

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА.

(підпис, власне ім'я та прізвище)

«20» листопада 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«МАГІСТР»

ТЕМА: «Формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Логістика»

форма навчання денна

Здобувач: Халабузарь Олександр Сергійович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Проданова Лариса Василівна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Проданова Лариса Василівна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань
Халабузарь Олександр ХАЛАБУЗАРЬ
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024

Ідентифікаційний код
2305016739

ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня магістр
Форма навчання денна
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр найменування)
Освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри логістики
Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«26» серпня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА
Халабузаря Олександра Сергійовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії» затверджена наказом ректора від 28 серпня 2024 р. № 1559/ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.08.2024 р. до 15.12.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 20.11.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії «ФТП», економічно-фінансові показники діяльності компанії «ФТП», літературні джерела з проблематики логістичного обслуговування клієнтів та формування логістичної системи, інтернет-джерела.
5. Зміст пояснювальної записки: теоретичні підходи до формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії; аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні; аналіз економічного та фінансового стану компанії «ФТП»; визначення можливих напрямків вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії; розробка проектних пропозицій; розрахунок економічного ефекту від впровадження проектних пропозицій.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	26.08.24-20.09.24	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	21.09.24-13.10.24	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	14.10.24-03.11.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	04.11.24-14.11.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, подання на кафедру логістики для допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	15.11.24-19.11.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	20.11.24	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	професор Проданова Л.В.	26.08.24	26.08.24
Розділ 2	професор Проданова Л.В.	21.09.24	21.09.24
Розділ 3	професор Проданова Л.В.	14.10.24	14.10.24

9. Дата видачі завдання «26» серпня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Лариса ПРОДАНОВА
(підпис керівника) (власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____ Олександр ХАЛАБУЗАРЬ
(підпис здобувача) (власне ім'я та прізвище)



РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії» складає 108 сторінок та містить 31 рисунок, 19 таблиць, 64 використаних джерела та 3 додатки.

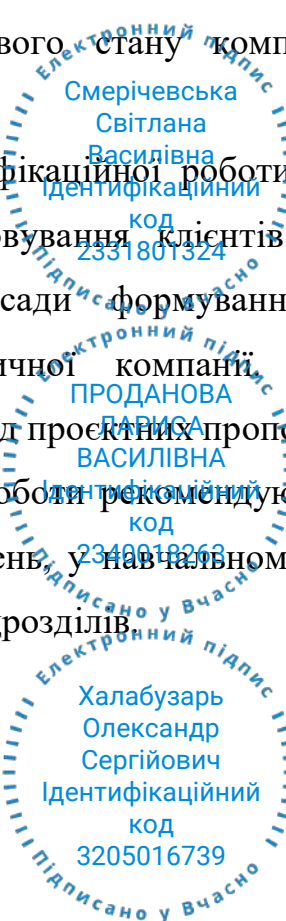
ЛОГІСТИЧНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ, СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ, ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ, CRM-СИСТЕМА, ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ

В теоретичному розділі кваліфікаційної роботи було досліджено сутність логістичного підходу до обслуговування клієнтів компанії, а також формування системи логістичного обслуговування клієнтів.

В аналітичному розділі кваліфікаційної роботи був проведений аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні. Також був проведений аналіз економічного та фінансового стану компанії «ФТП» та системи обслуговування її клієнтів.

В проектному розділі кваліфікаційної роботи були визначені можливі напрямки вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії та запропоновані концептуальні засади формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії. Також були проведені розрахунки економічного ефекту від проектних пропозицій.

Матеріали кваліфікаційної роботи рекомендуються використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.



ABSTRACT

The total volume of the explanatory note for the thesis «Formation of a logistics service system for the company's customers» is 108 pages and contains 31 figures, 19 tables, 64 sources used and 3 appendixes.

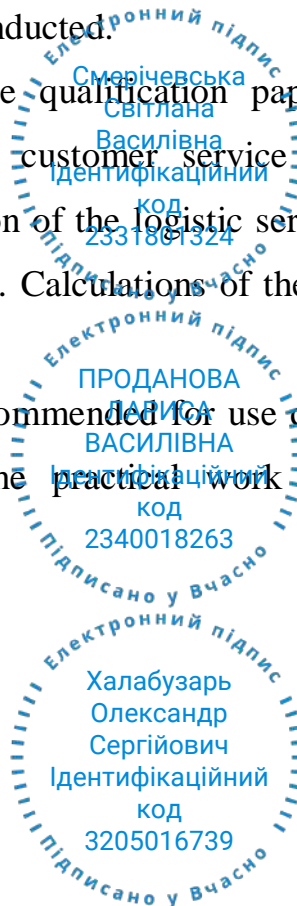
LOGISTICS SERVICE, LOGISTICS SERVICE SYSTEM, LOGISTICS COMPANY, CRM SYSTEM, INTEGRATED CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

In the theoretical chapter of the qualification paper, the essence of the logistics approach to the company's customer service, as well as the formation of the logistics customer service system, was investigated.

In the analytical chapter of the qualification paper, an analysis of the situation and prospects for the development of logistics in Ukraine was carried out. An analysis of the economic and financial condition of the "FTP" company and its customer service system was also conducted.

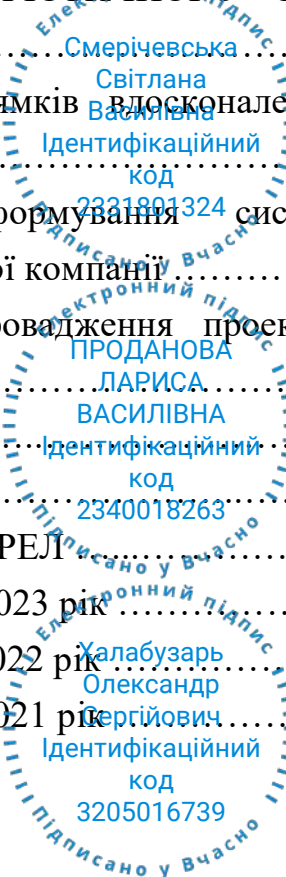
In the project chapter of the qualification paper, possible directions for improving the logistics company's customer service were determined and the conceptual principles of the formation of the logistic service system for the logistics company's customers were proposed. Calculations of the economic effect of project proposals were also carried out.

