МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF
ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Increasing the Efficiency of Logistics Processes at JSC "UKRPOSHTA"

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу
магістратури, групи 8.0733-л-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Логістика
_____Ю.В. Чжен_____
Керівник доц. каф. ПМОіЛ, доц., к.ю.н. Р.Ю. Половинкіна
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, доц., к.е.н. Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____

«____» _____20___ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Чжен Юлія Володимирівна

1. Тема роботи Підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА»
керівник роботи Половинкіна Руслана Юріївна, к.ю.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від «15» червня 2024 року № 887-с.
2. Строк подання студентом роботи «11» грудня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА. 1.1 Поняття та значення логістики в сучасній економіці; 1.2 Логістичні процеси та їх роль у забезпеченні ефективності підприємств; 1.3 Фактори, які впливають на ефективність логістичних процесів на підприємстві. РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА АТ «УКРПОШТА». 2.1 Організаційно-економічний аналіз та оцінка діяльності підприємства АТ «УКРПОШТА»; 2.2 Оцінка і аналіз існуючих логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» 2.3 Аналіз проблем вдосконалення логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА». РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА АТ «УКРПОШТА» 3.1 Моніторинг параметрів ефективності логістичних процесів на підприємстві; 3.2 Пропозиції з впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Половинкіна Р.Ю. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	15.09.2024 р.	15.09.2024 р.
2	Половинкіна Р.Ю. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	19.10.2024 р.	19.10.2024 р.
3	Половинкіна Р.Ю. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	13.11.2024 р.	13.11.2024 р.

6. Дата видачі завдання 15.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	вересень	виконано
4	Обробка матеріалу	вересень	виконано
5	Виконання розділу 1	жовтень	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	листопад	виконано
8	Формулювання висновків	листопад	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	листопад	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ Ю.В. Чжен
(підпис)

Керівник роботи _____ Р.Ю. Половинкіна
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: Підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» 70 сторінок, 1 таблиця, 2 рисунки. Перелік посилань нараховує 40 найменувань.

Актуальність теми визначається тим, що в новітніх умовах підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» є необхідним кроком для покращення конкурентоспроможності компанії, адаптації до змін на ринку та задоволення зростаючих вимог споживачів. В умовах сучасної економіки, що характеризується високим рівнем конкуренції та швидкими темпами змін, ефективність логістичних процесів стає єдиною з ключових умов для забезпечення сталого розвитку підприємств у різних галузях. Це також допомагає швидше та ефективніше виконувати замовлення, що може заощадити час і гроші.

Метою дослідження є аналіз логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» з метою розробки пропозицій щодо підвищення їх ефективності.

Об’єкт дослідження є логістичні процеси на зазначеному підприємстві.

Інформаційну базу роботи становлять наукові роботи з менеджменту та економіки, монографічні дослідження та статті вітчизняних авторів, практичні матеріали та офіційні статистичні дані, ресурси мережі Інтернет. В роботі інформація узагальнена та відображена за допомогою таблиць.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи логістики та логістичних процесів. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано логістичну діяльність АТ «УКРПОШТА», а також запропоновано заходи щодо підвищення ефективності логістичних процесів підприємства.

ЛОГІСТИКА, ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ, КОНКУРЕНЦІЯ, ПРОДУКТИВНІСТЬ, ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

ABSTRACT

Qualification work: «Improving the efficiency of logistics processes at JSC «Ukrposhta»» 70 pages, 1 table, 1 picture. The list of references includes 40 items.

The relevance of the topic is determined by the fact that in the current conditions, improving the efficiency of logistics processes at JSC «Ukrposhta» is a necessary step to improve the company's competitiveness, adapt to changes in the market and meet the growing demands of consumers. In today's economy, characterized by a high level of competition and rapid pace of change, the efficiency of logistics processes is becoming one of the key conditions for ensuring the sustainable development of enterprises in various industries. It also helps to fulfill orders faster and more efficiently, which can save time and money.

The purpose of the study is to analyze the logistics processes at JSC «Ukrposhta» in order to develop proposals for improving their efficiency.

The object of the study is the logistics processes at the said enterprise.

The information base of the work consists of scientific works on management and economics, monographic studies and articles of domestic authors, practical materials and official statistics, Internet resources. The information in this paper is summarized and presented in tables.

The theoretical foundations of logistics and logistics processes were considered in the course of the work. Based on the theoretical material, the logistics activities of JSC «Ukrposhta» were analyzed, and measures to improve the efficiency of the company's logistics processes were proposed.

LOGISTICS, LOGISTICS PROCESSES, COMPETITION, PRODUCTIVITY, ENTERPRISE ACTIVITY, MANAGEMENT, STRATEGIC ANALYSIS, EFFICIENCY

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

ПАТ – приватне акціонерне товариство;

АТ – акціонерне товариство;

ПП – приватне товариство;

ABC-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства за ступенем їх важливості на три групи: A, B та C;

MBO – Management by Objectives – управління за цілями;

SMART – мнемонічна абревіатура, що використовується для постановки задач (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound);

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

HR – Human Resources – людські ресурси;

HRM – управління людськими ресурсами

ЗМІСТ

ВСТУП……8

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА……...……..……...11

1.1 Поняття та значення логістики в сучасній економіці ……..…..…11

1.2 Логістичні процеси та їх роль у забезпеченні ефективності підприємств …….……..…..…22

1.3 Фактори, які впливають на ефективність логістичних процесів на підприємстві ……..…….……25

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА АТ «УКРПОШТА»…….…..…….…32

2.1 Організаційно-економічний аналіз та оцінка діяльності підприємства АТ «УКРПОШТА»……32

2.2 Оцінка і аналіз існуючих логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА»……..……..…….....36

2.3 Аналіз проблем вдосконалення логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА»…….……43

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА АТ «УКРПОШТА»…….……49

3.1 Моніторинг параметрів ефективності логістичних процесів на підприємстві …….....……49

3.2 Пропозиції з впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства……..……..….54

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ…….……..63

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….……...……..67

ВСТУП

Висока актуальність дослідження підтверджується тим, що підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» є необхідним кроком для покращення конкурентоспроможності компанії, адаптації до змін на ринку та задоволення зростаючих вимог споживачів. В Сучасний світовий ринок характеризується дуже високим рівнем конкуренції та неймовірною кількістю постійних змін та нововведень, ефективність логістичних процесів стає єдиною з ключових умов для забезпечення сталого розвитку підприємств у різних галузях. Логістика охоплює весь спектр діяльності, пов'язаної з переміщенням товарів і послуг, що передбачає безперервного вдосконалення та оптимізації операційних процесів. Одночасно ефективне управління логістичними процесами здатне суттєво зменшити затрати, збільшити якість обслуговування споживачів і зміцнити позиції.

Однією з провідних організацій у сфері надання поштових та логістичних послуг в Україні є АТ «УКРПОШТА». Дане акціонерне товариство є важливим елементом інфраструктури країни, що забезпечує надання кореспонденцій, посилок, а також надає широкий спектр фінансових та інших супутніх послуг. З огляду на швидкий розвиток технологій і змінені потреби споживачів, АТ «УКРПОШТА» досягає постійного вдосконалення своїх логістичних процесів для підвищення ефективності діяльності та збереження конкурентоспроможно.

Методом цієї роботи є дослідження поточного стану логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» та розробка рекомендацій щодо їх удосконалення з надання послуг підвищення ефективності роботи підприємства. Для досягнення цієї мети будуть розроблені основні логістичні процеси, зокрема транспортування, зберігання та обробки вантажів, а також організаційні та інформаційні аспекти життєдіяльності логістичної системи компанії. Особлива увага буде приділена аналізу проблем та перешкод, з

якими стикається «УКРПОШТА», а також виявлено шляхи оптимізації цих процесів.

Практична значущість роботи утворюється в тому, що визначені рекомендації можуть бути використані для вдосконалення логістичних операцій підприємства, що зменшить витрати, покращить рівень обслуговування клієнтів та швидше підвищить загальну вартість.

Тема підвищення ефективності логістичних процесів компаній, зокрема у сфері поштових та логістичних послуг, є актуальною для багатьох вчених і дослідників у галузі управління логістикою, економікою, транспортом та інженерією. Ось кілька вчених, які розглядали в своїх роботах ці теми: Е. Ерліх, Джеймс М . Вест, Джон Т. Меллер, Клод М . Ришер.

Метою дослідження є аналіз логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» з метою розробки пропозицій щодо підвищення їх ефективності.

Об’єкт дослідження є логістичні процеси на зазначеному підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних підходів щодо є аналіз логістичних процесів на підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» з метою розробки пропозицій щодо підвищення їх ефективності.

Для досягнення поставленої мети було встановлено такі завдання:

- визначення поняття, ролі і значення логістичних процесів в діяльності підприємства;

- вивчити теоретичні основи логістичних процесів;

- проаналізувати діяльність АТ «УКРПОШТА» з логістичної точки зору;

- визначити проблеми та недоліки в логістичних процесах компанії;

- розробити пропозиції щодо оптимізації логістики;

- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Методи дослідження. В процесі роботи були застосовані загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод аналізу джерел інформації з теми кваліфікаційної роботи; порівняння; аналогії;

абстрагування; теоретичного аналізу і синтезу; класифікації; табличний та графічний.

Практичну значимість роботи складає той факт, що після проведення оцінки значення системи логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» з’ясована значна важливість підвищення ефективності її функціонування.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та значення логістики в сучасній економіці

Сучасна економіка характеризується глобалізацією, інтеграцією ринків, і стрімким розвитком технологій, що змушує підприємства адаптуватися до нових умов. У цьому контексті логістика виступає інструментом ефективного управління потоками ресурсів, інформації, товарів і послуг. Логістика зниження зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Логістика – це наука про управління потоками фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів від місця їх походження до кінцевого споживача [1]. Вона охоплює весь ланцюг поставок: від постачання сировини до доставки готової продукції споживачеві, враховуючи планування, контроль і оптимізацію цих процесів. У сучасній економіці логістика має ключове значення завдяки її впливу на ефективність бізнесу, конкурентоспроможність і загальну продуктивність.

Види логістики:

А). Закупівельна логістика.

Б). Виробнича логістика.

В). Розподільна логістика.

Г). Транспортна логістика.

Д). Логістика складування.

Є). Реверсивна логістика.

Основні аспекти логістики:

1). Матеріальні потоки в логістиці – це фізичне переміщення сировини, напівфабрикатів, комплектуючих і готової продукції в межах логістичного ланцюга від постачальника до кінцевого споживача. Вони є основою логістичних процесів, оскільки забезпечують доставку необхідних товарів у

важливий час, у якісному стані та в заданій кількості. Управління матеріальними потоками включає координацію процесів постачання, транспортування, зберігання, обробки вантажів, сортування та комплектування.

Матеріальні потоки починаються на етапі закупівлі, коли підприємства отримують сировину або компоненти для виробництва. Далі ці матеріали транспортуються на виробничі підприємства, де перетворюються на готову продукцію. Після цього товари відправляються до складів для тимчасового зберігання або безпосередньо до дистриб'юторів, магазинів чи кінцевих клієнтів.

Ключовими аспектами управління матеріальними потоками є оптимізація витрат на транспортування та зберігання, зменшення часу обробки вантажів, мінімізація втрат і пошкоджень продукції. Ефективна організація матеріальних потоків дозволяє забезпечити безперебійність роботи підприємства, уникнути дефіциту або перевиробництва, а також задовольнити потреби клієнтів. У сучасних умовах для управління матеріальними потоками активно застосовуються технології автоматизації, трекінгу вантажів і цифрових інформаційних систем, що дозволяють підвищити швидкість і прозорість процесів [19].

2). Інформаційні потоки в логістиці – це процеси передачі, обробки та зберігання даних, які супроводжують матеріальні та фінансові потоки в ланцюзі постачання. Вони є критично важливими для координації дій між усіма учасниками логістичної системи, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів, перевізників і споживачів. Ці потоки забезпечують своєчасний обмін інформацією про стан запасів, статус замовлень, графіки доставки, логістичні витрати та інші аспекти, які впливають на ефективність управління ланцюгом постачання.

Основна мета інформаційних потоків – забезпечити прозорість процесів і їхню оптимізацію [40]. Наприклад, завдяки точній і актуальній інформації компанії можуть швидко реагувати на зміну попиту, коригувати маршрути

доставки або управляти складськими запасами. Це також включає управління документообігом, таким як товарно-транспортні накладні, митні декларації, рахунки-фактури, які є невід'ємною частиною логістичних операцій.

Сучасні інформаційні потоки зараз у світі дуже залежать від цифрових технологій. Системи управління ланцюгами поставок (SCM), ERP-системи, технології штучного інтелекту та Інтернету речей (IoT) дозволяють автоматизувати багато процесів і значно підвищити точність передачі даних. Завдяки цьому інформаційні потоки можуть відбуватися в реальному часі, що забезпечує максимальну ефективність логістичних операцій, зменшення витрат і підняття рівня обслуговування клієнтів [11].

