

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент бізнес-організацій

07 Управління та адміністрування

073 Менеджмент

Форма здобуття освіти: заочна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ТРАНСПОРТНО-
ЕКСПЕДИТОРСЬКІЙ КОМПАНІЇ
ЙОСИПЕНКО МИКИТИ ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

Науковий керівник к.е.н., доцент Сас Олександр Олександрович

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В.о. завідувача кафедри: д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2025

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ..... | 6 |
| 1.1 Сутність та значення управління бізнес-процесами у транспортно-експедиторській діяльності..... | 6 |
| 1.2 Методи та підходи удосконалення логістичних процесів | 13 |
| 1.3 Сучасні технології та інструменти вдосконалення логістики | 17 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»..... | 24 |
| 2.1 Організаційно-економічні аспекти ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»..... | 24 |
| 2.2 Аналіз ефективності логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»..... | 31 |
| 2.3 Напрями удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»..... | 41 |
| ВИСНОВКИ | 49 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 52 |

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному глобалізованому світі, де ринки стають дедалі більш динамічними, а вимоги клієнтів – усе більш жорсткими, ефективна логістика перетворюється з допоміжної функції на ключовий фактор конкурентоспроможності бізнесу. Зокрема, транспортно-експедиторські компанії опиняються в центрі складних товаропотоків, що потребують точності, швидкості, адаптивності та високої якості обслуговування. У цих умовах удосконалення логістичних процесів є не просто бажаним, а життєво необхідним.

Транспортно-експедиторська діяльність — це більше, ніж просто доставка вантажів. Це складний комплекс послуг, що охоплює планування маршрутів, митне оформлення, страхування, управління складськими запасами, контроль витрат і підтримку комунікації з клієнтом. Кожна ланка в цьому ланцюгу повинна бути бездоганною, адже найменші збої можуть призвести до затримок, збитків і втрати довіри з боку партнерів.

Сьогодні компанії стикаються з новими викликами: нестабільністю постачань, зростанням паливних цін, ризиками, пов'язаними з геополітичною ситуацією, а також високою конкуренцією на ринку логістичних послуг. У таких умовах компанії, що вміють гнучко адаптувати логістичні стратегії, впроваджують сучасні ІТ-рішення, автоматизують процеси та оптимізують витрати, здобувають суттєву перевагу.

Удосконалення логістичних процесів дає змогу досягати не лише економії ресурсів, але й підвищення рівня обслуговування клієнтів, прозорості операцій, скорочення термінів доставки та зменшення впливу людського фактору. Окрім того, сучасна логістика нерозривно пов'язана з цифровою трансформацією: впровадження систем управління ланцюгами постачання (SCM), GPS-моніторинг, електронний документообіг – усе це формує нову якість логістичного сервісу.

Отже, удосконалення логістичних процесів у транспортно-експедиторській компанії – це ключ до її стійкого розвитку, розширення ринку, підвищення

прибутковості та зміцнення позицій у конкурентному середовищі. Саме тому дана тема є вкрай актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору, адже ефективна логістика сьогодні – це не просто інструмент, а стратегічний ресурс компанії.

Мета дослідження. Обґрунтувати теоретичні та практичні аспекти з удосконаленням бізнес-процесів для підвищення їх ефективності.

Завдання дослідження:

- визначити сутність та значення логістичних процесів у транспортно-експедиторській діяльності;
- дослідити методи та підходи удосконалення логістичних процесів;
- проаналізувати сучасні технології та інструменти вдосконалення логістики;
- охарактеризувати організаційно-економічні аспекти діяльності ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»;
- здійснити аналіз ефективності логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»;
- запропонувати напрями удосконалення управління логістичними процесами на підприємстві.

Об'єкт дослідження. Управління логістичною діяльністю бізнес-організації.

Предмет дослідження. Теоретичні, методичні та практичні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства.

Методи дослідження. У процесі написання дипломної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, застосовано метод аналізу та синтезу для вивчення теоретичних підходів до удосконалення логістичних процесів, метод порівняння – для оцінки ефективності логістичних рішень у транспортно-експедиторській діяльності, економічного аналізу – для дослідження показників роботи ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ».

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути безпосередньо використані для вдосконалення логістичних процесів у транспортно-експедиторській компанії ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ». Запропоновані заходи

спрямовані на підвищення ефективності управління логістичними операціями, скорочення витрат, оптимізацію маршрутів перевезень, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення загального рівня обслуговування. Удосконалення логістичної системи дозволяє досягти більшої гнучкості та адаптивності до змін у зовнішньому середовищі, що особливо актуально в умовах нестабільності ринку.

Одержані результати можуть бути використані не лише на рівні досліджуваного підприємства, а й адаптовані до потреб інших логістичних та експедиторських компаній, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність. Розроблені рекомендації можуть стати основою для прийняття управлінських рішень у сфері логістики, розробки стратегій розвитку компаній, а також для подальших наукових досліджень у галузі логістики та транспортної економіки.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з логістики, транспортної економіки та управління логістичними системами, нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері транспорту та експедиції, статистичні матеріали, звітність і внутрішня документація ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за 2021–2023 роки, а також аналітичні огляди, публікації профільних асоціацій та інтернет-ресурси, які висвітлюють сучасні тенденції розвитку логістики.

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 57 сторінок, 17 таблиць, список літератури з 30 найменувань, додатки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

1.1 Сутність та значення управління бізнес-процесами у транспортно-експедиторській діяльності

У сучасних умовах глобалізації економіки та зростання вимог до швидкості й якості обслуговування управління бізнес-процесами набуває особливої актуальності в транспортно-експедиторській діяльності. Транспортно-експедиторські компанії виступають ключовими ланками в логістичних ланцюгах постачання, забезпечуючи своєчасне та ефективне переміщення вантажів між різними регіонами та країнами. Успішність їхньої діяльності значною мірою залежить від ефективної організації, координації та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів.

Управління бізнес-процесами у транспортно-експедиторській сфері передбачає цілеспрямовану діяльність щодо моделювання, регулювання, контролю та постійного удосконалення взаємопов'язаних операцій і функцій, що формують основу надання транспортно-логістичних послуг. Раціоналізація бізнес-процесів сприяє скороченню витрат, підвищенню якості сервісу, мінімізації ризиків і забезпеченню конкурентних переваг підприємства на ринку.

Аналіз сучасних наукових підходів свідчить про те, що управління бізнес-процесами у транспортно-експедиторській діяльності розглядається як одна з базових складових забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у динамічних ринкових умовах. Під впливом глобалізаційних процесів, цифровізації економіки та зростання обсягів міжнародної торгівлі питання оптимізації бізнес-процесів набуває особливої актуальності. У сучасній науковій літературі дедалі більше уваги приділяється саме інтегрованому

управлінню матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками у межах логістичних ланцюгів.

Вітчизняний дослідник О. Гончаренко трактує логістичні процеси в транспортно-експедиторській сфері як інтегровану систему операцій, що сприяє ефективному управлінню потоками ресурсів і забезпечує високу якість обслуговування клієнтів [1]. І. Сергєєв акцентує увагу на тому, що управління бізнес-процесами має носити системний і комплексний характер, охоплюючи не тільки внутрішню діяльність підприємства, а й взаємодію з усіма учасниками логістичного ланцюга — постачальниками, перевізниками, складами та споживачами [2]. Такий підхід дає змогу досягти зниження логістичних витрат, підвищення швидкості і точності обробки замовлень, що є критичним чинником успіху на сучасному ринку.

М. Крикавський підкреслює, що логістика у транспортно-експедиторській діяльності виступає не лише операційною функцією, а й стратегічним інструментом створення доданої вартості, формування конкурентних переваг та забезпечення лояльності споживачів [3]. У свою чергу, К. Кристофер наголошує на необхідності інтеграції бізнес-процесів у всьому ланцюгу постачання для забезпечення гнучкості, адаптивності до змін середовища та стійкості бізнесу до ризиків [4].

Дослідження Є. Смирнова засвідчують, що логістичні бізнес-процеси є не допоміжною, а визначальною функцією підприємства, яка забезпечує ефективність усіх етапів транспортно-експедиторських операцій. Він підкреслює, що високий рівень організації бізнес-процесів дозволяє не лише мінімізувати витрати, а й підвищити якість обслуговування кінцевих клієнтів [5]. Додатково у науковій літературі акцентується увага на тому, що постійне вдосконалення бізнес-процесів на основі застосування сучасних цифрових технологій, автоматизації, аналітики великих даних і інноваційних моделей управління є обов'язковою умовою для забезпечення довгострокового розвитку транспортно-експедиторських компаній [6].

Отже, можна зробити висновок, що ефективно управління бізнес-процесами у транспортно-експедиторській діяльності є комплексною системою взаємодії матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, яка відіграє вирішальну роль у досягненні високої операційної ефективності, зміцненні ринкових позицій і забезпеченні стійкого розвитку підприємств. Успішна реалізація концепції управління бізнес-процесами передбачає не тільки вдосконалення внутрішньої організації роботи, але й активну інтеграцію у зовнішнє бізнес-середовище, гнучке реагування на зміни ринку та широке впровадження інновацій.

Таблиця 1.1 надає огляд основних логістичних процесів, що застосовуються у транспортно-експедиторській діяльності, а також їх зміст, приклади реалізації, очікувані результати та використовувані інструменти та технології [7;8].

Таблиця 1.1 – Основні логістичні процеси у транспортно-експедиторській діяльності

| № | Логістичний процес | Зміст процесу | Приклади реалізації | Очікувані результати | Використовувані інструменти / технології |
|---|-----------------------------------|--|-------------------------------------|---|---|
| 1 | Транспортна логістика | Організація перевезення вантажів | Вибір маршруту, транспорту | Своєчасна доставка, мінімізація витрат | TMS (Transportation Management System), GPS |
| 2 | Складська логістика | Організація зберігання, обробки та комплектації вантажів | Завантаження, розвантаження | Раціональне використання складу, мінімізація витрат | WMS (Warehouse Management System), сканери |
| 3 | Інформаційна логістика | Управління інформаційними потоками | Відстеження вантажів онлайн | Прозорість процесів, швидке ухвалення рішень | ERP-системи, електронні платформи |
| 4 | Митна логістика | Оформлення документів для митного контролю | Декларування товарів | Швидке проходження митниці, уникнення штрафів | Митні брокерські сервіси, ЕДО |
| 5 | Логістика обслуговування клієнтів | Підтримка замовників на всіх етапах логістичного процесу | Служба підтримки, зворотний зв'язок | Підвищення лояльності клієнтів | CRM-системи, чат-боти, онлайн-платформи |

Джерело: складено автором на основі [7;8]

Таблиця 1.1 демонструє важливість кожного з логістичних процесів у транспортно-експедиторській діяльності для забезпечення ефективного управління потоками товарів та інформації. Кожен з процесів має своє унікальне значення та сприяє загальній ефективності логістичної системи. Транспортна логістика, яка передбачає організацію перевезення вантажів, є основою всього ланцюга поставок, і вона залежить від використання таких технологій, як TMS та GPS, для забезпечення своєчасності та економії витрат.

Складська логістика, з іншого боку, відповідає за зберігання та обробку вантажів, де застосування WMS та сканерів допомагає мінімізувати втрати та оптимізувати простір. Інформаційна логістика стає все більш важливою в сучасних умовах, коли прозорість процесів та можливість швидкого ухвалення рішень завдяки ERP-системам і електронним платформам дають значні переваги.

Митна логістика, зокрема, забезпечує своєчасне оформлення документів для митного контролю, що сприяє уникненню штрафів і прискорює проходження митниці завдяки використанню митних брокерських сервісів і ЕДО. Водночас, логістика обслуговування клієнтів є важливим елементом, який забезпечує зворотний зв'язок із замовниками і підвищує їх лояльність завдяки CRM-системам та чат-ботам [7;8].

Отже, всі ці процеси тісно взаємодіють між собою і потребують застосування сучасних інструментів і технологій, які сприяють досягненню високої ефективності, мінімізації витрат і покращенню обслуговування клієнтів у транспортно-експедиторських компаніях.

Таблиця 1.2 висвітлює значення основних логістичних процесів для досягнення ефективності в роботі транспортно-експедиторських компаній. Логістичні процеси, як ключові елементи діяльності таких компаній, безпосередньо впливають на різноманітні показники ефективності, такі як зниження витрат, підвищення швидкості доставки, якість обслуговування, конкурентоспроможність та гнучкість [9;10].