Materials of the thesis are recommended for use during scientific research, in the educational process and in the practical work of specialists of logistics departments.



ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ КОМПАНІЇ	11
1.1 Основи логістичного підходу до обслуговування клієнтів компанії ...	11
1.2 Логістична система: сутність та принципи функціонування	20
1.3 Дослідження сутності формування системи логістичного обслуговування клієнтів	27
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ	34
2.1 Аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні	34
2.2 Аналіз економічного та фінансового стану компанії «ФТП»	42
2.3 Аналіз системи обслуговування клієнтів компанії «ФТП»	52
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ПРОЕКТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ КОМПАНІЇ «ФТП»	62
3.1 Визначення можливих напрямків вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії	62
3.2 Концептуальні засади формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії	72
3.3 Економічний ефект від впровадження проектних пропозицій в діяльність компанії «ФТП»	83
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
Додаток А Фінансова звітність за 2023 рік	103
Додаток Б Фінансова звітність за 2022 рік	105
Додаток В Фінансова звітність за 2021 рік	107



ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЄС	– Європейський Союз;
ЗЕД	– зовнішньо-економічна діяльність;
ІТ	– інформаційні технології;
CRM	– управління взаємовідносинами з клієнтами;
ERP	– планування ресурсів підприємства;
KPI	– ключові показники ефективності;
NPV	– чиста теперішня вартість;
ROA	– рентабельності активів;
ROS	– рентабельність продажів;
SCM	– управління ланцюгами поставок;
SWOT	– сильні та слабкі сторони, можливості та загрози;
TMS	– система управління транспортом;
WMS	– система управління складом;



ВСТУП

На сьогоднішній день активного розвитку ринкових відносин клієнти компаній отримують все більше можливостей порівнювати та вибирати кращі товари, кращий сервіс та обслуговування. При цьому вимоги клієнтів до рівня обслуговування постійно зростають. Вже зараз від компаній, які встановлюють тісні стосунки з клієнтами та постачальниками, вимагають значного підвищення якості своєї роботи.

Коли ринкові умови функціонування компаній ускладнюються, актуальність логістичного підходу до управління ними зростає. Враховуючи те, що обслуговування клієнтів може значно впливати на успіх будь-якої компанії, управління даним процесом необхідно також розглядати з точки зору логістики, тобто ми можемо говорити про логістичне обслуговування клієнтів.

Логістичне обслуговування клієнтів – це важлива складова процесу обслуговування, яка дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів за умови підтримки ефективного рівня витрат у ланцюзі постачань [7]. Сутність логістичного обслуговування клієнтів полягає в побудові таких відносин з ними, в рамках яких можна вирішити практично всі проблеми клієнтів. При цьому систему логістичного обслуговування клієнтів можна розглядати як сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, які необхідні для забезпечення оптимального рівня обслуговування.

Таким чином, можемо стверджувати, що система логістичного обслуговування клієнтів створює додану цінність для всіх учасників логістичного ланцюга. А отже, для її ефективного функціонування, необхідно визначити та розподілити за значимістю усі види діяльності, важливі для виконання поставлених завдань. Крім того, необхідно передбачити кількісні показники для оцінки результатів, які, в свою чергу, необхідно оцінювати за ступенем досягнення та обґрунтованості ідей. Така система повинна бути комплексною та забезпечувати зміцнення подороження логістичної компанії та її

партнерів на ринку, а також забезпечувати координацію зусиль, залучення і задоволення клієнтів, успішну конкуренцію та досягнення глобальних цілей логістичної компанії.

Процес розробки системи логістичного обслуговування клієнтів компанії повинен ґрунтуватися на ретельному вивченні всіх можливих напрямів її діяльності та розвитку і полягати у виборі загального напрямку, освоєваних ринків, обслуговуваних клієнтів, методів конкуренції, залучених ресурсів та моделей бізнесу компанії. Тобто розробка системи логістичного обслуговування клієнтів компанії означає вибір певного шляху розвитку, ринків, методів конкуренції і ведення успішного бізнесу.

Все це обумовило актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних підходів, аналіз практичних аспектів та розробка науково-методичних рекомендацій щодо формування системи логістичного обслуговування клієнтів на прикладі логістичної компанії.

Об'єктом дослідження є система обслуговування клієнтів логістичної компанії.

Предметом дослідження є сукупність методичних положень та практичних інструментів логістики, які складають організаційно-методичне забезпечення формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- розглянути специфіку логістичного підходу до обслуговування клієнтів;
- дослідити сутність поняття логістичної системи та принципів її функціонування;
- дослідити сутність формування системи логістичного обслуговування клієнтів;
- провести аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні;
- провести аналіз економічного та фінансового стану компанії «ФТП»;
- провести системи обслуговування клієнтів компанії «ФТП»;

– визначити можливі напрямки вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії;

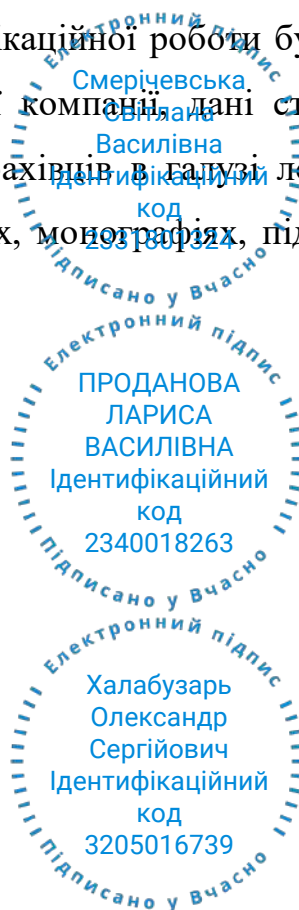
– сформувати концептуальні засади формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії;

– розрахувати економічний ефект від впровадження проектних пропозицій в діяльність компанії.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в узагальненні та поглибленні теоретичних положень, а також розробці концептуальних засад формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії, в основі яких лежить інтегрована система управління взаємовідносинами з клієнтами. Запропонована модель системи логістичного обслуговування клієнтів, яка включає не лише фокусну логістичну компанію, а також безпосередніх і опосередкованих учасників процесу обслуговування клієнтів, дасть можливість забезпечити інтегроване обслуговування клієнтів за умови досягнення найбільшої економічної ефективності для усіх учасників.