Злагоджена робота інформаційних потоків у логістиці не тільки знижує ризик помилок і затримок, але й створює умови для прийняття стратегічних рішень, які допомагають бізнесу залишатися конкурентоспроможним у динамічному економічному середовищі [8].

3). Фінансові потоки в логістиці – це процеси руху грошових ресурсів, пов'язані з реалізацією матеріальних і інформаційних потоків у ланцюзі постачання. Вони забезпечують фінансування всіх логістичних операцій, включаючи закупівлю, виробництво, транспортування, складування та розподіл товарів. Ці потоки включають платежі за товари та послуги, облік фінансових зобов'язань, а також контроль постачань і витрат на всіх етапах логістичного ланцюга [6].

Однією з головних цілей фінансових потоків є становлення ефективного управління фінансовими ресурсами, щоб уникнути фінансових втрат і затримок у постачанні. Вони також відіграють важливу роль у забезпеченні ліквідності підприємства, плануванні бюджету та контролі фінансової дисципліни серед партнерів і підрядників. Прозорість фінансових потоків є критично важливою, оскільки вона дозволяє підприємствам точно оцінювати витрати на логістику, визначати можливі зони для оптимізації та ухвалювати обґрунтовані фінансові рішення [23].

Управління матеріальними потоками часто здійснюється за допомогою комп'ютерних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), які дозволяють інтегрувати фінансові дані з іншими аспектами логістики. Також у фінансових потоках значну роль відіграють банківські та платіжні системи, які забезпечують швидкі та безпечні транзакції між усіма учасниками ланцюга остачання.

Крім того, фінансові потоки включають роботу з кредитними лініями, страхуванням, розрахунком митних зборів, обробкою податкових платежів і іншими аспектами, що забезпечують безперебійну роботу логістичної системи. Ефективний менеджмент грошовими потоками сприяє зменшенню витрат, підвищенню рентабельності бізнесу та покращенню загальної економічної стійкості компанії.

4). Підвищення ефективності бізнесу є ключовим завданням для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на сучасному ринку. Це поняття охоплює оптимізацію всіх аспектів діяльності підприємства, включаючи виробничі, управлінські, логістичні та маркетингові процеси. Основна мета – досягти максимальної продуктивності з мінімальними витратами, одночасно забезпечуючи високу якість продукції чи послуг і задоволення потреб клієнтів.

Ефективність бізнесу значною мірою залежить від впровадження сучасних технологій і інновацій. Автоматизація виробництва та використання інформаційних систем, таких як ERP, CRM і SCM, дозволяють компаніям оптимізувати професійні процеси, підвищити точність прогнозів, зменшити ручну працю та скоротити час виконання операцій [17]. Це дає змогу уникати затримок і недоліків у постачанні, що позитивно впливає на репутацію компанії.

Ще одним важливим фактором є оптимізація логістики [2]. Ефективне управління ланцюгами постачання допомагає знижувати витрати на транспортування, зберігання та управління запасами. Наприклад,

впровадження систем трекінгу дозволяє відстежувати рух товарів у реальному часі, що мінімізує ризики втрат або пошкоджень.

Значну місію також відіграє управління штатом співробітників. Інвестиції в навчання співробітників, розвиток їхніх навичок і створення мотиваційних програм сприяють підвищенню продуктивності праці та залученості персоналу [12, 55]. Водночас важливо впроваджувати практики сталого розвитку, які забезпечують відповідальне ставлення до ресурсів і підтримують довгострокову економічну стійкість бізнесу.

Підвищення ефективності бізнесу також включає аналіз ринку і конкурентів, що дозволяє визначати найкращі стратегії для досягнення успіху. Використання аналітики даних та інструментів штучного інтелекту допомагає приймати обґрунтовані рішення на основі реальних показників і тенденцій. Це дозволяє зосередити ресурси на найбільш перспективних напрямках і уникнути зайвих витрат [13].

Зрештою, ефективність бізнесу залежить від здатності компанії адаптуватися до змін ринку, використовувати нові можливості та ефективно управляти ризиками. Компанії, які успішно впроваджують ці підходи, отримують конкурентні переваги, покращують фінансові результати та підвищують довіру споживачів.

5). Конкурентоспроможність у логістиці – це здатність логістичної системи підприємства забезпечувати швидке, точне, економічно вигідне і якісне переміщення товарів, ресурсів і інформації у ланцюзі постачання, створюючи цінність для клієнтів і перевагу над конкурентами. Це поняття включає ефективність транспортування, управління запасами, складських операцій, взаємодії з постачальниками та клієнтами, а також інтеграцію сучасних технологій для покращення процесів.

Ключовим аспектом конкурентоспроможності логістики є швидкість і точність виконання операцій. Компанії, які можуть забезпечити своєчасну доставку товарів з мінімальними затримками та втратами, отримують значну перевагу на ринку [20]. Впровадження технологій відстеження вантажів у

реальному часі, автоматизація складів і використання аналітики даних дозволяє забезпечити високу продуктивність і прозорість.

Економічна ефективність є ще одним важливим фактором. Логістика, яка допомагає оптимізувати витрати на транспортування, зберігання та обробку вантажів, сприяє зниженню загальних витрат компанії. Наприклад, оптимізація маршрутів доставки за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення або використання спільних транспортних засобів (консолідація вантажів) дозволяє суттєво скоротити витрати.

Гнучкість логістичних систем також є важливим елементом конкурентоспроможності [14, 18]. Компанії, здатні швидко адаптувати свої процеси до змін у попиті, ринкових умовах чи зовнішніх факторах, таких як перебої в постачанні або кризи, мають стійкішу позицію на ринку. Це передбачає створення резервних планів, використання декількох постачальників та диверсифікацію транспортних шляхів.

Інноваційність у логістиці відіграє вирішальну роль у зміцненні конкурентоспроможності. Використання сучасних технологій, таких як автоматизовані склади, дрони для доставки, блокчейн для відстеження вантажів і штучний інтелект для прогнозування попиту, дозволяє суттєво покращити операції [3, 67]. Інновації допомагають не лише підвищувати ефективність, а й забезпечувати якісний клієнтський сервіс, що важливо для збереження лояльності клієнтів.

Додатково важливим є врахування екологічних аспектів. Сучасні компанії прагнуть впроваджувати "зелені" логістичні рішення, такі як використання електротранспорту, зменшення обсягів пакування та впровадження енергоефективних систем. Це не тільки знижує вплив на довкілля, а й відповідає очікуванням клієнтів, які все частіше обирають екологічно відповідальний бізнес.

Конкурентоспроможність у логістиці – це результат злагодженої роботи всіх елементів ланцюга постачання, орієнтованої на створення цінності для клієнтів і підтримання ефективності бізнесу.

6). Глобалізація в логістиці – це процес інтеграції логістичних систем на міжнародному рівні для забезпечення ефективного переміщення товарів, послуг, інформації та фінансів між країнами та континентами. Вона є однією з ключових складових сучасної економіки, оскільки пов'язує виробників, постачальників, дистриб'юторів і споживачів у всьому світі, створюючи єдину глобальну мережу постачання [4].

Сутність глобалізації в логістиці полягає у зростанні міжнародної торгівлі та розвитку глобальних ланцюгів постачання. Підприємства, орієнтовані на експорт чи імпорт, потребують налагодженої системи перевезень, митного оформлення, управління запасами та складування на глобальному рівні. Це дозволяє не тільки задовольняти попит у різних регіонах, а й оптимізувати витрати, виробляючи товари там, де це економічно вигідніше, і доставляючи їх у потрібні точки.

Однією з основних характеристик глобалізації логістики є розвиток міжнародних транспортних систем. Аеропорти, порти, автомобільні та залізничні магістралі стають вузловими точками, які забезпечують швидку і надійну доставку між країнами. Контейнеризація, яка стандартизувала перевезення вантажів, дозволила значно спростити міжнародні операції та скоротити час і витрати на транспортування.

Важливу роль у глобалізації відіграє цифровізація логістичних процесів. Інформаційні технології, такі як системи відстеження вантажів, електронний обмін даними (EDI), хмарні рішення для управління ланцюгами постачання, забезпечують прозорість і оперативність [18]. Це дозволяє компаніям у будь-якій точці світу отримувати актуальну інформацію про статус замовлення, координувати дії з партнерами і швидко реагувати на непередбачені обставини.

Глобалізація також привела до зростання конкуренції серед логістичних провайдерів [7, 55]. Міжнародні компанії прагнуть пропонувати більш комплексні послуги, включаючи мультимодальні перевезення, управління складськими запасами в різних країнах і митне оформлення. Це змушує галузь

постійно вдосконалюватися, впроваджувати нові технології і підвищувати якість сервісу.

Водночас глобалізація логістики супроводжується певними викликами. Складність міжнародних ланцюгів постачання може призводити до затримок через політичні, економічні чи природні фактори, наприклад, торгові війни, санкції чи пандемії. Крім того, зростає потреба у дотриманні екологічних стандартів, адже глобальні перевезення значно впливають на довкілля [10].

Загалом, глобалізація логістики відкриває перед бізнесом широкі можливості для розширення ринків, оптимізації витрат і покращення сервісу, водночас вимагаючи високого рівня координації та адаптації до нових умов [15].

7). Технологічні інновації в логістиці є рушійною силою для вдосконалення процесів управління ланцюгами постачання, підвищення ефективності, скорочення витрат і покращення обслуговування клієнтів. Вони охоплюють широкий спектр технологій, від автоматизації та цифровізації до використання штучного інтелекту і блокчейну. Ці новації дозволяють підприємствам адаптуватися до швидко змінюваних ринкових умов і залишатися конкурентоспроможними у глобалізованому середовищі.

Однією з найпоширеніших інновацій є автоматизація складів. Завдяки використанню роботизованих систем, таких як автоматизовані транспортні засоби (AGV) та роботи для сортування й пакування, підприємства скорочують час обробки товарів, мінімізують помилки і знижують залежність від людського фактора [24]. Це особливо актуально для великих складських центрів, які обробляють тисячі замовлень щодня.

Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання революціонізують логістику завдяки можливостям прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки та управління запасами. Наприклад, ШІ може аналізувати великі обсяги даних про продажі, погодні умови чи поведінку споживачів, щоб передбачити попит і уникнути дефіциту або перевиробництва. У транспорті

алгоритми ШІ допомагають обирати найкращі маршрути, враховуючи затори, погодні умови і витрати пального.

Блокчейн стає важливим інструментом для підвищення прозорості в ланцюгах постачання. Ця технологія дозволяє створювати незмінні записи про кожен етап переміщення товару, від виробника до кінцевого споживача. Це не лише запобігає шахрайству, але й забезпечує клієнтам доступ до інформації про походження та якість продуктів, що особливо важливо в харчовій та фармацевтичній галузях.

Інтернет речей (IoT) активно впроваджується в логістиці для моніторингу стану вантажів у реальному часі [26]. Смарт-сенсори, встановлені на транспортних засобах або контейнерах, передають дані про температуру, вологість, геолокацію та інші параметри, що дозволяє забезпечити належні умови транспортування. Це особливо важливо для чутливих до умов зберігання товарів, таких як ліки чи швидкопсувні продукти.

Дрони та автономні транспортні засоби є ще одним важливим напрямком технологічних інновацій у логістиці. Дрони використовуються для доставки товарів у важкодоступні місця, а автономні автомобілі знижують витрати на персонал і покращують безпеку дорожнього руху. Хоча ці технології ще перебувають у стадії розвитку, вони вже демонструють значний потенціал для змін у сфері логістики.

Хмарні технології також суттєво впливають на управління ланцюгами постачання. Вони дозволяють компаніям інтегрувати всі процеси в єдину систему, забезпечуючи швидкий доступ до даних, покращену комунікацію між учасниками та можливість працювати з великими обсягами інформації в реальному часі.

Технологічні інновації не лише підвищують ефективність логістичних операцій, але й сприяють сталому розвитку. Наприклад, використання енергоефективних рішень, оптимізація маршрутів для зниження викидів CO_2 і зменшення витрат матеріалів завдяки 3D-друку сприяють зменшенню впливу на довкілля [9].

Загалом, впровадження інновацій у логістиці є стратегічною необхідністю для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та відповідати сучасним вимогам ринку.

8). Сталий розвиток у логістиці – це впровадження екологічно, соціально й економічно відповідальних практик у всі етапи ланцюга постачання з метою мінімізації негативного впливу на довкілля, забезпечення соціальної відповідальності та оптимізації ресурсів [21, 61]. У сучасних умовах сталий розвиток стає не лише етичним вибором, а й важливим конкурентним фактором, оскільки споживачі, уряди та міжнародні організації дедалі більше вимагають відповідального підходу до бізнесу.

