
7. Назвіть основні характеристики цілей, які потрібно враховувати при їх формулюванні.
8. Наведіть визначення поняття «дерево цілей» та назвіть основні вимоги до його побудови.

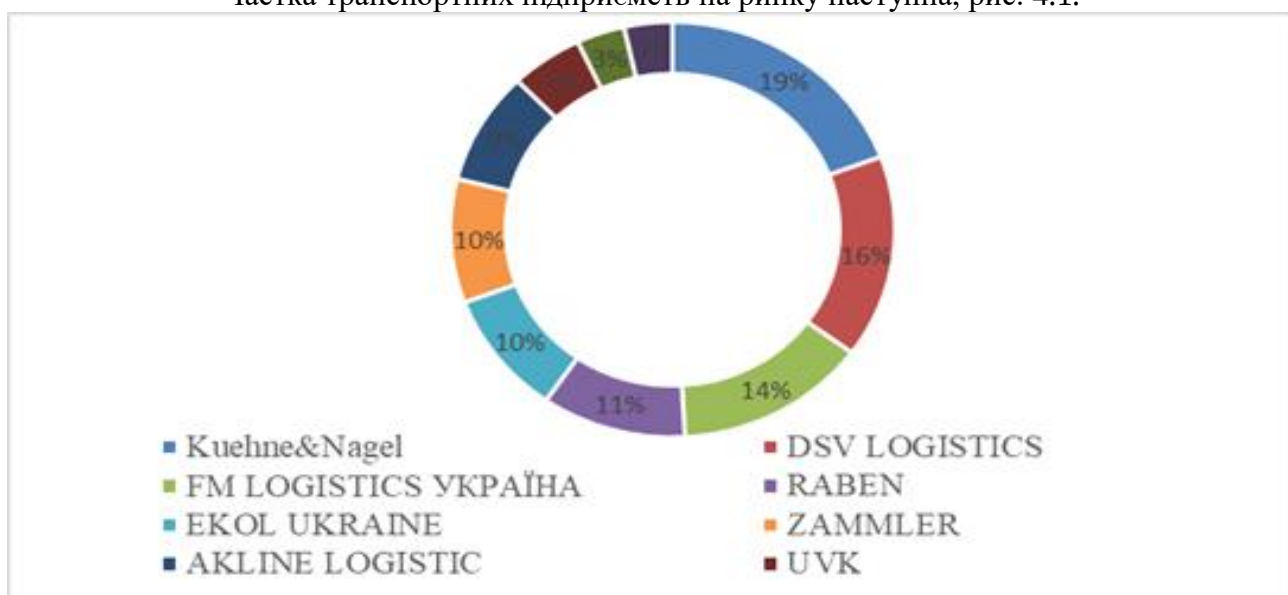
#### Завдання №1

Дайте загальну оцінку одному з транспортних підприємств, частка якого в загальній структурі представлена на рис. 4.1. за наступними параметрами:

|                 |  |
|-----------------|--|
| Скорочена назва |  |
| ЄДРПОУ          |  |

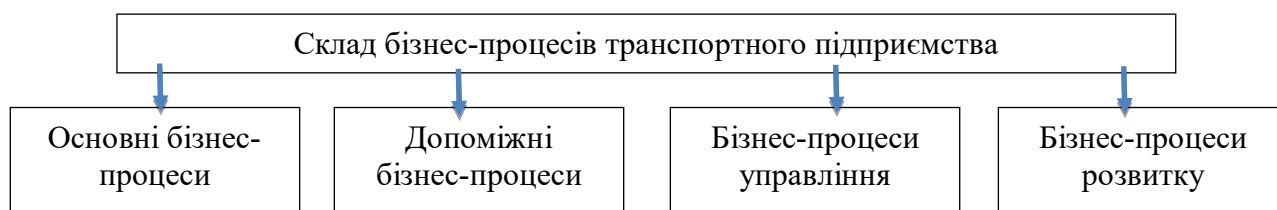
|                                            |  |
|--------------------------------------------|--|
| Юридична адреса                            |  |
| Основний вид діяльності за КВЕД            |  |
| Зареєстрований                             |  |
| Керівник                                   |  |
| Організаційно-правова форма господарювання |  |
| Статутний капітал                          |  |

Частка транспортних підприємств на ринку наступна, рис. 4.1.