Методами дослідження виступили: спостереження, порівняння, обчислення, вимірювання, узагальнення, аналіз та синтез.

В процесі написання кваліфікаційної роботи були використані матеріали внутрішньої звітності логістичної компанії, дані статистичних довідників, а також матеріали практикуючих фахівців в галузі логістики та менеджменту, розміщені в періодичних виданнях, монографіях, підручниках та електронних джерелах.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ КОМПАНІЇ

1.1 Основи логістичного підходу до обслуговування клієнтів компанії

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція зростає з кожним днем, задоволення потреб клієнтів стало одним з ключових факторів успіху компаній. Одним із інструментів досягнення цієї мети є застосування логістичного підходу до обслуговування клієнтів.

На основі проведених досліджень, можемо стверджувати, що обслуговування клієнтів – це досить широке поняття, яке охоплює різні випадки контакту постачальника і клієнта, включає як матеріальні, так і нематеріальні складові, а також може принести значний успіх для компанії. Завдяки обслуговуванню будуються зв'язки між клієнтом та самою компанією.

Аналіз робіт вітчизняних та закордонних науковців, а також інтернет-джерел виявив наступні існуючі визначення терміну «обслуговування клієнтів» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Існуючі визначення поняття «обслуговування клієнтів»

№	Автор, джерело	Визначення поняття
1	2	3
1	Бауэрсокс Д., Клосс Д. [53]	Обслуговування клієнтів – це процес створення в логістичному ланцюгу істотних вигод, що містять додану вартість, при підтримці витрат на ефективному рівні.
2	Григорак М., Карпунь О. [5]	Обслуговування клієнтів – це процес, тобто сукупність дій (операцій), що виконуються виробником послуги при безпосередньому контакті зі споживачами.
3	Державний стандарт України [8]	Обслуговування клієнтів – це діяльність виконавця при безпосередньому контакті зі споживачем.

Закінчення табл. 1.1

1	2	3
4	Електронна енциклопедія «Вікіпедія» [10]	Обслуговування клієнтів – це надання послуг клієнтам до, під час і після купівлі. Гарне обслуговування забезпечує досвід, який відповідає очікуванням клієнтів. Таким чином збільшується кількість лояльних клієнтів. Погане обслуговування може генерувати скарги та привести до втрати продажів, оскільки споживачі почнуть користуватися послугами конкурента.
5	Інтернет-довідник awordmerchant.com [50]	Обслуговування клієнтів – це послуга, яка використовується компанією чи установою для встановлення зв'язку зі своїми клієнтами з метою покращення якості своєї продукції або, у випадку комерційного закладу, надання допомоги споживачеві. Обслуговується персоналом.
6	Інтернет-ресурс ТоргСофт [51]	Обслуговування клієнтів – це допомога або сервіс, який надають компанії своїм клієнтам у процесі здійснення покупки, а також до та після цього.
7	Сива В.І. [34]	Обслуговування клієнтів – це сукупність видів діяльності, що здійснюються в процесі виконання замовлень, спрямованих на задоволення потреб клієнтів і націлених на створення у клієнта уявлення про те, що з цією організацією мати справу легко і приємно.
8	Токарчук В.В. [44]	Обслуговування клієнта – це перш за все процес надання ланцюгом поставок істотних, що додають вартість, переваг, що виправдовують витрати. В даному випадку додає вартість означає надання деяких додаткових послуг, які роблять товари або послуги будь-якої фірми децю кращими, ніж у конкурентів.
9	Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. [46]	Обслуговування клієнтів – це сукупність видів діяльності зі створення споживчої корисності, що відбуваються в процесі виконання замовлень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення мети діяльності підприємства.
10	Фінансова енциклопедія [47]	Обслуговування клієнтів – це безпосередня взаємодія “один на один” між споживачем, який здійснює покупку, та представником компанії, яка її продає. Більшість роздрібних торговців розглядають цю пряму взаємодію як вирішальний фактор у забезпеченні задоволеності покупців та заохоченні повторного ведення бізнесу.

ЕЛЕКТРОННИЙ
ПІДПИСАНО У ВЧАСНО
ЛАРИСА
ВАСИЛІВНА
ІДЕНТИФІКАЦІЙНИЙ
КОД
2340018263
Халабузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739

Можемо зазначити, що при визначенні поняття «обслуговування клієнтів» багато науковців підкреслюють його специфічну рису, а саме інтерактивну взаємодію виконавця й споживача (або клієнта) [5, 8].

Також існує думка, що обслуговування можна розглядати в трьох напрямках: як сферу діяльності; як набір кількісних показників господарської активності; як філософію управління [53]. При цьому вони пропонують розглядають обслуговування клієнтів «як процес, націлений на управління постачальницько-збутовим ланцюгом» [53].

На основі проведених досліджень було виявлено, що обслуговування клієнтів можна класифікувати за певними ознаками (табл. 1.2). Наведена класифікація свідчить про те, що термін «обслуговування клієнтів» має дійсно широку сферу застосування, а отже в нашому дослідженні потрібно конкретизувати, що предметом дослідження буде «логістичне обслуговування», сутність якого також необхідно дослідити.

Як зазначають науковці [5] «логістичне обслуговування – це важлива складова процесу обслуговування, яка дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів за умови підтримки ефективного рівня витрат у ланцюзі постачань».

Інший автор [46], ґрунтуючись на процесному підході, пропонує логістичне обслуговування розглядати як часово-просторову координацію формування доданої корисності для задоволення потреб клієнтів ефективним з позицій витрат наданням послуг у ланцюгу поставок.

Також існує думка, що логістичне обслуговування слід розглядати як елемент оптимізації партнерської взаємодії в ланцюзі «підприємство-клієнт» шляхом узгодженого виконання функцій та операцій із забезпечення зберігання, транспортування та доставки товарів належної якості певному клієнту за доступними цінами в умовах визначеної час [53].

Вважаємо, що наведені визначення, однаково вірно характеризують термін «логістичне обслуговування», тобто різнобіжності в поглядах вчених не виявлено.

