

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 4 курсу,
гр. ЕН 41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій»



_____ Богдан НІКОЛАСВ

Керівник наукової роботи: кандидат
економічних наук, доцент



_____ Світлана БАБИЧ

Рецензент: д.е.н. професор кафедри
менеджменту та бізнес-
адміністрування Національного
аерокосмічного університету
імені М.Є. Жуковського
Доронін А.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень перший бакалаврський рівень

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри



підпис

Г. О. Дорошенко

ініціали, прізвище

« 09 » червня 2025 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Богдана НІКОЛАЄВА

1. Тема роботи: **«ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**

Керівник роботи Бабич Світлана Миколаївна, кандидат економічних наук,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

доцент

затверджені наказом по університету від «15» квітня 2025 року
№2101-5/952

2. Строк подання студентом роботи 05.06. 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: Види логістики. Організація логістичних операцій на підприємстві. Показники ефективності логістичної діяльності підприємства. Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» за 2022-2024 рр. Оцінка фінансового стану ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК». Структура автопарку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК». Робота відділу експедиції ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» за досліджуваний період та аналіз логістичних витрат Аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» за 2022-2024 рр. Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК».

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Розробка та узгодження змісту дипломної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за обраною темою
2.	Робота над теоретичним розділом роботи.
3.	Робота над другим розділом. Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
4.	Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
5.	Узагальнення питань проведеного дослідження. Написання вступу. Участь у конференції та публікація матеріалів.
6.	Висновки по роботі проведеного дослідження Оформлення списку літератури
7.	Остаточне оформлення дипломної роботи, подання фінального варіанту керівнику для перевірки
8.	Подання дипломної роботи на кафедру

5. Дата видачі завдання 10 вересня 2024 р.

Здобувач вищої освіти



Богдан НІКОЛАЄВ

підпис

Керівник роботи



Світлана БАБИЧ

підпис

ініціали, прізвище

Гарант освітньої програми



Світлана БАБИЧ

підпис

ініціали, прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, види та значення логістичних процесів.....	7
1.2. Організація логістичної діяльності підприємства	15
1.3. Система підходів до оцінювання ефективності логістичної діяльності організацій	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК».....	29
2.1. Загально-економічна характеристика ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК».....	29
2.2. Дослідження фінансового стану бізнес-процесу та логістичних операцій досліджуваного підприємства	34
2.3. Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності транспортного підприємства.....	42
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53

ВСТУП

У ринковій економіці логістична діяльність відіграє ключову роль як складова забезпечення ефективності функціонування підприємств. Без належної логістичної інфраструктури ринок не може функціонувати повноцінно, а механізми його регулювання – діяти результативно. В умовах стрімкої трансформації економічного середовища, зростання рівня конкуренції у сфері логістичних послуг, активного впровадження інноваційних технологій, а також підвищення вимог споживачів до якості обслуговування, логістичні процеси стають важливим фактором оптимізації витрат і забезпечення сталого розвитку підприємств.

Особливе значення логістика має для транспортної галузі, яка виконує системоутворюючу функцію в економіці країни та належить до стратегічно важливих сфер національного господарства. Стабільне та ефективне функціонування транспортної інфраструктури є необхідною умовою економічного зростання та підвищення соціального добробуту.

Питанням оцінювання ефективності логістичних процесів та удосконалення управління логістичною діяльністю приділяли увагу провідні науковці, зокрема: В. Геєць, Перебийніс В.І., Матвієнко-Біляєва Г. Л., В. Семиноженко, Волинець Л.М., Н. Ткаченко та інші. Значний внесок у формування сучасних підходів до організації транспортної логістики зробили Сисоєв В.В., Корінь М.В., Тараненко Ю.В., Шишкін В.О. та ін. [2, 18, 23, 27, 29, 36].

Об'єктом дослідження є логістична діяльність підприємства, як складова його операційної системи.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних засад і практичних інструментів підвищення ефективності логістичних процесів на прикладі ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК».

Метою дипломної роботи є теоретичне узагальнення й практичне дослідження особливостей логістичної діяльності підприємства з подальшим обґрунтуванням шляхів підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати економічну природу, класифікацію та значення логістики в системі управління підприємством;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності логістичних процесів;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»;
- здійснити оцінювання фінансового стану підприємства;
- проаналізувати логістичні операції підприємства;
- визначити рівень ефективності логістичної діяльності та чинники, що впливають на неї;
- обґрунтувати напрями вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК».

Методологічною основою роботи є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: метод теоретичного узагальнення – для аналізу літературних джерел; графічний метод – для візуалізації досліджуваних процесів; методи порівняння та економічного аналізу – для оцінювання діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, статистичні матеріали, нормативно-правові акти, фінансова та аналітична звітність підприємства, а також ресурси електронних інформаційних систем.

Результати дослідження були апробовані на науково-практичній конференції, що засвідчує їхню актуальність і практичну цінність.

Практичне значення дипломної роботи полягає у формулюванні конкретних пропозицій щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства, які можуть бути використані як у межах досліджуваного суб'єкта господарювання, так і на інших підприємствах, що функціонують у логістичній сфері.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, види та значення логістичних процесів

У сучасних умовах господарювання логістика набула стратегічного значення, як ключовий елемент управління різноплановими потоками (матеріальними, інформаційними та фінансовими). Під логістикою традиційно розуміють інтегровану систему управління поточковими процесами, яка охоплює планування, реалізацію та контроль ефективного й економного переміщення бажаного продукту і супровідної інформації в заданому напрямі (від розташування точки походження до споживання) задля задоволення потреб зацікавлених споживачів [1, 7].

Логістичні процеси включають узгоджену діяльність, пов'язану з закупівлею, транспортуванням, складуванням, обробкою замовлень, пакуванням, дистрибуцією, а також зворотними потоками, такими як повернення продукції або утилізація. Кожен з етапів логістичного ланцюга має на меті забезпечення безперервності й оптимальності постачання, зниження передбачених витрат та підвищення рівня сервісу [8, 9].

Сучасні логістичні системи базуються на принципах комплексного підходу, гнучкості, адаптивності та інформаційної інтеграції. Цифровізація та автоматизація процесів, використання ERP- і TMS-систем дозволяють досягати вищої точності управлінських рішень, мінімізувати втрати часу й ресурсів, забезпечувати ефективну координацію між усіма учасниками логістичного ланцюга.

Таким чином, логістика виступає критично важливою функціональною сферою, яка формує конкурентні переваги підприємства та сприяє його стійкому розвитку в умовах ринкової нестабільності.

Розвиток логістики, як наукового аспекту (дисципліни) та прикладної сфери управління відбувався поступово, у відповідь на ускладнення економічних процесів і зростання потреб ринку.

Виділяють кілька ключових етапів формування логістики (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Характеристика етапів розвитку логістики [10]

Етап	Характеристика
1. Традиційний (до 1950-х років)	Логістика не виділялася як окрема функція. Управління здійснювалося фрагментарно – окремо закупівлі, транспортування, складування. Відсутня інтеграція процесів.
2. Функціональний (1950–1970 рр.)	Формується уявлення про логістику як набір взаємозалежних функцій. Підвищується роль транспорту і складів. Розвиток воєнної логістики в умовах Другої світової війни мав значний вплив.
3. Системний (1970–1990 рр.)	З’являється системний підхід до управління логістичними потоками. Вперше реалізуються інтегровані логістичні стратегії. Логістика починає вивчатися, як окрема дисципліна.
4. Інтегрований (1990–2010 рр.)	Відбувається поєднання логістики з маркетингом, фінансами, ІТ. Формується концепція SCM (управління ланцюгами постачань). Акцент на загальну ефективність підприємства.
5. Цифровий / сучасний (з 2010-х років)	Логістика стає частиною цифрової трансформації бізнесу. Використовуються ERP-системи, штучний інтелект, Big Data, IoT. Основний фокус – оптимізація в реальному часі, прозорість і стійкість логістичних ланцюгів.

Цей розвиток демонструє, як логістика трансформувалась від простого переміщення вантажів до складної аналітично-цифрової системи управління потоками у глобальному масштабі.

Сучасний етап розвитку логістики визначається інтеграцією цифрових технологій, глобалізацією ринкового середовища та орієнтацією на вимоги клієнтів. На цьому етапі логістика розглядається не лише як функціональна діяльність, а як стратегічний інструмент управління ланцюгами постачання. Значне поширення отримали концепції SCM (Supply Chain Management), Lean Logistics, Green Logistics та логістика «останньої милі».

Цифровізація охоплює використання систем ERP, TMS, WMS, а також штучного інтелекту, інтернету речей (IoT) і великих даних для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, контролю запасів та автоматизації складів. Зростає значення еко-менеджменту, адже компанії прагнуть мінімізувати екологічний слід логістичних операцій [6].

Ключовими ознаками сучасного етапу вважаються: сервісна орієнтація, тобто швидке реагування на різноманітні потреби клієнтів; інтегроване планування, що розкривається через поєднання виробництва, закупівельних операцій,

транспортування та збут, як єдиний потік; інноваційні аспекти, що передбачає впровадження дронів, автономного транспорту, блокчейн-технологій; реалізація принципу сталого розвитку, що встановлює акцент на енергоефективності та екологічності логістичних рішень [20, 30].

У науковій літературі поняття «логістика» розглядається з різних теоретико-методологічних позицій, кожна з яких підкреслює певні аспекти логістичних процесів. Основні підходи до трактування цієї дефініції умовно поділяються на класичний, системний, функціональний, процесний та інтеграційний (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика підходів до трактування логістики

Підхід	Суть	Ключові характеристики	Застосування
Класичний	Організація руху матеріальних ресурсів	Постачання, транспортування, зберігання	Промисловість, торгівля
Системний	Логістика як елемент єдиної системи управління	Взаємозв'язок елементів, підсистеми, керованість	Виробничі підприємства, логістичні компанії
Функціональний	Розподіл логістики за окремими функціями	Закупівля, збут, складське господарство, облік	Аналіз і оптимізація логістичних витрат
Процесний	Орієнтація на потік операцій і створення доданої вартості	Безперервність, стандартизація процесів, обслуговування замовлень	Виробництво, сервіс, дистрибуція
Інтеграційний	Координація логістики в межах ланцюгів постачання	Співпраця, спільне планування, цифровізація, сталий розвиток	Міжнародна логістика, SCM, інноваційні моделі

Класичний підхід трактує логістику, як процес організації постачання матеріальних ресурсів і їх переміщення від постачальника до споживача. Такий підхід акцентує увагу на транспортно-складській функції [37].

Системний підхід розглядає логістику як сукупність взаємопов'язаних елементів, об'єднаних у логістичну систему, яка функціонує з метою забезпечення та реалізації раціонального адміністрування матеріально-інформаційними потоками. Важливим є врахування взаємодії з іншими підсистемами підприємства.

Функціональний підхід акцентує увагу на окремих логістичних функціях – закупівлі, транспортуванні, зберіганні, обробці замовлень, розподілі продукції – що дозволяє аналізувати та оптимізувати окремі логістичні ланки.

Процесний підхід розглядає логістику як безперервний потік операцій, спрямованих на створення цінності для кінцевого споживача. Він лежить в основі сучасних концепцій управління ланцюгами постачання (SCM).

Інтеграційний підхід формує бачення логістики, як стратегічного інструменту, що забезпечує координацію діяльності підприємств у межах єдиного ланцюга постачання. Цей підхід є основою для розвитку діджитал-логістики, екологічно орієнтованих моделей та сервісної логістики.

Розглянемо трактування дефініції «логістика» вітчизняними дослідниками та представимо їх у вигляді таблиці 1.3 [35].

Таблиця 1.3 - Трактування поняття «логістика» українськими науковцями

Автор / Науковець	Визначення поняття	Особливості підходу
О. М. Амітан	Логістика — це процес управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками	Комплексний підхід, врахування не лише товарів, а й інформації
Л. М. Лігоненко	Логістика — це інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом оптимізації ресурсів	Орієнтація на ефективність та рентабельність
С. В. Дьяконова	Логістика — це система організації взаємопов'язаних операцій постачання, зберігання і доставки продукції	Системність і послідовність функціонування
В. С. Пономарьов	Логістика — це засіб інтеграції внутрішніх і зовнішніх потоків підприємства	Інтеграційний підхід, стратегічне планування
О. І. Лук'янова	Логістика — це механізм управління рухом продукції від виробника до споживача з мінімальними витратами	Орієнтація на зниження витрат і підвищення швидкості обігу
Н. Г. Чухрай	Логістика — це наука про ефективне управління поточковими процесами в межах ланцюгів поставок	Акцент на між організаційній взаємодії та сучасних логістичних концепціях

Аналіз визначень поняття «логістика», запропонованих українськими вченими, свідчить про багатогранність підходів до її трактування. Усі дослідники підкреслюють стратегічну роль логістики, як інструмента підвищення ефективності функціонування організацій. Загальним для більшості визначень є акцент на управлінні потоками (матеріальними, інформаційними та фінансовими), а також на оптимізації витрат і ресурсів у межах логістичного ланцюга. Водночас простежується еволюція поглядів: від розуміння логістики, як сукупності окремих операцій - до системної, інтегрованої та цифровізованої моделі управління, що відповідає сучасним викликам глобальної економіки. Зазначене різноманіття дефініції залишає незмінним об'єкта дослідження, але дозволяє підкреслити два вектори реалізації логістики: по-перше це невід'ємний напрям господарської діяльності, що реалізується через управління матеріальними потоками при функціонуванні будь-якого бізнес-процесу організації; по-друге можна розглядати, як науку, що окреслює систематизовану сукупність елементів системи постачання (визначення потреб, придбання, зберігання та розподілу) в продовж життєвого циклу забезпечення необхідних для споживання потреб [24].