Таблиця 1.2 – Значення логістичних процесів для ефективності транспортно-експедиторської компанії

| № | Показник ефективності | Як впливають логістичні процеси | Очікувані результати | Використовувані інструменти / технології |
|---|-------------------------------|---|---|---|
| 1 | Зниження витрат | Оптимізація маршрутів і ресурсів | Зменшення транспортних і складських витрат | TMS, аналітичні модулі Excel, BI-системи |
| 2 | Підвищення швидкості доставки | Координація транспорту, складу, документів | Доставка без затримок | GPS, мобільні додатки, трекінг системи |
| 3 | Якість обслуговування | Інформування клієнтів, швидке вирішення проблем | Зростання довіри і повторних замовлень | CRM-системи, служби підтримки |
| 4 | Конкурентоспроможність | Високий рівень логістичного сервісу | Перевага над іншими компаніями на ринку | Порівняльний аналіз, маркетингові дослідження |
| 5 | Гнучкість | Швидка адаптація до змін у попиті та умовах | Збереження клієнтів навіть у кризових ситуаціях | Хмарні сервіси, аналітика попиту |

Джерело: складено автором на основі [9;10]

Таблиця 1.2 підкреслює важливість ефективного управління логістичними процесами для досягнення високих результатів у діяльності транспортно-експедиторських компаній. Вона демонструє, як правильно налаштовані процеси можуть вплинути на зниження витрат, підвищення швидкості доставки, поліпшення якості обслуговування клієнтів, зміцнення конкурентоспроможності та забезпечення гнучкості компанії. Наприклад, оптимізація маршрутів і ресурсів, яка здійснюється через сучасні інструменти, такі як TMS та BI-системи, дозволяє суттєво зменшити транспортні і складські витрати, що є одним з ключових факторів для підтримки конкурентоспроможності.

Водночас, координація транспорту, складу та документів забезпечує високу швидкість доставки, що є важливою складовою для досягнення високої оцінки клієнтів і мінімізації затримок. Завдяки таким технологіям, як GPS та трекінг системи, компанії можуть безперешкодно контролювати кожен етап транспортування. Інформування клієнтів і швидке вирішення проблем через CRM-

системи та служби підтримки дозволяє зміцнити лояльність споживачів, що в свою чергу підвищує ймовірність повторних замовлень.

Зростаюча конкуренція в галузі вимагає високого рівня логістичного сервісу, і проведення порівняльного аналізу чи маркетингових досліджень допомагає компаніям утримати перевагу на ринку. Важливою рисою сучасних компаній є також гнучкість у реагуванні на зміни попиту або зовнішніх умов, що досягається за допомогою хмарних сервісів та аналітики попиту. Усі ці фактори разом дозволяють транспортно-експедиторським компаніям залишатися ефективними та конкурентоспроможними в умовах швидко змінюваного ринку [9;10].

Таблиця 1.3 розкриває взаємозв'язок між основними ланками логістичних процесів у транспортно-експедиторській діяльності, що дозволяє оцінити, як кожен елемент логістичного ланцюга впливає на загальний результат. Успішна координація між транспортною логістикою, складськими операціями, інформаційними потоками, митними процедурами та обслуговуванням клієнтів є критично важливою для досягнення високих показників ефективності, таких як своєчасність доставки, мінімізація витрат, прозорість процесів та задоволеність клієнтів [11;12].

Таблиця 1.3 – Взаємозв'язок логістичних процесів у транспортно-експедиторській діяльності

| Ланка логістичного процесу | Взаємозв'язок з іншими процесами | Вплив на загальний результат | Очікувані результати | Використовувані інструменти / технології |
|----------------------------|---|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Транспортна логістика | Координація з складом, митницею, ІТ-системами | Мінімізація затримок і порожніх пробігів | Оптимізація витрат, своєчасність доставки | TMS, навігація, планувальники маршрутів |
| Складська логістика | Залежить від планування транспорту та обробки даних | Плавність потоку вантажів | Зниження простоїв, втрат та пошкоджень | WMS, сканери штрихкодів, автоматизовані стелажі |
| Інформаційна логістика | Зв'язує всі процеси в єдину систему | Контроль і прозорість | Своєчасне прийняття рішень, автоматизація | ERP-системи, API-інтеграції |

Продовження таблиці 1.3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---------------------------------------|--|-----------------------------------|
| Митна логістика | Потребує актуальної інформації про вантаж | Легальне і швидке переміщення товару | Уникнення затримок, штрафів | Системи електронного декларування |
| Обслуговування клієнтів | Покладається на точну роботу всіх логістичних ланок | Створення позитивного іміджу компанії | Підвищення рівня задоволеності та довіри | CRM, live-чат, e-mail розсилки |

Джерело: складено автором на основі [11;12]

Таблиця 1.3 наочно демонструє, наскільки важливим є взаємозв'язок між різними логістичними процесами у транспортно-експедиторській діяльності для досягнення високої ефективності та результативності роботи компанії. Кожен етап, від транспортної логістики до обслуговування клієнтів, є частиною єдиного ланцюга, де оптимізація одного процесу неможлива без правильної координації з іншими. Наприклад, правильна координація між транспортом і складом, а також ефективне використання ІТ-систем, таких як TMS та навігаційні системи, дозволяють мінімізувати затримки та порожні пробіги, що в свою чергу забезпечує своєчасну доставку і зменшення витрат.

Складська логістика, яка залежить від ефективного планування транспорту та обробки даних, сприяє плавності потоку вантажів, знижуючи простої та втрати, що є важливим для підвищення операційної ефективності. Інформаційна логістика, що зв'язує всі процеси в єдину систему, забезпечує контроль і прозорість, що дозволяє приймати своєчасні та обґрунтовані рішення, що автоматизує робочі процеси.

Особливу увагу слід звернути на митну логістику, яка забезпечує легальне і швидке переміщення товарів через митницю. Використання електронних систем декларування дозволяє уникнути затримок та штрафів, що знову ж таки впливає на своєчасність поставок. Нарешті, обслуговування клієнтів є безпосередньо залежним від точності і своєчасності роботи всіх попередніх ланок. Важливість цього процесу важко переоцінити, оскільки він створює позитивний імідж компанії, що підвищує рівень довіри та задоволення клієнтів, сприяючи лояльності і повторним замовленням [11;12].

Таким чином, ефективність транспортно-експедиторської компанії неможлива без тісної інтеграції та взаємодії всіх логістичних процесів. Використання сучасних технологій і інструментів у кожному з цих процесів є необхідним для забезпечення оптимальних результатів і підтримки високих стандартів обслуговування клієнтів.

Узагальнюючи, логістичні процеси у транспортно-експедиторській діяльності є фундаментом ефективного управління поставками, що має стратегічне значення для забезпечення конкурентоспроможності компаній на ринку. Інтеграція та оптимізація кожного процесу, від транспортування до обслуговування клієнтів, сприяє зниженню витрат, підвищенню швидкості доставки та покращенню якості обслуговування. Використання сучасних технологій, таких як TMS, GPS, WMS та ERP-системи, дозволяє забезпечити безперервність і прозорість операцій, що веде до досягнення високих результатів і задоволення вимог клієнтів. Успішне управління логістичними процесами забезпечує компаніям гнучкість і адаптивність, дозволяючи ефективно реагувати на зміни ринку та зростаючі вимоги до обслуговування.

1.2 Методи та підходи удосконалення логістичних процесів

Удосконалення логістичних процесів є важливою складовою стратегії розвитку підприємств, які прагнуть досягти високої ефективності, зниження витрат і покращення якості обслуговування клієнтів. Логістика, як інтегрована система управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, має прямий вплив на конкурентоспроможність компанії. Оскільки глобалізація економіки та розвиток новітніх технологій змінюють вимоги до логістичних операцій, підприємства повинні постійно вдосконалювати свої процеси, щоб адаптуватися до нових умов. Існує безліч методів і підходів до удосконалення логістичних процесів, серед яких важливими є автоматизація, оптимізація маршрутів, інтеграція

інформаційних систем та застосування сучасних технологій, таких як IoT, Big Data та штучний інтелект. У цьому контексті розгляд методів удосконалення логістичних процесів допоможе зрозуміти, як підприємства можуть покращити свою діяльність, забезпечити безперервність поставок і знизити витрати, що є основою для сталого розвитку в умовах конкурентного середовища.

Таблиця 1.4 надає огляд основних методів удосконалення логістичних процесів, що дозволяють підприємствам підвищити ефективність та знизити витрати в управлінні матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками [13].

Таблиця 1.4 – Основні методи удосконалення логістичних процесів

| № | Метод | Суть методу | Очікуваний ефект | Приклади застосування |
|---|---------------------------------------|--|---|--|
| 1 | Оптимізація маршрутів | Вибір найкоротших, найшвидших або найвигідніших шляхів | Зниження транспортних витрат, економія часу | Побудова маршрутів з урахуванням трафіку |
| 2 | Аутсорсинг логістичних послуг | Передача окремих логістичних функцій зовнішнім компаніям | Зменшення витрат, зосередження на ключовому бізнесі | Залучення 3PL-операторів для складування |
| 3 | Впровадження інформаційних систем | Автоматизація обліку, планування, моніторингу логістики | Прозорість, зменшення помилок, прискорення обробки | Впровадження ERP, WMS, TMS систем |
| 4 | Стандартизація та уніфікація процесів | Запровадження єдиних процедур виконання логістичних операцій | Підвищення якості, швидкості та контролю | Стандарти обробки замовлень, документації |
| 5 | Контроль та аналіз логістичних KPI | Постійний моніторинг ефективності логістики | Виявлення слабких місць, прийняття рішень | Аналіз витрат, часу доставки, завантаження |

Джерело: складено автором на основі [13]

Таблиця 1.4 демонструє важливість впровадження ефективних методів удосконалення логістичних процесів для досягнення оптимальних результатів у діяльності транспортно-експедиторських компаній. Кожен із представлених методів має свій специфічний вплив на загальну ефективність операцій. Наприклад, оптимізація маршрутів дозволяє значно знизити транспортні витрати та заощадити час, що є критично важливим у сфері доставки. Аутсорсинг логістичних послуг допомагає знизити витрати на внутрішні операції, дозволяючи компаніям зосередитися на своїх основних бізнес-процесах.

Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як ERP, WMS і TMS, автоматизує планування та моніторинг, що сприяє зменшенню помилок та підвищенню прозорості операцій. Стандартизація та уніфікація процесів дозволяє забезпечити високий рівень якості обслуговування та контролю за логістичними операціями, що в свою чергу знижує ризики та прискорює виконання замовлень. Контроль і аналіз логістичних KPI є важливим інструментом для постійного моніторингу та оцінки ефективності, що дає змогу виявляти проблемні зони та своєчасно коригувати стратегію управління [13].

Отже, застосування цих методів у комплексі дозволяє підприємствам значно покращити свої логістичні процеси, знижувати витрати, підвищувати швидкість і якість доставки, а також забезпечити гнучкість і адаптивність у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

Таблиця 1.5 надає огляд різноманітних підходів до удосконалення логістичних процесів, кожен з яких спрямований на досягнення високої ефективності та оптимізації операцій у логістичних системах.

Таблиця 1.5 – Підходи до удосконалення логістичних процесів

| № | Підхід | Характеристика підходу | Напрямок дії | Очікувані результати |
|---|------------------------------------|---|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Системний підхід | Розгляд логістики як єдиного комплексу взаємопов'язаних елементів | Узгодження логістичних функцій і процесів | Оптимальна взаємодія між підрозділами |
| 2 | Процесний підхід | Фокус на ефективності логістичних бізнес-процесів | Аналіз, оптимізація та реінжиніринг процесів | Підвищення ефективності, скорочення витрат |
| 3 | Орієнтація на клієнта | Логістика як частина сервісу для клієнтів | Підвищення якості обслуговування | Зростання задоволеності й лояльності клієнтів |
| 4 | Інноваційний підхід | Використання нових технологій і цифрових рішень | Впровадження ІТ-систем, автоматизація | Підвищення швидкості, зниження витрат |
| 5 | Безперервне вдосконалення (Kaizen) | Систематичне поліпшення навіть дрібних процесів | Регулярний аналіз і мікропокращення | Зростання продуктивності та якості з часом |
| 6 | Lean-підхід | Усунення всіх видів логістичних витрат | Виявлення надлишків, оптимізація ресурсів | Мінімізація витрат і простоїв |

Продовження таблиці 1.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|--|--|---|
| 7 | Аутсорсинговий підхід | Передача частини логістичних функцій стороннім компаніям | Делегування складських або транспортних операцій | Зменшення навантаження, підвищення гнучкості |
| 8 | Інтеграційний підхід | Взаємодія з партнерами у єдиному логістичному ланцюгу | Обмін даними, спільне планування | Прозорість, синхронізація, оптимізація поставок |

Джерело: складено автором на основі [14;15]

Таблиця 1.5 представляє різні підходи до удосконалення логістичних процесів, кожен з яких орієнтований на досягнення специфічних цілей у рамках загальної стратегії управління логістикою. Системний підхід дозволяє поглянути на логістику як на єдиний комплекс, де кожен елемент взаємодіє з іншими для досягнення оптимального результату. Процесний підхід акцентує увагу на безперервному вдосконаленні логістичних операцій через аналіз і оптимізацію процесів, що, в свою чергу, підвищує ефективність і знижує втрати.