Таблиця 1.2 – Класифікація обслуговування клієнтів

№	Ознака класифікації	Класифікація	Характеристика
1	2	3	4
1	За часом, або за етапами обслуговування	Передпродажне обслуговування	Елементи підготовки організації до обслуговування клієнтів, які відіграють основну роль у формуванні їх очікувань і впливають на їх уявлення про компанію, а також на рівень загальної задоволеності пропозицією.
		Підчаспродажне обслуговування	Компоненти, які безпосередньо впливають на виконання дій у межах фізичної дистрибуції, наприклад, надійність продукту та доставки, стосуються безпосереднього контакту компанії з клієнтом, а їх правильне виконання має вирішальне значення для задоволеності клієнта пропозицією.
		Післяпродажне обслуговування	Повинно підтримувати клієнта в процесі користування товаром і давати можливість продовжити час співпраці компанії з клієнтом.
2	По відношенню до споживача	Прямий сервіс	Включає послуги, спрямовані безпосередньо на клієнта.
		Непрямий сервіс	Включає послуги, які безпосередньо не стосуються самого клієнта.
3	За сферою використання	Сервіс споживчого попиту	Передбачає послуги, що надаються на всіх етапах і визначають термін поставки, комплектиність, якість, обсяг, готовність і частоту поставки, вантаження і розвантаження, слесію замовлення.
		Виробничий сервіс	Передбачає надання послуг, спрямованих на ефективне використання продукції та виявлення її можливостей (доробка та модифікація, усунення помилок, випробування, монтаж і налагодження, організація експлуатації, навчання персоналу).
		Інформаційний сервіс	Визначається обсягом і різноманітністю інформації, що надається потенційному клієнту про продукцію фірми та її сервісне обслуговування.
		Фінансово-кредитний сервіс	Надання клієнту різноманітних варіантів оплати товару (за фактом, у розстрочку, системи знижок і пільг, можливість різних форм кредиту).

Джерело: власна розробка на основі [5, 46, 53]

На основі проведеного дослідження були виявлені завдання, які повинні бути вирішені при організації логістичного обслуговування клієнтів (рис. 1.1).

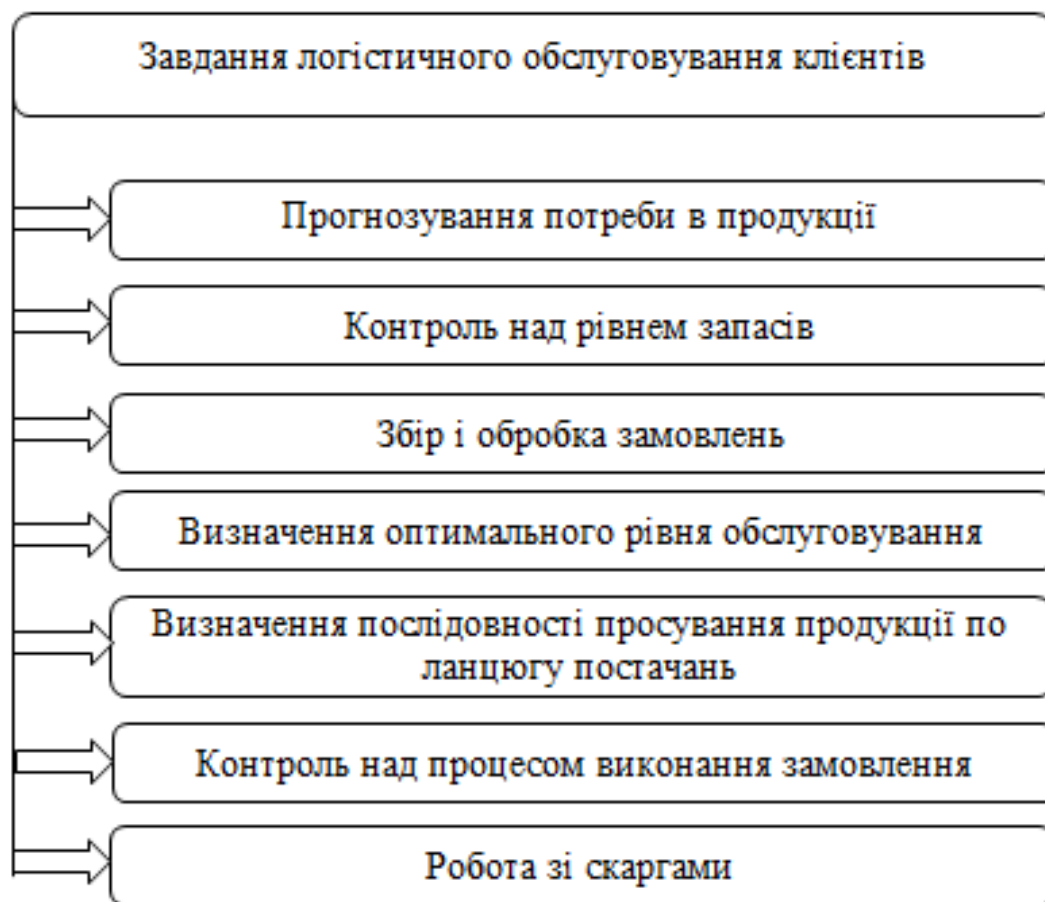


Рисунок 1.1 – Базові завдання логістичного обслуговування клієнтів

Джерело: власна розробка на основі [5]

Формування логістичного обслуговування клієнтів повинно здійснюватися з використанням базових принципів (рис. 1.2).

Розглянемо зазначені принципи більш детально.

1. Принцип рентабельності при взаємодії із клієнтами. Цей принцип передбачає, що в часи висококонкурентного ринку, найважливішими чинниками успіху компаній стають не стільки обсяги виробництва та продуктивність праці, скільки ступінь задоволення запитів клієнтів та, як результат, величина прибутку в розрахунку на кожен надану послугу.