Одним із ключових аспектів сталого розвитку в логістиці є зменшення викидів парникових газів. Транспорт, як один із найбільших джерел викидів CO_2, зазнає значних змін через впровадження екологічно чистих рішень. Це включає використання електричних та гібридних транспортних засобів, оптимізацію маршрутів для зниження витрат пального та розвиток мультимодальних перевезень, що комбінують різні види транспорту з мінімальним екологічним слідом.

Енергоефективність логістичних об’єктів також є важливим напрямком сталого розвитку. Склади й логістичні центри активно впроваджують енергозберігаючі технології, такі як сонячні панелі, системи рециклінгу води, енергоефективне освітлення та системи автоматизації, що скорочують споживання енергії [22, 167]. Це не лише знижує вплив на довкілля, але й дозволяє суттєво економити ресурси.

Оптимізація упаковки є ще одним важливим фактором. Скорочення використання пластику, перехід на багаторазову або біорозкладну упаковку, впровадження інноваційних матеріалів допомагає зменшити кількість відходів і знизити навантаження на екосистему. Крім того, зменшення об’ємів пакування сприяє зниженню витрат на транспортування.

Цифровізація процесів також сприяє сталому розвитку логістики. Використання аналітики даних, штучного інтелекту та Інтернету речей

дозволяє ефективно управляти ресурсами, знижувати кількість порожніх рейсів і запобігати перевиробництву [21, 62]. Інтеграція цифрових рішень підвищує прозорість ланцюгів постачання, що дозволяє споживачам і партнерам відслідковувати екологічність кожного етапу.

Соціальний аспект сталого розвитку полягає у створенні безпечних і справедливих умов праці для співробітників логістичної галузі. Компанії вкладають у навчання, створюють умови для роботи без дискримінації та дотримуються високих стандартів безпеки, що підвищує продуктивність і мотивацію працівників.

Сталий розвиток у логістиці також включає співпрацю з партнерами, які поділяють екологічні та соціальні цінності. Це може бути обрання постачальників із сертифікаціями екологічності, спільне фінансування екологічних проєктів або впровадження принципів циркулярної економіки, де відходи одного процесу стають ресурсом для іншого.

Таким чином, сталий розвиток у логістиці є комплексним підходом, що спрямований на баланс між економічними інтересами, екологічними цілями та соціальною відповідальністю. Він не лише допомагає зберегти природні ресурси для майбутніх поколінь, а й створює додаткові конкурентні переваги для бізнесу.

Таким чином, логістика є невід'ємною складовою сучасної економіки, яка допомагає забезпечити ефективність і стійкість бізнесу, а також задовольнити зростаючі потреби споживачів. Інноваційні логістичні рішення допомагають бізнесу підвищити конкурентоспроможність, знизити витрати, задовольнити потреби клієнтів і сприяти сталому розвитку суспільства.

1.2 Логістичні процеси та їх роль у забезпеченні ефективності підприємств

Ефективність логістичних послуг є дуже важливою темою для підприємств та компаній, які покладаються на транспортування, складування та розподіл, щоб доставити свої продукти клієнтам. Успіх цих заходів може суттєво вплинути на прибутковість компанії та загальну конкурентоспроможність. Протягом багатьох років було проведено кілька досліджень ефективності логістичних, зосереджуючись на різних аспектах логістичних операцій, таких як транспортування, управління запасами та обслуговування клієнтів. Деякі дослідження вивчали вплив логістики на продуктивність ланцюга поставок, тоді як інші досліджували роль технологій у підвищенні ефективності логістики.

Управління логістикою передбачає кілька ключових видів діяльності, включаючи транспортування, управління запасами, складування, пакування та управління інформацією. Передача продуктів і послуг між двома пунктами називається транспортуванням і може здійснюватися кількома різними способами, включаючи повітряний, морський, автомобільний або залізничний.

Щоб гарантувати постійний доступ до товарів і зменшити витрати на утримання запасів, управління запасами передбачає контроль кількості товарів у запасах [27, 130]. Інформація управління передбачає збір, зберігання та розповсюдження даних, пов’язаних з логістичною діяльністю, що забезпечує ефективне прийняття рішень підтримує цю ефективну логістику управління має важливе значення для того, щоб підприємства залишалися конкурентоспроможними та відповідали очікуванням клієнтів. Це може призвести до економії коштів, підвищення ефективності, покращення задоволеності клієнтів і кращої продуктивності ланцюга постачання.

Управління логістикою також відіграє вирішальну роль у забезпеченні своєчасної доставки продуктів і послуг, що має вирішальне значення для бізнесу, щоб задовольнити попит клієнтів і зберегти свою репутацію.

Так само стверджує, що для контролю руху продуктів і послуг від виробників до споживачів постачальники логістичних послуг відіграють вирішальну роль у розподільній мережі. Підприємства можуть зосередитися на своїх основних компетенціях, передаючи логістичні завдання на аутсорсинг LSP, які мають досвід управління логістикою. LSP можуть спеціалізуватися на конкретних галузях або типах логістичних послуг, таких як транспортування чи складування. Деякі також можуть пропонувати наскрізні логістичні рішення, які охоплюють увесь ланцюжок поставок, від закупівлі до доставки.

Переваги роботи з LSP включають доступ до спеціалізованих знань і технологій, зниження операційних витрат, покращену видимість ланцюга постачання, підвищену гнучкість і масштабованість, а також покращену загальну продуктивність ланцюга постачання [29, 211]. Робота з LSP може також допомагають підприємствам швидко реагувати на зміни попиту клієнтів і ринкових умов, що є критично важливим для успіху в сучасному швидкоплинному бізнес-середовищі.

Загалом ефективність логістичних послуг є комплексною і багатогранною темою, яка вимагає всебічного розуміння принципів управління ланцюгом поставок, технологій транспортування та складування, а також практики обслуговування клієнтів. Постійні дослідження в цій галузі мають вирішальне значення для підприємств, які прагнуть оптимізувати свої логістичні операції.

Розуміючи взаємозв’язок між логістичними послугами та ефективністю фірми, підприємства можуть визначити сфери, які потребують покращення у своїх логістичних операціях. Це може включати оптимізацію маршрутів транспортування, оптимізацію управління запасами або впровадження нових технологій для підвищення ефективності та зниження витрат.

Компанії, які надають ефективні логістичні послуги може отримати конкурентну перевагу на ринку. Висновки дослідження можуть допомогти

підприємствам визначити можливості виділитися завдяки чудовим можливостям логістики, що призведе до збільшення частки ринку та лояльності клієнтів.

Говорячи про типові логістичні послуги можна виділити доставку, складування, контроль запасів, пакування та послуги з перевезення вантажів. Переміщення продуктів з одного місця в інше називається транспортуванням, і це може здійснюватися різними способами, зокрема повітрям, морем, дорогою та поїздом. Зберігання продуктів і ресурсів називається складуванням і включає такі завдання, як збір, зберігання та транспортування. стверджує, що відстеження кількості та розподілу товарів відоме як управління запасами. Розробка та виготовлення пакувальних матеріалів і контейнерів для продуктів називається упаковкою. Організація перевезення вантажів від імені вантажовідправника називається транспортним експедируванням.

Відповідно до вимог споживачів, логістичний процес є аспектом розподільчої мережі, який організовує, здійснює та управляє продуктивним, ефективним транспортуванням і зберіганням продуктів, послуг, включаючи пов’язані дані від місця виробництва до місця споживання [30, 272]. За допомогою цього визначення підприємства зрозуміли, наскільки важливим за останні роки стало управління ланцюгом поставок. Своєчасна доставка товару одержувачу з використанням компетентної та якісної дистриб’юторської мережі є ще одним важливим аспектом принципів стратегічного планування та етапу ефективності. Крім того, вимірюванням ефективності та досягнення логістичної діяльності є її логістична продуктивність. Забезпечення якості високо цінується в питаннях логістики.

Підприємства мають враховувати значну кількість показників (KPI) для всіх логістичних операцій. Відсутність орієнтації організації на ці показники ефективності може в результаті призвести до того, що їм буде важко підтримувати якість надання послуг. Для вирішення цієї проблеми та забезпечення відповідності стандартам якості, що розвиваються, необхідно встановити пріоритет показників ефективності, тобто KPI.

1.3 Фактори, які впливають на ефективність логістичних процесів на підприємстві

Професійний термін «логістика» розглядається в певних дослідженнях як «процес потоку товару, включаючи транспортування, зберігання, завантаження і розвантаження, обробку, пакування, обробку обігу, розподіл, обробка інформації та управління.

Логістика - це інтеграція таких галузей, як транспорт, складування, експедиторські послуги, інформаційний комплекс послуг, є базовою і стратегічною галуззю в підтримці національного економічного розвитку. Як видно з визначення, логістична галузь містить широкий спектр комплексних галузей промисловості, відповідні праці ж в цій сфері, в основному базуються на даних статистики транспорту, складування та поштових послуг, а не на даних логістичної галузі.

У точному визначенні поняття логістики, логістичної галузі та ефективності логістики, що базується на всебічному розгляді характеристик об'єкта дослідження, наявності даних тощо, у цій роботі фактори, що впливають на ефективність логістичної галузі, можна розділити на загальні та особливі фактори [39, 160]. Загальний фактор впливає на країну або регіон звичайні фактори, ефективність логістичної галузі та фактори особливості відповідно до характеристик «ядра» економічного поясу, зосереджується на аналізі між країнами, між регіонами через різні національні умови та систему впливу на ефективність логістичної галузі, з метою кращого аналізу між країнами та ефективності логістичної галузі в цілому.

Логістичні ресурси, втілені в логістичній галузі на вхідних ресурсах праці та капіталу, для вимірювання розвитку логістичної галузі виробничої діяльності, а не лише для врахування логістичної інфраструктури, інвестицій логістичної галузі в основні засоби, такі як обсяг вхідних ресурсів, більше для забезпечення того, щоб ці вхідні ресурси були повністю використані, щоб реалізувати найбільш ефективний вихід, а потім підвищити ефективність

логістичної галузі. Також варто одразу зазначити, що ступінь спеціалізації логістики також впливає на ефективність логістичної галузі. Чим вищий ступінь спеціалізації, тим вища ефективність логістичної галузі.

В економіці методи оцінки поточного стану ефективності логістики можна розділити на дві категорії: перша - це метод оцінки ефективності логістики, який враховує лише один фактор, наприклад, метод базової вартості операції. Інша категорія - це методи оцінки ефективності логістики, такі як метод індексів, метод аналітичної ієрархії та метод граничного аналізу, які всебічно враховують багатофакторний вплив у різних аспектах. Метод індексів полягає в тому, що комплексна ефективність логістики розкладається на кілька підпоказників і дає відповідні ваги, і кожен індекс може бути розкладений на кілька дочірніх індексів наступного порядку і так далі, всі ці дочірні показники об'єднуються в систему індексів для відображення ефективності логістики. Оскільки цей метод лише розкладає логістичну систему на суб-індекси та просте середньозважене значення, він має певну однобічність. Процес аналітичної ієрархії (AHP) вдосконалив метод індексів, додавши до логістичної ефективності думку про прийняття рішень, і може відображати швидкість зміни логістичної ефективності. По-перше, складна проблема ефективності логістики розкладається на ряд факторів, за деякими взаємозв'язками цих факторів можна розділити на кілька груп, сформувати впорядковану ієрархічну структуру, кроки факторів кожного рівня два порівняння для визначення відносної важливості факторів рішення відносно загальної мети важливості порядку. Але судження про важливість відбувається переважно з суб'єктивної точки зору, тому цей метод також є ненауковим.

Оскільки логістика є загальною виробничою діяльністю з входом і виходом, то точніше оцінювати ефективність логістичної галузі з точки зору входу і виходу [16]. Метод граничного аналізу встановлює, чи може вхід-вихід збільшити потужність або на виході даний вхід може зменшити потужність в залежності від того, чи задана виробнича функція у вигляді конкретних

параметрів відомим методом і непараметричним методом, перший представлений стохастичним граничним аналізом (SFA), який представлений аналізом обчислення даних (DEA).

Фактори, що впливають на продуктивність логістичних послуг. Логістичні послуги відіграють вирішальну роль в управлінні ланцюгом постачання, оскільки вони включають транспортування, зберігання та розподіл товарів від точки походження до точки споживання [28]. Все більше вчених в своїх дослідженнях вивчають фактори, що впливають на продуктивність логістичних послуг. Нижче у схемі наведено основні фактори, що впливають на ефективність логістичних процесів на підприємствах, рис. 1.1:

Транспортна інфраструктура
Технології та автоматизація
Проектування логістичної мережі
Видимість ланцюга поставок
Обслуговування клієнтів
Відслідковування KPI

Рисунок 1.1 – Транспортна інфраструктура

Тож далі розглянемо наведені вище фактори детальніше:

1). Транспортна інфраструктура є однією з найважливіших фактори, що впливають на продуктивність логістичних послуг. Погана інфраструктура може призвести до збільшення витрат на транспортування, довшого часу

доставки та більшого ризику пошкодження або втрати товарів. Наприклад, погані дорожні умови в сільській місцевості суттєво вплинули на ефективність логістики, а заборонені зони в 2020 р. через пандемію Covid-19 призвели до збільшення витрат на транспортування та затримки доставки.