Орієнтація на клієнта є важливою складовою успішної логістики, адже забезпечує підвищення рівня обслуговування, що впливає на лояльність клієнтів. Інноваційний підхід, зосереджений на впровадженні нових технологій та цифрових рішень, дозволяє підвищити швидкість операцій і знизити витрати, що є важливим аспектом у сучасних умовах конкурентного ринку.

Метод безперервного вдосконалення (Kaizen) орієнтований на поступове покращення навіть незначних процесів, що накопичуються, сприяючи загальному зростанню продуктивності і якості. Lean-підхід фокусується на усуненні всіх видів витрат і оптимізації ресурсів, що дозволяє мінімізувати витрати і скоротити час простої. Аутсорсинговий підхід дозволяє компаніям делегувати частину логістичних функцій стороннім постачальникам, що знижує навантаження на внутрішні ресурси та підвищує гнучкість. Інтеграційний підхід, у свою чергу, акцентує увагу на важливості взаємодії з партнерами в єдиному логістичному ланцюгу, що забезпечує прозорість і синхронізацію всіх етапів процесу [14;15].

Отже, використання цих підходів у комплексі дозволяє компаніям значно підвищити ефективність своїх логістичних процесів, адаптуватися до змінюваних умов ринку та зберігати конкурентоспроможність. Кожен з підходів має своє місце

в стратегії управління логістикою і здатний позитивно впливати на результати бізнесу.

Узагальнюючи, удосконалення логістичних процесів є критичним аспектом для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємств в умовах сучасного ринку. Впровадження різноманітних методів і підходів, таких як оптимізація маршрутів, аутсорсинг, інтеграція інформаційних систем і використання інноваційних технологій, дозволяє підприємствам не лише знижувати витрати, але й підвищувати швидкість, якість та гнучкість своїх операцій. Системний, процесний та Lean-підходи сприяють безперервному вдосконаленню всіх етапів логістичного ланцюга, що допомагає зменшити витрати і підвищити ефективність. Підходи, орієнтовані на клієнта та інтеграцію з партнерами, зміцнюють лояльність клієнтів і забезпечують прозорість у всіх етапах процесу. У результаті застосування цих підходів у комплексі, підприємства можуть значно покращити свою діяльність, знижуючи витрати і адаптуючись до змін на ринку, що забезпечує сталий розвиток та високу конкурентоспроможність.

1.3 Сучасні технології та інструменти вдосконалення логістики

Сучасні технології та інструменти вдосконалення логістики стали основою для ефективного управління ланцюгами постачання, зберігання та доставки товарів у глобалізованому світі. Завдяки швидкому розвитку інформаційних технологій, автоматизації, а також новітніх інструментів, таких як Інтернет речей (IoT), великий обсяг даних (Big Data), штучний інтелект (AI) та блокчейн, підприємства можуть значно покращити свої логістичні процеси, знижувати витрати, підвищувати швидкість і точність операцій, а також забезпечувати прозорість і гнучкість. В умовах постійно змінюваного ринку і високої конкуренції, застосування сучасних технологій є необхідним для збереження конкурентоспроможності та адаптації до нових вимог споживачів. У цьому

контексті розгляд сучасних технологій та інструментів вдосконалення логістики є важливим аспектом для підприємств, які прагнуть досягти ефективності, зниження витрат і покращення обслуговування клієнтів.

Таблиця 1.6 надає огляд основних інформаційних технологій та систем, які використовуються для вдосконалення логістичних процесів. Кожна з технологій, таких як ERP, TMS, WMS, CRM, GPS та EDI, має свою специфічну сферу застосування та функціональні можливості, що дозволяють оптимізувати різні етапи логістичних операцій — від управління ресурсами та перевезеннями до взаємодії з клієнтами та обміну документами [16;17].

Таблиця 1.6 – Інформаційні технології у вдосконаленні логістичних процесів

| № | Технологія / система | Сфера застосування | Основні функції | Переваги впровадження |
|---|--|-----------------------------------|---|---|
| 1 | ERP (Enterprise Resource Planning) | Управління ресурсами підприємства | Планування, облік, координація логістичних операцій | Централізація даних, підвищення ефективності |
| 2 | TMS (Transportation Management System) | Управління перевезеннями | Оптимізація маршрутів, контроль вантажів | Зниження витрат на транспортування |
| 3 | WMS (Warehouse Management System) | Складська логістика | Облік товарів, управління запасами, обробка замовлень | Скорочення помилок, ефективне використання складу |
| 4 | CRM (Customer Relationship Management) | Клієнтський сервіс | Управління взаємодією з клієнтами, аналітика | Підвищення задоволеності клієнтів |
| 5 | GPS та трекінг-системи | Відстеження транспорту | Моніторинг місцезнаходження, контроль доставки | Прозорість та точність логістичних операцій |
| 6 | EDI (Electronic Data Interchange) | Обмін документами | Автоматичний обмін накладними, рахунками, заявками | Прискорення документообігу, зменшення помилок |

Джерело: складено автором на основі [16;17]

Інформаційні технології та системи, що використовуються у логістичних процесах, значно трансформують і підвищують ефективність управлінських операцій у транспортно-експедиторських компаніях. Впровадження таких технологій, як ERP, TMS, WMS, CRM, GPS і EDI, є необхідною умовою для досягнення високої продуктивності, точності, зниження витрат і підвищення рівня обслуговування клієнтів. Система ERP дозволяє здійснювати централізоване

управління ресурсами підприємства, що забезпечує оптимізацію планування, обліку та координації всіх логістичних операцій. Це, в свою чергу, підвищує загальну ефективність, зменшує ризики помилок і дозволяє більш швидко реагувати на зміни на ринку.

TMS системи є важливим інструментом для управління перевезеннями, оскільки вони оптимізують маршрути та здійснюють контроль вантажів на всіх етапах перевезення. Це не тільки знижує витрати на транспортування, але й сприяє своєчасній доставці, що є критично важливим у сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції. Водночас WMS-системи забезпечують ефективне управління складськими операціями, що включає облік товарів, управління запасами та обробку замовлень. Вони знижують кількість помилок, оптимізують використання складських потужностей і дозволяють зменшити час на обробку товарів, що значно покращує швидкість виконання замовлень [16].

CRM-системи, орієнтуючись на управління взаємодією з клієнтами, дозволяють підприємствам підтримувати високий рівень лояльності і задоволення клієнтів, а також надають цінну аналітику для розвитку стратегії взаємодії з замовниками. Ці технології забезпечують гнучкість і дозволяють компаніям краще розуміти потреби своїх клієнтів, що є важливою складовою у збереженні конкурентоспроможності. GPS та трекінг-системи надають можливість здійснювати моніторинг місцезнаходження транспорту в режимі реального часу, що забезпечує високу прозорість і точність виконання логістичних операцій. Це важливо для контролю за доставкою і для зниження ймовірності помилок або затримок.

Крім того, використання EDI (Electronic Data Interchange) для автоматизованого обміну накладними, рахунками та заявками сприяє значному прискоренню документообігу, знижуючи людські помилки, що можуть виникати під час ручного введення даних. Це також допомагає зменшити час, необхідний для обробки документів, і знижує операційні витрати [17].

У сукупності ці інформаційні технології дозволяють створювати інтегровані системи управління, які знижують витрати, покращують контроль над усіма

аспектами логістичних операцій і значно підвищують ефективність роботи. Крім того, технології дозволяють значно зменшити ймовірність помилок, автоматизувати процеси, підвищити прозорість і забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів. У результаті, їх використання дозволяє підприємствам адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати сталий розвиток у умовах глобалізації та високої конкуренції.

Таблиця 1.7 надає огляд інноваційних технологій та інструментів, що активно використовуються для вдосконалення логістичних процесів. З розвитком технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), роботизація, хмарні технології, блокчейн та Big Data, підприємства отримують нові можливості для оптимізації своїх операцій [18;19].

Таблиця 1.7 – Інноваційні технології вдосконалення логістики

| № | Технологія / інструмент | Характеристика | Застосування у логістиці | Очікуваний ефект |
|---|-------------------------|--|--|---|
| 1 | Інтернет речей (IoT) | Підключення пристроїв до мережі для передачі даних | Сенсори на транспорті, моніторинг температури | Контроль у реальному часі, підвищення безпеки |
| 2 | Штучний інтелект (AI) | Аналіз великих обсягів даних, прогнозування | Прогнозування попиту, оптимізація маршрутів | Підвищення точності планування |
| 3 | Роботизація | Автоматизоване виконання рутинних операцій | Роботи на складах, автоматичне сортування | Підвищення швидкості та точності |
| 4 | Хмарні технології | Зберігання та обробка даних онлайн | Спільна робота з партнерами, доступ до даних | Гнучкість, масштабованість, доступність |
| 5 | Блокчейн | Децентралізована система обліку і підтвердження транзакцій | Відстеження вантажів, прозорість ланцюгів постачання | Надійність, захист від підробок |
| 6 | Big Data | Обробка великого масиву даних | Аналітика ефективності логістики, прогнозування | Прийняття обґрунтованих рішень |

Джерело: складено автором на основі [18;19]

Інноваційні технології, представлені в таблиці 1.7, радикально змінюють ландшафт логістичних процесів, надаючи підприємствам потужні інструменти для досягнення значного покращення ефективності, безпеки і прозорості операцій. Ці

технології не тільки автоматизують і оптимізують різні етапи логістичного ланцюга, а й дозволяють значно знизити витрати, підвищити точність виконання завдань і забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів.

Однією з таких технологій є Інтернет речей (IoT), що дозволяє підключати сенсори до різноманітних пристроїв у логістичному процесі для моніторингу і збору даних в реальному часі. Цей контроль у реальному часі дозволяє відстежувати стан вантажів, температуру, вологість та інші параметри, що є критично важливим для певних видів товарів, таких як медикаменти, харчові продукти та інші чутливі до умов зберігання вантажі. В результаті, IoT підвищує безпеку, дозволяє оперативно реагувати на зміни умов і знижує ризики втрат або пошкоджень.

Штучний інтелект (AI) приносить додаткові переваги в плануванні і прогнозуванні. Аналіз великих обсягів даних дає змогу точніше прогнозувати попит і оптимізувати маршрути перевезень, що, в свою чергу, підвищує точність планування і дозволяє знижувати витрати на транспортування та складські операції. Завдяки AI логістичні компанії можуть оперативно коригувати свої стратегії на основі змін у попиті або в умовах ринку, що є особливо важливим для підтримки конкурентоспроможності в умовах постійної змінності [18].

Роботизація є ще одним інструментом, що значно підвищує продуктивність. Вона автоматизує рутинні і важкі операції, такі як сортування, пакування і переміщення товарів на складах. В результаті цього зростає точність, зменшується час, необхідний для виконання операцій, і знижуються витрати на робочу силу. Застосування роботів у складах і на інших етапах логістики сприяє збільшенню ефективності і прискоренню процесів, що має важливе значення в умовах високої конкуренції і вимог до швидкості виконання замовлень.

Хмарні технології відкривають нові горизонти для гнучкості і масштабованості логістичних операцій. Зберігання та обробка даних у хмарах дозволяє компаніям отримати доступ до необхідної інформації в будь-який час і з будь-якого місця. Це забезпечує легкий доступ до даних для всіх учасників ланцюга постачання, а також підвищує спільну ефективність роботи з партнерами. Оскільки

хмарні технології також дозволяють легко масштабувати інфраструктуру, вони стають важливим інструментом для компаній, які стикаються з сезонними коливаннями попиту або розширюють свою діяльність на нові ринки.