Рисунок 1.2 – Базові принципи логістичного обслуговування клієнтів

Джерело: власна розробка на основі [2]

Реалізація даного принципу може бути також досягнута під час використання різних моделей прибутковості компанії. Однією з найбільш популярних є модель прибутковості з урахуванням піраміди продукції (послуг). Дана модель дозволяє, з однієї сторони, враховувати запити клієнтів у сфері логістичних послуг, з іншої – вона захищає прибуток логістичних компаній від проникнення конкурентів. Основне призначення даної моделі – завадити конкуренту вийти ринку з аналогічними видами логістичних послуг і цим захистити свої основні прибутки, які одержуються на вершині піраміди від найдорожчих видів діяльності.

2. Принцип теорії компромісів. Теорія компромісів, в першу чергу, заснована на методах балансування витрат, доходів та прибутків компаній за певний період часу. При цьому для клієнтів теорія компромісу проявляється у вигляді компромісної ціни. Дотримуючись необхідного балансу, можна в кінці отримати результат, який влаштовує весь ланцюг постачання.

3. Принцип системності. Системний підхід в логістичному обслуговуванні клієнтів передбачає інтеграцію різних видів діяльності всередині логістичної компанії, а також її діяльність в тісному взаємозв'язку з іншими учасниками процесу обслуговування та орієнтація на загальний кінцевий результат роботи всієї системи (наприклад, зниження собівартості послуг за умови збереження їх якісних характеристик).

4. Принцип комплексності передбачає, що обслуговування клієнтів є інтегрованим процесом, у якому всі функціональні сфери логістики (наприклад, постачання, виробництво, збут) повинні функціонувати як єдиний комплекс (тобто взаємодіяти у межах єдиної логістичної системи) з метою оптимізації витрат кожного з учасників.

5. Принцип гармонізації. Даний принцип передбачає створення рівних умов щодо організації логістичного обслуговування клієнтів для всіх учасників ланцюгів постачання. Для забезпечення принципу гармонізації потрібно:

– розробити та використовувати всіма партнерами єдині стандарти обслуговування клієнтів, які дадуть можливість забезпечити одноманітність та згладжувати деякі суперечливі інтереси контрагентів, вирішувати основні проблеми, які можуть виникати між учасниками ланцюгів постачання;

– оптимізувати основні показники матеріальних потоків у всіх функціональних галузях логістики, а також ланках логістичного ланцюга;

– синхронізувати логістичні операції, інформаційні потоки та технології між ланками ланцюга постачання;

– використовувати бенчмаркінг у взаємовідносинах між учасниками логістичного процесу, що дозволить сприймати та використовувати досвід інших підприємств, які працюють в такому ж сегменті ринку;

– врегулювати механізми контролю та оперативного управління в ланцюгах постачання, розглядати основні логістичні процеси в рамках єдиної, інтегрованої системи взаємовідносин рівних партнерів.

6. Принцип рухливості. Даний принцип передбачає, що ефективні ланцюги постачання швидко реагують зміни попиту та пропозиції на ринку,

тобто є дуже рухливими. В результаті можна оптимізувати показники всього логістичного ланцюга при максимальному задоволенні інтересів окремих компаній. Задля підвищення рухливості логістичного обслуговування клієнтів потрібно:

- скоротити цикл розробки логістичних послуг, тобто як тільки з'являється нова тенденція розвитку попиту, необхідно відразу ж створювати та пропонувати відповідні варіанти послуг;

- забезпечити надання обслуговування клієнтів, з відстрочкою завершення (доопрацювання) продукту, яка може бути здійснена в останній момент перед продажем (наприклад, маркування виробів, упаковка, тощо);

- створити високоефективні розподільчі центри із технологіями сортування та переміщення вантажів;

- сформувати інформаційні системи швидкої передачі даних по ланцюгу постачання від точок роздрібного продажу до виробників та постачальників сировини та матеріалів.

7. Принцип адаптивності. Даний принцип передбачає швидку пристосовуваність ланцюгів постачання, у тому числі логістичних компаній, до умов, які змінюються в міру розвитку структури стратегій ринку. Наприклад, наразі значна частина прибутку може бути отримана не від виробництва та продажу товару, а за рахунок послуг, які супроводжують його продаж, забезпечуючи перерозподіл прибутків із сфери виробництва у сферу послуг. Задля цього здійснюється вивчення споживчого ринку, збирається інформація про смаки та переваги клієнтів та розробляються рішення щодо комплексного обслуговування клієнтів.

8. Принцип узгодженості. Даний принцип передбачає узгодженість інтересів усіх підприємств, які входять у ланцюг постачання. Його можна розглядати з різних точок зору, наприклад, інформаційна узгодженість (надання всім компаніям у ланцюзі постачання рівних прав доступу до прогнозних та фактичних даних); узгодженість відповідальності кожного учасника, яка повинна бути чітко визначена; тощо.

Взаємодія логістичних компаній та клієнтів доцільно здійснювати на основі чітких стандартів та норм, що дасть можливість виключати будь-які невизначеності. При цьому дуже важливо уникати зіткнення інтересів учасників ланцюга постачання, задля чого необхідно точно визначати функції та обов'язки кожного партнера, прогнозувати поведінку контрагентів, залучати посередників, які можуть більш ефективно займатися питаннями узгодження інтересів, розподілом ризиків та координацією в ланцюгах постачання.

На основі розглянутих принципів та завдань можна сформуванати цілі логістичного обслуговування клієнтів (рис. 1.3).