Логістика в організації реалізується через загальноприйняті функції менеджменту задля регулювання потоками потрібних ресурсів в межах функціонування підприємства, як єдиного механізму (рис. 1.1) [21].

Головне спрямування раціонального забезпечення логістичних операцій на підприємстві полягає у пристосуванні бізнес-процесу до ринкової ситуації при мінімальних витратах, за рахунок відбудови інтегрованої системи регулювання потрібних потоків [19].

Окремими складовими реалізації логістики можна вважати: комплексне та своєчасне постачання різноманітних продуктів до місця їх споживання; управління оптимальним складом передбачених бізнес-процесом запасів; реалізація запланованої політики розподілу, відповідно потребам виробництва; зважена система організації оптимального постачання; якісні параметри виконання операцій з виконання замовлень тощо. Логістичні функції є системоутворювальними елементами управлінської діяльності підприємства, оскільки

забезпечують безперервність матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків. Ефективне виконання логістичних функцій дозволяє узгодити попит і пропозицію, мінімізувати витрати на транспортування, зберігання та обробку товарів, а також скоротити тривалість операційного циклу.

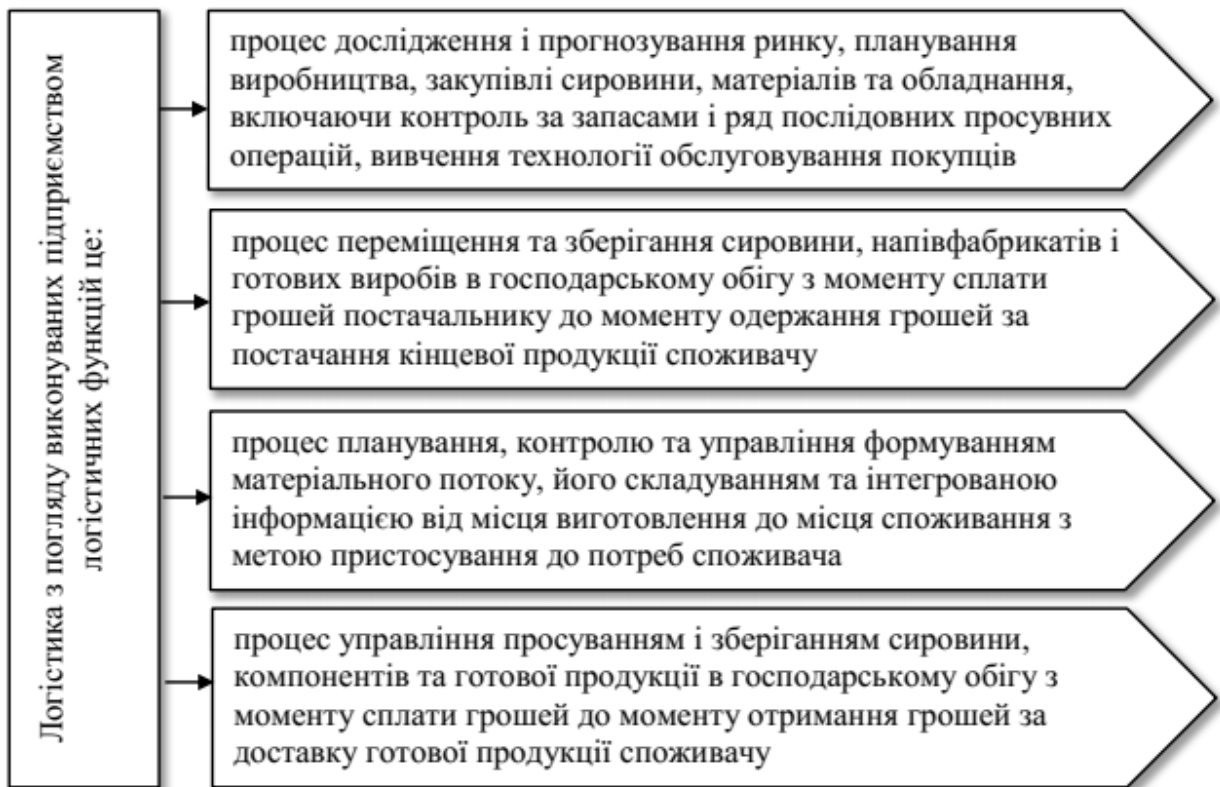


Рисунок 1.1 – Логістичні функції підприємства [22]

У сучасних умовах посилення конкуренції та зростання споживчих вимог логістика перетворюється з допоміжної функції на стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Злагоджене виконання таких функцій, як управління запасами, транспортування, складування, замовленнями, поверненнями, постачанням та обслуговуванням клієнтів, сприяє оптимізації виробничих і збутових процесів, підвищенню рівня обслуговування споживачів і зміцненню партнерських відносин у ланцюгах постачання.

Крім того, логістичні функції дозволяють своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, зокрема на коливання попиту, логістичні ризики та колапси в транспортній інфраструктурі. Вони формують базу для аналітики й

прогнозування, що є підґрунтям для прийняття ефективних управлінських рішень. Таким чином, логістичні функції не лише забезпечують оперативну підтримку основної діяльності підприємства, а й виступають рушієм його довгострокового розвитку та адаптації до ринкових умов (рис. 1.2).

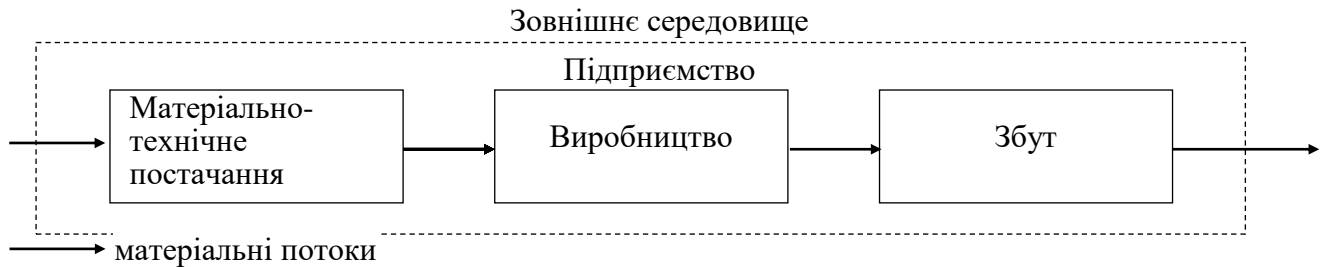


Рисунок 1.2 – Узагальнена логістична структура підприємства [38]

Необхідний рух матеріальних компонентів від первинної операції до кінцевого споживання вважається матеріальним потоком, що відбувається завдяки транспортним засобам та є основою транспортної логістики, яку можна візуалізувати наступним чином (рис. 1.3).

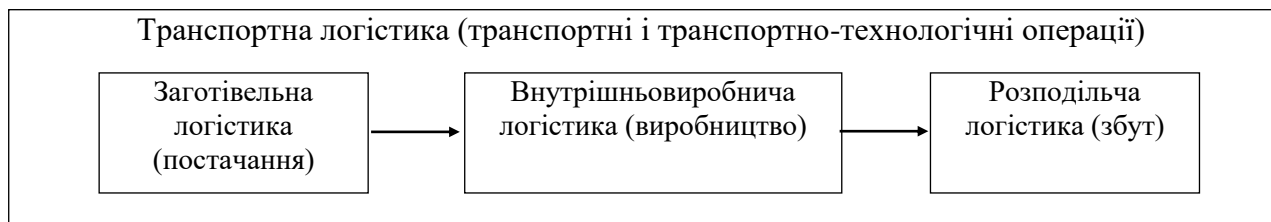


Рисунок 1.3 – Схема взаємозв'язку елементів транспортної логістики [16]

Дослідивши наукові джерела, можемо запропонувати узагальнене групування видів логістики (Додаток А). Розглядаючи логістичні структури організацій, підкреслимо, що вони взаємоузгоджені з різноплановими функціональними підрозділами суб'єктів господарювання (маркетингу, відділу фінансів, тощо).

Тому задля кращого уявлення інтеграції логістичних операцій з головними підсистемами діяльності компаній запропонуємо рис. 1.4 [17]. Саме досягнення позитивного ефекту від раціонально-відбудованої логістики реалізується через:

оптимізацію та скорочення потрібних запасів, завдяки зваженого руху матеріального потоку; мінімізацію часу в відбудовному логістичному ланцюзі (переміщення товарів); постійний пошук резервів зниження транспортних витрат та інших вантажно-розвантажувальних операцій; автоматизацію процесів праці [6].



Рисунок 1.4 – Загальне уявлення інтеграції логістики з основними спрямуваннями реалізації бізнес-процесу підприємства [4, 6]

Сьогоднішні умови реалізації бізнесу компаній підкреслює важливість організації логістичних процесів, бо саме завдяки логістиці відбуваються практично всі аспекти людської діяльності. Реалізація суспільством усіх необхідних видів діяльності не може бути здійснена без використання принципів логістичного менеджменту. Завдяки оптимально відбудованій системі логістичного менеджменту досягається організаційно-економічна стійкість і конкурентоздатність господарюючих суб'єктів на ринку [5].

1.2. Організація логістичної діяльності підприємства

Здійснення логістичної діяльності в організації розглядається, як комплексний процес, який охоплює планування, адміністрування та контроль за потоками матеріалів, інформації та фінансів на всіх етапах виробничо-господарської діяльності. Метою логістики є забезпечення максимальної ефективності при мінімальних витратах ресурсів [3, 11].

Реалізація логістичної діяльності передбачає формування структури управління логістичними процесами, розподіл функціональних обов'язків між підрозділами, розробку логістичних стратегій та визначення ключових показників ефективності. Важливим аспектом є інтеграція логістики з іншими функціональними сферами: маркетингом, виробництвом, фінансами та інформаційними технологіями.

Основними завданнями логістичної організації виступають:

- раціональне управління матеріальними потоками (закупівля, транспортування, складування, розподіл);
- формування логістичної інфраструктури (склади, транспорт, ІТ-системи);
- оптимізація витрат на логістичні операції;
- забезпечення своєчасного постачання ресурсів і доставки продукції кінцевому споживачу;
- підвищення рівня сервісу та задоволення потреб клієнтів [13].

Для ефективного здійснення логістичної діяльності підприємства доцільно впроваджувати сучасні цифрові технології, системи управління ланцюгами постачань (SCM), автоматизацію складів, транспортне планування та використання ERP-систем [14, 25].

Організаційна модель логістики може бути централізованою або децентралізованою залежно від масштабів підприємства, структури бізнесу та географічного розташування його елементів.

Представимо візуально можливі варіанти розподілу логістичних функцій по відділах підприємства (табл. 1. 4).

Таблиця 1.4 – Розподіл логістичних функцій між підрозділами організації

Підрозділ / Відділ	Основні логістичні функції
Відділ постачання	- Управління закупівлями - Вибір і оцінка постачальників - Контроль якості матеріалів
Складське господарство / Логістичний центр	- Приймання, зберігання і відвантаження продукції - Управління запасами - Контроль складських залишків
Виробничий підрозділ	- Планування потреб у матеріалах - Внутрішнє переміщення ресурсів - Контроль за використанням сировини
Транспортний відділ / служба доставки	- Організація транспортування продукції - Вибір маршруту і виду транспорту - Оптимізація логістичних витрат
Відділ збуту / маркетингу	- Прогнозування попиту - Планування обсягів продажів - Робота з клієнтами
Фінансовий відділ	- Розрахунок логістичних витрат - Аналіз витрат та контроль бюджету логістики
ІТ-відділ	- Підтримка інформаційної системи логістики - Інтеграція ERP/SCM-систем - Аналітика та звітність

Перебіг логістичної діяльності на підприємстві потребує чіткого розподілу функціональних обов'язків між відповідними підрозділами, що дозволяє забезпечити узгодженість дій у межах усього ланцюга постачання. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, зниженню витрат та покращенню рівня обслуговування споживачів. Впровадження системної логістичної моделі на підприємстві формує основу для підвищення конкурентоспроможності, швидкого реагування на зміни ринку та сталого розвитку бізнесу.

Підкреслимо, що при русі товари переміщуються від споживача до постачальника і навпаки, то вони відображують життєдіяльність логістичного ланцюга. Найбільш розповсюдженим аспектом реверсивної логістики є зворотні логістичні операції, коли відбувається повернення торговим контрагентом продукту своєму постачальнику товару, при закінченні терміну договору, також бракованих виробів або тари [3, 26].