2). Технології та автоматизація. Останнім часом використання технологій і автоматизації в логістиці стає все більш важливим. Запровадження нових технологій, таких як системи відстеження та програмне забезпечення для управління складом, може значно покращити ефективність логістики. Використання передових технологій у логістичних операціях покращило час доставки та зменшило витрати на транспортування.

3). Проектування логістичної мережі. Проект логістичної мережі, включаючи кількість і розташування складів і розподільних центрів, може також істотно впливати на продуктивність логістики. Оптимальне проектування мережі може зменшити транспортні витрати, покращити терміни доставки та підвищення стійкості ланцюга поставок [34, 160]. Ефективний дизайн логістичної мережі може підвищити ефективність ланцюга постачання та зменшити витрати на логістику.

4). Видимість ланцюга поставок. Видимість ланцюга поставок означає можливість відстежувати запаси та поставки в режимі реального часу. Видимість ланцюга поставок може допомогти постачальникам логістичних послуг швидко реагувати на зміни попиту та усувати збої в ланцюзі поставок. Покращена видимість ланцюга постачання може призвести до кращої координації між партнерами ланцюга постачання, зниження транспортних витрат і скорочення термінів доставки шляхом пом’якшення затримки доставки.

5). Обслуговування клієнтів. Обслуговування клієнтів є ще одним важливим фактором, що впливає на ефективність логістичних послуг. Забезпечення високої якості обслуговування клієнтів може підвищити рівень задоволеності клієнтів, що призведе до повторних ділових зв’язків і позитивного спілкування з вуст в уста. Надання своєчасної та точної

інформації клієнтам може покращити ефективність логістики та підвищити задоволеність клієнтів.

Загалом література свідчить про те, що можуть бути кілька факторів, які суттєво впливають на ефективність логістичних послуг. Ці фактори включають транспортну інфраструктуру, технології та автоматизацію, дизайн логістичної мережі, видимість ланцюга постачання, управління запасами та обслуговування клієнтів. Постачальники логістичних послуг, які приділяють пильну увагу цим факторам, з більшою ймовірністю досягнуть високого рівня продуктивності та задоволеності клієнтів.

6). Відслідковування KPI. KPI є основними показниками для оцінки ефективності організації. Постачальники логістичних послуг можуть вимірювати свою ефективність шляхом моніторингу ключових показників ефективності (KPI) [5].

KPI – це показники, які використовуються для оцінки успіху компанії або певної діяльності, і вони можуть відрізнятися залежно від типу логістичних послуг, що надаються. Деякі загальні ключові показники ефективності в логістиці включають своєчасну доставку, точність замовлення, точність інвентаризації, транспортні витрати та задоволеність клієнтів. Підхід KPI використовується промисловістю для підвищення своєї конкурентоспроможності. У результаті потрібні KPI, які можуть досягти фундаментальних компетенцій організації та залежать від ключових галузевих факторів успіху

Підприємства повинні використовувати такі вказівки, щоб побудувати свою систему KPI [36]. Зв’язок між KPI та критичними факторами зображено на рис. 1.2:

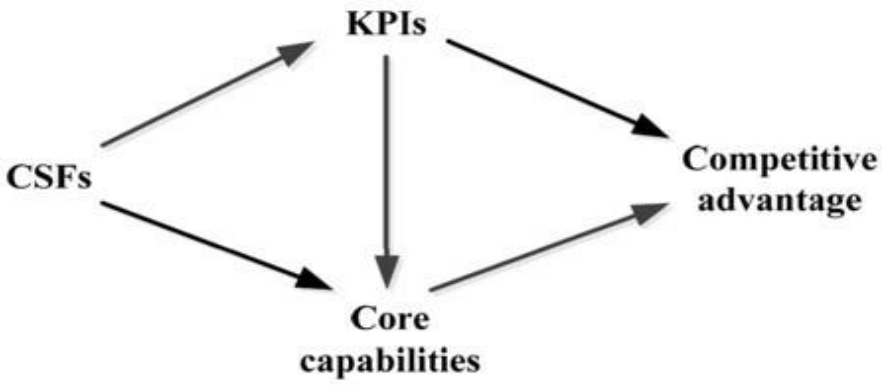


Рисунок 1.2. Основні KPI

Необхідно визначити основні обов'язки складу та його адміністрування, оскільки основні компетенції та основні навички встановлені для операційних баз даних. Зрозуміло, що логістика стосується всіх обмінів ресурсами, розділами, елементами або готовими виробами між виробниками, виробничими ділянками, центрами розподілу та клієнтами [30, 60]. Архітектура логістики, збір і пакування, зберігання і отримання, збір і замовлення, вибір контрактів, транспортування та обслуговування клієнтів – це лише деякі з численних завдань, які повинна виконувати система управління складом.

Вчені досліджували вплив логістичних послуг на продуктивність українських постачальників логістичних послуг. У дослідженні використовувалося опитування для збору даних від постачальників логістичних послуг в Україні. Результати показали, що логістичні послуги значно вплинули на ефективність роботи постачальників логістичних послуг, позитивно вплинувши на задоволеність клієнтів, час доставки та скорочення витрат. Дослідження показало, що постачальники логістичних послуг повинні

інвестувати в логістичні послуги, щоб покращити свою ефективність і задовольнити зростаючий попит на логістичні послуги в регіоні.

В 2021 р. було проведено масштабне дослідження, де оцінили вплив логістичних послуг на конкурентоспроможність українських фірм. У дослідженні використовувався структурований опитувальник для збору даних 300 компаній в Україні. Результати дослідження показали, що якісні логістичні послуги дуже позитивно вплинули на задоволеність клієнтів та прибутковість компаній. Отримані дані показали, що логістичні послуги значно вплинули на продуктивність виробничих фірм, позитивно вплинувши на час доставки, скорочення витрат і задоволеність клієнтів.

Отже, можна сміливо зазначити, що велика кількість факторів значно впливає на продуктивність і конкурентоспроможність підприємств, що надають логістичні послуги. Постачальники логістичних послуг повинні інвестувати в логістичні послуги, застосовувати найкращі практики логістики та співпрацювати зі своїми клієнтами, щоб покращити свої логістичні послуги та задовольнити мінливі потреби клієнтів.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА АТ «УКРПОШТА»

2.1 Організаційно-економічний аналіз та оцінка діяльності підприємства АТ «УКРПОШТА»

Юридична особа АТ «УКРПОШТА», код ЄДРПОУ 21560045, було зареєстровано 15.12.1993. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 6 518 597 000,00. На момент останнього оновлення даних 28.11.2024 статус юридичної особи - Зареєстровано.

Уповноваженою особою юридичної особи АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «УКРПОШТА» є Смілянський Ігор Юхимович.

Організаційно-правова форма юридичної особи АТ «УКРПОШТА» - АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО. Основний вид діяльності (КВЕД) – 53.10. Діяльність національної пошти [32].

Юридична особа АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРПОШТА» зареєстрована за юридичною адресою Україна, 1, місто Київ, вул. Хрещатик.

До послуг, що надає компанія відноситься:

- 53.10 . Діяльність національної пошти;
- 82.99. Надання інших допоміжних комерційних послуг;
- 46.90. Неспеціалізована оптова торгівля;
- 47.81. Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами [32].

АТ «УКРПОШТА» у своїй діяльності використовує хмарний офіс для ведення бізнесу, який забезпечує безпеку даних та безперебійну роботу, захищає дані від поломки персональних комп'ютерів та від вірусів, забезпечує спільну роботу віддалених співробітників.

Система документообігу складається з:

- податкова звітність;
- інструкції та стандарти;

- договори;

- офіційні листи з контрагентами;

- офіційні листи з органами державної влади.

Актуальність дослідження обумовлена кількома важливими чинниками, що стосуються як розвитку галузі логістики в Україні, так і специфіки роботи АТ «УКРПОШТА» як національного поштового оператора.

Зростаючі вимоги до ефективності логістики в умовах глобалізації. В умовах глобалізації ринку та впровадження нових технологій, логістичні процеси стають важливим чинником конкурентоспроможності підприємств, що надають транспортні, складські та поштові послуги [38]. Для таких компаній, як АТ «УКРПОШТА», здатність ефективно організувати і оптимізувати логістичні процеси має прямий вплив на якість обслуговування клієнтів та на фінансові результати. Важливим фактором є також зростаючий попит на швидке та надійне оброблення та доставку поштових відправлень, що потребує впровадження сучасних технологій і організаційних рішень.

Трансформація поштових послуг в умовах цифрових технологій. Завдяки розвитку цифрових технологій, таких як електронна комерція, онлайн-торгівля, мобільні додатки для відстеження посилок і платформи для взаємодії з клієнтами, змінюються вимоги до логістичних процесів у поштовій сфері. Традиційна модель роботи, де доставка здійснюється здебільшого за допомогою фізичних відділень і транспортних засобів, сьогодні потребує адаптації до нових реалій. Для АТ «УКРПОШТА», що є важливим гравцем на українському ринку, це означає необхідність постійного вдосконалення процесів, впровадження інновацій і забезпечення високого рівня сервісу.

Зростаючий попит на поштові та логістичні послуги в Україні. В Україні, як і в усьому світі, спостерігається тенденція до зростання обсягів онлайн-торгівлі. Це прямо впливає на попит на послуги доставки товарів, а також на логістичні рішення, пов’язані з обробкою, транспортуванням і доставкою вантажів. Враховуючи, що АТ «УКРПОШТА» забезпечує доставку не тільки звичайних листів і бандеролей, але й товарів, що замовляються через інтернет-

магазини, компанія стикається з викликами щодо швидкості, надійності та вартості доставки. Актуальним є підвищення ефективності її логістичних процесів, щоб задовольнити цей зростаючий попит.

Конкуренція на ринку поштових послуг. Оскільки ринок поштових послуг в Україні розвивається і постійно зростає кількість приватних операторів, таких як «Нова Пошта», «Інтайм», «Міст Експрес», АТ «УКРПОШТА» повинна активно працювати над підвищенням ефективності своїх логістичних процесів, щоб зберегти конкурентоспроможність. Конкуренція на ринку призводить до необхідності оптимізації витрат, підвищення швидкості і зручності обслуговування клієнтів. Тому пошук шляхів підвищення ефективності логістичних процесів є надзвичайно важливим для збереження лідируючих позицій компанії.

Проблеми сучасних логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА». На даний момент у роботі АТ «УКРПОШТА» є низка проблем, пов’язаних із застарілими технологіями, неефективним використанням ресурсів, недостатньою автоматизацією процесів та не оптимальними маршрутами доставки. Незважаючи на значний потенціал для поліпшення, ці проблеми потребують системного підходу до розв’язання. Система управління логістикою на АТ «УКРПОШТА» потребує інтеграції сучасних інформаційних технологій, застосування новітніх методів організації перевезень і складування, а також оновлення транспортних засобів і логістичних програм.

Важливість логістики для національної економіки. Оскільки АТ «УКРПОШТА» є важливою складовою інфраструктури країни, ефективність її логістичних процесів має не тільки економічне значення для компанії, але й впливає на всю національну економіку. Якість поштових послуг визначає рівень доступу громадян до інформації, товарів та послуг, а також покращує комунікацію між підприємствами та споживачами. Тому, оптимізація логістичних процесів в АТ «УКРПОШТА» має не лише комерційну значущість, але й соціально-економічну.

Підвищення ефективності логістичних процесів як стратегічне завдання для АТ «УКРПОШТА». Враховуючи необхідність адаптації до сучасних умов ринку та зростаючу конкуренцію, підвищення ефективності логістичних процесів є стратегічним завданням для АТ «УКРПОШТА». Реалізація заходів щодо оптимізації логістики, використання передових технологій, удосконалення організаційної структури та управлінських процесів допоможе значно покращити якість обслуговування, скоротити витрати та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

2.2 Оцінка і аналіз існуючих логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА»

Акціонерне товариство «УКРПОШТА» має основний КВЕД - діяльність національної пошти. І зараз воно посідає значне місце не тільки в поштовій мережі країни, а і в сфері надання послуг з доставки по всій нашій державі. Це національний оператор поштового зв'язку України, який надає понад 50 видів послуг. Мережа компанії охоплює понад 11 тисяч відділень у всіх регіонах країни.