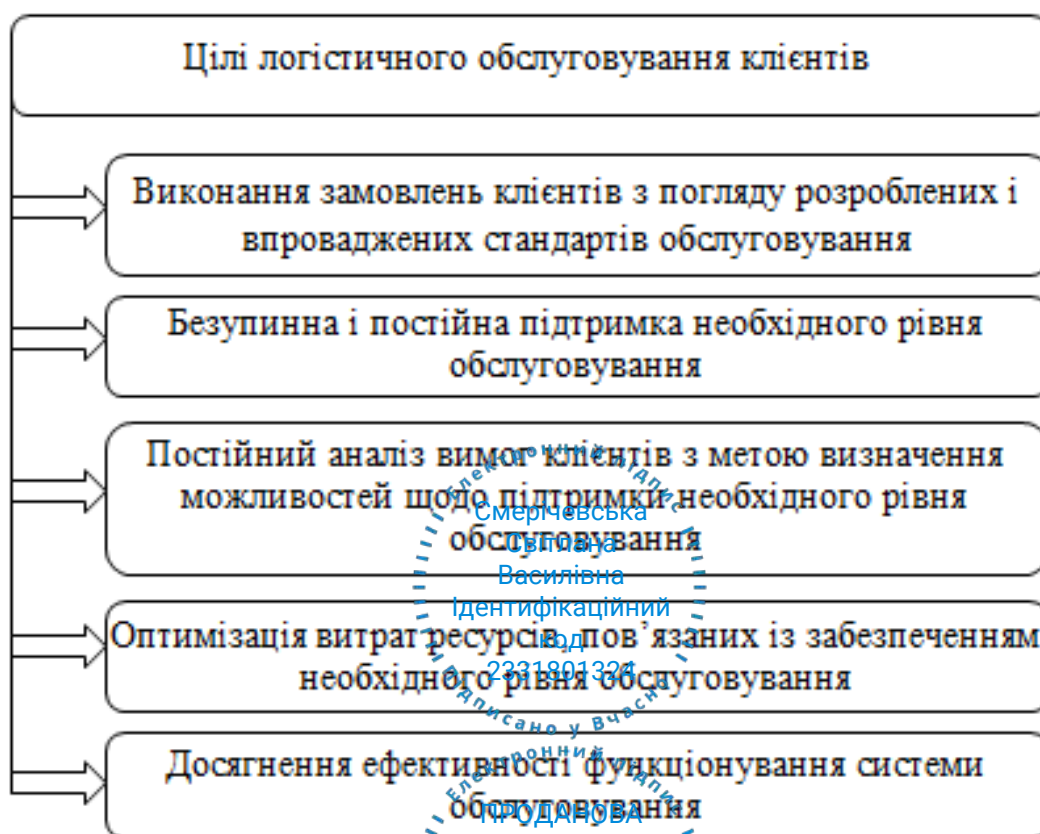


Рисунок 1.3 – Базові цілі логістичного обслуговування клієнтів

Джерело: власна розробка на основі [5]

Таким чином, можемо стверджувати, що формуванню логістичного обслуговування клієнтів сприяє координація усіх функціональних підрозділів логістичної компанії. Логістичне обслуговування повинно організуватися

таким чином, щоб була можливість здійснювати адекватний і стабільний вплив на всі види діяльності логістичної компанії. Основні функціональні підрозділи компанії повинні функціонувати, як єдиний чітко налагоджений механізм, який сприятиме їх системній інтеграції. Цього неможливо досягти, якщо в процесі виконання замовлень клієнтів співробітники функціональних підрозділів не будуть відповідати за загальний результат обслуговування клієнтів [5].

Також варто зазначити, що логістичне обслуговування може виконувати інтеграційну функцію двох типів, а саме:

- здійснювати інтеграцію різних відділів компанії, які повинні функціонувати разом з метою задоволення потреб кінцевих клієнтів;
- сприяти розвитку зв'язків «постачальник – одержувач», які в результаті повинні здійснити інтеграцію взаємовідносин усередині ланцюга постачання.

Отже, можемо дійти висновку, що необхідно здійснювати постійне узгодження діяльності як працівників всередині компанії, так і працівників інших компаній, залучених до процесу виконання замовлення. Координація діяльності усіх співробітників та функціональних підрозділів сприятиме зниженню рівня загальних витрат в ланцюзі постачання та підвищенню рівня задоволеності кінцевих клієнтів.

1.2 Логістична система: сутність та принципи функціонування

Як показало проведене дослідження, значна кількість науковців вважають, що поняття «логістична система» походить від загального поняття «система». Логістична система є одним із базових понять у логістиці, яке реалізує сутність системного підходу. Розглянемо існуючі визначення поняття «логістична система», які зустрічаються в науковій літературі та інтернет-джерелах (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Існуючі визначення поняття «логістична система»

№	Автор, джерело	Визначення поняття
1	2	3
1	Амельницька О.В. [1]	Логістична система – це відносно стійка сукупність ланок (підрозділів компанії, постачальників, клієнтів і логістичних посередників), взаємопов'язаних логістичними потоками та об'єднаних єдиним управлінням логістичним процесом для реалізації спільної стратегії організації бізнесу.
2	Безугла Л.С., Юрченко Н.І. та ін. [23]	Під логістичною системою розуміють адаптивну (самоналагоджувальну або самоорганізовану) систему зі зворотним зв'язком, яка виконує ті чи інші логістичні функції та логістичні операції, що складається, як правило, з декількох підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем.
3	Григорак М.Ю., Карпунь О.В., Соколова О.Є. [6]	Логістична система – це складна організаційно завершена (структурована) економічна система, яка складається з взаємозалежних у єдиному процесі управління матеріальними і супутніми їм потоками елементів – ланок, сукупність яких, межі і задачі функціонування об'єднані внутрішніми цілями організації бізнесу і/або зовнішніми цілями.
4	Електронна енциклопедія «Вікіпедія» [10]	Логістична система – адаптивна система із зворотним зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні функції та операції, складається, переважно, з декількох підсистем і має досить розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем.
5	Інтернет-ресурс managerhelp.org [9]	Логістична система підприємства складається з матеріальних засобів, що забезпечують рух товарів логістичним ланцюгом (склади, вантажно-розвантажувальні механізми, транспортні засоби), виробничі запаси та засоби управління всіма ланками цього ланцюга.
6	Кальченко А.Г. [14]	Логістична система – це організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій згодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, що беруть участь в управлінні матеріальним потоком.
7	Пономарьова Ю.В. [32]	Логістична система – це складна система, що складається із сукупності елементів, так званих ланок логістичної системи, між якими встановлені певні функціональні зв'язки і відношення.

Закінчення табл. 1.3.

1	2	3
8	Сумець О.М., Войтов В.А. [39]	Логістична система – це адаптована (самоналагоджувана та самоорганізована) система з оберненим зв'язком, що виконує логістичні функції та логістичні операції і складається, зазвичай, із декількох систем та має розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем.
9	Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. [46]	Логістична система – це спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку.