Блокчейн, як децентралізована система, дозволяє підвищити прозорість і надійність ланцюгів постачання. Використання блокчейн-технологій для відстеження вантажів і транзакцій дозволяє запобігати підробкам і шахрайству, підвищує довіру між партнерами і забезпечує ефективний облік усіх етапів переміщення товарів. Це також дозволяє здійснювати швидку перевірку всіх документів і підтвердження транзакцій, що значно знижує адміністративні витрати і час, витрачений на обробку паперових документів.

Big Data дає можливість логістичним компаніям працювати з великими обсягами даних для аналітики і прогнозування, що значно підвищує якість прийняття рішень. Обробка великих даних дозволяє аналізувати ефективність операцій, знижувати витрати на кожному етапі логістичного ланцюга і прогнозувати можливі проблеми, що виникатимуть у майбутньому. Це дає змогу компаніям не тільки оперативно реагувати на проблеми, але й запобігати їх, покращуючи стратегічне планування [19].

Використання цих інноваційних технологій не тільки покращує ефективність і знижує витрати, але й дає компаніям можливість адаптуватися до змін на ринку, підвищувати якість обслуговування клієнтів і забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності. Впровадження таких технологій вимагає значних інвестицій, але приносить великі вигоди в довгостроковій перспективі, оскільки дозволяє зберігати високу продуктивність, гнучкість і адаптивність в умовах швидко змінюваного ринку.

Таким чином, інноваційні технології стають ключовими факторами для розвитку логістики та покращення бізнес-процесів на всіх етапах ланцюга постачання.

Узагальнюючи, сучасні технології та інструменти вдосконалення логістики, включаючи Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), роботизацію, хмарні технології, блокчейн та Big Data, є важливими інструментами для підвищення

ефективності та конкурентоспроможності підприємств у сфері логістики. Ці технології дозволяють значно покращити управління ресурсами, знизити витрати, оптимізувати маршрути та покращити прозорість ланцюгів постачання. Вони автоматизують рутинні операції, забезпечують моніторинг у реальному часі, підвищують точність прогнозування та дозволяють більш швидко реагувати на зміни на ринку. Впровадження інноваційних технологій вимагає значних інвестицій, але в довгостроковій перспективі дає підприємствам можливість підвищити якість обслуговування клієнтів, забезпечити гнучкість і адаптивність до нових умов, зберігаючи високу продуктивність і ефективність у конкурентному середовищі. Таким чином, ці технології є важливими факторами для сталого розвитку та оптимізації логістичних процесів на всіх етапах ланцюга постачання.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

2.1 Організаційно-економічні аспекти ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є однією з провідних компаній на українському ринку транспортних та експедиторських послуг. З моменту свого заснування в 2003 році, компанія здобула значну репутацію завдяки високій якості своїх послуг, постійному вдосконаленню внутрішніх процесів та застосуванню сучасних технологій в управлінні. Підприємство активно бере участь у міжнародних та національних асоціаціях, таких як FIATA, «Укрзовніштранс» та АСМАП України, що підтверджує його високий статус і надійність в галузі.

У таблиці 2.1 представлена загальна характеристика ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», яка містить основні дані про компанію, її організаційну структуру, види діяльності, членство в асоціаціях та нагороди. Ці відомості є важливими для розуміння бізнес-стратегії компанії, її місця на ринку та ключових принципів роботи [20].

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

| Параметр | Інформація |
|-------------------|---|
| 1 | 2 |
| Повна назва | ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» |
| Коротка назва | ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» |
| Код ЄДРПОУ | 32734850 |
| Дата реєстрації | 25.12.2003 |
| Статутний капітал | 18 245 грн |
| Юридична адреса | 03179, Україна, м. Київ, проспект Берестейський, буд. 123, офіс 312 |
| Директор | Павленко Олег Євгенович |
| Засновник | Павленко Євген Миколайович |

Продовження таблиці 2.1

| 1 | 2 |
|-----------------------------|--|
| Основний вид діяльності | 49.41 Вантажний автомобільний транспорт |
| Інші види діяльності | 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту |
| Членство в асоціаціях | FIATA, «Укрзовніштранс», АСМАП України |
| Нагороди | Лідер галузі (2011, 2012, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021), Експортер/Імпортер року (2014, 2016) |
| Ключові принципи діяльності | Вірність, надійність, життєздатність |

Джерело: складено автором на основі [20]

Згідно з наведеними даними в таблиці 2.1, ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є надійною компанією з багаторічним досвідом роботи на українському ринку транспортних послуг. Заснована 25 грудня 2003 року, вона зуміла здобути високий рівень довіри серед партнерів і клієнтів завдяки своїй відданості принципам надійності та життєздатності бізнесу. Статутний капітал компанії на рівні 18 245 грн, хоча і не є значним, проте відповідає масштабу її діяльності, що зосереджена на вантажному автомобільному транспорті та супутніх послугах.

Компанія активно бере участь у професійних асоціаціях, таких як FIATA, «Укрзовніштранс» та АСМАП України, що підтверджує її прагнення до розвитку та стабільної присутності на міжнародному ринку транспорту. Крім того, численні нагороди, серед яких титул «Лідер галузі» впродовж декількох років, свідчать про високий рівень компетенції компанії та її здатність адаптуватися до змінюваних умов ринку [20].

Таким чином, ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» залишається одним із лідерів у своїй галузі, орієнтуючись на стабільність, довіру та професіоналізм, що забезпечує їй не тільки успіх, але й подальші можливості для зростання на внутрішньому та міжнародному ринках.

Організаційна структура компанії є важливою складовою для її ефективної роботи, адже правильний розподіл функцій і чітка взаємодія між підрозділами сприяють досягненню стратегічних цілей і забезпечують стабільність бізнес-процесів. ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є прикладом організації з чітко визначеними рівнями управління, що дозволяє компанії успішно функціонувати на ринку транспортних послуг. Її структура забезпечує гнучкість і оперативність у

прийнятті рішень, а також дозволяє ефективно розподіляти відповідальність між різними відділами.

Таблиця 2.2 відображає організаційну структуру ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», яка побудована на кількох рівнях управління: від вищого керівного складу до технічного рівня. Кожен рівень має свої функції та завдання, що сприяють злагодженій роботі всієї компанії. Визначення ролей на кожному рівні дозволяє забезпечити ефективне управління процесами, від стратегічного планування до безпосереднього виконання операційних завдань, таких як організація перевезень та технічне обслуговування автопарку [20;21].

Таблиця 2.2 – Організаційна структура ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

| Рівень управління | Посада / Відділ | Функції |
|-------------------------|--|--|
| Вищий керівний склад | Генеральний директор (Павленко Олег Євгенович) | Загальне управління компанією, стратегічне планування, прийняття ключових рішень |
| | Засновник (Павленко Євген Миколайович) | Контроль розвитку бізнесу, фінансовий нагляд |
| Адміністративний рівень | Фінансовий директор | Контроль фінансової діяльності, бюджетування, звітність |
| | Юридичний відділ | Правове супроводження угод, регулювання нормативної документації |
| | HR-відділ (кадровий відділ) | Підбір, навчання персоналу, кадровий облік |
| Операційний рівень | Логістичний відділ | Організація перевезень, планування маршрутів, робота з клієнтами |
| | Відділ експедирування | Контроль доставки, координація логістичних процесів |
| | Відділ міжнародних перевезень | Робота з міжнародними вантажами, оформлення документів |
| | Відділ митного оформлення | Робота з митними процедурами, оформлення декларацій |
| | Відділ інформаційних технологій (IT-відділ) | Впровадження та підтримка IT-систем, електронний документообіг |
| Технічний рівень | Автопарк і технічний відділ | Контроль стану транспортних засобів, ремонт і техобслуговування |
| | Відділ складської логістики | Управління складськими операціями, зберігання вантажів |

Джерело: складено автором на основі [20;21]

Організаційна структура ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» відображає стратегічний підхід до управління бізнесом, де кожен рівень і відділ виконує чітко визначену роль, сприяючи ефективній роботі компанії. Вищий керівний склад, включаючи генерального директора та засновника, займається стратегічним

управлінням та фінансовим наглядом, визначаючи напрямки розвитку бізнесу та приймаючи ключові рішення. Адміністративний рівень забезпечує належну організацію фінансових процесів, правовий супровід і кадрову підтримку, що є основою для стабільної роботи компанії.

Операційний рівень включає важливі відділи, які безпосередньо впливають на виконання замовлень і організацію логістичних процесів. Логістичний відділ, експедитори та митники працюють над оптимізацією маршрутів та забезпеченням ефективної доставки вантажів, а ІТ-відділ забезпечує безперебійну роботу електронного документообігу. Всі ці функції невід'ємно взаємодіють між собою, сприяючи швидкому виконанню замовлень і задоволенню потреб клієнтів.

Технічний рівень, зокрема автопарк і складська логістика, є критичними для підтримки безперервної роботи транспортних засобів та забезпечення належного зберігання вантажів. Це підтверджує, що компанія не лише управляє логістикою, але й докладає значних зусиль для підтримки високої якості сервісу [20;21].

Отже, організаційна структура ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є добре збалансованою і орієнтованою на досягнення бізнес-цілей компанії. Кожен рівень управління відіграє свою ключову роль у забезпеченні злагодженої роботи всіх підрозділів і наданні високоякісних послуг клієнтам.

Таблиця 2.3 представляє маркетингову та закупівельну діяльність ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за 2023 рік. Вона містить інформацію про структуру асортименту послуг компанії, основні канали продажу та ключові показники діяльності в цих сферах. Додатково в таблиці представлено аналіз закупівель, який відображає ефективність управління ресурсами, а також стратегії для оптимізації витрат і підтримки стабільного рівня запасів. Ці дані дозволяють оцінити, як компанія розвиває свою маркетингову стратегію та ефективно організовує закупівельну діяльність для досягнення максимального результату [20;21].

Таблиця 2.3 – Маркетингова та закупівельна діяльність ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», 2023 р.

| Параметр | Опис | Ключові показники (2023 рік) |
|--------------------------------|--|--|
| Структура асортименту | Транспортно-експедиторські послуги, міжнародні вантажоперевезення, митно-брокерські послуги, складська логістика | 90% замовлень – міжнародні перевезення, 10% – внутрішні |
| Основні клієнти | Великі логістичні компанії, виробники, дистриб'ютори, ритейлери, імпортери та експортери | 100+ постійних клієнтів, 15 нових партнерств |
| Реалізація продукції та послуг | Виконання перевезень за договорами, митне оформлення, обслуговування складів, надання логістичних рішень | Виконано 5000 перевезень, 98% – без затримок |
| Канали продажу | Прямі продажі, корпоративні клієнти, участь у тендерах, онлайн-платформи, рекомендації партнерів | 60% продажів – через тендери, 25% – через партнерські угоди, 15% – прямі продажі |
| Закупівлі | Закупівля транспортних засобів, пального, програмного забезпечення, послуг страхування, логістичних рішень | Закуплено 20 нових транспортних одиниць, 10 млн грн витрачено на паливо |
| Управління запасами | Контроль залишків, автоматизована система обліку запасів, прогнозування потреб, оптимізація витрат | Оптимізація запасів дозволила знизити витрати на 12% |

Джерело: складено автором на основі [20;21]

Маркетингова та закупівельна діяльність ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» у 2023 році демонструє високий рівень організації та ефективності, що сприяє зміцненню позицій компанії на ринку. Структура асортименту, орієнтована на міжнародні вантажоперевезення та складську логістику, показує чітке фокусування на ключових сегментах ринку, що дозволяє компанії залучати великих клієнтів і забезпечувати стабільний дохід. Залучення понад 100 постійних клієнтів і укладення 15 нових партнерств вказує на ефективну роботу з клієнтами та постійне розширення партнерської мережі.

Виконання 5000 перевезень і 98% без затримок підтверджує високу надійність та оперативність виконання замовлень, що є важливим фактором для підтримки конкурентоспроможності компанії. Канали продажу, зокрема через тендери та партнерські угоди, демонструють успішну стратегію залучення нових клієнтів та зміцнення взаємовигідних відносин із партнерами.

Закупівельна діяльність також показує ефективність, зокрема через придбання 20 нових транспортних одиниць і значні інвестиції в паливо, що дозволяє забезпечити безперебійний процес перевезень. Оптимізація управління

запасами, яка призвела до зниження витрат на 12%, підтверджує здатність компанії до ефективного контролю ресурсів і скорочення непотрібних витрат [20;21].