АТ «УКРПОШТА» є провідним оператором поштового зв'язку в Україні, який здійснює доставку кореспонденції, посилок, фінансові послуги та інші види діяльності. У сучасних умовах конкуренції з приватними логістичними компаніями, такими як «Нова Пошта» та Meest, «Укрпошта» повинна підвищувати ефективність своїх логістичних процесів, щоб забезпечити якість обслуговування, зменшити витрати та утримати свою частку ринку [37, 32].

І для того, щоб розробити рекомендації щодо удосконалення існуючих логістичних процесів необхідно:

- вивчити теоретичні основи логістичних процесів;
- проаналізувати діяльність АТ «УКРПОШТА» з логістичної точки зору;
- визначити проблеми та недоліки в логістичних процесах компанії;
- розробити пропозиції щодо оптимізації логістики;
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Компанія має широку транспортну мережу, власний автопарк, регіональні сортувальні центри та розгалужену систему складування. Однак частина цієї інфраструктури потребує модернізації. За останні роки обсяги обробки посилок зросли завдяки розвитку електронної комерції. Проте, зростання конкуренції вимагає швидкої адаптації до змін ринку.

Ланцюг постачання АТ «УКРПОШТА» охоплює весь процес доставки від відправника до кінцевого споживача [33, 322]. Основними етапами процесу доставки на АТ «УКРПОШТА» є:

1). Збір пошти та посилок у відділеннях.

2). Транспортування до сортувальних центрів.

3). Обробка та сортування відправлень.

4). Доставка до регіональних відділень.

5). Кінцева доставка адресату.

Але для повного аналізу та оцінки існуючих логістичних процесів на даному підприємстві треба перш за все визначити больові місця – тобто проблеми та виклики, які виникають під час проходження всіх етапів доставки посилок. Якщо згрупувати їх в великі блоки, то можна зазначити основні 3 блоки:

1. Неефективність маршрутів. Багато маршрутів транспортування залишаються застарілими, що призводить до зайвих витрат пального та часу.

2. Застарілий автопарк. Частина транспортних засобів має низьку паливну ефективність та часто потребує ремонту.

3. Недостатня інтеграція транспортної системи з інформаційними технологіями. Це ускладнює управління перевезеннями в реальному часі.

Тому звісно, що на АТ «УКРПОШТА» існує потреба в оптимізації маршрутів доставки, оновленні автопарку, а також впровадженні автоматизованих систем для маршрутизації.

Взагалі національна логістична мережа АТ «УКРПОШТА» включає понад 30 сортувальних центрів та складів. Основні функції цих центрів – прийом, обробка, сортування та підготовка відправлень до транспортування.

АТ «УКРПОШТА» використовує низку інформаційних рішень для підтримки логістичних процесів, таких як система трекінгу для відправлень та внутрішні ERP-системи [31, 219]. Проте їх інтеграція залишається недостатньою.

Також на цьому етапі важливо визначити і існуючі сильні сторони, які притаманні процесам на АТ «УКРПОШТА. Це, перш за все, трекінг посилок - клієнти можуть відстежувати місцезнаходження своїх відправлень у реальному часі. По-друге, це потужні та сучасні електронні сервіси: онлайн-сервіси полегшують клієнтам оформлення відправлень та оплати.

Але поряд з цим, існує і велика кількість загальних проблем, які треба буде обов'язково вирішувати, щоб АТ «УКРПОШТА» залишалась конкурентоспроможним підприємством на ринку.

Перш за все, це відсутність централізованої бази даних. Це ускладнює обмін інформацією між відділеннями та підрозділами. А також недостатнє використання програми Big Data. Компанія має великий обсяг даних про потоки відправлень, але не використовує їх для прогнозування попиту чи оптимізації маршрутів.

Тому одразу можна виділити основні першочергові дії, які треба впровадити на підприємстві:

1). Інтегрувати існуючі інформаційні системи в єдину платформу.

2). Використовувати аналітичні інструменти для моніторингу та прогнозування майбутніх процесів.

Але звісно, що необхідно зробити більш глибокий аналіз діяльності підприємства для оцінки логістичних процесів АТ «УКРПОШТА». Тож далі розглянемо структуру роботи компанії.

Структура поштової мережі та характеристика процесу в поштовому зв'язку, робить поштову мережу складною та динамічною системою. Поштові центри є важливою ланкою в системі із завданням реалізації одного етапу в доставці відправлень між відправником і одержувачем. Відповідно до орієнтованого на ринок і клієнта розвитку поштових операторів, багато традиційних поштових центрів розширили пропозиції послуг і виросли в поштові логістичні центри.

Зважаючи на глобальні детермінанти поштових операторів та структуру та характеристики технологічного процесу поштових послуг, стає очевидним,

що логістика як інструмент диференціації (логістика як інструмент маркетингу) та раціоналізації (як метод зниження витрат), є невід'ємною складовою бізнес-стратегії компанії.

Процес передачі поштових відправлень від відправника до одержувача визначається ціною та якістю послуг оператора поштового зв'язку. Ефективність логістики, тобто ефективність логістичних процесів, можуть бути виражені відповідною логістичною продуктивністю та є результатом окремих логістичних процесів.

Основною характеристикою поштових послуг є масовий попит користувачів на передачу поштових відправлень, а ефект реалізується через технологічні процеси, які генерують фізичне переміщення відправлень з метою їх передачі одержувачу. З організаційної точки зору, для впровадження поштових послуг, які потребують ринку (національні оператори зобов'язані також надавати універсальну послугу), необхідно створити єдину поштову мережу (на національному та міжнародному рівнях), використання унікальні технології та стандартизація обладнання. Структура поштової мережі та її обладнання зумовлені економічними можливостями операторів, обсягом трафіку, а у випадку національного оператора дуже впливовим є державний вплив на інвестиційну політику та розвиток поштових послуг.

Елементами поштової мережі АТ «УКРПОШТА» є: поштові відділення для обслуговування клієнтів, поштово-логістичні центри та транспортні системи.

Методика оцінки економічної ефективності [32, 95]. Оцінка економічної ефективності базується на таких ключових показниках:

1. Рентабельність інвестицій (ROI) – співвідношення прибутку, отриманого від впровадження заходів, до витрат на їх реалізацію, (2.1):

$$Roi = \frac{\text{Загальні інвестиції}}{\text{Чистий прибуток}} * 100\% \qquad (2.1)$$

2. Термін окупності (Payback Period) – час, необхідний для повернення інвестованих коштів, (2.2):

$$\text{PP} = \frac{\text{Загальні інвестиції}}{\text{Середьорічний прибуток}} \qquad (2.2)$$

3. Економія витрат – сума коштів, які компанія заощаджує внаслідок впровадження нових технологій чи оптимізації процесів.

4. Зростання операційної ефективності – скорочення часу на обробку відправлень, підвищення швидкості доставки та зниження витрат на одиницю відправлення.

Спочатку треба визначити базовиі показники до впровадження якихось змін. Далі необхідно розрахувати витрати підприємства на впровадження запропонованих заходів. Адже будь-які зміни та нововведення передбачають додаткові витрати і треба чітко розуміти чи не призведе це до занадто високих витрат. Тому наступними етапами буде оцінка потенційного зростання доходів і зниження витрат у зв'язку зі змінами та аналіз окупності інвестицій за допомогою зазначених показників.

В умовах сучасної економіки впровадження інноваційних рішень є ключовим чинником успішного розвитку компаній. Одним із прикладів такого підходу є комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію діяльності, які включають оновлення автопарку, автоматизацію процесів, вдосконалення логістики та інтеграцію інформаційних систем. Тож давайте розглянемо прогнозовані результати, яких можна буде досягти після впровадження запропонованих заходів та нововведень:

1). Оновлення автопарку. Приблизні витрати у розрахунку до такого великого підприємства як АТ «УКРПОШТА» складатимуть близько 10 млн доларів на придбання нових транспортних засобів. Це дасть змогу знизити витрати на ремонт транспортних засобів приблизно на 0,5 млн доларів на рік. А прогнозований термін окупності затрат складає 5 років.

2). Впровадження автоматизованих сортувальних систем. Витрати на це складатимуть приблизно 8 млн доларів. Це має призвести до економії витрат на персонал близько 2 млн доларів на рік. Також цей захід призведе до збільшення швидкості обробки замовлень на 30%. Прогнозований термін окупності таких вкладень - 4 роки.

3). Оптимізація маршрутів за допомогою системи GPS та Big Data. Витрати на впровадження даних заходів - 2 млн доларів. Прогнозована економія на транспортних витратах близько 1 млн доларів на рік. А прогнозований термін окупності - 2 роки.

4). Інтеграція інформаційних систем. Тут може бути необмежений бюджет для вкладень, але це має бути не менше 2 млн доларів. Це призведе до зростання точності прогнозування попиту на послуги компанії до 20%. А зниження втрат через неправильну логістику - 1 млн доларів на рік. Прогнозований термін окупності таких вкладень приблизно 5 років.

Отже, зараз треба зробити розрахунок ефективності майбутніх нововведень та заходів на АТ «УКРПОШТА».

Сумарні інвестиції складатимуть приблизно 25 млн доларів. А очікувана річна економія складатиме близько 6 млн доларів на рік.

Термін окупності всього проекту можна вирахувати за допомогою формули ROI – рентабельності інвестицій, (2.3):

$$ROI=6\times5-2525\times100\%=20\% \quad (2.3)$$

Також окрім фінансових та матеріальних результатів, застосування запропонованих заходів матиме і нематеріальні ефекти, наприклад:

1. Підвищення задоволеності клієнтів завдяки скороченню часу доставки (до 15%).

2. Покращення іміджу компанії як інноваційного оператора поштових послуг.

3. Зменшення негативного екологічного впливу через впровадження енергоефективного транспорту.

Також варто окремо зазначити ефект від застосування автоматизованих систем відправлень. Ефективність диспетчеризації на АТ «УКРПОШТА» представлена тенденцією до досягнення мінімального розподілу кількості відправлень. Робочі операції в рамках цих етапів залежать від часу і типу відправлень. Застосування автоматизованих систем сортування відкриває можливість скорочення витрат і підвищення якості перевезень. Ручне сортування має продуктивність близько 2000 відправлень на годину [13], тоді як в автоматизованих системах можна сортувати десятки тисяч відправлень на годину.

На додаток до значно більшої потужності, досягнутої автоматизованими системами, вони також мають значно нижчий ступінь помилок. Враховуючи широкий спектр поштових відправлень, найбільш прийнятним показником продуктивності праці працівників є нормохвилини. Процеси обробки поштових відправлень стандартизовані, тобто для різних операцій є визначені нормохвилини, які є одиницею вимірювання для продуктивність. Співвідношення між фактичною нормою хвилин і загальним часом є мірою продуктивності робітника.

Результати аналізу свідчать, що впровадження запропонованих заходів забезпечить значну економічну та операційну вигоду для АТ «УКРПОШТА». Термін окупності проєкту в середньому складає 4–5 років, що є прийнятним для масштабної модернізації логістичних процесів. Крім того, зростання швидкості доставки та якості обслуговування сприятиме збільшенню частки компанії на ринку логістичних послуг.

2.3 Аналіз проблем вдосконалення логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА»

Логістичні процеси на АТ «УКРПОШТА» є ключовою частиною її діяльності, проте аналіз показав, що в їх реалізації є низка проблем, які потребують вирішення. Ці проблеми можна розділити на три основні категорії: транспортні, складські та інформаційні [35, 64].

Існуючі логістичні процеси АТ «УКРПОШТА» забезпечують базовий рівень обслуговування, проте їх модернізація є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах зростаючої конкуренції. І звісно, що для вирішення цих проблем необхідно впровадити сучасні технології, автоматизувати ключові процеси, а також оптимізувати маршрути доставки та управління складськими ресурсами. Але спочатку розглянемо їх детальніше.

1. Транспортні проблеми. Це, по перше, неефективність маршрутів. Транспортні маршрути компанії не завжди оптимальні, що призводить до зайвих витрат часу та ресурсів через відсутність автоматизованого планування маршрутів, а також недостатнє врахування реального завантаження транспортних засобів. Це призводить до підвищення витрат на пальне та затримки у доставці кореспонденції та посилок.

По-друге, це застарілий автопарк. Значна частина автопарку потребує оновлення через фізичний знос та застарілі технічні характеристики. Це відбувається через недостатнє фінансування оновлення транспорту і використання техніки з низькою паливною ефективністю. Як наслідок - високі витрати на ремонт та збільшення часу простою транспортних засобів.

2. Складські проблеми. Багато складів компанії працюють на межі своєї пропускної здатності. Звісно, це відбувається через достатньо позитивні причини- зростання обсягу відправлень через популярність електронної комерції. Але як наслідок це може призвести до нерівномірного навантаження

між регіональними складами та затримки у сортуванні та відправленні , підвищення ризику втрати або пошкодження відправлень.