## Завдання №2

Опишіть організаційну структуру обраного транспортного підприємства згідно процесного підходу.



Література: Л.1, Л.2, Л.3, Л.4.

## Практичне заняття №1.5

**Тема роботи:** «Актуальні напрямки вдосконалення й управління бізнес-процесами»

**Мета роботи:** проаналізувати сучасний стан управління бізнес-процесами і запропонувати основні напрями їх удосконалення

### Питання для обговорення:

1. Вкажіть етапи формування бізнес-ідеології підприємства.
2. Сформулюйте функції управління бізнес-процесами на підприємстві.
3. Охарактеризуйте види ухвалення рішень з управління бізнес-процесами.

4. Вкажіть варіанти контурів взаємодії функцій менеджменту при здійсненні бізнес-процесів.
5. Назвіть переваги процесно-орієнтованих систем управління бізнес-процесами.
6. Охарактеризуйте схему процесної організації управління підприємством при запровадженні управління бізнес-процесами.

### Завдання №1

Розрахувати зміни показників діяльності підприємства, показати напрямки реінжинірингу бізнес-процесів для вдосконалення фінансового стану транспортного підприємства.

| Показник                                                                 | тис. грн. |         |         | 2020/2019      |             | 2021/2020 рр.  |             |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|----------------|-------------|----------------|-------------|
|                                                                          | 2019 р.   | 2020 р. | 2021 р. | абсолютне, +/- | відносне, % | абсолютне, +/- | відносне, % |
| Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)        |           |         |         |                |             |                |             |
| Податок на додану вартість                                               |           |         |         |                |             |                |             |
| Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) |           |         |         |                |             |                |             |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)             |           |         |         |                |             |                |             |
| Валовий прибуток                                                         |           |         |         |                |             |                |             |
| Інші операційні доходи                                                   |           |         |         |                |             |                |             |
| Адміністративні витрати                                                  |           |         |         |                |             |                |             |
| Витрати на збут                                                          |           |         |         |                |             |                |             |
| Інші операційні витрати                                                  |           |         |         |                |             |                |             |
| Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток                |           |         |         |                |             |                |             |
| Інші фінансові доходи                                                    |           |         |         |                |             |                |             |
| Інші доходи                                                              |           |         |         |                |             |                |             |
| Фінансові витрати                                                        |           |         |         |                |             |                |             |
| Інші витрати                                                             |           |         |         |                |             |                |             |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток |           |         |         |                |             |                |             |
| Податок на прибуток від звичайної діяльності                             |           |         |         |                |             |                |             |
| Фінансові результати від звичайної діяльності                            |           |         |         |                |             |                |             |
| Чистий прибуток                                                          |           |         |         |                |             |                |             |

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.9.

## Розділ №2. «Формування процесної системи управління діяльністю транспортного підприємства»

### Практичне заняття №2.1

**Тема роботи:** «Загальний порядок розробки бізнес-процесів транспортного підприємства»

**Мета роботи:** поглибити знання здобувачів освіти щодо розроблення бізнес-процесів транспортних підприємств

### Питання для обговорення:

1. Вкажіть особливості методів моделювання бізнес-процесів.
2. Назвіть особливості створення мережевого графу бізнес-процесу здійснення перевезення.

3. Охарактеризуйте загальний порядок розроблення бізнес-процесів.
4. Вкажіть розділи, які можна виділити в описі бізнес-процесу.
5. Назвіть етапи опису бізнес-процесів.
6. Вкажіть особливості документування бізнесу-процесу і визначення показників і індикаторів бізнесу-процесу.

### Завдання №1

Розрахувати показники фінансового стану транспортного підприємства для оцінки ефективності бізнес-процесів на підприємстві:

1. Коефіцієнт фінансової незалежності;
2. Коефіцієнт фінансової стійкості;
3. Коефіцієнт ліквідності (абсолютної, термінової, загальної);
4. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами;
5. Коефіцієнт маневреності;
6. Коефіцієнт оборотності активів;
7. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;
8. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;
9. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів;
10. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача);

Визначивши методику розрахунків, розглянемо порядок розрахунку кожного з них.