Таким чином, маркетингова та закупівельна діяльність ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» у 2023 році є ефективною та сприяє стабільному розвитку компанії. Стратегічний підхід до роботи з клієнтами, партнерськими угодами та оптимізацією витрат дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною та досягати високих результатів у своїй галузі.

Таблиця 2.4 надає фінансово-економічні показники ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за 2021-2023 роки. Вона включає важливі дані, такі як дохід, чистий прибуток, активи, зобов'язання, кількість працівників, рентабельність продажів і фінансова стабільність (коефіцієнт покриття). Ці показники дозволяють глибше зрозуміти фінансову ситуацію компанії, оцінити її здатність генерувати прибуток, управляти активами і зобов'язаннями, а також зберігати стабільність у складних економічних умовах [20;21].

Таблиця 2.4 – Фінансово-економічні показники ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», 2021-2023 рр.

| Показник | Одиниця виміру | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік |
|---|----------------|------------|------------|------------|
| Дохід | грн | 58 729 900 | 84 452 800 | 87 409 900 |
| Чистий прибуток | грн | 3 896 500 | 14 879 300 | 8 127 400 |
| Активи | грн | 51 953 200 | 54 834 900 | 70 756 000 |
| Зобов'язання | грн | — | 12 419 200 | 21 943 000 |
| Кількість працівників | осіб | 49 | 49 | 51 |
| Рентабельність продажів | % | 6,6% | 17,6% | 9,3% |
| Фінансова стабільність (коеф. покриття) | коеф. | 1,4 | 1,5 | 1,7 |

Джерело: складено автором на основі [20;21]

Фінансово-економічні показники ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за 2021-2023 роки демонструють стабільний розвиток компанії, зростання її доходів і покращення фінансових результатів. Доходи компанії зросли з 58,7 млн грн у 2021 році до 87,4 млн грн у 2023 році, що свідчить про успішне розширення бізнесу та підвищення попиту на послуги. Це також підтверджується значним збільшенням

чистого прибутку, що зріс з 3,9 млн грн у 2021 році до 8,1 млн грн у 2023 році, попри певні коливання цього показника в 2022 році.

Активи компанії також продемонстрували позитивну динаміку, збільшившись з 51,95 млн грн у 2021 році до 70,76 млн грн у 2023 році, що вказує на розширення фінансової бази та ефективне управління активами. Одночасно зростають зобов'язання компанії, що, хоч і є певним ризиком, все ж знаходиться в межах контрольованого рівня, з показником зобов'язань у 21,9 млн грн у 2023 році.

Кількість працівників залишалася стабільною впродовж трьох років, збільшившись лише на два працівники, що свідчить про оптимізацію кадрових ресурсів і збереження високої продуктивності. Рентабельність продажів коливалась, але в 2023 році вона залишалася на хорошому рівні, склавши 9,3%, що є свідченням ефективного управління витратами.

Фінансова стабільність компанії виявляється через зростаючий коефіцієнт покриття (з 1,4 в 2021 році до 1,7 в 2023 році), що підтверджує здатність ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» покривати свої поточні зобов'язання і зберігати фінансову стійкість [20;21].

Отже, ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» демонструє позитивну фінансову динаміку, що дозволяє оцінити компанію як стабільного гравця на ринку. Вона успішно збільшує доходи, ефективно управляє активами та зобов'язаннями і зберігає стабільну рентабельність, що свідчить про її здатність досягати поставлених бізнес-цілей у майбутньому.

Узагальнюючи, ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» демонструє стабільний розвиток та високу ефективність у сфері транспортних та експедиторських послуг, завдяки чітко визначеній організаційній структурі та стратегічному підходу до бізнесу. Компанія активно бере участь у міжнародних асоціаціях, що підтверджує її статус на ринку, а також постійно вдосконалює свої внутрішні процеси. Фінансово, компанія показує стійкий ріст доходів і прибутків, що свідчить про успішне розширення діяльності та ефективне управління ресурсами. Завдяки високій якості послуг, стабільності у фінансах та гнучкості в організації роботи,

ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» утримує свою конкурентоспроможність і здатна досягати нових вершин на українському та міжнародному ринках.

2.2 Аналіз ефективності логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

Аналіз ефективності логістичних процесів є важливим етапом для будь-якої компанії, що займається транспортно-експедиторською діяльністю, оскільки він безпосередньо впливає на загальну продуктивність підприємства, його конкурентоспроможність та здатність оперативно реагувати на зміни ринку. У сучасних умовах глобалізації та інтенсивної конкуренції на ринку транспортних послуг, компанії зобов'язані постійно вдосконалювати свої логістичні процеси для досягнення оптимальних результатів, зменшення витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів.

ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є одним із лідерів на українському ринку транспортно-експедиторських послуг, тому для оцінки її ефективності важливо детально розглянути логістичні процеси, які здійснюються в межах компанії. Це дозволить виявити слабкі місця в поточних операціях, визначити потенційні резерви для зменшення витрат і покращення швидкості доставки, а також зрозуміти, наскільки компанія здатна адаптуватися до змінюваних умов ринку.

Таблиця 2.5 надає огляд основних логістичних процесів, що здійснюються в ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», а також їх характеристику та роль у загальній стратегії компанії. У сучасних умовах транспортно-експедиторська діяльність передбачає комплексне управління кількома ключовими аспектами, такими як перевезення, митне оформлення, складування, інформаційний обіг та обслуговування клієнтів [22;23].

Таблиця 2.5 – Основні логістичні процеси ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

та їхня характеристика

| Логістичний процес | Функціональне навантаження | Значення для компанії | Технології, що використовуються |
|--------------------------|---|---|---|
| Управління перевезеннями | Планування маршрутів, контроль за доставками | Формує ядро логістичної діяльності | TMS, GPS-моніторинг |
| Митне оформлення | Декларування товарів, взаємодія з митницею | Забезпечує легальність міжнародних перевезень | Електронне декларування, брокерські сервіси |
| Складська логістика | Зберігання, облік, обробка вантажів | Підтримує безперервність логістичного ланцюга | WMS, сканери, стелажні системи |
| Інформаційна логістика | Координація інформаційних потоків, документообіг | Підвищує прозорість і оперативність процесів | ERP-система, CRM, API-інтеграції |
| Обслуговування клієнтів | Супровід замовлень, консультування, зворотний зв'язок | Визначає якість сервісу і лояльність клієнтів | Онлайн-чати, контакт-центр |

Джерело: складено автором на основі [22;23]

Аналіз основних логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», представлених у таблиці 2.5, дає змогу зробити кілька важливих висновків щодо ефективності та значення кожного з процесів для діяльності компанії. Логістика є центральною складовою стратегічної діяльності підприємства, і кожен з її елементів відіграє критичну роль у забезпеченні безперебійного функціонування ланцюга постачання.

Управління перевезеннями, яке формується навколо планування маршрутів та контролю за доставками, є основним процесом, що забезпечує ядро логістичної діяльності компанії. Використання сучасних технологій, таких як TMS та GPS-моніторинг, дозволяє ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» знизити витрати, підвищити ефективність і точність перевезень, що є важливим для збереження конкурентоспроможності на ринку транспортно-експедиторських послуг.

Митне оформлення, хоча й є специфічним етапом, має велике значення для забезпечення легальності міжнародних перевезень, а також для мінімізації ризиків, пов'язаних з митними питаннями. Використання електронного декларування та брокерських сервісів дозволяє зменшити час на оформлення та забезпечити високу

швидкість митних процедур, що є важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку [22;23].

Складська логістика є невід'ємною частиною ланцюга поставок і грає роль у підтримці безперервності всіх процесів компанії. Застосування таких технологій, як WMS, сканери та стелажні системи, сприяє точності обліку, ефективному зберіганню та обробці вантажів, що знижує витрати на управління запасами і підвищує загальну ефективність компанії.

Інформаційна логістика є ключовим елементом для підвищення прозорості, оперативності та точності всіх логістичних операцій. Завдяки впровадженню ERP-системи, CRM та API-інтеграцій, компанія забезпечує ефективну координацію інформаційних потоків, що дозволяє швидко приймати рішення та мінімізувати помилки в обробці даних.

Нарешті, обслуговування клієнтів є важливим процесом для збереження лояльності та задоволення потреб споживачів. Використання онлайн-чатів, контакт-центрів та інших інструментів комунікації дозволяє компанії підтримувати високий рівень сервісу, що значно впливає на довгострокові стосунки з клієнтами [22; 23].

Таким чином, всі зазначені логістичні процеси є взаємопов'язаними і сприяють досягненню високої ефективності компанії. Інтеграція сучасних технологій у кожному з цих процесів дозволяє ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» підвищити свою конкурентоспроможність, оптимізувати витрати і покращити якість обслуговування клієнтів, що в сукупності сприяє стабільному розвитку бізнесу.

Таблиця 2.6 надає огляд ключових показників ефективності логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за період з 2021 по 2023 рік, що дозволяє оцінити динаміку розвитку компанії та ефективність її операцій. Важливими аспектами для аналізу є обсяги оброблених вантажів, рівень задоволеності клієнтів, частка доставок без затримок, ступінь автоматизації процесів та час митного оформлення [24; 25].

Таблиця 2.6 – Ключові показники ефективності логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», 2021–2023 рр.

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Динаміка (2021–2023) | Інтерпретація |
|---|-----------|-----------|-----------|----------------------|--------------------------------------|
| Кількість оброблених вантажів, од. | 18 400 | 21 900 | 25 000 | +36% | Зростання обсягів діяльності |
| Рівень задоволеності клієнтів (за 5-бальною шкалою) | 4,3 | 4,5 | 4,8 | +0,5 | Покращення сервісу |
| Частка доставок без затримки, % | 93% | 95% | 98% | +5 п.п. | Оптимізація маршрутів |
| Рівень автоматизації процесів, % | 75% | 83% | 90% | +15 п.п. | Активне впровадження цифрових рішень |
| Час митного оформлення, год. | 14 | 11 | 8 | –6 годин | Підвищення швидкості проходження |

Джерело: складено автором на основі [24;25]

Аналіз ключових показників ефективності логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за період з 2021 по 2023 рік, представлений у таблиці 2.6, свідчить про значний прогрес у розвитку компанії, що підтверджується як позитивною динамікою в обсягах оброблених вантажів, так і поліпшенням кількох важливих аспектів логістичних операцій. Усі ці зміни є результатом продуманих управлінських рішень і стратегій, спрямованих на підвищення ефективності, зменшення витрат і покращення якості сервісу.

Одним із основних досягнень є значне зростання кількості оброблених вантажів, що збільшилося на 36% у порівнянні з 2021 роком. Це свідчить про здатність компанії масштабувати свою діяльність і вдосконалювати операційні процеси, що дозволяє ефективно обслуговувати зростаючий попит та розширювати ринкові позиції. Враховуючи сучасні виклики в галузі, зокрема високу конкуренцію та змінні умови на ринку транспортних послуг, зростання обсягів оброблених вантажів є важливим індикатором стабільності та адаптивності бізнесу.

Важливою складовою є покращення рівня задоволеності клієнтів, який зріс на 0,5 бали, досягнувши показника 4,8 за 5-бальною шкалою в 2023 році. Це підтверджує високу ефективність клієнтоорієнтованої стратегії компанії, орієнтації на потреби споживачів і безперервне вдосконалення процесів обслуговування клієнтів. Таке підвищення рівня задоволеності також свідчить про досягнення

успіху в оптимізації взаємодії з клієнтами, в тому числі через застосування сучасних технологій комунікації, таких як CRM-системи та онлайн-платформи, що дозволяють зменшити кількість помилок у процесах і покращити швидкість реагування на запити клієнтів [24;25].

Динаміка в частці доставок без затримки є ще одним показником, що демонструє значне покращення роботи компанії. Зростання цього показника на 5 процентних пунктів (з 93% до 98%) відображає досягнення в оптимізації маршрутів і управлінні транспортними потоками. Використання сучасних технологій, таких як TMS (Transportation Management System) і GPS-моніторинг, дозволяє компанії мінімізувати затримки та витрати, що, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність і ефективність логістичних процесів.

Рівень автоматизації процесів, який збільшився на 15 процентних пунктів, є важливим результатом цифрової трансформації компанії. Впровадження автоматизованих систем для управління перевезеннями, складськими операціями та інформаційними потоками дозволяє не тільки скоротити час на виконання завдань, а й знизити людський фактор, що зменшує кількість помилок і покращує точність операцій. Ці технологічні вдосконалення відіграють ключову роль у зростанні ефективності та зменшенні витрат, що є основою для підвищення рентабельності компанії.