Також сортувальні та складські процеси здебільшого виконуються вручну, що уповільнює операції. Через недостатні інвестиції у роботизовані системи та відсутність сучасних WMS (Warehouse Management System). Звісно через це виникає проблема зависоких витрат на оплату праці.

3. Інформаційні проблеми. Відсутність інтеграції інформаційних систем. Різні підрозділи АТ «УКРПОШТА» використовують неузгоджені системи управління даними. Через це може виникати недостатня синхронізація між регіональними відділеннями. Потім може виявлятись подвійне введення даних, що спричиняє помилки. А також, відсутність повної прозорості в логістичних операціях.

Причини виникнення зазначених проблем та вузьких місць:

1. Недостатнє фінансування інноваційних проєктів.

2. Відсутність стратегічного підходу до управління логістикою.

3. Застарілі технології та інфраструктура.

Під час передачі вантажів від відправника до одержувача виявляються численні логістичні дії та процеси: транспортування, передача, обробка (сортування), підготовка до відправлення, а також проектування всіх допоміжних інформаційних потоків. Логістичні процеси в поштовому секторі являють собою ряд заходів з управління логістикою: інформаційних, технологічних, організаційних і контрольних, і всі вони мають свої цілі, які узгоджується з цілями поштової служби як вищої бізнес-системи.

Ефект логістичних процесів як серії послідовних і паралельних логістичних заходів вимірюється через логістичні результати. Метою діяльності з вимірювання та контролю продуктивності в логістиці є моніторинг ефективності логістики в порівнянні з операційним планом і таким чином визначення можливостей для підвищення результативності та ефективності [2]. Хоча існує багато робіт, присвячених дослідженню показників ефективності логістики [1, 3, 4, 10, 11, 12, 14, 16], у літературі існує

розбіжність у концептуальному тлумаченні, охопленні, методах оцінки та групуванні. критерії. В останніх дослідженнях у галузі логістики часто використовується наступна класифікація ефективності [7]:

- фінансові показники;
- продуктивність;
- якісне виконання;
- виконання часу.

Для того, щоб описати складні процеси в логістичних системах АТ «УКРПОШТА», необхідно встановити ієрархічну структуру процесу, зрозуміти взаємозв'язки між процесами та зв'язки між процесами та продуктивністю, тобто необхідно, щоб логістичні процеси поставали як певний ряд окремих логістичних систем. діяльність і процеси, які можна кількісно визначити [15]. Доцільно використовувати деякі з графічних прийомів, які враховують часову та просторову складові логістичних процесів.

Визначений набір індикаторів дозволяє встановити контрольний рівень значення, визначити зміни в часі, виконати перевірку відповідності досягнутих і цільових значень та визначити можливості для покращення.

Правові норми, які регулюють роботу пошти, цілі поштової служби та конкуренцію на ринку є основою для визначення цілей і завдань логістики під час доставки відправлення від відправника до одержувача. Якщо ми виходимо з глобальної продуктивності поштових послуг, які є важливими для користувача, наприклад часу доставки та ціни, що стягується за доставку, для кожного етапу доставки можна визначити продуктивність логістики нижчого рівня або продуктивність окремого логістичні процеси. Існує певна система показників, за якими можна оцінити та проаналізувати основні логістичні процеси та виявити таким чином наявні проблеми в них. Ця система далі зазначена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. Процеси та показники ефективності логістики.

Ідентифіковані процеси	Якісні показники	Фінансові показники	Часові показники	Продуктивність

Приймання поштових відправлень	Ступінь узгодженості документів і пошти	Витрати на розвантаження Вартість отримання	Час надходження	Кількість прийнятих листів на людино-годину
Класифікація по виду відправлень	Точність класифікації	Вартість класифікації	Час класифікації	Кількість оброблених листів на годину персоналу
Трансфер до сортувальної зони	Ступінь пошкодження відправлень під час маніпулювання	Витрати на передачу та обробку відправлень Вартість пошкодження відправлень Вартість додаткової обробки через помилки	Час передачі відправлень	Рівень використання потужностей транспортно-розвантажувальної техніки Ступінь використання часу ресурсів
Сортування	Кількість неправильно відсортовані відправлення	Вартість сортування за відправлення Додаткові витрати через помилки	Час сортування Час сортування на відправлення	Кількість відсортованих відправлень за годину
Формування листів	Точність формування листів	Витрати на формування листів (витрати на використання ресурсів і сировину)	Час для створення листів	Кількість сформованих листів на годину Кількість сформованих листів на людино-годину Кількість сформованих листів на людино-годину
Очікування відправлення	Рівень предметів, що перевищений запланований час очікування.	Витрати місця	Час очікування	N/A
Трансфер в зону відвантаження	Ступінь пошкодження відправлень під час маніпуляції	Витрати на передачу та обробку відправлень Вартість пошкоджених відправлень	Час передачі відправлень	Рівень використання потужностей транспортно-розвантажувальної техніки

Деякі з цих показників уже присутні в плануванні та керують роботою в логістичних процесах АТ «УКРПОШТА», але не інтегровані в систему управління логістикою. Лише шляхом визначення структури процесу

логістики, встановлення зв’язку між процесом і ефективністю логістики за допомогою систем вимірювання продуктивності, створюється основа для управління логістикою. Призначення внутрішнього контролінгу та запропонований перелік показників необхідно доповнити: використанням показників, формулою розрахунку та джерелами збору необхідних даних. Таким чином створюються передумови для стандартизованого збору даних, ідентифікації продуктивності, систематичного порівняння власної продуктивності.

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА АТ «УКРПОШТА»

3.1 Моніторинг параметрів ефективності логістичних процесів на підприємстві

Моніторинг показників ефективності логістичних процесів – це комплекс дій, спрямованих на оцінку, аналіз та оптимізацію діяльності логістичних систем із використанням сучасних інструментів збору та аналізу даних. Його правильна організація дозволяє вчасно виявляти недоліки у функціонуванні логістичної мережі та розробляти ефективні рішення для їх усунення.

Метою моніторингу є аналіз існуючої логістичної системи АТ «УКРПОШТА», виявлення проблемних зон і розробка рекомендацій для підвищення її ефективності.

Завдання моніторингу:

- визначення відповідності процесів ключовим показникам ефективності (KPI);

- аналіз вузьких місць у логістичній системі;

- оцінка впливу чинних проблем на якість обслуговування клієнтів і витрати компанії.

Далі необхідно встановити основні етапи моніторингу. Моніторинг логістичних процесів складається з кількох етапів:

1. Визначення його цілей і завдань.

2. Вибір ключових показників ефективності (KPI).

3. Збір даних.

4. Аналіз отриманих даних.

5. Розробка коригувальних заходів.

6. Оцінка результатів моніторингу.

Наступний крок це визначитись з методикою моніторингу. Тож для моніторингу нами було обрано наступні ключові показники ефективності (KPI):

1. Своєчасність доставки:

А). Чи відповідає доставка встановленим строкам.

Б). Цільовий показник – не менше 95%.

2. Рівень завантаження транспорту:

А). Співвідношення між фактичним і максимальним завантаженням транспортних засобів.

Б). Цільовий рівень – понад 80%.

3. Тривалість сортування:

А). Час, необхідний для обробки відправлення у сортувальному центрі.

Б). Цільовий показник – не більше 2 годин.

4. Задоволеність клієнтів:

А). Аналіз відгуків клієнтів і скарг.

Б). Цільовий показник – не менше 90%.

5. Вартість доставки на одиницю:

А). Загальні витрати на логістику, поділені на кількість оброблених відправлень.

При оцінці основних параметрів ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» було виявлено наступні показники:

1. Своєчасність доставки: середній показник – 88%. Такий показник через затримки та перевантаженість сортувальних центрів та нерівномірне завантаження транспортних маршрутів.

2. Рівень завантаження транспорту: в середньому – 65%. Причини такого не досить високого відсотка в неточному прогнозуванні обсягів відправлень та нерівномірному використанні маршрутів.

3. Тривалість сортування: у середньому 3-4 години. Через певну недостатню автоматизацію на підприємстві, особливо для обробки малих посилок.

4. Задоволеність клієнтів: рівень задоволеності – 78%. Основні скарги споживачів: затримки доставки, неточна інформація у системі трекінгу.

5. Вартість доставки на одиницю: відбувається зростання вартості доставки через загальний ріст цін на ринку послуг та безпосередньо низький рівень завантаження транспорту та витрати на ручну обробку посилок.

Тепер варто більше детально розглянути всі етапи моніторингу [11]. Процес моніторингу включає такі етапи:

1. Планування процесу моніторингу. На цьому етапі відбувається формулювання цілей і завдань всього процесу. Визначення ключових питань, на які має відповісти моніторинг. Наприклад: Як оптимізувати маршрути доставки? Чи відповідає продуктивність сортувальних центрів заданим стандартам? Наскільки задоволені клієнти якістю обслуговування?

2. Визначення об’єктів моніторингу: відбір логістичних елементів для оцінки: транспорт, склади, сортувальні центри, маршрути доставки. А також сюди входить розробка графіку, тобто визначення періодичності моніторингу (щоденно, щотижнево, щомісячно).

3. Вибір ключових показників ефективності (KPI).

Для оцінки ефективності логістичних процесів важливо обрати метрики, які відповідають специфіці діяльності АТ «УКРПОШТА»:

1). Своєчасність доставки: відсоток відправлень, доставлених вчасно.

2). Рівень завантаження транспорту: співвідношення між фактичним та можливим завантаженням транспортних засобів.

3). Тривалість сортування: час, необхідний для обробки однієї одиниці у сортувальному центрі.

4). Собівартість доставки: середня вартість логістичних операцій на одиницю відправлення.

5). Задоволеність клієнтів: оцінка на основі опитувань клієнтів і аналізу скарг.

4. Збір даних. На цьому етапі використовуються сучасні інструменти для

отримання точних і своєчасних даних:

- інформаційні системи: автоматичний облік операцій із використанням цифрових платформ;

- GPS-трекери: моніторинг маршрутів транспорту в реальному часі;

- сканери штрих-кодів: відстеження руху посилок на всіх етапах логістичного ланцюга;

- CRM-системи: збір інформації про рівень задоволеності клієнтів і аналіз скарг;

- оперативні звіти персоналу: інформація, отримана від співробітників сортувальних центрів, кур'єрів та операторів.

5. Обробка та аналіз даних. Зібрані дані обробляються за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення:

1). Системи Big Data. Використовуються для обробки великих обсягів інформації, отриманої з різних джерел.

2). Аналітичні платформи. Вона дозволяють виявляти відхилення від планових показників, аналізувати тенденції та визначати причини проблем.

3). Формули оцінки KPI. Для розрахунку ключових показників використовувались стандартизовані формули.

6. Розробка коригувальних заходів. На основі аналізу даних пропонуються заходи для усунення виявлених недоліків:

1). Оптимізація маршрутів доставки.

2). Збільшення автоматизації сортувальних центрів.

3). Інвестування в оновлення транспортного парку.

7. Контроль та оцінка результатів. Після впровадження коригувальних заходів проводиться повторний моніторинг для оцінки їх ефективності:

1). Порівняння показників до і після реалізації заходів.

2). Оцінка впливу змін на задоволеність клієнтів та фінансові результати компанії.

Отже, важливо також відзначити які ж переваги має систематичний моніторинг:

А). Прозорість процесів: виявлення всіх етапів, де є проблеми.

Б). Оперативність реагування: можливість швидко усунути проблеми завдяки реальному часу моніторингу.

В). Оптимізація витрат: аналіз витрат на кожному етапі логістики для їх зниження.

Г). Підвищення задоволеності клієнтів: зниження кількості скарг та підвищення довіри клієнтів до компанії.

Д). Покращення репутації: висока якість обслуговування позитивно впливає на імідж компанії.

Методика моніторингу логістичних процесів АТ «УКРПОШТА» забезпечує системний підхід до аналізу та оптимізації логістичних операцій. Результати моніторингу показують, що АТ «УКРПОШТА» має значний потенціал для підвищення ефективності своїх логістичних процесів.

Реалізація рекомендацій дозволить скоротити витрати, збільшити рівень задоволеності клієнтів і забезпечити своєчасну доставку. Завдяки впровадженню сучасних інструментів моніторингу компанія може досягти високих стандартів ефективності. Це сприятиме зміцненню конкурентних позицій компанії на національному та міжнародному ринках.

3.2 Пропозиції з впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства

Рекомендації щодо вдосконалення логістичних процесів АТ «УКРПОШТА» спрямовані на оптимізацію роботи всіх складових логістичного ланцюга, підвищення ефективності операцій, зниження витрат і покращення якості обслуговування клієнтів [23]. В цьому питанні визначимо конкретні заходи, які можуть бути реалізовані для вирішення виявлених проблем.

1). Автоматизація сортувальних центрів:

А). Впровадження роботизованих систем сортування:

- використання автоматичних сортувальних ліній для обробки відправлень різного розміру;

- роботизація процесу сканування, сортування та упаковки відправлень для скорочення часу обробки.