Приділимо увагу науково обґрунтованому огляду методів управління логістичною діяльністю з короткою характеристикою (табл. 1.5)

Таблиця 1 5 – Методи управління логістичною діяльністю компаній

Метод управління	Сутність	Застосування у логістиці підприємства
Адміністративний (організаційний)	Базується на формальних правилах, наказах, положеннях, регламентах.	Регулювання маршрутів перевезень, графіків роботи складу, контролю логістичних підрозділів.
Економічний	Передбачає використання матеріального стимулювання та планово-економічних інструментів.	Бюджетування логістичних витрат, стимулювання постачальників до зниження вартості послуг.
Соціально-психологічний	Орієнтований на мотивацію персоналу, створення сприятливого мікроклімату в логістичних підрозділах.	Формування команд логістів, впровадження систем преміювання за своєчасну доставку.
Інформаційно-аналітичний	Передбачає збирання, обробку, аналіз та використання даних для ухвалення рішень.	Використання CRM, ERP, TMS-систем для управління поставками, запасами, маршрутами.
Прогностичний	Спрямований на аналіз тенденцій, прогнозування попиту, обсягів перевезень, необхідних ресурсів.	Оптимізація складських площ, транспортного парку, планування закупівель.
Ситуаційний	Заснований на адаптації до змін у зовнішньому чи внутрішньому середовищі.	Реагування на перебої постачання, зміни митного законодавства, сезонні коливання.
Інноваційний	Пов'язаний із впровадженням нових технологій, цифрових рішень і логістичних підходів.	Використання дронів для доставки, впровадження блокчейн у відстеженні вантажу.

Управління логістичною діяльністю організацій є комплексною системою, що поєднує організаційні, економічні та інформаційно-аналітичні методи. Їх поєднання дозволяє досягати гнучкості, ефективності та адаптивності логістичних процесів відповідно до умов ринку та специфіки підприємства. Сучасна логістика все більше тяжіє до цифровізації та аналітики, що посилює значення прогностичних і інноваційних методів управління.

Запропонуємо розглянути існуючі у літературі види логістичної діяльності за ознаками (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Класифікація різновидів логістичної діяльності [35]

Основні види фазової логістичної діяльності	Основні види функціональної логістичної діяльності
<ul style="list-style-type: none"> ▪ логістика постачання ▪ виробнича логістика ▪ логістика збуту (розподілу) ▪ логістика рециркулювання (повторного використання та утилізації) ▪ фінансова логістика ▪ інформаційна логістика 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ управління замовленнями ▪ транспортування ▪ складування ▪ пакування ▪ управління запасами ▪ логістичне обслуговування

Спробуємо візуально представити за допомогою рис. 1.5 розподіл логістичних операцій між підрозділами виробничої компанії.

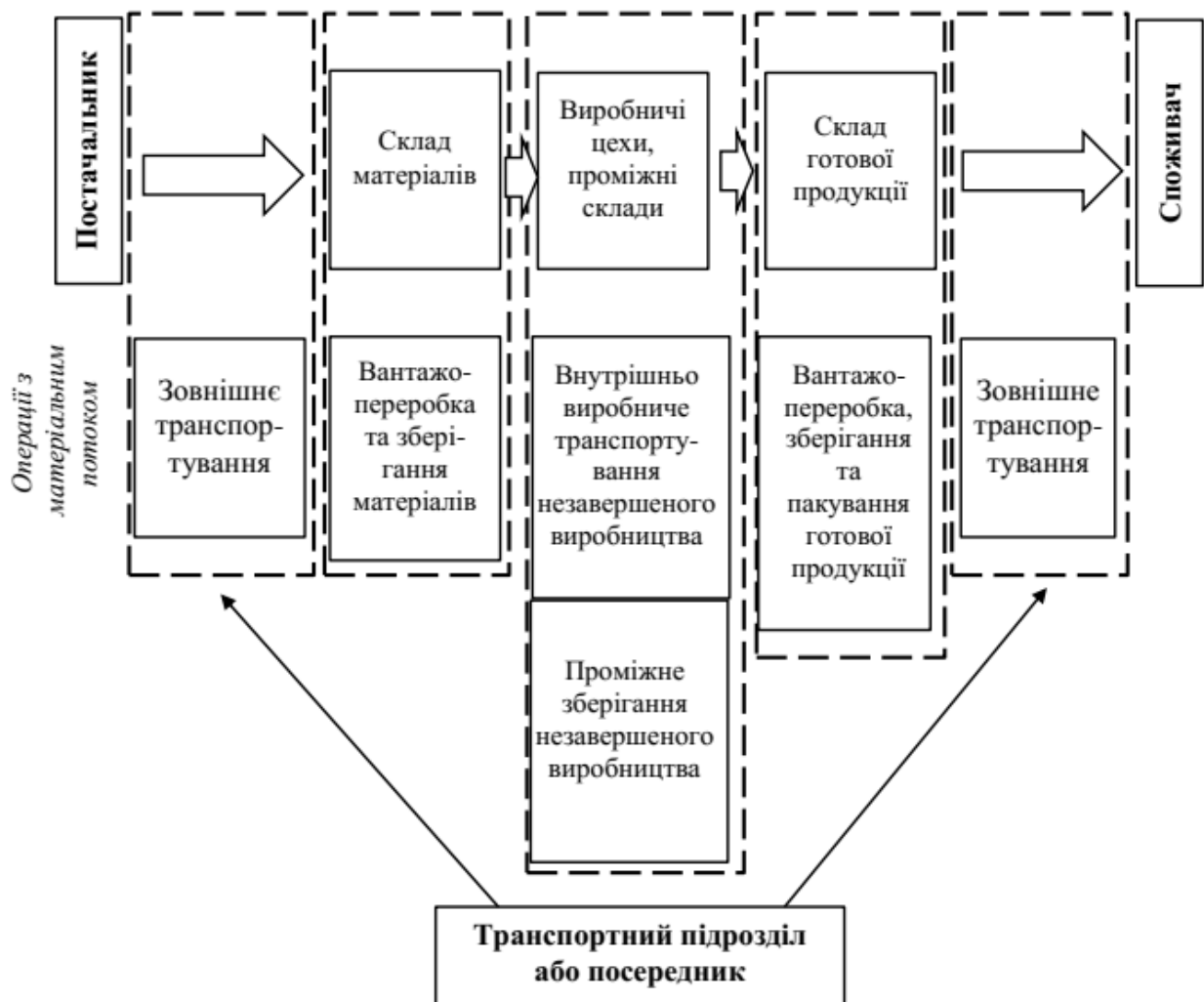


Рисунок 1.5 – Узагальнена схема розподілу логістичних операцій

При здійсненні логістичної діяльності, що відбувається на макрорівні, розподіл необхідних функцій здійснюється між суб'єктами (спеціалізація на окремих функціях) відбудованого логістичного ланцюга, тобто формуються зв'язки та механізм координації [15].

Характерною рисою логістичної системи є вирішення внутрішньогосподарських аспектів (використання окремих елементів основних засобів під час виконання виробничих бізнес-операцій), так і загальних адміністративних функцій всього ланцюжка функціонування («постачальник–виробник–споживач»), що схематично представлено на рис. 1.6 [28].



Рисунок 1.6 – Схематичне представлення логістичної системи компанії [16]

Надалі спробуємо деталізувати етапи відбудови логістичної системи (рис. 1.7) де спочатку відбувається вибір оптимального варіанту стратегії на тлі оцінки стану оточуючого середовища та одночасного аналізу реалізації господарських аспектів функціонування бізнес-процесу організації. Вона повинна відображати цілі господарської компетентності та подальший вектор розвитку підприємства.

Другий етап присвячується саме проектуванню логістичної системи з урахуванням існуючого ланцюга та відповідності передбаченим цілям (оцінка логістичного потенціалу). Наступним кроком є узгодження діючої оргструктури управління з відбудованою системою. В подальшому повстає необхідність оптимізації запасів, відповідно безперебійної реалізації виробничих операцій та пошук варіативних можливостей по мінімізації витрат зі збереженням якісних аспектів обслуговування споживачів.

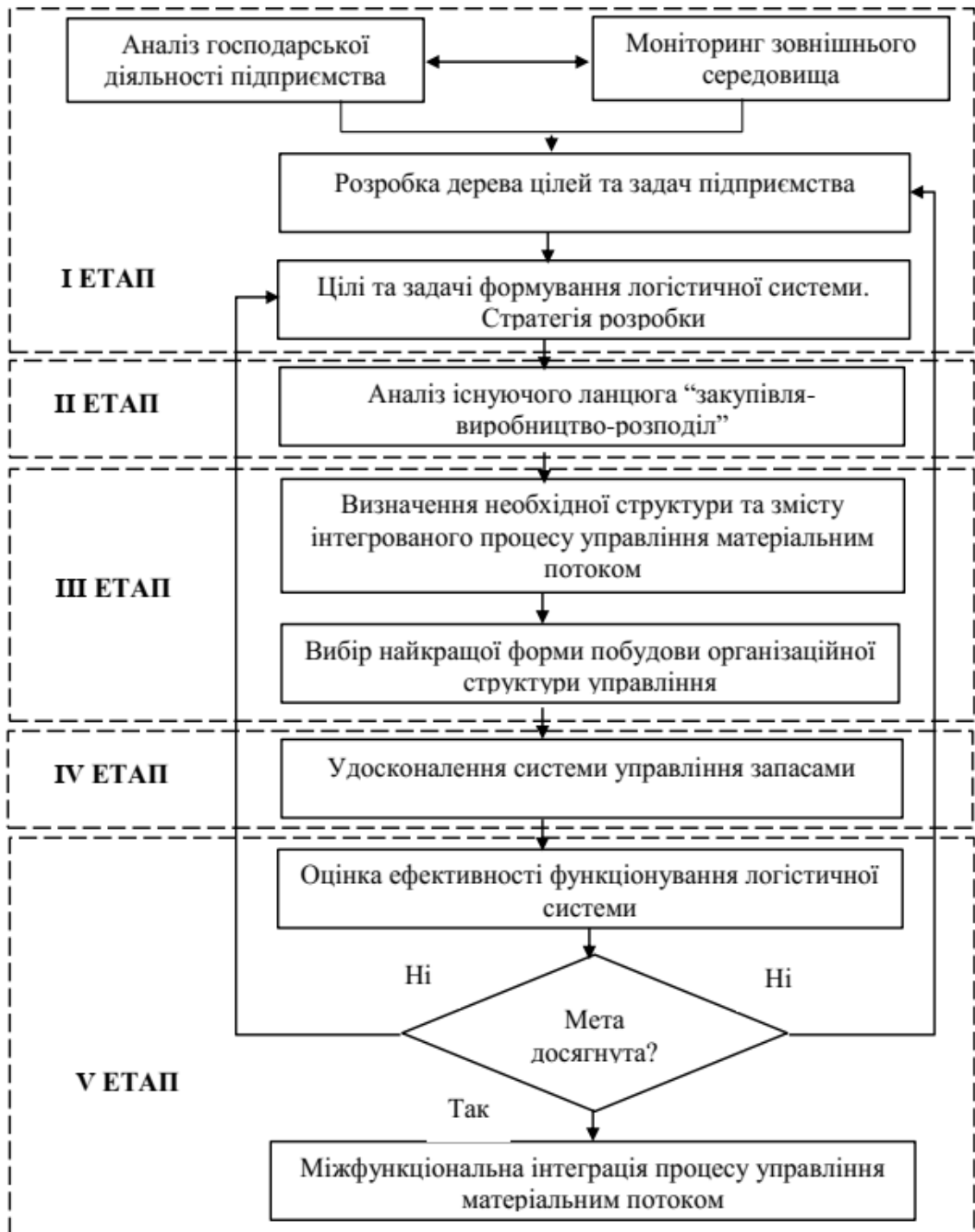


Рисунок 1.7 – Алгоритм відбудови логістичної системи

Останнім етапом передбачено здійснення оцінки функціонування логістичної системи, що ґрунтується на окресленні логістичних витрат, рівня обслуговування та встановленні економічної ефективності заходів.

Інформація щодо підходів до визначення поняття «логістичні витрати», подана у систематизованій формі (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Визначення поняття «логістичні витрати»

Підхід	Сутність визначення	Характеристика
Економічний	Логістичні витрати – це частина сукупних витрат підприємства, що забезпечує рух продукції, послуг та інформації.	Включає витрати на транспортування, складування, зберігання, упаковку, облік, інформаційні потоки.
Функціональний	Логістичні витрати – витрати, що виникають у процесі виконання окремих логістичних функцій.	Орієнтований на розподіл витрат між логістичними ланками: закупівельна, виробнича, збутова логістика тощо.
Процесний (бізнес-процеси)	Витрати, пов'язані з виконанням бізнес-процесів, що охоплюють логістичний ланцюг.	Забезпечує міжфункціональне бачення: дозволяє виділити витрати на логістику в межах усієї компанії.
Управлінський	Логістичні витрати – це об'єкт управління, що потребує контролю, оптимізації та бюджетування.	Наголошує на управлінських механізмах: аналіз, облік, регулювання витрат задля підвищення логістичної ефективності.
Інтегрований (системний)	Витрати, що формуються у межах інтегрованого логістичного ланцюга.	Включає внутрішні та зовнішні витрати, зокрема витрати логістичних партнерів, транспортних компаній.

Поняття «логістичні витрати» розглядається з позицій як традиційного економічного аналізу, так і сучасної логістичної практики, де витрати – не лише елемент обліку, а й важливий інструмент стратегічного управління ефективністю логістичних процесів. Системний підхід до трактування дає змогу враховувати не лише прямі витрати, але й приховані, операційні й трансакційні, що виникають на перетині функцій і підрозділів. Реалізація бізнес-процесу комерційного підприємства спрямована на отримання прибутку, що знаходиться під впливом оптимізації витрат [17].

1.3. Система підходів до оцінювання ефективності логістичної діяльності організацій

Оцінювання логістичної діяльності є важливим елементом загальної системи управління підприємством, оскільки логістика безпосередньо впливає на рівень витрат, своєчасність постачання, задоволеність клієнтів та ефективність

використання ресурсів. У сучасних умовах високої конкуренції та нестабільного економічного середовища логістичні процеси стають стратегічним фактором забезпечення конкурентоспроможності.