Зниження часу митного оформлення на 6 годин, з 14 годин у 2021 році до 8 годин у 2023 році, є значним досягненням у сфері митного контролю. Це дозволяє зменшити затримки на митниці та прискорити загальний час доставки, що важливо для забезпечення своєчасності та зменшення витрат. Впровадження електронного декларування та брокерських сервісів дозволяє значно оптимізувати процес митного оформлення, що є важливою частиною міжнародних перевезень [24;25].

Отже, результати аналізу свідчать про значні досягнення ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» в оптимізації своїх логістичних процесів, використанні сучасних технологій та покращенні рівня обслуговування клієнтів. Зростання ключових показників ефективності, таких як обсяг вантажів, рівень задоволеності клієнтів, оптимізація маршрутів, автоматизація процесів і

скорочення часу митного оформлення, підтверджує правильність обраної стратегії та ефективність впроваджених заходів. Ці результати дозволяють компанії зміцнювати свої позиції на ринку та забезпечувати стійкий розвиток в умовах змінного економічного середовища. В подальшому компанії необхідно продовжувати впроваджувати інноваційні рішення, що дозволять зберігати високий рівень конкурентоспроможності, оптимізувати витрати та підвищувати якість обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.7 надає детальний аналіз витрат на логістичні процеси ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за період з 2021 по 2023 роки, а також оцінку економічної ефективності в цьому контексті. Витрати на логістику є важливою складовою будь-якої транспортно-експедиторської компанії, і їх оптимізація є ключовим завданням для забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стійкості бізнесу [26;27].

Таблиця 2.7 – Аналіз витрат на логістичні процеси та економічна ефективність, 2021–2023 рр.

| Стаття витрат / Ефект | 2021, тис. грн | 2022, тис. грн | 2023, тис. грн | Зміна 2023 до 2021 | Коментар |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| Витрати на паливо | 6 800 | 8 600 | 10 200 | +50% | Зростання цін та обсягів перевезень |
| Витрати на ІТ-системи | 1 100 | 1 800 | 2 200 | +100% | Впровадження ERP, GPS, CRM |
| Витрати на митне супроводження | 950 | 880 | 790 | -17% | Скорочення часу та кількості помилок |
| Досягнута економія завдяки оптимізації | – | 320 | 640 | – | Результат автоматизації |
| Середня вартість обробки вантажу, грн | 152 | 144 | 132 | -13% | Ефект оптимізації ресурсів |

Джерело: складено автором на основі [26;27]

Аналіз витрат на логістичні процеси та економічну ефективність ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за період з 2021 по 2023 роки, представлений у таблиці 2.7, показує чітку динаміку розвитку компанії та її успіх у досягненні оптимізації витрат і підвищенні економічної ефективності. Оцінка змін витрат на паливо, ІТ-системи, митне супроводження, а також оцінка економії завдяки автоматизації, дозволяє зробити кілька важливих висновків щодо фінансових результатів компанії в зазначений період.

Перш за все, варто відзначити значне збільшення витрат на паливо, що зросли на 50% у порівнянні з 2021 роком. Це збільшення є наслідком двох основних факторів: зростання цін на енергоносії та збільшення обсягів перевезень, що потребують додаткових ресурсів. Проте, незважаючи на це, ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» успішно контролює витрати на інших етапах логістичного процесу, що дозволяє зберігати баланс витрат і доходів [26;27].

Витрати на ІТ-системи також показали суттєве зростання, яке склало 100% за період 2021–2023 роки. Це зростання є результатом активного впровадження інноваційних рішень, таких як ERP-системи, GPS-моніторинг та CRM, що є необхідними для ефективного управління логістикою, оптимізації процесів та покращення взаємодії з клієнтами. Вартість інвестицій в ІТ-системи сприяє підвищенню автоматизації та зменшенню людського фактора, що в довгостроковій перспективі дозволить знизити загальні витрати.

З іншого боку, зменшення витрат на митне супроводження на 17% є важливим досягненням. Це свідчить про вдосконалення внутрішніх процесів, скорочення часу на митне оформлення та зменшення кількості помилок, що дозволяє прискорити проходження митниці та знизити витрати на цю статтю. Оскільки митне супроводження є критичним етапом міжнародних перевезень, таке зменшення витрат також позитивно впливає на ефективність доставки та зменшує час відвантаження товарів.

Досягнута економія завдяки оптимізації, яка склала 640 тис. грн у 2023 році, є яскравим підтвердженням успіху в автоматизації логістичних процесів. Це дозволяє компанії не тільки зменшувати операційні витрати, але й досягати зростання ефективності при збереженні високої якості обслуговування. Інвестиції в автоматизацію та використання сучасних технологій дозволяють знизити витрати на обробку вантажів і підвищити загальну ефективність.

Нарешті, зниження середньої вартості обробки вантажу на 13% є ще одним свідченням ефективною оптимізації ресурсів. Це досягнення підтверджує, що компанія вдало впроваджує методи скорочення витрат на кожному етапі

логістичного процесу, включаючи складське зберігання, обробку вантажів та транспортування [26;27].

Отже, аналіз витрат на логістичні процеси ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» демонструє успішне застосування стратегії оптимізації витрат, що включає впровадження нових технологій, автоматизацію процесів та вдосконалення управлінських рішень. Незважаючи на зростання вартості палива та інвестицій в ІТ-системи, компанія змогла досягти зниження інших витрат і збільшити свою економічну ефективність. Такий підхід дозволяє зберігати конкурентоспроможність та забезпечує стійке фінансове зростання компанії в умовах змінюваного ринку.

Таблиця 2.8 містить SWOT-аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» за період 2021–2023 роки, що дозволяє систематизувати сильні і слабкі сторони компанії, а також оцінити можливості і загрози, з якими вона стикається в умовах змінного ринку. SWOT-аналіз є потужним інструментом для виявлення ключових факторів, що впливають на ефективність логістичних процесів і загальний бізнес, допомагаючи формулювати стратегії розвитку та подолання ризиків [28].

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

| Сильні сторони | Опис |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Високий рівень автоматизації логістичних процесів | Компанія активно впроваджує цифрові технології, такі як системи TMS, WMS, GPS-моніторинг, що забезпечує оперативність прийняття рішень, зменшення витрат часу на обробку замовлень і мінімізацію людського фактору. |
| Стабільні довгострокові відносини з клієнтами | Наявність понад 100 постійних замовників, зокрема з міжнародного ринку, свідчить про високий рівень сервісу та довіру до компанії. Це забезпечує прогнозоване навантаження і сталий грошовий потік. |
| Оптимізована організаційна структура | Чіткий розподіл функцій між підрозділами дозволяє забезпечити оперативну логістику, злагоджену взаємодію між відділами та гнучке управління замовленнями. |
| Висока частка виконання замовлень без затримок | 98% доставок відбуваються без порушення строків, що є результатом ретельного планування маршрутів і якісної координації внутрішніх процесів. |
| Членство у міжнародних логістичних асоціаціях | Участь у FIATA, АСМАП України сприяє підвищенню іміджу, доступу до найкращих практик і партнерських можливостей на глобальному рівні. |
| Слабкі сторони | |
| Залежність від зовнішніх постачальників пального | Зростання цін на паливо суттєво впливає на витрати компанії, зменшуючи фінансову стабільність при збільшенні логістичних навантажень. |
| Обмежене впровадження аналітики на основі IoT та Big Data | Компанія поки що обмежено застосовує інтелектуальний аналіз даних для прогнозування попиту, оптимізації складів і маршрутів, що стримує подальше зростання ефективності. |

Продовження таблиці 2.8

| 1 | 2 |
|---|---|
| Високі витрати на оновлення автопарку | Закупівля нових транспортних одиниць потребує значних інвестицій, що обмежує фінансові можливості компанії щодо паралельного розвитку інших напрямів. |
| Недостатня диверсифікація логістичних напрямків | Основний обсяг перевезень припадає на автомобільні вантажоперевезення, що збільшує залежність від інфраструктурних ризиків і не використовує потенціал мультимодальної логістики. |
| Можливості | |
| Розширення логістичних послуг у сфері e-commerce | Стрімке зростання онлайн-торгівлі в Україні та за кордоном відкриває перспективи для розробки нових логістичних сервісів: фулфілмент, last-mile, персоналізована доставка. |
| Залучення зовнішнього інвестування на цифрову трансформацію | Участь у проєктах з міжнародними фінансовими установами дозволить модернізувати логістичну інфраструктуру, впровадити штучний інтелект та машинне навчання в управлінні логістикою. |
| Партнерство з міжнародними гравцями | Співпраця з великими іноземними логістичними компаніями дозволить підвищити стандарти обслуговування, покращити обмін технологіями та розширити доступ до нових ринків. |
| Адаптація до вимог «зелених» перевезень | Використання електротранспорту, впровадження екологічних практик у логістиці дозволить залучити замовників, орієнтованих на ESG та сталий розвиток. |
| Загрози | |
| Геополітична нестабільність | Військові дії та загрози блокування транспортної інфраструктури можуть порушити логістичні ланцюги, призвести до зриву перевезень і втрати клієнтів. |
| Коливання валютного курсу | Частина витрат компанії (наприклад, закупівля транспортних засобів, ліцензії на програмне забезпечення) номінована в іноземній валюті, що створює фінансові ризики. |
| Посилення конкуренції з боку міжнародних логістичних операторів | Вихід на український ринок великих європейських логістичних мереж може призвести до втрати частки ринку без відповідної адаптації стратегії. |
| Нестабільність цін на ресурси | Різкі коливання вартості пального, страхових платежів або комплектуючих для транспортування можуть знижувати рентабельність логістичних послуг. |

Джерело: складено автором на основі [28]

SWOT-аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», представлений у таблиці 2.8, дає всебічну картину ситуації компанії, дозволяючи оцінити її сильні сторони, слабкості, можливості та загрози, з якими вона стикається. У результаті проведеного аналізу можна зробити висновок, що компанія демонструє значний потенціал завдяки вдало побудованій стратегії і застосуванню сучасних технологій, але водночас стикається з кількома критичними викликами, які потребують уваги для забезпечення стійкого розвитку.

Сильні сторони ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є суттєвими конкурентними перевагами компанії. Високий рівень автоматизації логістичних процесів за допомогою сучасних систем, таких як TMS, WMS, GPS-моніторинг, забезпечує ефективність управління операціями та мінімізацію людського фактору. Крім того, стабільні довгострокові відносини з понад 100 постійними клієнтами, зокрема на міжнародних ринках, створюють надійний грошовий потік і

підтверджують високий рівень довіри до компанії. Вдало організована структура управління, яка забезпечує швидку та злагоджену координацію між підрозділами, і висока частка виконання замовлень без затримок також сприяють стабільній роботі та високому рівню задоволення клієнтів [28].

Проте, існують й слабкі сторони, які можуть обмежувати подальший розвиток. Залежність від зовнішніх постачальників пального і коливання цін на енергоресурси створюють значний фінансовий тиск на компанію, особливо при збільшенні обсягів перевезень. Окрім того, обмежене впровадження аналітики на основі IoT та Big Data може уповільнювати процеси прогнозування попиту та оптимізації складів і маршрутів, що в свою чергу обмежує потенціал для подальшого зростання ефективності. Високі витрати на оновлення автопарку та недостатня диверсифікація логістичних напрямків також можуть стати стримуючими факторами для забезпечення більшої гнучкості в управлінні операціями та адаптації до змінюваних ринкових умов.

З точки зору можливостей, ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» має перспективи для розширення логістичних послуг у сфері e-commerce, що швидко розвивається, а також для залучення зовнішніх інвестицій на цифрову трансформацію та впровадження штучного інтелекту в управління логістичними процесами. Партнерство з міжнародними компаніями та адаптація до вимог «зелених» перевезень відкривають додаткові шляхи для підвищення іміджу компанії та доступу до нових ринків. Це також дозволяє залучити клієнтів, орієнтованих на сталий розвиток і екологічні практики, що стають дедалі важливішими на міжнародному рівні.

Однак, загрози, такі як геополітична нестабільність, коливання валютного курсу, посилення конкуренції з боку великих міжнародних операторів та нестабільність цін на ресурси, можуть мати серйозний вплив на бізнес. Зокрема, геополітичні ризики та блокування транспортної інфраструктури можуть порушити логістичні ланцюги, призвести до зриву перевезень і втрати клієнтів. Крім того, сильна конкуренція на ринку, зокрема з боку європейських логістичних

мереж, вимагає від компанії постійної адаптації стратегії і вдосконалення її бізнес-моделей для збереження конкурентоспроможності [28].