Б). Переобладнання сортувальних центрів:

- оснащення центрів сучасним обладнанням для зменшення помилок при сортуванні;

- інтеграція автоматизованих систем з існуючими IT-рішеннями для забезпечення безперервності операцій.

В). Зменшення людського фактора:

- автоматизація повторюваних операцій для зниження ризику помилок, спричинених людським фактором;

- використання датчиків для моніторингу стану обладнання в реальному часі.

Ці заходи мають призвести досить гарні результати, а саме збільшення продуктивності сортувальних центрів на 30-50% та зменшення часу обробки кожного відправлення на 20%.

2). Оптимізація транспортних маршрутів:

А). Використання системи управління транспортом (TMS):

- застосування програмного забезпечення для автоматизованого планування маршрутів;

- розробка оптимальних маршрутів на основі даних про трафік, відстань та розташування клієнтів.

Б). Моніторинг транспорту в реальному часі:

- встановлення GPS-трекерів на всі транспортні засоби для контролю їх руху;

- аналіз маршрутів доставки для уникнення заторів і скорочення часу перевезень.

В). Збільшення рівня завантаження транспорту:

- консолідація відправлень для зменшення кількості порожніх поїздок;

- використання більш містких транспортних засобів для доставки у віддалені регіони.

Г). Оновлення автопарку:

- інвестування в нові екологічні транспортні засоби з меншими витратами на пальне;

- поступова заміна застарілих автомобілів на більш економічні.

Визначені методи призведуть до зниження витрат на транспортування на 15-20%, а також до скорочення часу доставки на 10-15% [17].

З). Поліпшення трекінгових систем:

А). Розширення функціоналу системи відстеження відправлень:

- інтеграція з мобільними додатками для отримання інформації про статус доставки в реальному часі;

- надання клієнтам точних прогнозів часу доставки.

Б). Використання RFID-технологій:

- встановлення радіочастотних міток на кожне відправлення для безперервного трекінгу на всіх етапах логістичного ланцюга;

- зменшення ручного сканування для прискорення процесу відстеження.

В). Автоматизація оновлення статусів:

- використання автоматичних сканерів для внесення змін у систему в реальному часі;

- встановлення різних сучасних додатків.

Очікуваний результат при виконанні запропонованих заходів має призвести до підвищення точності трекінгу до 98% та збільшення рівня задоволеності клієнтів на 10-15%.

4). Підвищення рівня сервісу для клієнтів:

А). Створення інтерактивного порталу для клієнтів:

- надання можливості відстежувати відправлення, оплачувати послуги та залишати відгуки через вебсайт чи мобільний додаток;

- провадження автоматичного чат-бота для вирішення типових питань клієнтів.

Б). Організація зворотного зв'язку:

- регулярні опитування для оцінки рівня задоволеності клієнтів;

- аналіз скарг і пропозицій клієнтів з метою покращення процесів.

В). Покращення процесу обслуговування:

- зменшення часу очікування у відділеннях шляхом автоматизації роботи операторів;

- створення додаткових пунктів видачі та відправлення посилок у регіонах із високим попитом.

Виконання цих способів для підвищення рівня сервісу для клієнтів прогнозовано має привести до збільшення задоволеності клієнтів аж до 90%, а також зниження кількості скарг на 20%.

5). Скорочення витрат і підвищення продуктивності:

А). Аналіз витрат на логістичні операції:

- визначення основних статей витрат, які можна оптимізувати;

- проведення порівняльного аналізу з конкурентами для визначення резервів економії.

Б). Впровадження принципів lean-логістики:

- мінімізація операцій, які не додають цінності для клієнта;

- удосконалення управління запасами для зменшення витрат на зберігання.

В). Підвищення продуктивності персоналу:

- навчання співробітників сучасним методам роботи з автоматизованими системами;

- впровадження KPI для мотивації персоналу.

В). Інтеграція процесів:

- узгодження роботи відділів транспорту, сортування та клієнтського обслуговування для уникнення дублювання операцій.

Ці заходи призведуть до скорочення загальних витрат на 10-15% та збільшення продуктивності персоналу на 20%.

6). Використання сучасних технологій:

А). Big Data та аналітика:

- використання великих даних для прогнозування попиту на логістичні послуги та виявлення тенденцій;

- аналіз ефективності логістичних процесів у реальному часі.

Б). IoT-рішення:

- встановлення сенсорів на транспортні засоби для контролю стану вантажу;

- моніторинг температури, вологості та інших параметрів під час перевезення.

В). Машинне навчання та штучний інтелект:

- прогнозування можливих затримок у доставці;

- оптимізація завантаження транспорту на основі історичних даних.

Очікуваний результат після впровадження зазначених заходів - зниження ризиків затримок на 10-15%, а також підвищення точності планування маршрутів до 95% [2].

Також хочемо запропонувати для АТ «УКРПОШТА» деякі сучасні логістичні технології для оптимізації управління потоками. Управління ланцюгами поставок, яке оптимізує весь ланцюг поставок, включаючи

постачальників, виробників, дистриб'юторів і клієнтів. Ця технологія дозволяє уточнювати та аналізувати інформацію про попит, запаси, виробництво та доставку товарів для планування оптимальних рішень.

Системи управління запасами також є важливою частиною управління потоками. Такі системи дозволяють підприємствам управляти своїми запасами, ефективно мінімізуючи їх надлишок і дефіцит. Вони базуються на аналізі попиту, прогнозуванні та оптимізації рівня запасів для забезпечення найкращої продуктивності та зниження витрат.

Також це системи управління транспортом, які допомагають керувати транспортними потоками та оптимізувати маршрути доставки. Вони враховують різні параметри, такі як вартість перевезення, час доставки та вибір оптимальних транспортних засобів.

Не менш важливими є системи прогнозування - ці системи використовують аналітичні методи та алгоритми для прогнозування попиту на товари та послуги. Це дозволяє підприємствам адаптувати свою діяльність до майбутніх змін у логістиці та зменшити ризики дефіциту або надлишку товарів.

Звісно, це і інформаційні технології. Використання сучасних IT-рішень, таких як штучний інтелект та Інтернет речей, дозволяє суб'єктам господарювання отримувати в режимі онлайн інформацію про стан логістичних потоків, а також автоматизувати та оцифрувати практично всі процеси, задіяні в сучасних логістичних системах.

Далі важливо визначити системи відстеження та моніторингу - ці системи дозволяють відстежувати переміщення товарів і транспортних засобів у режимі реального часу, що сприяє підвищенню прозорості та контролю над логістичними процесами.

А також звісно варто приділити увагу системам оптимізації мережі. Такі системи допомагають суб'єктам господарювання визначити найоптимальнішу мережу постачання та дистрибуції, яка враховує вартість доставки, її обсяг, відстань та інші фактори, необхідні для забезпечення оптимального

розташування складів та виробництва.

Таким чином, ці технології допомагають оптимізувати логістичні потоки, підвищити продуктивність підприємства, покращити обслуговування клієнтів та зменшити витрати. Всі вони базуються на зборі, аналізі та використанні інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень в логістиці [55].

Також важливо встановити безпекові аспекти фінансового забезпечення логістики. Вони визначаються комплексом заходів і стратегій, спрямованих на забезпечення надійності та безпеки фінансових ресурсів, інвестованих у логістичні операції підприємства. Такі аспекти мають вирішальне значення для сталого функціонування логістичних систем та успішного розвитку суб'єкта господарювання.

Зокрема, аспекти безпеки передбачають захист фінансових ресурсів від ризиків і загроз, пов'язаних з деструктивним зовнішнім фактором. Це звісно і природні фактори, так і ризики політичної та економічної нестабільності [11], технічні збої, кіберзагрози тощо, які можуть призвести до втрати або зменшення фінансових активів компанії. Тому забезпечення стійкості до таких ризиків вимагає розробки та впровадження системи управління ризиками.

Крім того, охоронні аспекти фінансової безпеки пов'язані з необхідністю уникати фінансових операцій, які можуть призвести до фінансових втрат або неефективності фінансового обліку. Такі аспекти включають розробку та впровадження систем внутрішнього контролю та регулювання, аудит господарської діяльності, контроль за доступом до фінансових ресурсів та інші заходи, спрямовані на запобігання фінансовим зловживанням.

З іншого боку, до безпекових аспектів фінансового забезпечення належить збереження ліквідності та фінансової стійкості підприємства. Тому оптимізація управління ліквідністю та забезпечення належного рівня фінансових резервів допомагають суб'єкту господарювання забезпечити стабільність його фінансових потоків для здійснення логістичних операцій

[13]. У практичному контексті це реалізується шляхом розробки планів антикризового управління та диверсифікації фінансових ресурсів.

Загалом варто зазначити, що аспекти безпеки фінансового забезпечення логістики мають вирішальне значення для забезпечення надійності та стабільності логістичних систем компанії та їх успішного розвитку. Тому забезпечення безпеки фінансових ресурсів вимагає поєднання технологічних рішень, внутрішньої політики та стратегічного управління. На практиці найбільш

Для формування безпекових аспектів найчастіше використовується простий інструмент - локальний SWOT-аналіз загроз і можливостей логістичних систем. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони внутрішньої діяльності організації та проаналізувати можливості і загрози, які впливають на зовнішнє середовище [38].

Відповідно, якщо розглядати фінансове забезпечення логістичних систем, то пропонується розробляти стратегії підприємств щодо підвищення надійності фінансових ресурсів, зниження ризиків та забезпечення стійкості господарської діяльності в логістичному контексті. З цією метою нами розроблено спеціалізовану SWOT-матрицю, яка визначає фінансові та логістичні можливості та загрози суб'єктів господарювання на основі безпеки.

Запропонована матриця SWOT-аналізу відображає важливі аспекти фінансового забезпечення та безпеки логістики на підприємстві. Серед сильних сторін - надійність логістичних систем та фінансова стабільність, що сприяє успішному функціонуванню та обслуговуванню клієнтів. Однак такі слабкі сторони, як фінансові проблеми та брак інвестицій, можуть загрожувати ефективності логістичних операцій [20]. Можливості, такі як відкриття нових ланцюгів поставок і вдосконалення інфраструктури, створюють потенціал для зростання і розвитку.

Водночас, загрози, що включають нестабільність розрахунків та регуляторні обмеження, вимагають уваги та гнучкості в управлінні, щоб

запобігти можливим ризикам та підтримувати стабільність фінансування логістики.

Для визначення ефективності логістичних систем на основі цієї матриці необхідно проаналізувати доцільність фінансових витрат. При цьому для кожного з елементів витрат необхідно розділити його на зони ризику, які представляють собою зону сумарних втрат, в межах якої існує загроза ефективному функціонуванню логістичних систем:

- область абсолютної стабільності;
- область нормальної стабільності;
- зона нестабільного стану;
- зона критичного стану;
- кризовий регіон.

Загалом застосування даного методу дозволяє оцінити доцільність здійснення фінансових витрат на підвищення ефективності логістичних систем та оцінити поточний стан безпеки фінансового забезпечення логістики. Зокрема, якщо в процесі SWOT-аналізу стану логістичної системи виявлено критичне значення певного параметра, то доцільно реалізувати комплексну програму вдосконалення системи для забезпечення її ефективності за визначеними параметрами безпеки.

Таким чином, можна зробити висновок, що аспекти безпеки є важливим фактором забезпечення надійності та сталого розвитку логістики підприємства. Водночас аналіз сильних сторін, таких як безпека логістичних систем та фінансова стабільність, свідчить про значні досягнення у цих сферах, що сприяє успішному функціонуванню та забезпеченню високого рівня ефективності логістичних систем [18]. Однак наявність слабких сторін, таких як фінансові проблеми та нестача інвестиційних ресурсів, може суттєво вплинути на ефективність логістичних операцій.

Тому підприємства повинні вирішувати ці проблеми та шукати шляхи підвищення фінансової безпеки. При цьому слід враховувати можливості, які відкриваються, зокрема, відкриття нових ланцюгів поставок та

вдосконалення інфраструктури, завдяки яким формується потенціал для сталого розвитку суб'єкта господарювання та вдосконалення його логістичної системи.

Наявність загроз, пов'язаних з нестабільністю розрахунків та регуляторними обмеженнями в ланцюгах поставок, вимагає управління логістикою на основі ризик - менеджменту. Водночас розробка стратегій подолання виявлених загроз може допомогти підприємству зберегти стабільність фінансового забезпечення логістики. Загалом, належне фінансове забезпечення логістики має важливе значення для забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання [67]. У свою чергу, вирішення фінансових проблем та використання можливостей для зростання може посилити його конкурентні позиції на ринку та дозволити досягти успіху в логістиці.