Регулярна оцінка дозволяє: виявляти слабкі місця в логістичному ланцюгу; вчасно реагувати на зміну попиту, зовнішніх умов чи внутрішніх ресурсів; ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення; знижувати витрати та підвищувати прибутковість; забезпечувати баланс між рівнем обслуговування та вартістю логістичних операцій. Таким чином, ефективна система оцінки логістичної діяльності сприяє досягненню стратегічних і оперативних цілей підприємства.

Використовуючи логістичний інструментарій підприємство намагається знизити витрати, впровадити заходи по зростанню продуктивності, покращувати сервісні операції обслуговування споживачів та отримати власні переваги при функціонуванні на обраному сегменті ринку [33].

Існує кілька підходів до оцінювання ефективності логістики, які можуть застосовуватись як окремо, так і комплексно (табл.1.6).

Таблиця 1.6 – Підходи системи оцінювання логістичного спрямування

Підхід	Характеристика
Економічний	Орієнтований на аналіз витрат та прибутковості логістичної системи. Включає розрахунок витрат на транспортування, складування, закупівлі тощо.
Процесний	Зосереджується на ефективності логістичних процесів: швидкість виконання, кількість помилок, збоїв, тривалість циклів.
Клієнта-орієнтований	Визначає ефективність логістики через рівень обслуговування споживачів: своєчасність постачань, точність замовлень, рівень задоволеності клієнтів.
Інтегрований (системний)	Передбачає поєднання кількох методів та підходів з метою отримання повного уявлення про ефективність логістичної діяльності.
Бенчмаркінг	Порівняння логістичних показників підприємства з показниками найкращих компаній галузі (еталонів).

Серед джерел поданих науковцями відсутня єдина думка, стосовно переліку та розрахунку індикаторів, які відображують ефективність логістичної системи компаній. За отриманою інформацією можна підкреслити наявність двох спрямувань оцінювання: по-перше яке базується на оптимізації логістичних витрат;

по-друге – на системі визначених показників оцінки логістичних процесів, що відображують якісні параметри пропонованих операцій і витрати. Нижче подано приклади ключових показників, які формують систему оцінки ефективності логістики (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Узагальнені групи показників оцінки логістичної діяльності

Група показників	Показники
Фінансові	- Логістичні витрати у структурі собівартості - Витрати на транспортування на 1 одиницю продукції (послуги) - Частка логістичних витрат у загальних витратах
Операційні	- Час виконання логістичних операцій (доставка, складування) - Рівень виконання замовлень у строк - Кількість помилок у логістичних процесах
Сервісні	- Рівень задоволеності клієнтів - Частка своєчасно виконаних замовлень - Час реагування на запит клієнта
Інтегровані	- Тривалість логістичного циклу - Оборотноість запасів - Інтенсивність використання логістичних ресурсів

Оцінювання логістичної діяльності є стратегічно важливим для забезпечення стабільної роботи підприємства та досягнення конкурентних переваг. Застосування системного підходу до оцінювання дозволяє враховувати як економічні, так і якісні параметри, забезпечуючи обґрунтованість управлінських рішень у сфері логістики.

Завдяки постійному моніторингу обраних показників можна аналізувати динаміку функціонування логістичних систем, тобто визначати рівень сервісної пропозиції та ототожнювати їх зі структурними елементами витрат компанії. Завдяки отриманню контрольних індикаторів, що підкреслюють поточні результати роботи, можна здійснити коректування та оптимізувати хід логістичного процесу. Також задля оцінки і покращення мотивації співробітників залучають показники оперативного управління.

Сутнісне методика оцінювання – це систематизований підхід, що передбачає використання комплексу показників, методів збору даних і аналітичних процедур

для визначення стану логістичної системи, її результативності, економічності, швидкодії та адаптивності.

Доречно зазначити основні кроки її проведення (табл. 1.8)

Таблиця 1.8 – Основні етапи методики оцінювання логістичної системи

Етап	Зміст
1. Постановка цілей оцінювання	Визначення мети (підвищення ефективності, зниження витрат, підвищення якості обслуговування тощо).
2. Формування показників	Вибір кількісних та якісних індикаторів відповідно до цілей (час доставки, рівень запасів, витрати, кількість помилок тощо).
3. Збір і обробка даних	Визначення джерел інформації, періодичності збору, застосування статистичних методів.
4. Нормування показників	Установлення нормативних або еталонних значень для порівняння.
5. Аналіз результатів	Виявлення відхилень, побудова аналітичних висновків.
6. Формування управлінських рішень	Розробка заходів щодо оптимізації логістичної системи, зменшення витрат чи часу обробки замовлень.

Розкриваючи основні групи оцінювальних показників, на фінансових зупинятись не будемо, щоб не повторюватись (частка логістичних витрат у загальній собівартості; витрати на доставку 1 одиниці продукції; загальні витрати на зберігання, закупівлю, транспортування). До часових показників можна віднести: середня тривалість логістичного циклу; час обробки замовлення; час простою вантажів на складах. Обираючи якісні показники можна виділити: рівень задоволеності клієнтів; точність виконання замовлень; кількість повернень через помилки в логістиці. Загальними інтегрованими показниками вважаються: індекс логістичної ефективності; загальна ефективність логістичної діяльності (співвідношення «результат/витрати»); рентабельність логістики.

Сучасна практика передбачає використання інтегрального підходу, коли окремі показники зводяться в загальний узагальнений індекс ефективності логістичної системи. Для цього застосовують такі методи: експертне оцінювання (вагові коефіцієнти); метод за підсумками бальної оцінки; індексний метод; метод

аналізу ієрархій (АНР); бенчмаркінг (порівняння з кращими аналогами). Практичне значення методики оцінювання дозволяє підприємству: здійснювати контроль за логістичними витратами; виявляти вузькі місця та резерви ефективності; адаптувати логістичну стратегію відповідно до ринкових вимог; забезпечити обґрунтованість інвестицій у логістичну інфраструктуру; покращити клієнтоорієнтованість бізнесу [31].

Також запропонуємо рекомендаційні види аналізу логістичних процесів (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Класифікація та рекомендаційні види аналізу логістичних процесів [8]

Класифікація логістичних процесів	Рекомендаційні види аналізу
Аналіз матеріальних та інформаційних процесів	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз процесів закупівель; - аналіз запасів; - аналіз складських процесів; - аналіз процесів продажу (збуту).
Управлінський аналіз логістичних процесів	<ul style="list-style-type: none"> - власне виробництво або закупівлі матеріальних ресурсів; - вибір джерел закупівель; - вибір між власним чи залученим транспортом; - ефективність транспортного обслуговування; - вибір між зберіганням або реалізацією; - ефективність складських інвестицій; - вибір каналів збуту продукції.
Аналіз витрат логістичних витрат	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз витрат на просування; - аналіз витрат на інформаційні процеси; - аналіз витрат на запаси.

Методика оцінювання логістичної системи є необхідним інструментом сучасного управління, що дозволяє підприємствам забезпечувати прозорість логістичних процесів, мінімізувати витрати та досягати вищої результативності при збереженні якості обслуговування [32].

Нині підприємці оцінюють стан власної логістичної інфраструктури за певними параметрами (обсягами складських площ, кількість перевезень, тощо) тобто зосереджують увагу на кількісних показниках, нехтуючи індикаторами, що

відображують продуктивність, надійність, гнучкість логістичної системи. Саме цей аспект можна візуально представити за допомогою низки показників (рис. 1.8) [32].



Рисунок 1.8. – Загальні індикатори логістичної діяльності підприємства

Для різноманітних організацій, що пропонують послуги (зокрема транспортні) роль логістичної системи стосовно інших підсистем трансформується в залежності від специфіки. Оптимальний набір показників буде відображувати виробничу й транспортну підсистему. Відповідно до раціонального вибору групи оціночних показників доцільно їх оптимізувати, щоб підкреслити головні аспекти власного функціонування. Відповідно зазначеному, запропонуємо класифікацію можливих показників для специфічної модифікації логістичних підсистем для організацій різнопланової діяльності (рис. 1.10) [27].

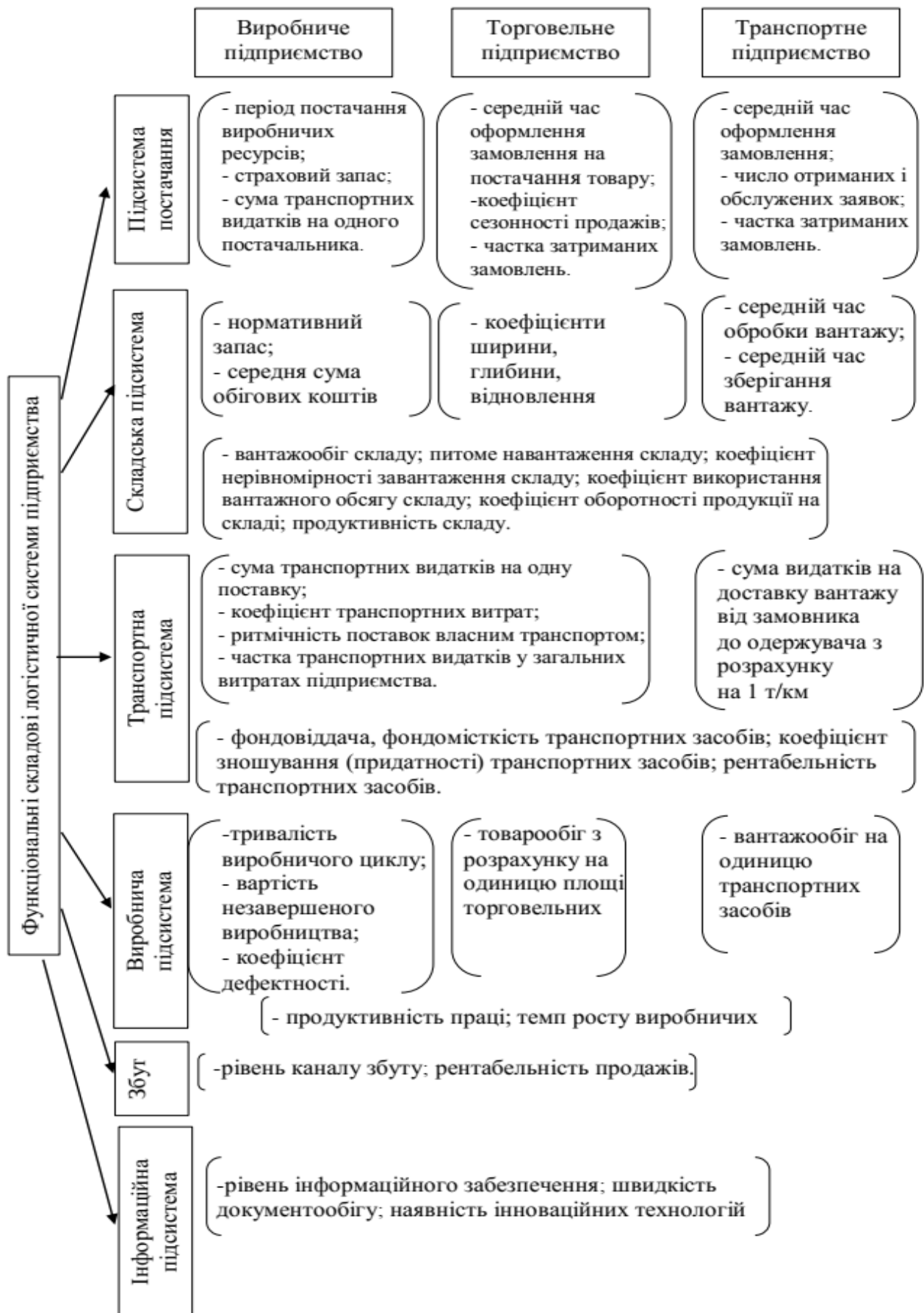


Рисунок 1.10 – Варіативність використання показників логістичної діяльності з урахуванням модифікації логістичних підсистем [27]

Візуально наведений узагальнений перелік оціночних показників, що підкреслюють характерні аспекти функціонування логістичної системи для конкретних специфічних умов функціонування бізнес-процесу окремої організації з урахуванням впливу чинників зовнішнього оточення.

Ефективне функціонування логістичної системи організацій безпосередньо впливає на фінансові результати, рівень конкурентоспроможності та здатність адаптуватися до динамічного ринкового середовища. Методика оцінювання ефективності логістичної системи є інструментом діагностики та вдосконалення логістичних процесів.

Логістична діяльність автотранспортних підприємств (саме в подальшому буде досліджено підприємство даної сфери) має низку особливостей, що зумовлені природою транспортних послуг, впливом інфраструктурних та економічних чинників, а також роллю транспорту в загальній логістичній системі. Автомобільний транспорт виступає ключовим елементом логістичних ланцюгів завдяки своїй мобільності, доступності

Специфіка логістичної діяльності полягає в тому, що її ефективність залежить не лише від внутрішньої організації транспортного процесу, а й від взаємодії з клієнтами, постачальниками, обліковими системами та дорожньо-транспортною інфраструктурою.

Таким чином, логістична діяльність автотранспортних підприємств вимагає комплексного управління не лише перевезеннями як такими, а й усією інфраструктурою, що забезпечує ефективне переміщення матеріальних потоків. Раціональна логістика в цій сфері є запорукою мінімізації витрат, покращення якісних аспектів обслуговування клієнтів та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку транспортних послуг.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК»

2.1. Загально-економічна характеристика ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК»

ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК» є сучасним суб'єктом господарювання, який функціонує на ринку транспортно-логістичних послуг України. Основною сферою діяльності підприємства є організація вантажних перевезень, експедиційне обслуговування та комплексна логістична підтримка суб'єктів господарювання. Компанія спеціалізується на оптимізації ланцюгів постачання, зокрема в частині переміщення, зберігання та обліку вантажів.