Таким чином, SWOT-аналіз ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» дає змогу чітко оцінити поточний стан компанії, її сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози, що стоять перед нею. Підвищення рівня автоматизації, диверсифікація напрямків діяльності та впровадження сучасних аналітичних і екологічних практик можуть стати основними напрямками для подальшого розвитку компанії. Однак для ефективного реагування на зовнішні загрози та зміни ринку необхідно розробити стратегії для мінімізації ризиків і забезпечення фінансової стабільності в умовах глобальних економічних коливань.

2.3 Напрями удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

Удосконалення логістичних процесів є ключовим фактором для підвищення ефективності діяльності транспортно-експедиторських компаній, зокрема ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», яке оперує на ринку транспортних послуг в умовах високої конкуренції та динамічних змін на ринку. Сучасна логістика вимагає не лише швидкого реагування на зміну попиту, а й використання інноваційних технологій для оптимізації кожного етапу ланцюга постачання. Тому удосконалення логістичних процесів, починаючи від управління перевезеннями і митного супроводження до інтеграції сучасних ІТ-рішень, є стратегічним напрямом для забезпечення конкурентоспроможності компанії.

Таблиця 2.9 містить стратегічні напрями удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», які мають на меті підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії на ринку. У сучасних умовах, коли швидкість обробки замовлень, точність виконання логістичних операцій та здатність адаптуватися до змінюваного ринкового середовища стають критичними

для успішної діяльності, удосконалення логістичних процесів є необхідним кроком [29;30].

Таблиця 2.9 – Стратегічні напрями удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ»

| Напрямок | Суть удосконалення | Очікуваний ефект | Обґрунтування |
|--------------------------------------|---|--|--|
| Цифрова трансформація логістики | Впровадження сучасних TMS, ERP, CRM-систем; інтеграція з API-платформами | Підвищення прозорості, швидкості обробки замовлень, зниження людського фактору | Компанія вже має високий рівень автоматизації, що потребує системного оновлення |
| Розширення мультимодальної логістики | Запуск сервісів комбінованих перевезень: авто-залізничні/авто-морські ланцюги | Підвищення гнучкості доставки, розширення географії послуг, зниження витрат | Відсутність альтернатив автомобільним перевезенням обмежує логістичну ефективність |
| Удосконалення складської логістики | Впровадження WMS, автоматизованих систем зберігання та обліку | Зменшення втрат, прискорення обробки, раціоналізація простору | Підвищує точність і ефективність логістичного ланцюга |
| Орієнтація на екологічну логістику | Впровадження екологічного автотранспорту, мінімізація викидів, цифровий документообіг | Підвищення репутації компанії, відповідність вимогам ESG | Відповідь на тренди ринку та очікування замовників |
| Посилення аналітичного контролю | Використання BI-інструментів для аналізу витрат, ефективності маршрутів | Оптимізація логістичних рішень, точніше планування та бюджетування | Сприяє підвищенню прибутковості та швидкому реагуванню на зміни |

Джерело: складено автором на основі [29;30]

Стратегічні напрями удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», представлені в таблиці 2.9, є частиною комплексної стратегії, спрямованої на підвищення ефективності і конкурентоспроможності компанії в умовах швидко змінюваного ринку. Кожен з цих напрямів відображає глибоке розуміння поточних викликів та потреб, що стоять перед компанією, а також бажання адаптуватися до нових тенденцій і технологій у галузі логістики. Пропоновані стратегії не лише оптимізують внутрішні процеси компанії, але й дозволяють їй зміцнити свої позиції на глобальному ринку, де вимоги до якості

обслуговування, швидкості доставки та екологічної відповідальності стають дедалі жорсткішими.

Цифрова трансформація логістики є одним з основних напрямків удосконалення. Впровадження сучасних систем управління перевезеннями (TMS), ресурсами підприємства (ERP) та управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), а також інтеграція з API-платформами створюють потужну основу для значного підвищення прозорості і швидкості обробки замовлень. Це дозволяє компанії зменшити вплив людського фактора, підвищити точність операцій і значно знизити витрати часу на виконання операцій, що є критичним для забезпечення високої оперативності та ефективності. Цифровізація дозволить ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й краще взаємодіяти з клієнтами, що стане основою для подальшого зростання та розвитку [29;30].

Розширення мультимодальної логістики через запуск комбінованих перевезень, таких як авто-залізничні та авто-морські ланцюги, має важливе значення для забезпечення гнучкості доставок і розширення географії послуг. Це дозволить компанії знижувати витрати на транспортування та адаптуватися до різних потреб клієнтів. Відсутність альтернатив автомобільним перевезенням сьогодні є значним обмеженням для логістичної ефективності, і мультимодальна логістика дасть можливість розширити можливості доставки, одночасно зменшуючи залежність від одного виду транспорту. Враховуючи тенденції до розвитку більш екологічних та економічних способів перевезень, цей напрямок стане стратегічно важливим у найближчі роки.

Удосконалення складської логістики за допомогою автоматизованих систем зберігання та обліку (WMS) є ще одним важливим етапом у вдосконаленні операційних процесів. Впровадження таких систем дозволить зменшити втрати, прискорити обробку вантажів і оптимізувати використання складських площ. Це не лише підвищить точність і ефективність усіх операцій у логістичному ланцюзі, але й сприятиме зниженню витрат на складування та обробку товарів. Такі

інновації дозволяють значно знизити кількість помилок і покращити загальну ефективність роботи складських потужностей.

Орієнтація на екологічну логістику набуває дедалі більшого значення в умовах глобальної екологічної кризи та зростаючих вимог ринку до сталого розвитку. Впровадження екологічного автотранспорту, мінімізація викидів та перехід на цифровий документообіг не тільки сприятимуть збереженню навколишнього середовища, але й дозволять компанії покращити свій імідж серед замовників, орієнтованих на екологічні практики. Це дозволить залучити нових клієнтів і покращити позиції компанії на ринку, орієнтованому на сталий розвиток (ESG), що є важливим фактором для збереження конкурентних переваг у майбутньому.

Посилення аналітичного контролю через використання ВІ-інструментів для аналізу витрат і ефективності маршрутів відкриває нові можливості для оптимізації логістичних рішень і точнішого планування. Це дозволить компанії краще прогнозувати витрати, оперативно реагувати на зміни в умовах ринку і приймати більш обґрунтовані рішення щодо маршрутизації та розподілу ресурсів. В результаті, компанія зможе не лише знизити витрати, але й підвищити свою прибутковість і конкурентоспроможність [29;30].

Отже, стратегічні напрями удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» є комплексним підходом, який дозволить компанії значно підвищити ефективність її діяльності в умовах жорсткої конкуренції. Впровадження сучасних технологій і розширення можливостей доставки на основі мультимодальних перевезень забезпечать компанії не тільки оперативність і зниження витрат, але й підвищення репутації серед клієнтів і партнерів. Це дозволить ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Таблиця 2.10 містить конкретні ініціативи з удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», які мають на меті підвищення ефективності операцій, оптимізацію витрат і підвищення продуктивності компанії. Впровадження новітніх технологій, таких як ERP-системи, TMS, GPS-трекінг, а

також вдосконалення складських процесів за допомогою автоматизації, дозволяють суттєво покращити управління логістичними операціями та скоротити операційні витрати [29;30].

Таблиця 2.10 – Конкретні ініціативи з удосконалення логістичних процесів та оцінка ефективності

| Ініціатива | Орієнтовна вартість, грн | Очікувані вигоди (грн/рік) | Період окупності, міс. | Ключовий ефект |
|---|--|---|--|---|
| Впровадження ERP-системи для обліку та логістики | – Вартість ліцензії – 180 000 грн – Інтеграція з CRM і бухгалтерією – 120 000 грн – Навчання персоналу – 80 000 грн | 450 000 грн (економія на операціях, менші витрати на персонал, оптимізація логістики) | 10 міс. За рахунок щомісячної економії \approx 45 000 грн | Інтеграція логістики, фінансів і документообігу |
| Оптимізація маршрутів з використанням TMS | – Розробка маршрутних шаблонів – 70 000 грн – Впровадження TMS та API – 80 000 грн – Технічна підтримка (1 рік) – 40 000 грн | 320 000 грн (економія пального, зниження витрат на техобслуговування) | 7 міс. Щомісячна вигода \approx 45 700 грн | Зниження операційних витрат на перевезення |
| Розширення складу з автоматизованою обробкою вантажів | – Обладнання стелажів та WMS – 400 000 грн – Сканери, термінали збору даних – 150 000 грн – Монтаж і навчання – 150 000 грн | 600 000 грн (менше втрат, вища оборотність складу, точність обліку) | 14 міс. Економія \approx 43 000 грн / міс. | Підвищення ефективності обробки вантажів |
| Встановлення GPS-трекінгу з онлайн-моніторингом | – GPS-пристрої на 20 авто – 45 000 грн – ПЗ і сервісне обслуговування – 30 000 грн – Навчання диспетчерів – 10 000 грн | 170 000 грн (зменшення простоїв, контроль дотримання маршрутів) | 6 міс. Економія \approx 28 300 грн / міс. | Зростання точності доставки та дисципліни |
| Проведення навчання персоналу з цифрової логістики | – Авторські навчальні курси – 30 000 грн – Запрошення тренера – 15 000 грн – Методичні матеріали – 15 000 грн | 140 000 грн (зниження помилок, підвищення продуктивності) | 5 міс. Очікувана вигода \approx 28 000 грн / міс. | Підвищення кваліфікації та мотивації команди |

Джерело: складено автором на основі [29;30]

Аналіз конкретних ініціатив з удосконалення логістичних процесів ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ», представлених у таблиці 2.10, демонструє стратегічний підхід компанії до модернізації своїх операцій і зниження витрат. Впровадження новітніх технологій і покращення процесів не лише підвищують ефективність роботи компанії, але й дозволяють значно знизити витрати, збільшити швидкість обробки замовлень і покращити якість обслуговування клієнтів. З огляду на значні інвестиції, необхідні для реалізації цих ініціатив, період окупності для кожної з них є досить коротким, що підтверджує їх високу економічну ефективність.

Однією з найбільш важливих ініціатив є впровадження ERP-системи для обліку та логістики, яке потребує інвестицій у розмірі 380 000 грн, включаючи витрати на ліцензії, інтеграцію з CRM і бухгалтерією, а також навчання персоналу. Очікувані вигоди від цієї ініціативи оцінюються в 450 000 грн на рік, а період окупності становить лише 10 місяців. Це дозволить компанії інтегрувати всі аспекти логістики, фінансів і документообігу в єдину систему, що забезпечить значну економію на операціях, зменшення витрат на персонал і загальну оптимізацію процесів [29;30].

Оптимізація маршрутів з використанням TMS є іншою важливою ініціативою, що дозволить знизити операційні витрати на перевезення та зменшити витрати на техобслуговування. Інвестиції в розробку маршрутних шаблонів і впровадження TMS та API оцінюються в 190 000 грн, а очікувана економія складає 320 000 грн на рік. Цей проект також має короткий період окупності — всього 7 місяців, що підтверджує його доцільність і ефективність.

Розширення складу з автоматизованою обробкою вантажів є важливим кроком у підвищенні ефективності обробки вантажів. Впровадження WMS-системи, сканерів та терміналів збору даних дозволить зменшити втрати, прискорити обробку товарів і раціоналізувати використання складських площ. Інвестиції в цю ініціативу складають 700 000 грн, але очікувана вигода становить 600 000 грн на рік, що дозволить швидко повернути вкладені кошти за 14 місяців.

Встановлення GPS-трекінгу з онлайн-моніторингом є важливим кроком для підвищення точності доставки та дисципліни водіїв. Інвестиції в GPS-пристрої, ПЗ і навчання диспетчерів оцінюються в 85 000 грн, а очікувані вигоди — 170 000 грн на рік. Це дозволить зменшити простої транспорту і покращити контроль за дотриманням маршрутів, що має значний позитивний вплив на загальну ефективність логістичних операцій.

Проведення навчання персоналу з цифрової логістики є важливою ініціативою для підвищення кваліфікації і мотивації команди. Витрати на авторські курси, тренера і методичні матеріали складають 60 000 грн, а очікувана вигода — 140 000 грн на рік. Це дозволить знизити кількість помилок і підвищити продуктивність працівників, що є важливим фактором для підтримки високого рівня ефективності логістичних процесів [29;30].