Проаналізувавши наведені визначення, можна зробити висновок, що характерним для логістичної системи, як і для будь-якої іншої системи, є: сукупність усіх елементів, наявність зв'язків між ними, а також адаптивність та гнучкість. Логістична система при цьому охоплює і поєднує різні сфери підприємницької діяльності, визначаючи кінцеву мету діяльності підприємства: задоволення потреб клієнтів та підвищення прибутковості [22].

Можемо також стверджувати, що логістична система пов'язана із сукупністю трьох категорій елементів: 1) інтерактивні суб'єкти; 2) ресурси, які використовуються цими суб'єктами, і 3) методи та інструменти, які використовуються для досягнення цілей системи, що дозволяє їй підвищити продуктивність [57].

Таким чином, метою логістичної системи можна вважати надання послуг за найнижчою ціною, найкращої якості, дотримуючись встановлених термінів. Це виробництво можливе завдяки людським і матеріальним ресурсам, а також основним процедурам на прийнятні методи і інструментам, щоб гарантувати ефективність виробництва.

На основі проведеного дослідження було виявлено, що логістична система може мати як загальні, так і специфічні властивості (рис. 1.4).

При цьому слід зазначити, що всі підсистеми логістичної системи зазвичай організовані і структуровані у визначеному строгому порядку, проте має місце ділимість системи в залежності від сформованої ситуації.



Рисунок 1.4 – Властивості логістичної системи [23]

Тобто логістична система має єдність усіх зазначених підсистем, які у визначений час можна виділити в окремі самостійно функціонуючі системи. До основних підсистем логістичної системи можна віднести наступні (рис. 1.5).

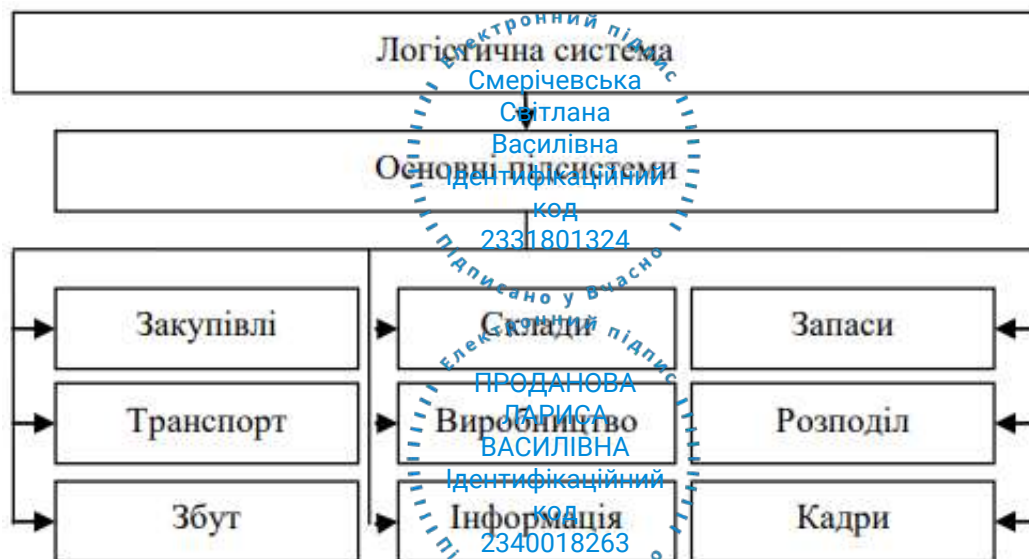


Рисунок 1.5 – Основні підсистеми логістичної системи [23].

На основі проведено дослідження було виявлено, що логістичні системи функціонують на різних рівнях як організаційні механізми управління

матеріальними та іншими потоками. В якості ланок (або елементів) логістичної системи можна розглядати як підприємства-суб'єкти логістичної діяльності, так і безпосередньо підрозділи підприємств [46].

На думку деяких науковців [39, 46] логістичну систему можна розглядати як ієрархічну структуру, де перший рівень декомпозиції – це підсистеми та модулі, другий рівень – це логістичні технології, третій рівень – це бізнес-процеси, далі – логістичні функції та найнижчий рівень – логістичні операції (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Ієрархія логістичної системи підприємства [39, 46]

Дана структура дуже добре ілюструє положення та взаємозв'язок між основними елементами логістичної системи. При цьому межі логістичної системи можуть визначатися циклом обігу засобів виробництва компанії, який починається з моменту закупівлі предметів праці, що надходять в логістичну систему, перетворюються в процесі виробництва в готову продукцію або послугу, яка в кінці циклу виходить із системи до клієнтів в обмін на фінансові ресурси, які надходять у систему (рис. 1.7).

Згідно представленої схеми, на вході логістичної системи маємо загальні логістичні витрати, а результатом її діяльності стають логістичні послуги, тобто логістичний продукт.



Рисунок 1.7 – Схематичне зображення функціонування логістичної системи [39 ,46]

Формування ефективної логістичної системи компанії передбачає певну послідовність дій (етапів). На думку науковця [46], етапи побудови та впровадження логістичної системи наступні (рис. 1.8).

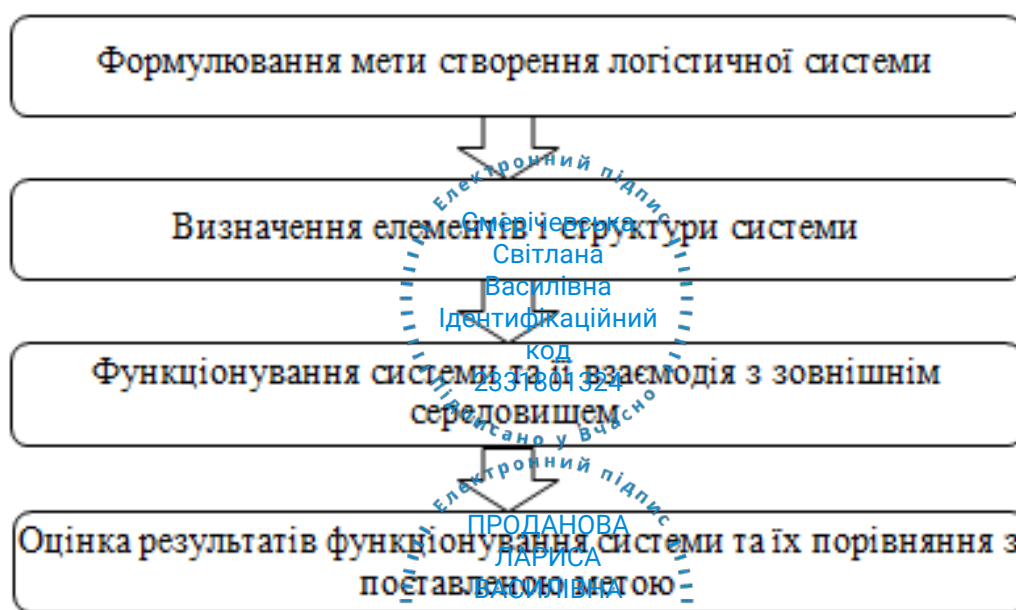


Рисунок 1.8 – Етапи побудова та впровадження логістичної системи

Джерело: власна розробка на основі [46]