Щодо кількості показників, що входять до аналізу ліквідності, та методів їх розрахунку, відзначимо, що більшість рекомендацій надають однаковий порядок розрахунку відповідних коефіцієнтів.

Коефіцієнт фінансової незалежності:

$$K_{\phi n} = \frac{BK}{СК} \quad (6.1)$$

де ВК – власний капітал;

СК – сукупний капітал.

Межі показника від 1.

Коефіцієнт фінансової стійкості:

$$K_{\phi c} = \frac{BK}{ЗК} = \frac{BK}{ВМ} \quad (6.2)$$

де ВК – власний капітал;

ЗК – залучений капітал;

ВМ – вартість майна.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$K_{ал} = \frac{ГК}{КЗ} \quad (6.3)$$

де ГК – грошові кошти;

КЗ – короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт термінової ліквідності:

$$K_{тл} = \frac{ГК + ДЗ}{КЗ} \quad (6.4)$$

де ДЗ – дебіторська заборгованість.

Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності:

$$K_{зл} = \frac{ГК + ДЗ + З_{ап}}{КЗ} = \frac{ОА}{ПЗ} = \frac{ОА - B_{мп}}{ПЗ} \quad (6.5)$$

де З<sub>ап</sub> – запаси;

ОА – оборотні активи;

ПЗ - поточні зобов'язання;

B<sub>мп</sub> – витрати майбутніх періодів.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами:

$$K_{зоз} = \frac{ЧОК}{ОА} \quad (6.6)$$

де ЧОК – чистий оборотний капітал;

ОА – оборотні активи.

Коефіцієнт маневреності:

$$K_{м} = \frac{ЧОК}{БК} \quad (6.7)$$

Коефіцієнт оборотності (оббіговості) активів:

Коефіцієнт оббіговості активів:

$$K_{oa} = \frac{BP}{\left(\frac{HA + KA}{2}\right)} \quad (6.8)$$

де BP – виручка від реалізації;

HA, KA – активи на початок та кінець періоду.

Коефіцієнт оббіговості дебіторської заборгованості

$$K_{одз} = \frac{BP}{\left(\frac{НДЗ + КДЗ}{2}\right)} \quad (6.9)$$

де НДЗ, КДЗ – дебіторська заборгованість на початок та кінець періоду.

Коефіцієнт оббіговості кредиторської заборгованості:

$$K_{одз} = \frac{СП}{\left(\frac{НКЗ + ККЗ}{2}\right)} \quad (6.10)$$

де СП – собівартість продукції;

НКЗ, ККЗ – кредиторська заборгованість на початок та кінець періоду.  
Коефіцієнт обіговості матеріально-виробничих запасів:

$$K_{озап} = \frac{СП}{\left(\frac{НЗап + КЗап}{2}\right)} \quad (6.11)$$

де Нзап, Кзап – запаси на початок та кінець періоду.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача):

$$\Phi = \frac{Д(ВР)}{А} \quad (6.12)$$

де А – активи підприємства

Розрахувавши всі вищезазначені показники автор пропонує розрахувати коефіцієнт Бівера для визначення фінансового стану підприємства.

$$K_{\sigma} = \frac{ЧП - A_{\sigma}}{ДЗ + ПЗ} \quad (6.13)$$

де ЧП – чистий прибуток;

$A_{\sigma}$  – амортизаційні відрахування;

ДЗ, ПЗ – довгострокові та поточні зобов'язання.

Всі розрахунки звести в таблицю.

**Література:** Л.2, Л.3, Л.4, Л.5, Л.6.

## Практичне заняття №2.2

**Тема роботи:** «Основи реінжинірингу бізнес-процесів»

**Мета роботи:** визначити елементи, контролювання та регулювання реінжинірингу бізнес-процесів

### Питання для обговорення:

1. Охарактеризуйте роль інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесом.
2. Назвіть основні властивості реінжинірингу.
3. Перелічіть основні причини невдач проведення реінжинірингу бізнес-процесів.
4. Вкажіть зміни, які відбуваються в результаті реінжинірингу бізнес-процесів у соціальній підсистемі підприємства.
5. Сформулюйте цілі реінжинірингу бізнес-процесів.
6. Вкажіть основні етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів.