Отже, вважаємо, що запропоновані рекомендації дозволяють комплексно вирішити виявлені проблеми логістичних процесів АТ «УКРПОШТА». Їх реалізація сприятиме підвищенню продуктивності, зниженню витрат, покращенню якості обслуговування клієнтів і зміцненню конкурентоспроможності компанії на ринку логістичних послуг.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У результаті проведеного дослідження логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» були отримані глибокі знання про поточний стан функціонування компанії, основні проблеми в логістичних операціях, а також розроблені конкретні рекомендації щодо їх вдосконалення. Під час виконання роботи вдалося досягти таких результатів:

1). Значення логістики в сучасній економіці. Дослідження підтвердило важливу роль логістики як ключового чинника ефективного функціонування компаній, які працюють у сфері поштових і транспортних послуг.

Логістика є не лише інструментом доставки товарів, а й стратегічним елементом, що дозволяє оптимізувати витрати, забезпечити швидкість і надійність перевезень, підвищити рівень задоволеності клієнтів. Особливу роль відіграє адаптація логістичних процесів до сучасних умов цифровізації та глобалізації ринків.

2). Аналіз існуючих логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА». На основі зібраних даних було проведено аналіз основних складових логістичного ланцюга компанії, включаючи:

- сортування відправлень;
- організацію транспортних перевезень;
- відстеження відправлень;
- роботу з клієнтами.

Виявлено такі ключові проблеми:

1. Недостатній рівень автоматизації сортувальних центрів, що уповільнює обробку відправлень.

2. Неефективне планування маршрутів транспортування, що призводить до низького завантаження транспортних засобів.

3. Неточності у системах трекінгу та повільне оновлення інформації для клієнтів.

4. Високий рівень витрат на логістичні операції через застарілі технології та неефективну організацію процесів.

5. Незадовільний рівень обслуговування клієнтів, зокрема через затримки в доставці та недостатню комунікацію.

3). Методика моніторингу логістичних процесів. В рамках роботи була розроблена методика моніторингу логістичних процесів, що дозволяє систематично оцінювати ефективність операцій. Використані підходи включали:

- аналіз ключових показників ефективності (KPI), таких як своєчасність доставки, продуктивність сортувальних центрів, рівень завантаження транспорту, собівартість доставки;

- порівняння отриманих результатів із цільовими значеннями та галузевими стандартами;

- застосування динамічного аналізу для виявлення тенденцій та сезонних коливань.

Ця методика є універсальною і може бути використана для постійного контролю та покращення логістичних операцій.

4). Оцінка ефективності логістичних процесів. Проведена оцінка показала, що, незважаючи на масштабність і широку географію покриття, ефективність логістичних процесів АТ «УКРПОШТА» залишається нижчою за оптимальний рівень.

Оцінка також виявила залежність якості обслуговування клієнтів від швидкості та надійності логістичних операцій.

5). Рекомендації щодо вдосконалення логістичних процесів. На основі аналізу було запропоновано низку рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності логістичних процесів:

А). Автоматизація сортувальних центрів: впровадження роботизованих систем сортування та модернізація обладнання для зменшення часу обробки відправлень;

Б). Оптимізація транспортних маршрутів: використання систем управління транспортом (TMS), моніторинг GPS та підвищення рівня завантаження транспортних засобів;

В). Поліпшення трекінгових систем: інтеграція RFID-технологій для автоматичного відстеження відправлень і покращення комунікації з клієнтами;

Г). Покращення рівня обслуговування клієнтів: створення інтерактивного порталу для клієнтів, зворотний зв'язок через опитування та впровадження чат-ботів;

Д) Зниження витрат: реінжиніринг процесів, впровадження принципів lean-логістики, аналіз витрат на логістичні операції;

Є). Використання сучасних технологій: впровадження IoT, Big Data та штучного інтелекту для аналізу процесів і прогнозування можливих проблем.

6). Очікувані результати реалізації рекомендацій. Реалізація запропонованих заходів дозволить досягти таких результатів:

1. Підвищення продуктивності сортувальних центрів на 30-50%.
2. Скорочення часу доставки на 10-15% завдяки оптимізації маршрутів.
3. Зниження витрат на транспортування на 15-20%.
4. Збільшення точності трекінгу відправлень до 98%.
5. Підвищення задоволеності клієнтів до 90%.
6. Скорочення загальних витрат на логістичні операції на 10-15%.

АТ «УКРПОШТА» володіє значним потенціалом для покращення логістичних процесів, що дозволить не лише знизити витрати та підвищити ефективність, але й забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів, відповідати сучасним стандартам якості. Реалізація рекомендацій, розроблених у рамках цього дослідження, забезпечить зміцнення позицій компанії на ринку та підвищить її конкурентоспроможність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку складської логістики. URL: https://cbre-expandia.com/analitika (дата звернення: 19.10.2024).

2. Безугла Л., Юрченко Н. Логістика: навч. посіб. Дніпро, 2021. 252 с. URL: http://surl.li/extta (дата звернення: 28.09.2024).

3. Брітченко, І., Богомолова, Н., Пінчук, С. и Кравченко, О. Оцінка детермінант фінансової безпеки залізниць України. Фінансово-кредитна діяльність: Проблеми теорії та практики. 2018. 4 (27), 270-281.

4. Брітченко, І., Гладченко, С., Вікторова, Л., Проноза, І. и Ульянова, К. Інформація як елемент забезпечення інформаційної безпеки держави. AD ALTA: Журнал міждисциплінарних досліджень, 12 (1), Спеціальний випуск XXV. 2022.110-114.

5. Бутко М. П., Дітковська М. Ю., Задорожна С.М. та ін. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 376 с.

6. Васильєв О. Л. Логістична інфраструктура: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 34 с.

7. Воршченко О., Щербина В. Оцінка ефективності складської логістики підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, 2019. № 69. URL: https://www.daemmt.odesa.ua/index.php/daemmt/article/view/284 (дата звернення: 18.10.2024).

8. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України, 2003. № 18, № 19-20, № 21-22 ст. 144. Дата оновлення: 08.10.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n462 (дата звернення 11.11.2024 р.).

9. Головкова А. Є., Стратегічні напрями розвитку транспортної сфери країни в контексті євроінтеграції. Проблеми економіки транспорту: зб. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. Дніпро. 2018. Вип. 15. С. 43–52.

10. Давидов А. Р. Удосконалення управління матеріальними потоками на підприємствах. Харків. URL: http://surl.li/fsjcu (дата звернення: 20.10.2024).

11. Державна служба статистики України URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 11.10.2024 р.).

12. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організацій: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

13. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2019. 209 с.

14. Істелеуова М.С. Організація та логістика перевезень: підручник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС 2021. 264 с.

15. Іщенко Л.Ф., «Транспортна логістика»: Конспект лекцій: ВСП «КФК НАУ». 2022. 40 с.

16. Колесніков В. П., Міжнародний досвід побудови транспортно-логістичних центрів і перспективи для України. Системи та технології. 2019. № 2 (58). С.200-211.

17. Котлер Ф. Маркетинг. Київ: КМ-Букс, 2019. 224 с.

18. Кошова, С. Брітченко, І. Безпарточний. Інвестиції в космічну галузь: порівняльний аналіз України та ЄС. Балтійський журнал економічних досліджень. 2022. 8 (3). 225 с.

19. Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін. Менеджмент : навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

20. Кузьомко, В., Бурангулова, В. (2021). Можливості використання штучного інтелекту в діяльності сучасних підприємства.Економіка та суспільство, № 32. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67 (дата звернення 11.11.2024 р.).

21. Логістика: навч. посіб. Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Дніпро: Пороги, 2021. 252 с.

22. Мащак Н. М. Оптимізація складської діяльності підприємства на засадах логістики. Електронний журнал «Економіка та суспільство». 2022. № 43. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/43 (дата звернення 11.11.2024 р.).

23. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств від 28.07.2006 № v0006626-06. Відомості Верховної Ради України, 2006. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06#Text (дата звернення 16.11.2024 р.).

24. Особливості організації складської логістики. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5644 (дата звернення: 18.11.2024).

25. Писаревський М. Перевезення вантажів безпілотними вантажівками і доставка посилок дронами. 2018. URL: https://innovationhouse.org.ua/world/rabotnyky-pochty-v-sshaboyatsya-poteryat-rabotu-yz-za-dronov/ (дата звернення: 18.11.2024).

26. Полякова О. М. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. Вип. 58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58_17 (дата звернення: 18.11.2024).

27. Пташенко О. В., Кущ Я.М. Особливості логістичної діяльності в різних умовах господарювання. Бізнес Інформ. 2020. № 12. С. 234–239.

28. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: Закон України від 27.06.1997 р. № 81. Відомості Верховної Ради України, 1997. № 81. Дата оновлення: 08.10.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97#Text (дата звернення 12.11.2024 р.).

29. Седікова І. О. Дослідження логістичного потенціалу підприємств зберігання зерна. Економічний аналіз, 2016. № 2. С. 130–135.

30. Сербенівська А. Ю. Актуальні проблеми мотивації персоналу на підприємствах з урахуванням особливостей воєнного стану. URL:

https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5d8ceb8d-913c-4523-96e1-c0e5d5e58d5d/content (дата звернення 11.10.2024 р.).

31. Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності КВЕД-2005 та КВЕД-2010. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/28/KVED10_28_92.html (дата звернення 11.10.2024 р.).

32. Транспортна логістика: навч. пос. І.Г. Смирнов, Т.В. Косарева. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 224 с.

33. Транспортне право України: навч. посіб. Ю. В. Корнєєв. К.: Центр учбової літератури. 2019. 168 с.

34. Труніна І.М., Сущенко О.А., Ліхоносова Г.С. Конкурентоспроможність підприємницької діяльності (туристична галузь): підручник. Кременчук: вид-во ПП Щербатих. 2017. 268 с.

35. Федорова В.О. Логістика: навчальний посібник. В.О. Федорова, В.В. Блага. Харків: ФОП Бровін О.В. 2019. 153 с.

36. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України, 2003. № 40-44 ст. 356. Дата оновлення:05.10.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення 11.11.2024 р.).

37. Шишкін В. О., Ніколов М. С. Оптимізація логістичних процесів на складі промислового підприємства. Менеджмент та підприємство: тренди розвитку. 2017, № 1. URL: https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/47/37 (дата звернення 11.11.2024 р.).

38. Шкробот М. В., Моргонюк А. А. Удосконалення системи управління логістичними процесам Молодий вчений. 2019. № 4(56).С. 849– 854.

39. Sandeep Chadha Warehouse-function, benefits and types: All you should know. URL: https://www.linkedin.com/pulse/warehouse-function-benefits-types-all-you-should-know-sandeep-chadha (дата звернення 11.10.2024 р.)

40. 5 новітніх технологій, які змінять логістику раз і назавжди. 2019. URL: https://www.imena.ua/blog/5-tech-logistic/ (дата звернення: 01.11.2024).

ДОВІДКА

про впровадження рішень, розроблених в кваліфікаційній роботі
магістра факультету менеджменту ЗНУ
Чжен Юлія Володимирівна
(П.І.Б.)

В процесі дослідження, проведеного в рамках теми: Підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» кваліфікаційної роботи магістра
здобувач вищої освіти магістра факультету менеджменту денної форми здобуття освіти прийняв(ла) безпосередню участь в розробці (перелік розроблених питань):

1.Теоретичні основи логістичних процесів підприємства.

2. Поняття та значення логістики в сучасній економіці.

3. Логістичні процеси та їх роль у забезпеченні ефективності підприємств.

4. Фактори, які впливають на ефективність логістичних процесів на підприємстві.

5. Організаційно-економічний аналіз та оцінка діяльності підприємства АТ «УКРПОШТА».

6. Оцінка і аналіз існуючих логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА».

8. Аналіз проблем вдосконалення логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА».

7. Вдосконалення системи методів підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА».

8. Моніторинг параметрів ефективності логістичних процесів на підприємстві.

9. Пропозиції з впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства.

Отримані результати дослідження знайшли відображення ____в доповідях, аналітичних записках;

_____

(в методичних розробках, в доповідних і аналітичних записках тощо)

_____

(найменування органу, організації, підприємства)

В даний час методичні розробки, що включають результати даної кваліфікаційної роботи знаходяться в стадії впровадження_____

(знаходяться в стадії впровадження; включені в інструктивні матеріали тощо)

Керівник організації (підрозділу) _____
МП (П.І.Б.)

Декларація академічної доброчесності

здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Чжен Юлія Володимирівна, здобувач вищої освіти магістра, денної форми здобуття освіти, факультету менеджменту, спеціальності 073 Менеджмент, освітньої програми , адреса електронної пошти_____:

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «Підвищення ефективності логістичних процесів на АТ «УКРПОШТА» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата:_____2024 р._____Чжен Ю.В. (здобувач вищої освіти)

Дата:_____2024 р._____Половинкіна Р.Ю. (науковий керівник)