Підприємство діє відповідно до чинного законодавства України та має необхідні дозвільні документи для надання логістичних та транспортних послуг. Стратегічною метою діяльності є забезпечення ефективного, надійного та своєчасного обслуговування клієнтів шляхом впровадження інноваційних рішень в управлінні логістичними процесами.

ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК» використовує сучасний автопарк, адаптований до різних типів вантажів, а також програмні засоби моніторингу та управління маршрутами. Особлива увага приділяється якості сервісу, підвищенню кваліфікації персоналу та зменшенню логістичних витрат для замовників.

У структурі підприємства функціонують логістичний відділ, відділ перевезень, технічна служба та фінансово-економічний підрозділ, що забезпечує ефективну взаємодію між усіма ланками логістичного ланцюга.

Таким чином, ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК» виступає як гнучкий і конкурентоспроможний учасник логістичного ринку, здатний адаптуватися до змін середовища, задовольняючи потреби клієнтів у високоякісному транспортно-логістичному обслуговуванні.

ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК» є однією з провідних транспортно-логістичних компаній України, яка здійснює діяльність у сфері вантажних перевезень із 2008 року. Підприємство було засноване з метою забезпечення якісних послуг у галузі

автотранспортної логістики, зокрема міжнародних і міжміських перевезень, та розпочало роботу з придбанням 26 сучасних вантажних тягачів марки MAN і Scania. Вже на старті компанія забезпечила ліцензування своєї діяльності відповідно до вимог Міністерства транспорту та зв'язку України, що дало змогу розпочати повноцінну роботу на ринку.

Завдяки активній стратегії розвитку, ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК» протягом більш ніж десяти років успішно конкурує на вітчизняному ринку перевезень і стабільно входить до п'ятірки лідерів серед автотранспортних компаній України. Високі позиції компанії забезпечуються гнучкою логістичною політикою, широким географічним охопленням, а також використанням різних видів рухомого складу, що дозволяє здійснювати перевезення у різноманітних галузях економіки як в межах України, так і за її кордонами, зокрема у країни Європейського Союзу.

Окремою конкурентною перевагою підприємства є наявність власної ремонтно-технічної бази, що функціонує як станція технічного обслуговування (СТО) у Київському регіоні. Це дозволяє компанії підтримувати автопарк у технічно справному стані, знижуючи витрати на обслуговування та підвищуючи оперативність логістичних операцій. СТО також надає послуги стороннім замовникам, що свідчить про розширення спектра діяльності та підвищення економічної самодостатності підприємства.

Важливим напрямом діяльності компанії є постійне вдосконалення кадрового потенціалу. Особлива увага приділяється підвищенню кваліфікації водіїв, спеціалістів ремонтного підрозділу та інших співробітників, що сприяє забезпеченню високої якості послуг та безперервному функціонуванню логістичних процесів.

Підсумуюмо, що ТОВ «ТРАНС ЛОГІСТИК» виступає як інноваційне, ефективне та диверсифіковане підприємство, діяльність якого базується на комплексному підході до організації перевезень, технічного забезпечення та управління персоналом, що дозволяє зберігати стабільні позиції на ринку транспортно-логістичних послуг.

В ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» постійно збільшується автопарк, щоб відповідати провідним компаніям та підтвердити власний статус приналежності до Асоціації міжнародних перевізників України.

Місією ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» є надання високоякісних, сучасних і водночас доступних логістичних послуг, що відповідають запитам клієнтів і сприяють економічному розвитку України. Компанія активно впроваджує інноваційні рішення, зосереджуючись переважно на сегменті міжнародних вантажоперевезень, забезпечуючи високу технологічність та ефективність своєї діяльності.

Корпоративна культура підприємства ґрунтується на таких цінностях:

- орієнтація на клієнта – досягнення високої якості сервісу та формування вигідних, зручних і зрозумілих логістичних рішень;
- оперативність – забезпечення швидкої реакції на потреби клієнтів як ключовий елемент конкурентної переваги;
- доступність та інновації – постійне вдосконалення послуг і впровадження нових підходів до формування логістичної цінності;
- довіра та підтримка – дотримання етичних стандартів у спілкуванні з клієнтами, забезпечення конфіденційності та захисту їх інтересів;
- командна взаємодія та ініціативність – розвиток корпоративного духу, який забезпечує результативність роботи.

Основними напрямками виробничої діяльності компанії є:

- вантажоперевезення з залученням тентових засобів;
- контейнерні перевезення;
- транспортування з дотриманням температурного режиму;
- надання експедиційних послуг;
- функціонування станції технічного обслуговування.

У сфері міжнародних перевезень компанія задіяно понад 100 транспортних засобів, які відповідають екологічним стандартам EUR5 та EUR6.

Зазначимо для огляду основні індикатори діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка коливань показників діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023/22	2024/23
1. Обсяг реалізованих послуг, тис. грн	838823,9	927672,17	964718,67	110,59	103,99
2. Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	698992	730078	754410	104,45	103,33
3. Собівартість, тис. грн.	621403,8	652689,7	701601,3	105,03	107,5
4. Чистий прибуток, тис. грн.	6622	4045	1436	61,08	35,5
5. Вартість основних засобів, тис. грн.	152128,3	192898,69	212767,25	126,8	110,3
6. Середньорічні залишки оборотних засобів, тис. грн.	79765	95482,5	109848,4	119,7	115
7. Середньооблікова чисельність, осіб	471	429	389	91,08	90,67
8. Фондовіддача (1:5)	5,51	4,81	4,53	87,3	94,18
9. Фондомісткість (5:1)	0,18	0,21	0,22	116,7	104,76
10. Рентабельність основних засобів (4:5)	4,35	2,09	0,67	48,05	32,06
11. Коефіцієнт оборотності (1:6)	10,52	9,72	8,78	93,4	90,3
12. Коефіцієнт завантаження (6:1)	0,095	0,1	0,11	105,3	110
13. Тривалість обороту, днів (360:11)	34,2	37,04	41	108,3	110,7
14. Рентабельність оборотних засобів (4:6)	8,3	7,6	1,3	91,6	17,1
15. Продуктивність праці, тис. грн./особу (1:7)	1780,94	2162,41	2479,99	121,42	114,69
16. Трудомісткість послуг, нормо-годин (7:1)	0,00056	0,00046	0,0004	82,14	86,96
17. Фондоозброєність праці, тис. грн./особу (5:7)	332,99	449,65	546,96	135,03	121,64

Стосовно даних обсягу реалізованих автотранспортних послуг та чистого доходу, то вони демонструють стабільну позитивну динаміку: зростання у 2023 р. відповідно на 10,59% та 4,45%, а в 2024 р. - ще на 3,99% і 3,33%. Даний аспект вказує нам про поступове збільшення обсягів діяльності.

Собівартість послуг ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» за досліджуваний час демонструє стабільне зростання: з 621,4 млн. грн. у 2022 році до 701,6 млн. грн. у 2024 році. Темпи приросту становили 5,03% у 2023 році та 7,5% у 2024 році відповідно. Зростання собівартості є очікуваним і логічним явищем у контексті функціонування підприємства у сфері автотранспортної логістики, яка є безпосередньо залежною від вартості паливно-мастильних матеріалів (ПММ), витрат на технічне обслуговування транспортних засобів, плат за дороги та загальної інфляційної динаміки. Особливої актуальності набуває вплив подорожчання ПММ, яке є однією з ключових статей витрат логістичних компаній. Умови ведення міжнародних перевезень, які здійснює підприємство, також супроводжуються зростанням витрат на оплату дорожніх зборів, митного супроводу, страхування вантажів, що, у сукупності з підвищенням цін на запасні частини та технічне обслуговування, формує додаткове навантаження на собівартість. Отже, підвищення собівартості у досліджуваному періоді слід оцінювати як результат об'єктивного впливу зовнішніх економічних чинників. Це вимагає від підприємства подальшого впровадження енергоощадних технологій, оптимізації логістичних маршрутів, зниження простоїв транспорту та активнішого використання ІТ-рішень для зменшення витрат.

Значення чистого прибутку зазнало негативних коливань у 2023 р. на 38,92%, а у 2024 р. ще на 64,5%, що є критичним сигналом про зниження фінансової ефективності, незважаючи на зростання доходу.

Основні засоби та оборотні засоби поступово зростають, що підкреслює оновлення інфраструктури та збільшення ресурсного потенціалу підприємства.

Середньооблікова чисельність співробітників товариства поступово зменшується (на 8,92% у 2023 р. та ще на 9,33% у 2024 р.), що, в поєднанні з ростом продуктивності праці (на 21,42% та 14,69%), свідчить про ріст ефективності використання людських ресурсів.

Фондовіддача знижується, а фондомісткість зростає, що вказує на погіршення з приводу використання основних засобів. Відносно рентабельності основних та оборотних засобів, то вони підкреслюють негативну тенденцію,

особливо в 2024 р., коли рентабельність основних засобів впала до 0,67%, а оборотних до 1,3%.

Оборотність засобів (коефіцієнти та тривалість обороту) погіршується - уповільнення обороту та збільшення кількості днів на цикл свідчить про уповільнення ділової активності. Фондоозброєність праці зростає (на 35,03% та 21,64%), що означає, що на одного працівника припадає більше ресурсів, що позитивно впливає на продуктивність.

У 2022-24 роках діяльність ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» підкреслюється стабільним зростанням обсягів реалізації автотранспортних послуг та доходу, проте простежується зниженням чистого прибутку, рентабельності та ефективності використання ресурсів. Компанія активно оновлює матеріально-технічну базу та оптимізує чисельність персоналу, що позитивно впливає на продуктивність праці. Водночас зростання собівартості та зниження фінансових коефіцієнтів свідчать про необхідність посилення контролю за витратами, підвищення ефективності управління активами та фінансовими ресурсами для збереження стабільної динаміки розвитку.

2.2. Дослідження фінансового стану бізнес-процесу та логістичних операцій досліджуваного підприємства

При виконанні господарських бізнес-операцій кожне підприємство діє у межах власних можливостей та майнового стану, що підтверджується правом власності чи володіння. Розглядаючи наявні активи, як власний економічний ресурс товариства, що зазначені у вигляді майнових цінностей та залучені до реалізації власного бізнес-процесу задля отримання бажаних розмірів прибутку. Отже це по суті це ресурси, контрольовані товариством і раціональне використання яких призводить до отримання позитивного результату у майбутньому.

Динаміка зрушень підкреслює стан активів і наявність потрібної суми коштів для виконання власних зобов'язань. Відповідно здійснимо оцінку майна та проаналізуємо його структуру (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динамічні коливання структури майна ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» і джерел формування

Показники	Роки					
	2022		2023		2024	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Активи						
Необоротні	294348,28	81,03	270120,86	75,94	297071,26	76,22
Оборотні	67703,72	18,97	85582,14	24,06	92683,74	23,78
Пасиви						
Власний капітал	174509,06	48,2	158109,98	44,45	158630,28	40,7
Довгострокові зобов'язання	160389,04	44,3	162591,85	45,71	180612,47	46,34
Поточні зобов'язання	271539	7,5	35001,17	9,84	50512,25	12,96
Валюта балансу	362052	100	355703	100	389 755	100

Упродовж 2022-24 рр. структура майна демонструє певні зміни, що відображають адаптацію до ринкових умов і зміну фінансових пріоритетів.

Стосовно активів, то переважна частка в ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» припадає на необоротні активи, що пікреслює високу капіталомісткість товариства, з урахуванням специфіки функціонування (2022 р. їх частка становила 81,03%, у 2023 зменшилася до 75,94%, але у 2024 знову зросла до 76,22%. Така динаміка може свідчити про оновлення та модернізацію основних засобів у 2024 році. Водночас, оборотні активи у структурі майна поступово зростають: з 18,97% у 2022 році до 23,78% у 2024 році, що може бути результатом підвищення обсягів поточної діяльності або накопичення товарно-матеріальних запасів для забезпечення безперервності логістичних процесів.

Відповідно структури пасивів та джерел формування майна товариства, то бачимо зниження частки власного капіталу: з 48,2% у 2022 році до 40,7% у 2024 році. Це може вказувати на зменшення самофінансування та підвищену залежність від позикових коштів. Частка довгострокових зобов'язань зростає протягом аналізованого періоду: з 44,3% у 2022 році до 46,34% у 2024 році. Це свідчить про активніше залучення довгострокового фінансування, ймовірно, для інвестування в

основні засоби та інфраструктурні проекти. Поточні зобов'язання зросли з 7,5% у 2022 році до 12,96% у 2024 році, що може вказувати на зростання операційних витрат, відтермінування платежів або використання короткострокового кредитування.

ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» демонструє збереження інвестиційної спрямованості діяльності з домінуванням необоротних активів у структурі майна. Зростання частки оборотних активів вказує на посилення динаміки операційної діяльності. Разом з тим, зменшення питомої ваги власного капіталу та зростання частки позикових коштів свідчать про посилення фінансової залежності товариства. Така тенденція потребує уважного контролю за фінансовою стійкістю та платоспроможністю для уникнення ризиків втрати ліквідності в умовах зростання обсягів зобов'язань.