Впровадження стратегічних напрямів удосконалення логістичних процесів у ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» передбачає комплексний підхід, що охоплює не лише технологічні, а й організаційні зміни. Матриця відповідальності за реалізацію кожного напрямку демонструє чітке розподілення ролей між керівництвом компанії, відділами логістики, ІТ, HR та навчання. Це дозволяє ефективно реалізовувати такі ініціативи, як цифрову трансформацію, удосконалення складської та мультимодальної логістики, а також екологічну орієнтацію. Ключову роль у цих процесах відіграють HR-відділ і навчання персоналу, що забезпечує своєчасне освоєння нових технологій і стандартів (Додаток А).

Календарний план реалізації логістичних заходів конкретизує строки впровадження кожної з ініціатив та визначає відповідальних осіб, що сприяє злагодженій роботі всіх підрозділів. Наприклад, впровадження ERP-системи та оптимізація маршрутів за допомогою TMS передбачають завершення у III-IV кварталі 2025 року, в той час як автоматизація складської логістики розпочнеться у IV кварталі 2025 року і триватиме до I кварталу 2026 року. Завдяки чітко визначеним етапам та відповідальним особам, компанія зможе досягти значних результатів у підвищенні ефективності логістичних процесів, покращенні взаємодії між підрозділами та впровадженні інноваційних рішень (Додаток Б).

Таким чином, конкретні ініціативи, представлені в таблиці, сприяють значному зниженню витрат і підвищенню ефективності роботи ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ». Інвестиції в технології та вдосконалення операційного процесу окупуються в короткий період, що свідчить про високий потенціал для зростання прибутковості компанії. Реалізація цих ініціатив дозволить не тільки поліпшити внутрішні процеси, але й забезпечить стійкий розвиток компанії в умовах конкурентного середовища.

ВИСНОВКИ

Проведене у першому розділі дослідження дозволило сформуванати цілісне уявлення про теоретико-методологічні засади удосконалення логістичних процесів у транспортно-експедиторській діяльності, підкресливши стратегічне значення логістики в умовах глобальної конкуренції, цифрової трансформації та динамічного розвитку ринку транспортних послуг. Узагальнений аналіз наукових джерел свідчить про те, що логістичні процеси виступають не лише інструментом забезпечення операційної діяльності підприємства, а й важливою складовою формування його конкурентоспроможності, фінансової стійкості та клієнтоорієнтованості.

У першому підрозділі було розкрито сутність логістичних процесів як сукупності взаємопов'язаних операцій із переміщення, зберігання, митного оформлення та інформаційного супроводу вантажів, що в сукупності формують єдиний логістичний ланцюг. Визначено, що сучасна логістика є системною функцією управління потоками, яка охоплює як матеріальні, так і інформаційні та фінансові потоки. Особливу увагу приділено системній і комплексній природі логістики, яка охоплює транспортну, складську, інформаційну, митну логістику та логістику обслуговування клієнтів. Ефективна взаємодія між цими складовими забезпечує зниження логістичних витрат, мінімізацію часу доставки та підвищення рівня сервісу.

У другому підрозділі здійснено аналіз методів і підходів до вдосконалення логістичних процесів. Обґрунтовано доцільність застосування таких методів, як оптимізація маршрутів, аутсорсинг, стандартизація, впровадження інформаційних систем і моніторинг логістичних КРІ. Доведено, що саме інтеграція процесного, системного, Lean- та інноваційного підходів дозволяє забезпечити сталий розвиток логістичної системи підприємства. Водночас, орієнтація на клієнта та безперервне вдосконалення сприяють зміцненню лояльності партнерів і формуванню довгострокових конкурентних переваг. Застосування КРІ-методології дозволяє

своєчасно виявляти «вузькі місця» в логістичних операціях і оперативно адаптувати управлінські рішення до зовнішніх викликів.

Третій підрозділ розкрив потенціал сучасних цифрових технологій і інструментів, які виступають каталізатором трансформації логістичних систем. Встановлено, що використання ERP, WMS, TMS, CRM-систем, а також інновацій на базі IoT, AI, Big Data, блокчейн і хмарних технологій забезпечує зростання ефективності, прозорості та швидкодії логістичних операцій. Ці технології дозволяють підприємствам здійснювати глибоку аналітику, забезпечують відстеження товарних потоків у реальному часі, автоматизують документообіг і сприяють прийняттю обґрунтованих рішень на основі даних.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що логістичні процеси в умовах сучасного ринку повинні будуватися на принципах інтегрованого управління, цифровізації та стратегічної орієнтації на клієнта. Ефективне управління логістикою в транспортно-експедиторських компаніях перетворюється з технічної функції на стратегічний інструмент досягнення цілей підприємства, що особливо актуально в умовах зростання конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та вимог до високого рівня сервісу. Отже, науково обґрунтоване вдосконалення логістичних процесів є необхідною умовою забезпечення довгострокової стійкості та зростання транспортно-експедиторських компаній.

Другий розділ дослідження був присвячений глибокому аналізу логістичних процесів на прикладі транспортно-експедиторської компанії ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» з метою виявлення сильних і слабких сторін її логістичної системи та визначення стратегічних напрямів удосконалення. Розкрито організаційно-економічні особливості функціонування підприємства, здійснено оцінку ефективності ключових логістичних елементів та сформовано практичні рекомендації щодо підвищення результативності логістичної діяльності.

У межах першого підрозділу охарактеризовано структуру компанії, ключові напрямки її діяльності, організаційну і управлінську модель. Доведено, що ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» має стійку ринкову позицію, багаторічний досвід роботи, розвинуту мережу логістичних контактів і належить до числа провідних

гравців у галузі. Разом із цим виявлено, що структура компанії демонструє високий рівень централізації, чіткий розподіл функцій і наявність спеціалізованих відділів, що сприяє ефективній координації логістичних потоків.

Аналіз у другому підрозділі дозволив оцінити рівень ефективності логістичних процесів на основі ключових показників: швидкості доставки, рівня виконання замовлень без затримок, витрат на логістику, завантаженості транспорту, використання цифрових систем тощо. Встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку за основними критеріями ефективності, однак має потенціал до подальшого вдосконалення, зокрема в напрямках глибшої цифровізації, автоматизації документообігу, впровадження системних KPI-моделей і розширення клієнтських сервісів. Додатково виявлено зони ризику, пов'язані зі зростанням витрат на паливо, логістичну інфраструктуру та людський фактор, що зумовлює потребу в інноваційних рішеннях.

У третьому підрозділі на основі аналітичних даних сформульовано напрями вдосконалення логістичних процесів, які охоплюють впровадження ERP-систем, оптимізацію маршрутів, цифрову інтеграцію CRM з логістикою, навчання персоналу та використання аналітики для прийняття управлінських рішень. Розрахунок очікуваної вигоди та періоду окупності запропонованих заходів свідчить про їх економічну доцільність, а стратегічна орієнтація — про відповідність викликам зовнішнього середовища та потребам клієнтів.

Отже, результати другого розділу підтверджують, що ТОВ «УКРІНТЕРЕКСПЕДИЦІЯ» має достатній потенціал для розвитку своєї логістичної системи шляхом впровадження сучасних технологій, раціоналізації внутрішніх процесів та посилення клієнтоорієнтованості. Виявлені аналітичні дані й запропоновані напрями вдосконалення можуть бути використані як основа для стратегічного планування та розбудови ефективної, гнучкої й конкурентоспроможної логістики в межах підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Криворучко, О. М., Кривенко, Л. Ф. Основні напрями удосконалення логістичних процесів: реінжиніринг, оптимізація, автоматизація. Вісник економіки транспорту і промисловості, 2024. № 86, с. 113–124.
2. Панченко, В. А., Панченко, О. П. Оптимізація логістичних бізнес-процесів в умовах антикризового управління підприємством. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління, 2024. № 11.
3. Савицький, Е. Е. Вплив оптимізації логістичних процесів на ефективність комерційної діяльності підприємства. Економіка та суспільство, 2023, Вип. 52.
4. Чернишова, Л. І., Борисенко, Д. В. Оптимізація логістичних бізнес-процесів для посилення конкурентних переваг підприємства. Економіка. Фінанси. Право, 2022, № 5, С. 19–24.
5. Ніколенко, І. Ю., Мартиненко, М. О. Оптимізація логістичних процесів в міжнародній торгівлі. Економіка. Менеджмент. Бізнес, 2024, № 1, С. 82–86.
6. Макаренко, Н. О. Оптимізація управління логістичними процесами в аграрних підприємствах на основі впровадження новітніх інформаційних технологій. Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького, 2020, № 4, С. 143–150.
7. Кирилюк, М. О., Кулик, І. М. Організація ефективних транспортно-логістичних процесів вантажних перевезень в транспортному вузлі. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд», УМСФ, 8 листопада 2024 р.
8. Болгар, Т. М., Макоткіна, О. В. Проблеми і перспективи розвитку вітчизняної транспортної галузі та сфери послуг в умовах невизначеності. Європейський вектор економічного розвитку, 2019, № 1 (26), с. 19–26.

9. Потапова, Н. А. Логістика онлайн-торгівлі в контексті проявів глобалізації цифрової економіки. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2019. № 3, с. 62–77.
10. Мінухін С., Белов А. Дослідження логістичних процесів компаній на основі методів маршрутизації та транспортування. Сучасні інформаційні системи та технології в цифровому суспільстві: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 18–19 квіт. 2024 р.). Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. С. 28–31.
11. Панченко, В. А., Панченко, О. П. Оптимізація логістичних бізнес-процесів в умовах антикризового управління підприємством. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління, 2024. № 11. С. 14–21.
12. Цимбалістова, О. А., Харченко, М. В., Черніхова, О. С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. Академічні візії, 2022. № 14.
13. Гончарук, А. М., Молчанова, К. М. Діяльність логістичних операторів в Україні в умовах воєнного стану. Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: збірник доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, Національний авіаційний університет, 2022). С. 65–67.
14. Позднякова, Л. О., Котик, В. В. Транспортна логістична система України в умовах воєнного стану. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали 18-ї науково-практичної міжнародної конференції (2–3 червня 2022 р.). Харків: УкрДУЗТ, 2022. С. 174–176.
15. Трушкіна, Н., Сербіна, Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2022. Vol. 1, No. 3, p. 101–114.
16. Ніколаєв, І. В. Інформаційні системи в логістичному менеджменті : навчальний посібник. Кропивницький : Вид. ЦНТУ, 2018. 232 с.

17. Окенюк, К. І., Завадська, О. М. Сучасні інформаційні технології в розрізі транспортної та складської логістики. Економічний форум, 2023, № 4, С. 142–147.
18. Журавльов, О. В., Гармаш, А. О. Удосконалення ІТ-забезпечення логістичної діяльності підприємств. Ефективна економіка, 2020, № 7.
19. Чобіток, В., Літвінчик, С. Системи інформаційного забезпечення транспортної логістики підприємницької діяльності. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2024, № 4, С. 14–21.
20. Веб-сайт «You Control». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32734850/
21. Веб-сайт «Опендатабот». URL: <https://opendatabot.ua/c/32734850>
22. Сохацька О. М. Логістична діяльність підприємства в умовах глобалізації. Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки. 2020. № 2 (145). С. 76–84.
23. Батрименко В. В. Запровадження сучасних форм електронної комерції в умовах діджиталізації світової економіки. Стратегія розвитку України. 2019. № 2. С. 58–65.
24. Бергер А. Д., Галета А. С. Світові тенденції розвитку електронної комерції з урахуванням кризових умов пандемії COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. № 26.
25. Ільченко Н. Б., Фреюк О. В. Логістика електронної комерції моделі B2C. Innovative scientific researches: European development trends and regional aspect. 2nd ed. Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2020. P. 86–107.
26. Тертичний Я. С. Детермінанти розвитку електронної комерції в умовах глобальної дигіталізації : дис. канд. екон. наук : 08.00.02. Вінниця, 2021. 241 с.
27. Яценко О. М., Грязіна А. С., Шевчик О. О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 8. С. 4–15.
28. Шермолович В. В. Управління бізнес-процесами в логістично-постачальницькій діяльності підприємств регіону. Економічні науки : зб.

наук. пр. Луцького національного технічного університету. Серія “Регіональна економіка”. 2024. Вип. 21(83). С. 111–116.

29. Цимбалістова О. А., Харченко М. В., Черніхова О. С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. Академічні візії. 2022. № 14.

30. Гірна О. Ланцюг поставок: оцінювання надійності постачальника. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 41.