### Завдання №1

Провести аналіз прибутку від надання транспортних послуг, зробити висновок про фінансовий реінжиніринг транспортного підприємства

| Показник                                                                                | Попередній період |                   | Звітний період   |                   | Відхилення |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------|-----|
|                                                                                         | Сума<br>тис. грн  | Питома<br>вага, % | Сума<br>тис. грн | Питома<br>вага, % | +/-        | +/- |
| 1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)             |                   |                   |                  |                   |            |     |
| 2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                         |                   |                   |                  |                   |            |     |
| 3. Адміністративні витрати                                                              |                   |                   |                  |                   |            |     |
| 4. Витрати на збут                                                                      |                   |                   |                  |                   |            |     |
| 5. Повна собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (р.2 + р.3 + р.4) |                   |                   |                  |                   |            |     |
| 6. Прибуток від реалізації (товарів, робіт, послуг) (р.1-р.5)                           |                   |                   |                  |                   |            |     |

Література: Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.8.

### Практичне заняття №2.3

**Тема роботи:** «Інноваційна політика транспортного підприємства: процесний підхід»

**Мета роботи:** поглибити знання здобувачів освіти щодо інноваційної політики підприємства

#### Питання для обговорення:

1. Вкажіть особливості інноваційної політики підприємства: процесний підхід.
2. Опишіть модель бізнес-процесу з впливом інновацій.
3. Охарактеризуйте роль бізнес-процесу в управлінні бізнесом.
4. Опишіть проектування продукту і вибір процесу у логістичній сфері.
5. Назвіть та охарактеризуйте критерії ефективності процесу проектування продукту.
6. Розкрийте особливості технології моделювання бізнес-процесів.

### Завдання №1

Розглянути особливості інноваційної діяльності підприємства: відкриття нового маршруту або участь на краунфандлінговій платформі.

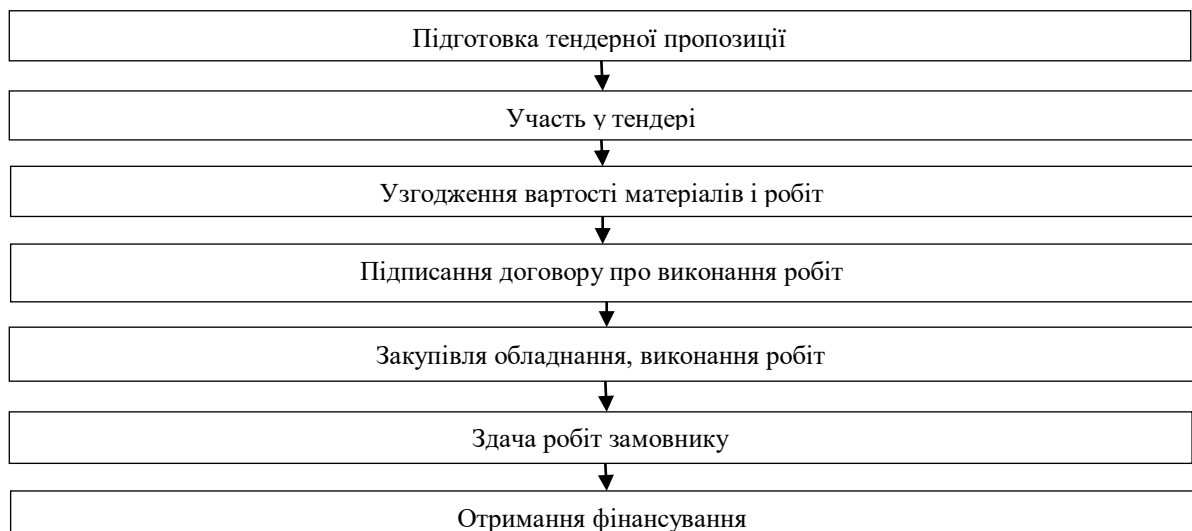


Рис. 8.1 – Бізнес-процес створення інновацій транспортного підприємства

| Складові кредитного ліміту | Сума овердрафту, тис. грн |      |
|----------------------------|---------------------------|------|
|                            | 2020                      | 2021 |
| ВЗ                         |                           |      |
| НВ                         |                           |      |
| ГП                         |                           |      |
| ДЗ                         |                           |      |
| КЗ                         |                           |      |
| ВК                         |                           |      |

Інноваційний підхід для підприємства використання: овердрафту, факторингу у своїй фінансово-господарській діяльності.