Надалі доцільно розрахувати коефіцієнти, що відображують використання основних засобів (ОЗ) (Додаток Б) та отримані результати звести у табл. 2.3

Таблиця 2.3 – Динаміка коефіцієнтів використання ОЗ ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023/22	2024/23
1. Коефіцієнт зносу ОЗ	0,38	0,36	0,4	94,7	111,1
2. Коефіцієнт придатності ОЗ	0,62	0,64	0,6	103,2	93,75
3. Коефіцієнт оновлення ОЗ	0,21	0,17	0,08	80,95	47,06
4. Коефіцієнт вибуття ОЗ	0,02	0,01	0,01	50	100

У таблиці 2.3 представлено показники, що характеризують ефективність використання ОЗ товариства у 2022–24 роках. Розглянемо кожен з них детальніше.

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2022 році становив 0,38, у 2023 році знизився до 0,36, а у 2024 році зріс до 0,4. Це свідчить про тимчасове покращення технічного стану ОЗ у 2023 році, проте у 2024 році відбулось зростання зносу на 11,1 %, що може вказувати на недостатній рівень оновлення технічного парку.

Коефіцієнт придатності, навпаки, зростав у 2023 році до 0,64, що є позитивним явищем, однак у 2024 році знизився до 0,60, що відповідає динаміці

зростання зносу. Це вказує на зниження технічної ефективності використання наявних ресурсів.

Коефіцієнт оновлення основних засобів знизився з 0,21 у 2022 році до 0,17 у 2023 році, а в 2024 році становив лише 0,08, що свідчить про суттєве зменшення обсягів капіталовкладень в оновлення основних фондів. Темп зниження у 2024 році порівняно з 2023 роком становить 52,94 %.

Коефіцієнт вибуття основних засобів у 2022 році складав 0,02, після чого знизився до 0,01 і залишався незмінним у 2024 році. Це може свідчити про зменшення обсягів списання застарілих або непридатних засобів, або ж про оптимізацію структури ОЗ.

У цілому динаміка коефіцієнтів свідчить про недостатню активність підприємства у відновленні та модернізації основних засобів. Зниження коефіцієнта оновлення та зростання зносу може призводити до погіршення технічного стану матеріально-технічної бази, що в перспективі загрожує зниженням ефективності діяльності. Для забезпечення стабільного розвитку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» доцільно активізувати інвестиційну політику у напрямку оновлення парку основних засобів, особливо в умовах зростання навантаження на логістичну інфраструктуру.

Перейдемо до аналітики фінансової стійкості товариства, щоб визначити його можливості реалізовувати власний бізнес-процес й розвиватися, на тлі визначення платоспроможності та інвестиційної привабливості на перспективу (Додаток Б, табл. 3). Також даний аспект залежить від управління фінансовими ресурсами, що розглянемо на підставі зазначених у табл. 2.4 отриманих даних.

Відповідно коефіцієнту автономії, то спостерігаємо зменшення з 0,48 у 2022 році до 0,41 у 2024 році, що свідчить про поступове зниження частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування, а отже - про посилення залежності підприємства від зовнішніх джерел. Аналогічна тенденція простежується і за коефіцієнтом фінансової залежності, який зростав щороку (з 2,07 до 2,46), що підтверджує збільшення обсягів залучених коштів.

Таблиця 2.4 – Динамічні коливання фінансової стійкості ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023/22	2024/23
1. Коефіцієнт автономії	0,48	0,44	0,41	91,7	93,2
2. Коефіцієнт фінансової залежності	2,07	2,25	2,46	108,7	109,3
3. Коефіцієнт фінансового ризику	1,07	1,25	1,46	116,82	116,8
4. Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0,547	0,602	0,61	110,05	101,3
5. Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,48	0,51	0,53	106,3	103,9
6. Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,37	0,37	0,35	100	94,6

Коефіцієнт фінансового ризику продемонстрував стійке зростання: з 1,07 у 2022 році до 1,46 у 2024 році, що свідчить про підвищення ризику втрати фінансової рівноваги через перевищення позикового капіталу над власним.

Позитивною динамікою відзначився коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень, який зріс з 0,547 до 0,61, вказуючи на поступове покращення здатності підприємства фінансувати необоротні активи стабільними джерелами.

Коефіцієнт довгострокового залучення коштів також зростав помірно - з 0,48 у 2022 році до 0,53 у 2024 році, що демонструє зростання ролі довгострокових зобов'язань у загальній структурі капіталу.

Натомість коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел зазнав зниження з 0,37 до 0,35, що може свідчити про зменшення фінансової стійкості в аспекті капіталізованих ресурсів.

Упродовж 2022–2024 років ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» демонструє зниження рівня фінансової незалежності та зростання залежності від зовнішніх джерел фінансування. Це проявляється у поступовому зменшенні коефіцієнта автономії та зростанні коефіцієнтів фінансової залежності й ризику. Така ситуація може впливати на довгострокову фінансову стабільність підприємства. Водночас спостерігається позитивна динаміка у здатності покривати довгострокові інвестиції

стабільними джерелами, що є важливим фактором підтримки фінансової рівноваги. Для покращення фінансової стійкості доцільно переглянути структуру джерел капіталу з метою зниження частки коротко- та довгострокових зобов'язань.

Перейдемо до логістичних операцій, бо до певного часу в пріоритеті компанії «ТРАНС-ЛОГІСТИК» було перевезення вантажів у тентових напівпричепках, але з 2019 р. відбулася заміна політики функціонування бізнесу, що зміцнити власну присутність на ринку транспортних послуг по наданню послуг рефрижераторних перевезень. Відповідно трансформаційних змін дослідимо структуру автопарку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Динаміка зміни автопарку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», шт.

За 16 років автопарк товариства збільшився майже у 8,3 рази, найбільш динамічне зростання спостерігалось у 2010–2012 роках (на 91%) та 2012–2014 роках (ще на 28,5%), що, пов'язане зі стратегією масштабування діяльності. У період 2020–2024 рр. темпи зростання стабілізувалися, що можна пов'язати з насиченням парку та орієнтацією на якість і оновлення транспортних засобів, а не лише на кількісне нарощення.

Далі окреслимо стан готовності вантажних автомобілів автопарку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» (табл. 2.5).

Спостерігаємо зростання кількості вантажних автомобілів з 213 одиниць у 2022 році до 215 у 2024 році. Також відбувся річний приріст, який становив +0,5%

щороку, що свідчить про поступове, але стабільне оновлення автопарку. Кількість справних транспортних засобів також зростає: з 210 до 214 одиниць, тобто на 1,4% у 2023 р. та 0,46% у 2024 р. Це позитивна тенденція, яка демонструє якісне технічне обслуговування. Коефіцієнт технічної готовності зберігається на високому рівні – 0,98–0,99, що свідчить про ефективну експлуатацію транспортних засобів, оперативне усунення несправностей і добру організацію обслуговування.

Таблиця 2.5 – Зміни готовності автомобілів ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

№ п/п	Показники	Роки			Відхилення, %	
		2022	2023	2024	2023/22	2024/23
1	Наявність вантажних автомобілів, шт.:	213	214	215	100,5	100,5
2	у тому числі справних	210	213	214	101,4	100,46
3	Коефіцієнт технічної готовності автопарку	0,98	0,99	0,99	-	-

Надалі розглянемо функціонування через структуру парку по марках використовуваних автомобілів й за видами перевезень (рис. 2.2).

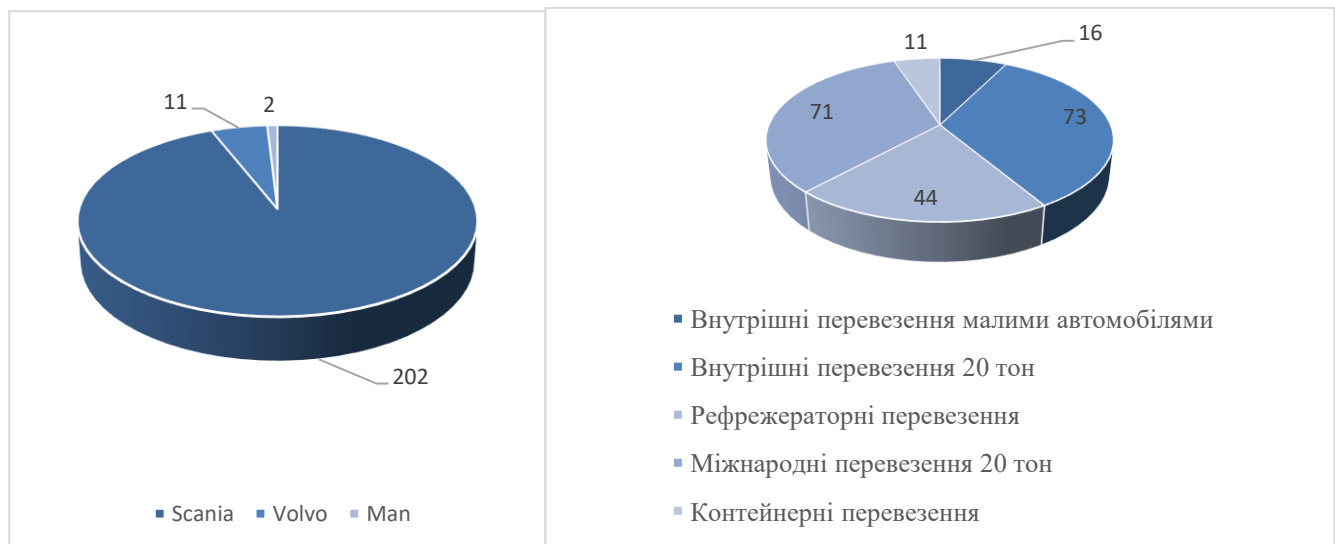


Рисунок 2.2 – Наявна структура автопарку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Результати наявної структури автопарку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» свідчить про високу концентрацію транспортних засобів марки Volvo, які становлять переважну більшість (202 одиниці) з загальної кількості. Значно менше використовується техніка марок Man (11 одиниць) та Scania (2 одиниці). Така

однорідність автопарку сприяє спрощенню технічного обслуговування, уніфікації запчастин та скороченню витрат на ремонт.

Щодо напрямів діяльності, найбільшу частку займають внутрішні перевезення малими автомобілями (73 одиниці) та міжнародні перевезення 20-тонними вантажівками (71 одиниця). Це вказує на широкий спектр логістичних послуг та активну участь підприємства як у внутрішньому, так і в зовнішньому транспортному сегменті. Водночас контейнерні перевезення (11 одиниць) та рефрижераторні послуги (16 одиниць) поки займають незначну частку, що може слугувати орієнтиром для подальшого розвитку.

Загалом структура автопарку є раціональною й адаптованою до поточних потреб підприємства, однак для диверсифікації послуг доцільно поступово нарощувати частку спеціалізованих транспортних засобів, тому розглянемо бізнес-процес по територіальному розподілі рейсів (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Співвідношення міжнародних рейсів ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Найбільший відсоток міжнародних рейсів ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» відбуваються до Німеччини (50%), потім до Нідерландів (26%) та Бельгії (22%)., завдяки наявності автотранспорту, що відповідає критеріям EURO-5 та EURO-6, стосовно екологічності. Усі рейси відбувається при постійному моніторингу руху та завдяки комплексному та своєчасному обслуговуванні автотранспорту.

Стратегічний вектор розвитку «ТРАНС-ЛОГІСТИК» передбачає подальше зростання власної ємності на ринку вантажних автомобільних перевезень на основі синергії досвіду власного штату співробітників, якісного сервісу та сучасних методів управління бізнес-процесом.

2.3. Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності транспортного підприємства

Раціоналізація логістичної діяльності підприємства забезпечує здатність адаптувати внутрішні економічні процеси до змін зовнішнього ринкового середовища. Ефективне функціонування логістичної системи сприяє координації та оптимізації внутрішніх операцій, що, у свою чергу, зумовлює зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг.

У контексті підвищення ефективності управління автопарком та покращення взаємодії з клієнтами в умовах географічного розширення сфери обслуговування, ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» реалізувало структурування організації перевезень за трьома основними напрямками:

- міжнародні автомобільні перевезення;
- регіональні вантажні перевезення;
- транспортно-експедиційні послуги.

Згідно з обраною стратегією розвитку, підприємство орієнтується на сталий розвиток, розширення ринкової присутності та формування довгострокових конкурентних переваг. Основними чинниками досягнення стратегічних цілей виступають високий рівень кваліфікації персоналу, сучасний автотранспорт та впровадження інноваційних підходів до управління бізнес-процесами.

Організаційна структура ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» охоплює низку функціональних підрозділів, зокрема транспортний, технічний, логістичний відділи, станцію технічного обслуговування (СТО) та відділ експедиційної діяльності. Варто відзначити, що відділ транспортно-експедиційних послуг, створений у попередні роки, за нетривалий період діяльності досяг високого рівня

результативності, забезпечивши розширення спектра послуг та зміцнення партнерських відносин із постійними замовниками.

Станом на сьогодні український ринок логістики перебуває на етапі стабілізації, що характеризується підвищенням рівня відкритості, професіоналізму та активним впровадженням цифрових технологій. Учасники ринку зосереджують зусилля не лише на розвитку власного бізнесу, а й на формуванні стійких ланцюгів створення цінності для клієнтів. Серед ключових трендів – застосування ІТ-рішень, інноваційних методів оптимізації витрат та підвищення операційної ефективності.

ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» активно впроваджує сучасні інструменти моніторингу та дистанційного керування автопарком, зокрема GPS-системи геолокації, програми для віддаленої діагностики технічного стану транспортних засобів, обліку витрат пального, планування сервісного обслуговування, контролю температурного режиму в рефрижераторних причепах тощо. Основними напрямками обслуговування є такі галузі, як FMCG, фармацевтика, агропромисловий комплекс, будівництво, алкогольна та тютюнова промисловість, а також перевезення небезпечних і високоцінних вантажів.

Крім того, спостерігається розвиток вузькоспеціалізованих логістичних послуг, що передбачає кооперацію між транспортними компаніями, активізацію діяльності галузевих об'єднань та комунікаційних платформ. Така тенденція сприяє обміну досвідом, впровадженню найкращих практик і досягненню синергії між учасниками логістичного ринку. У цьому контексті ефективність логістичної діяльності підприємства доцільно оцінювати за основними логістичними функціями, кожна з яких має відповідні фактори, показники та критерії ефективності. Для забезпечення всебічної оцінки ефективності логістичної діяльності транспортного підприємства доцільно виокремити ключові логістичні функції та відповідні їм фактори й показники. Основні логістичні функції та відповідні фактори й показники ефективності логістичної діяльності (табл. 2.6).

Світовий досвід підтверджує, що впровадження логістичного підходу в управлінську практику не лише сприяє поліпшенню рівня обслуговування кінцевих споживачів, але й дозволяє істотно зменшити сукупні витрати.

Таблиця 2.6 – Логістичні функції та відповідні фактори ефективності

Етап логістичного циклу	Логістична функція	Ключові показники ефективності	ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»
1. Закупівлі	Закупівля продукції	- Витрати на закупівлю - Оптимальний обсяг закупівлі - Тривалість виконання замовлень	Закупівля запасних частин і витратних матеріалів для СТО; оптимізація постачання ПММ; співпраця з кількома постачальниками для зниження ризиків.
2. Виробництво / підготовка послуг	Планування технічного обслуговування	- Продуктивність - Собівартість обслуговування - Обсяг робіт	Використання ІТ-систем для віддаленої діагностики авто; планування ТО за графіками пробігу та навантаження; скорочення простоїв транспорту.
3. Складування	Складування і зберігання	- Запаси на складах - Коефіцієнт використання площі - Витрати на зберігання	Наявність запасних частин у власному технічному відділі; ефективне використання складських площ на базі підприємства; зберігання витратних матеріалів.
4. Збут	Збут послуг перевезення	- Обсяг реалізації - Кількість клієнтів - Коефіцієнт реалізації	Розширення сегментів обслуговування (FMCG, фармацевтика, агросектор); робота з постійними замовниками; розвиток сегменту ADR вантажів.
5. Доставка	Транспортна логістика	- Виконання замовлень - Тарифи на перевезення - Втрати вантажу	Використання GPS-моніторингу; контроль температури в рефрижераторах; мінімізація затримок при доставці; транспортні рішення для окремих галузей.
6. Сервіс оформлення	Обробка замовлень	- Тривалість оформлення - Якість обслуговування - Рівень задоволеності клієнтів	Використання CRM-системи для управління замовленнями; чітка координація між логістами та експедиторами; оперативна комунікація з клієнтами.
7. Управління	Логістичне адміністрування	- Виробіток персоналу - Кваліфікація - Зарплатомісткість	Постійне підвищення кваліфікації персоналу; автоматизація рутинних логістичних функцій; скорочення навантаження на диспетчерів.
8. Постачання	Постачання продукції / послуг	- Час і регулярність поставки - Безвідмовність доставки	Сегментація логістики на міжнародні, регіональні та експедиційні перевезення; організація безперервного ланцюга постачання.

Формування ефективної логістичної системи забезпечує зниження трансакційних витрат, оптимізацію використання ресурсів і створення доданої вартості на всіх етапах ланцюга поставок.

До основних шляхів раціоналізації логістичних витрат підприємства слід віднести:

- усунення видів діяльності, які не формують доданої цінності;
- сприяння оптимізації витрат партнерів у логістичному ланцюгу - постачальників і покупців;
- впровадження комплексного обліку і контролю загальних та логістичних витрат;
- пошук більш доступних джерел матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів;
- підвищення продуктивності персоналу шляхом удосконалення внутрішніх процесів;
- модернізацію критично затратних сегментів логістичної системи через інвестиційні проєкти;
- розвиток партнерської взаємодії із суб'єктами постачання та споживання продукції з метою скоординованого управління запасами, доставкою та обслуговуванням клієнтів;
- впровадження передових технологій і методів організації праці у логістичних підрозділах.

Комплексна реалізація вказаних заходів дозволяє не лише зменшити витрати, а й забезпечити зростання результативності операційної діяльності підприємства. Систематичний аналіз витрат у логістичному контексті дає змогу виявляти та усувати джерела неефективності, підвищуючи рівень прибутковості (рис. 2.4).

Стратегія розвитку ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» орієнтована на стале зростання та посилення позицій на ринку вантажних автомобільних перевезень шляхом формування довгострокових конкурентних переваг. Ключовими чинниками реалізації цієї стратегії є синергія професійного досвіду персоналу,

високотехнологічний автопарк та впровадження сучасних інструментів управління логістичними процесами.

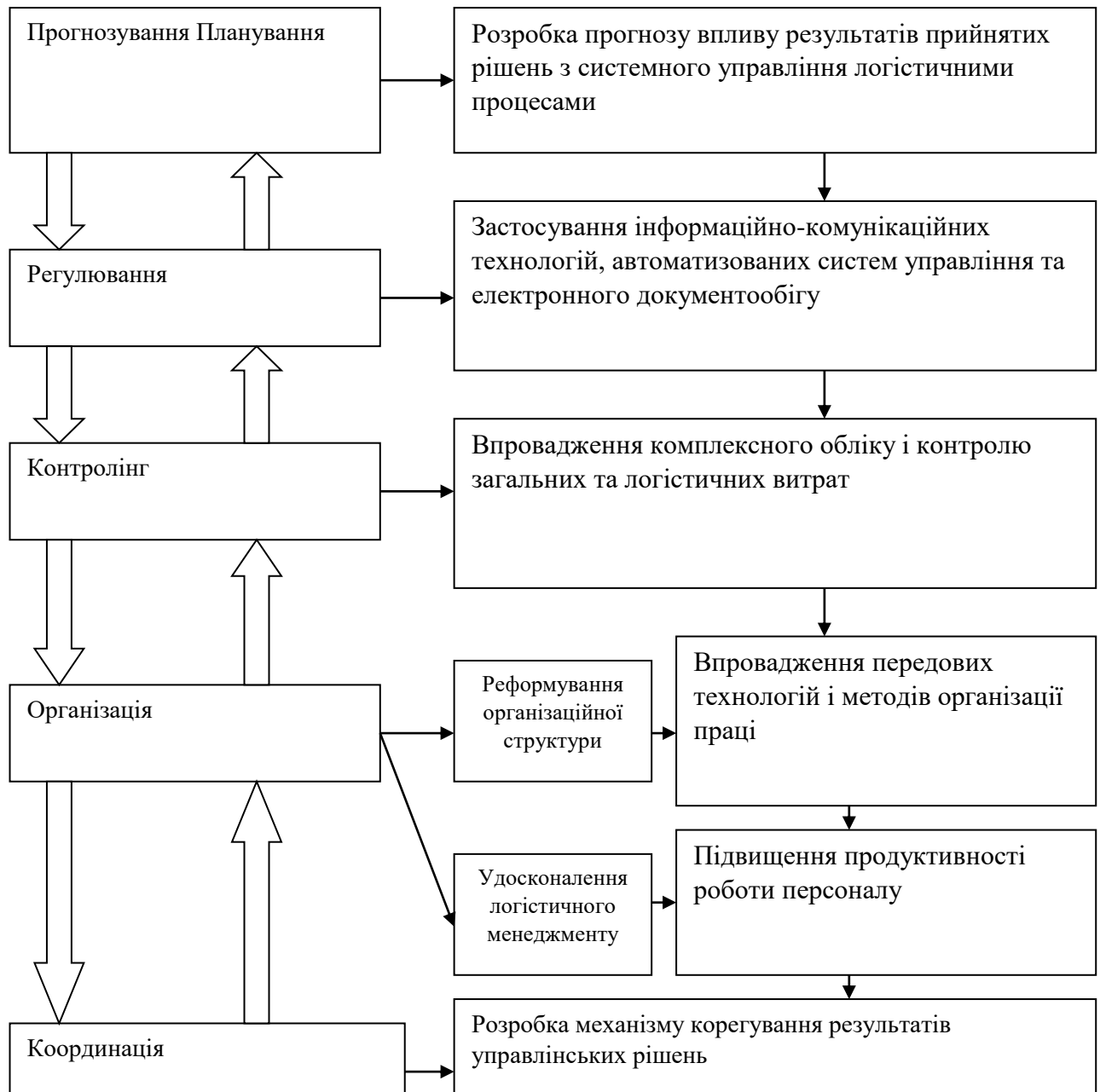


Рисунок 2.6 – Модель удосконалення логістичного менеджменту ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК»

Узагальнення практики успішних логістичних стратегій, як зарубіжних, так і вітчизняних підприємств, свідчить про доцільність дотримання таких ключових принципів:

- цілісність і послідовність логістичних процесів: від постачання ресурсів до збуту готової продукції;
- створення спеціалізованих підрозділів з управління логістикою для координації функцій;
- системне прогнозування ключових показників логістичної діяльності з метою обґрунтування рішень;
- активне застосування інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих систем управління та електронного документообігу.

Таким чином, управління логістичними потоками вимагає комплексного підходу з урахуванням багаторівневої структури взаємодії учасників ланцюга постачання, складності номенклатури продукції, варіативності умов постачання та специфіки ринкових вимог.

Саме впровадження сучасних логістичних технологій та принципів інтегрованого управління є запорукою сталого розвитку підприємства в умовах високої конкуренції та динамічних змін бізнес-середовища. Ефективна організація логістичної діяльності є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» в умовах ринкової економіки. На підставі аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду, а також специфіки діяльності підприємства, запропоновано низку напрямів підвищення результативності логістичних процесів. Окрему увагу слід приділити зростанню спеціалізованих логістичних напрямів, що сприяє кооперації між компаніями, активізації діяльності галузевих асоціацій, професійних об'єднань та логістичних ком'юніті. Поточний етап розвитку галузі супроводжується активним обміном досвідом між учасниками ринку, що забезпечує синергетичний ефект у сфері логістичного управління.

На цій основі виокремлюються основні стратегічні напрями підвищення ефективності логістики.

Оптимізація управління матеріальними потоками: впровадження цифрових інструментів, поліпшення системи планування та обліку витрат, автоматизація контролю за переміщенням ресурсів. ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» може впровадити

систему моніторингу руху вантажів на базі GPS-технологій та програмного забезпечення для планування маршрутів.

Раціоналізація управління запасами: нормування, планування, вибір оптимальних постачальників, моделювання систем управління запасами, інтеграція електронних засобів обліку. Доцільним є застосування принципів JIT (Just-in-Time) для зменшення обсягу складських запасів та впровадження електронного документообігу для обліку залишків.

Підвищення ефективності складської діяльності: створення сучасної складської інфраструктури, використання програмного забезпечення для моніторингу залишків, зменшення надлишкових витрат. Запропоновано створення єдиного логістичного центру для інтегрованого управління складськими процесами з використанням WMS-систем.

Покращення обслуговування споживачів: впровадження електронної комерції, CRM-систем, автоматизація сервісних процесів, розвиток омніканальних рішень. Впровадження CRM-системи дозволить підвищити рівень персоналізації обслуговування клієнтів та скоротити час опрацювання замовлень.

Удосконалення транспортної логістики: впровадження систем управління вантажопотоками, оптимізація маршрутів і завантаження транспорту, використання хмарних сервісів та GPS-навігації. Необхідно автоматизувати планування транспортних маршрутів та забезпечити інтеграцію IT-систем з інформацією про завантаження транспорту.

Оптимізація збутових процесів: цифровізація дистрибуційних каналів, підбір ефективних моделей взаємодії з ринком, адаптація структури збуту до потреб споживачів. Розширення електронних каналів збуту (онлайн-замовлення, інтеграція з торговими платформами) дозволить збільшити охоплення цільової аудиторії.

Реформування організаційної структури логістики: створення функціональних і проектних підрозділів логістики, впровадження принципів логістичного контролінгу. Пропонується створити на підприємстві окремий

підрозділ логістичного контролінгу для координації діяльності між відділами постачання, складування та збуту.

Застосування зазначених підходів дає змогу забезпечити гнучкість, адаптивність та результативність логістичної діяльності, що в сучасних умовах є визначальними чинниками конкурентоспроможності підприємства. Системне управління логістичними процесами дозволяє досягати не лише економії ресурсів, а й формувати довгострокову вартість бізнесу за рахунок стабільності постачання, високої якості обслуговування та лояльності споживачів. Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» знизити витрати, підвищити ефективність логістичних процесів та забезпечити сталий розвиток на основі раціонального управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У межах дослідження було здійснено теоретичне узагальнення, аналітичне опрацювання та формування практичних рекомендацій щодо підвищення результативності логістичних процесів підприємства.

В роботі розкрито економічну сутність логістики, охарактеризовано її видову класифікацію та визначено роль і значення логістичної діяльності в сучасних умовах функціонування підприємств. Досліджено основні напрями організації логістичних процесів, а також систематизовано методичні підходи до оцінювання ефективності логістичної діяльності суб'єктів господарювання.

Логістична діяльність розглядається як інтегрований напрям господарювання, що передбачає управління потоками матеріальних ресурсів, інформації, фінансів і супутніх послуг з метою максимального задоволення споживчих запитів та забезпечення прибутковості підприємства. Логістичний процес, у свою чергу, трактується як послідовність взаємопов'язаних операцій, орієнтованих на доставку продукції відповідної якості й обсягів у потрібний час і місце. До основних функціональних сфер логістики належать закупівельна, виробнича, збутова, транспортна, інформаційна та складська.

Ефективність логістичної діяльності досягається за умови тісного зв'язку логістичних операцій із стратегічними цілями підприємства, високого рівня організаційного забезпечення процесів закупівлі, транспортування, зберігання та реалізації продукції, а також запровадження механізмів обліку й контролю логістичних витрат і результатів.

Визначено, що організація логістичної діяльності передбачає скоординоване управління всіма елементами логістичного процесу з урахуванням просторово-часових характеристик і раціонального використання ресурсів. При цьому важливим є чітке визначення логістичних функцій, структури управління та можливостей залучення аутсорсингових послуг.

Оцінювання ефективності логістичної діяльності здійснюється за допомогою низки показників, які поділяються на дві групи: показники, що характеризують

логістичну систему (активи, інфраструктура, потужності), та показники, які відображають результативність її функціонування (ефективність, гнучкість, надійність, продуктивність).

У кваліфікаційній роботі досліджено організаційно-економічні засади діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК», основною сферою якого є здійснення міжнародних та міжміських автомобільних вантажних перевезень. Проведено оцінку фінансового стану підприємства, аналіз логістичних операцій і показників ефективності логістичної діяльності.

Результати аналізу фінансових коефіцієнтів свідчать про тенденції до зменшення платоспроможності, водночас фіксується стабілізація фінансового стану та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Показники рентабельності підтверджують загальну прибутковість підприємства, що опосередковано свідчить про ефективне управління активами.

Фінансування розвитку підприємства здійснюється за рахунок як внутрішніх (реінвестування прибутку), так і зовнішніх (кредитних) джерел. Зростання обсягів кредитування пов'язане з оновленням автопарку, зокрема придбанням рефрижераторної техніки, що дало змогу вийти на нові сегменти ринку. Власне фінансування авансових внесків також здійснюється за рахунок прибутку, що вказує на достатній рівень самофінансування.

У досліджуваному періоді підприємством реалізовано стратегію розширення автопарку: загальна чисельність транспортних засобів досягла 215 одиниць, з яких 61% є власністю підприємства, а 39% експлуатуються за договорами фінансового лізингу. Придбання рефрижераторної техніки дозволило розширити обсяги перевезень з контрольованим температурним режимом. Успішна реалізація зовнішньоекономічних перевезень надала підприємству статусу одного з провідних перевізників у Євразійському регіоні.

Паралельно з розвитком основної діяльності ТОВ «ТРАНС-ЛОГІСТИК» приділяє увагу вдосконаленню технічної бази, зокрема функціонуванню власної СТО, що забезпечує оперативний ремонт і технічне обслуговування

автотранспорту. Це дозволяє зменшити витрати та підвищити рівень автономності підприємства.

На підставі проведених досліджень сформовано такі ключові напрями підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства:

- удосконалення управління матеріальними потоками;
- оптимізація запасів у виробництві, на складах та у сфері збуту;
- модернізація складської логістики;
- покращення системи обслуговування споживачів;
- оптимізація товаро- та транспорт-потоків;
- підвищення результативності збутової логістики;
- вдосконалення організаційної структури управління логістикою;
- створення на підприємстві спеціалізованого підрозділу логістичного менеджменту.

Результати дипломної роботи мають практичне значення для підприємств транспортної галузі, які прагнуть досягти сталого розвитку через підвищення ефективності логістичних процесів і зміцнення конкурентних позицій на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бикова А., Єфіменко І. Вплив логістичних процесів на економічну безпеку організації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 2(11). С. 45-50.
2. Волинець Л.М. Теоретичні аспекти розвитку логістичної діяльності транспортних підприємств. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Випуск 38. С. 110-122.
3. Воронько-Невіднича Т. В., Лопатинський Р., Буціна М., Чередніченко Р. Логістичні аспекти в системі управління бізнес-процесами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 6. С. 285-289.
4. Гаврильченко О. Аналіз управління логістичними ланцюгами постачань в контексті стратегічного розвитку бізнес-процесів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. №4. С. 128-132.
5. Гнатишин Л. Б. Цифрова трансформація системи управління логістичною діяльністю аграрних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 98-107.
6. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Цатурян Р. О. Особливості формування системи реінжинірингу бізнес-процесів підприємств з використанням цифрових технологій. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2 (72). С. 40-47. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-40-47](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-40-47).
7. Желіховська М. Моделювання логістичної системи підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 4. С. 50–55.
8. Камінська, І., Каракулько, О., Тарасюк, А. Концептуальне підґрунтя і методичні положення з аналізування логістичних процесів підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-33>

9. Кирилюк І., Сокур А. Організація логістичних процесів підприємства в умовах війни: проблеми та рішення. *Економіка та суспільство*. 2024. №61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-54>

10. Ковалишин С. В. Стратегії розвитку логістичних компаній в умовах глобалізації. *Наукові записки львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 96–104. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7974502>

11. Криворучко О.М., Овчаренко А.Г. Основні аспекти управління логістичними бізнес-процесами та оцінка їх якості. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. № 41. С.105–105.

12. Кузьміна Т.О., Березовський Ю.В., Сова А.О. Аналіз автомобільного ринку України та вплив різних факторів на митні платежі. *Товарознавчий вісник*. 2023. Вип. 16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tvis_2023_16_16

13. Кузяк В. В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-13>

14. Купалова Г. І., Гончаренко Н. В., Дуднік М. А. Екологічна модернізація логістичної діяльності підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 1. С. 84-88.

15. Лега О.С. Вплив економічних трансформацій на сталий розвиток ринку автомобільного пального. *Академічні візії*. 2024. №36. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1422>

16. Луценко І. С., Коновалова І. В. Удосконалення управління логістичними процесами як метод покращення діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 430–435. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-430-435>

17. Макаренко Н. О. Оцінка ризиків стратегічного управління логістичною діяльністю аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 4. С. 192-198.

18. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Логістична система підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 108-111.

19. Мохненко А. С., Наумов О. Б., Чмут О. О. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2023. № 48. С. 19–24. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-48-3>

20. Огренич Ю. О., Діброва В. О. Логістична діяльність підприємств в умовах невизначеності: особливості, проблеми, напрямки вдосконалення. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. № 55. С. 20–28. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2023-55-3>

21. Павловський М.В., Корюгін А.В. Управління якістю транспортно-логістичних процесів підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 6 (06). С. 41 – 45.

22. Пархоменко В., Чариев К. Транспортно-логістичні бізнес-процеси в економічній діяльності підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2021. № 1–2. С. 51–58.

23. Перебийніс В.І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А. Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання: інформаційний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2. С. 123-128.

24. Резнік Н. П., Руденко С. В., Пилипчук К. М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 95–102.

25. Розова А. Ю. Особливості формування механізму управління якістю логістичної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. Т. 2, № 5. С. 77-86.

26. Савін С. Ю., Джерелюк Ю. О., Воскресенська О. Є. Напрями оптимізації витрат в системі підвищення якості логістичної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 273-277.

27. Сисоєв В.В., Корінь М.В. Логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 1. С. 87–98

28. Струнін В.В., Селівончик А.В. Комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5386>

29. Тараненко Ю.В. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2015. № 5. С. 131-135.

30. Фаріон Д. І. Вплив макроекономічної трансформації на розвиток автомобільного ринку в умовах нестабільності. *Причорноморські економічні студії*. 2025. № 91. С. 92-96.

31. Федоренко М. І. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. Т. 2, № 6. С. 124-129.

32. Хмарська І., Сігаєва Т.Є., Бачинська О.М. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2299/2220>.

33. Чернобай Л., Дума О. Порівняльний аналіз інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства. *Економічний простір*. 2024. (190), 404-409. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-71>

34. Шатарський А. Я. Нові акценти безпекоорієнтованого управління суб'єктів логістичної діяльності в умовах цифровізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 9. С. 45-47.

35. Шкригун Ю. О. Генезис поняття «логістична діяльність підприємства». *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2. С. 183-190.

36. Шишкін В.О. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами на промислових підприємствах. *Економіка і суспільство: Мукачівський державний університет*. 2021. Випуск 7. С. 536–541.

37. Вукова А., Yefimenko I. The influence of logistics processes on the economic security of the organization. *Digital economy and economic security*. 2024. № 2(11). pp. 45-50.

ДОДТКИ

Додаток А

Таблиця 1 – Класифікація видів логістики

Класифікаційна ознака	Вид логістики	Зміст логістики
За масштабами розроблених проблем (ступеня деталізації логістичних операцій)	Макрологістика	Досліджує процеси, що проходять на загальнонаціональному і міждержавному рівні. Передбачає проведення національної або глобальної логістичної стратегії, що спрямована на формування стійких торгово-економічних зв'язків між окремими країнами та регіонами
	Мезологістика	Розглядає процеси, які протікають на регіональному рівні та у повних ланцюгах поставок від добування сировини до споживання
	Металогістика	Стосується груп підприємств, об'єднаних загальними цілями щодо оптимізації господарських зв'язків
	Мікрологістика	Розглядає проблеми управління логістичними потоками на рівні окремого підприємства. Охоплює як внутрішньовиробничі, так логістичні процеси між підприємством та його постачальниками, споживачами, транспортними фірмами, посередниками тощо
За характером зон управління	Зовнішня логістика	Регулювання поточкових процесів, які виходять за рамки діяльності, але знаходяться в сфері впливу підприємства
	Внутрішня логістика	Спрямована на управління поточковими процесами в межах підприємства
За функціональними областями	Закупівельна логістика (постачання)	Вирішує питання, що належать до сфери забезпечення підприємства необхідними ресурсами
	Виробнича логістика (виробничих процесів)	Охоплює питання з управління переміщенням та зберіганням ресурсів безпосередньо в процесі виробництва
	Збутова логістика (розподільна).	Пов'язана із управлінням потоком товарів від виробника до споживача
За змістом логістичних операцій	Заготовча (постачальницька) логістика	Управління матеріально-технічним забезпеченням і підготовка продукції до виробничих потреб
	Виробнича логістика (логістика запасів)	Організація й управління переміщенням матеріальних та інших ресурсів безпосередньо в процесі виготовлення продукції
	Розподільча (збутова) логістика	Управління реалізацією продукції
	Транспортна логістика	Організація процесу перевезення товару та управління ним
	Складська логістика	Управління зберіганням продукції
	Інформаційна логістика	Управління інформаційними потоками на підприємстві
	Фінансова логістика	Управління і реалізація грошових потоків на всіх етапах руху грошових засобів
За сферами господарської діяльності	Логістика виробничих підприємств	
	Промислова логістика	
	Будівельна логістика	
	Агрологістика	
	Комерційна (торговельна) логістика	
	Митна логістика	
	Банківська логістика	
	Освітня логістика	
	Логістика послуг (туризму, побутового обслуговування тощо)	
Логістика рециркуляції (утилізації, повернення тари)		

Таблиця 2 – Показники оцінки ОЗ майнового стану підприємства

№ пор.	Показник оцінки	Порядок розрахунку або джерело отримання вихідних даних
1	Коефіцієнт зносу основних засобів	$\frac{\text{Знос}}{\text{Вартість основних засобів}} \cdot 100\%$
2	Коефіцієнт придатності основних засобів	$\frac{\text{Залишкова вартість основних засобів}}{\text{Початкова вартість основних засобів}}$
3	Коефіцієнт оновлення основних засобів	$\frac{\text{Балансова вартість основних засобів, які надійшли за період що аналізується}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець аналізованого періоду}}$
4	Коефіцієнт вибуття основних засобів	$\frac{\text{Балансова вартість основних засобів, які вибули за період що аналізується}}{\text{Балансова вартість основних засобів початку періоду, що аналізується}}$

Показники фінансової стійкості розраховуються за формулами, представленими в табл. 3.

Таблиця 3 – Показники оцінки фінансової стійкості підприємства

№ п/п	Показники	Формула для розрахунку	Джерела інформації ф.№1
1	Коефіцієнт автономії (Ка)	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Капітал}}$	$\frac{\text{р.1495}}{\text{р. 1900}}$
2	Коефіцієнт фінансової залежності (Кфз)	$\frac{\text{Капітал}}{\text{Власний капітал}}$	$\frac{\text{р.1900}}{\text{р. 1495}}$
3	Коефіцієнт фінансового ризику (Кфр)	$\frac{\text{Залучений капітал}}{\text{Власний капітал}}$	$\frac{\text{р.1900-р.1495}}{\text{р.1495}}$
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу (Км)	$\frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$	$\frac{\text{р.1495-р.1095}}{\text{р.1495}}$
5	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень (Кстр)	$\frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Необоротні активи}}$	$\frac{\text{р.1595}}{\text{р.1095}}$
6	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів (Кдз)	$\frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Власний капітал + довгострокові зобов'язання}}$	$\frac{\text{р.1595}}{\text{р.1495+р.1595}}$
7	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел (Кфн)	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Власний капітал + довгострокові зобов'язання}}$	$\frac{\text{р.1495}}{\text{р.1495+р.1095}}$