Розрахуємо розмір кредитного ліміту по овердрафту

Розмір кредитного розраховується за формулою:

$$P = (BЗ + НВ + ГП + ДЗ + ТВ) - (КЗ + ВК) \quad (8.1)$$

де Р – розмір кредитного ліміту;

ВЗ – виробничі запаси;

НВ – незавершене виробництво/капітальні інвестиції;

ГП – готова продукція;

ДЗ – дебіторська заборгованість;

ТВ – товари відвантажені;

КЗ – кредиторська заборгованість;

ВК – власні кошти.

Розрахунок кредитного ліміту зводимо в таблицю

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.8.

#### Практичне заняття №2.4

**Тема роботи:** «Оцінка ефективності бізнес-процесів за допомогою системи збалансованих показників»

**Мета роботи:** поглибити знання здобувачів освіти щодо оцінки ефективності бізнес-процесів за допомогою системи збалансованих показників

#### Питання для обговорення:

1. Охарактеризуйте методи оптимізації бізнес-процесів.
2. Вкажіть переваги оптимізації бізнес-процесів підприємства.
3. Розкрийте сутність збалансованої системи показників і її структурні елементи.
4. Сформулюйте передумови розроблення збалансованої системи показників діяльності.
5. Охарактеризуйте методику розрахунку витрат на впровадження збалансованого механізму управління бізнес-процесами.

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.8, Л.9.

#### Практичне заняття №2.5

**Тема роботи:** «Моніторинг і контроль параметрів бізнес-процесів підприємства»

**Мета роботи:** поглибити знання здобувачів освіти щодо моніторингу бізнес-процесів транспортного підприємства

#### Питання для обговорення:

1. Дайте визначення поняттю «моніторинг» в управлінні.
2. Вкажіть, яке призначення технології управлінської діяльності
3. Дайте характеристику поняттю «інформація в моніторингу».
4. Перелічіть і охарактеризуйте основні джерела та канали управлінської інформації.

5. Назвіть основні переваги використання інформаційних технологій в управлінні підприємством.
6. Опишіть напрями використання «хмарних» технологій для моніторингу бізнес-процесів.

#### **Теми рефератів:**

1. Приклади успішної реалізації бізнес-процесу транспортного підприємства.
2. Результати поліпшення бізнес-процесів на транспортному підприємстві.
3. Приклади процедури поліпшення бізнес-процесів.
4. Японські методи поліпшення бізнес-процесів.

**Література:** Л.1, Л.2, Л.3, Л.4, Л.7.

#### **4 Рекомендовані навчально-методичні матеріали**

1. Назаренко І.Л., Обруч Г.В. Інноваційний розвиток підприємства: конспект лекцій. Ч. 1. – Харків: УкрДУЗТ, 2021. 69 с.
2. Коцко Т.А. Управління бізнес-процесами: Навчально-методичний комплекс дисципліни: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 79 с.
3. Козир С.В., Слесарев В.В., Ус С.А., Хом'як Т.В. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручник. – Дніпро: НТУ «ДП», 2022. – 163 с.
4. Тульчинська С.О. Управління бізнес-процесами підприємства: конспект лекцій: навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спец. 051 «Економіка». – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. – 156 с.
5. <http://www.das-management.info/> – Журнал DAS-management
6. <http://www.cfin.ru/> – Журнал корпоративний менеджмент
7. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
8. Державна система розкриття інформації про емітенти цінних паперів [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/emitents>
9. База даних компаній України [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.kompass.ua>
10. Звіти емітентів цінних паперів на сайті Державної комісії з цінних паперів і фондовому ринку [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.eds.ssmc.gov.ua>