Проте, деякі вчені [12, 23] вважають, що процес формування логістичної системи складається з більшої кількості етапів (рис. 1.9).

Халабузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739
Електронний підпис
Підписано у Вчасно

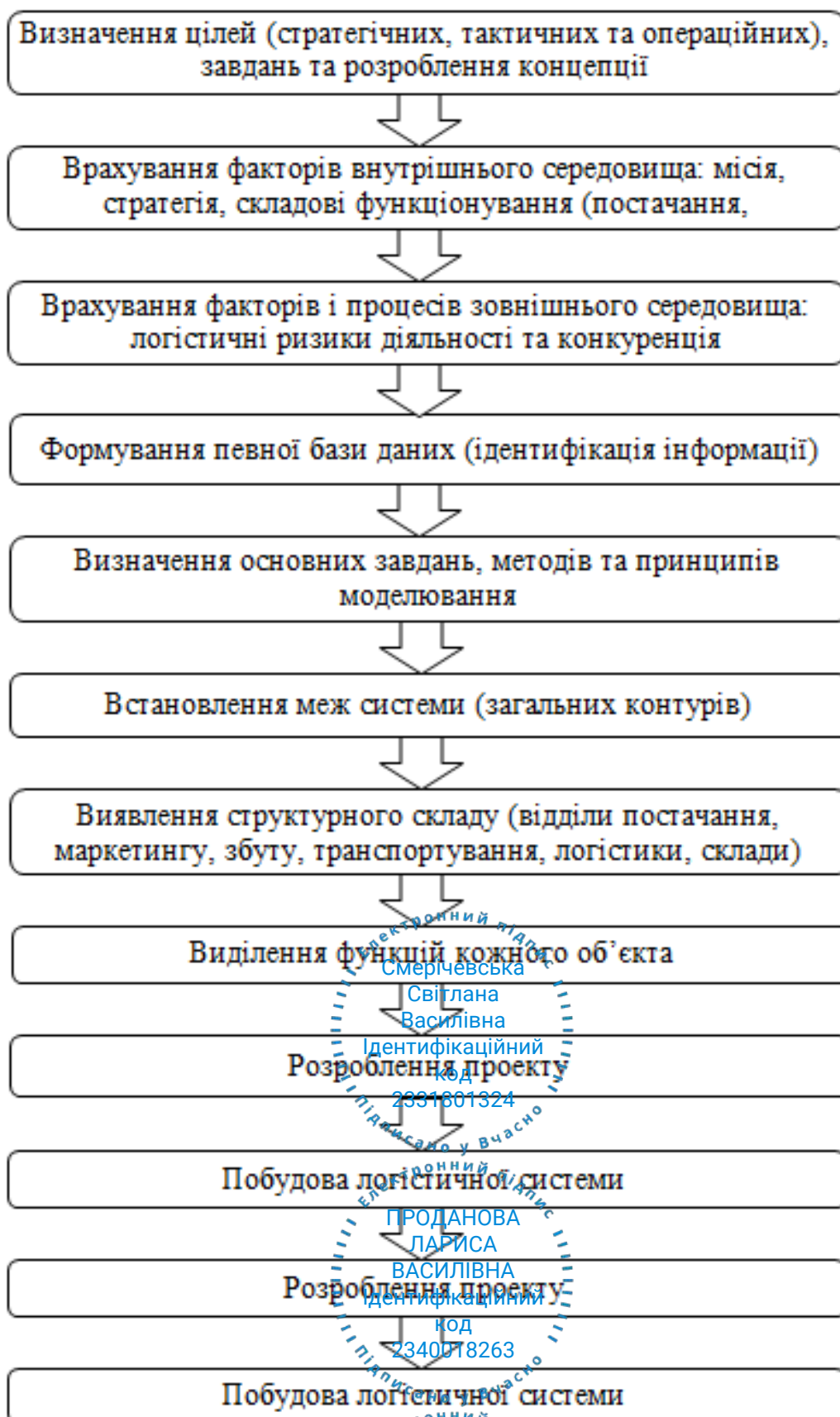


Рисунок 1.9 – Етапи формування логістичної системи

Джерело: власна розробка на основі [12, 23]

Звичайно, залежно від специфіки діяльності компанії та цілей формування логістичної системи, кількість етапів може варіюватися. Тому даний процес потрібно розглядати індивідуально в кожному конкретному випадку.

Також необхідно зауважити, що будь-який економічний об'єкт з ознаками системи можна розглядати як логістичну систему, але досконалою (ефективною) така система може стати лише за умови функціонування на засадах концепції логістики.

1.3 Дослідження сутності формування системи логістичного обслуговування клієнтів

На основі визначення, поданого в [5], можемо сказати, що система логістичного обслуговування споживачів (клієнтів) – це сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для забезпечення оптимального рівня обслуговування. Схематичне зображення системи логістичного обслуговування клієнтів представлено на рис. 1.10.

Ті ж автори вважають, що більшості систем логістичного обслуговування споживачів (клієнтів) властиві основні риси великих систем, які дозволяють використовувати для їх аналізу та синтезу системний підхід. Відповідно до системного підходу, основними властивостями системи логістичного обслуговування клієнтів можна вважати:

- цілісність і подільність (або членність);
- складність;
- зв'язки;
- організація;
- ієрархічність;
- емерджентність (або системний ефект).

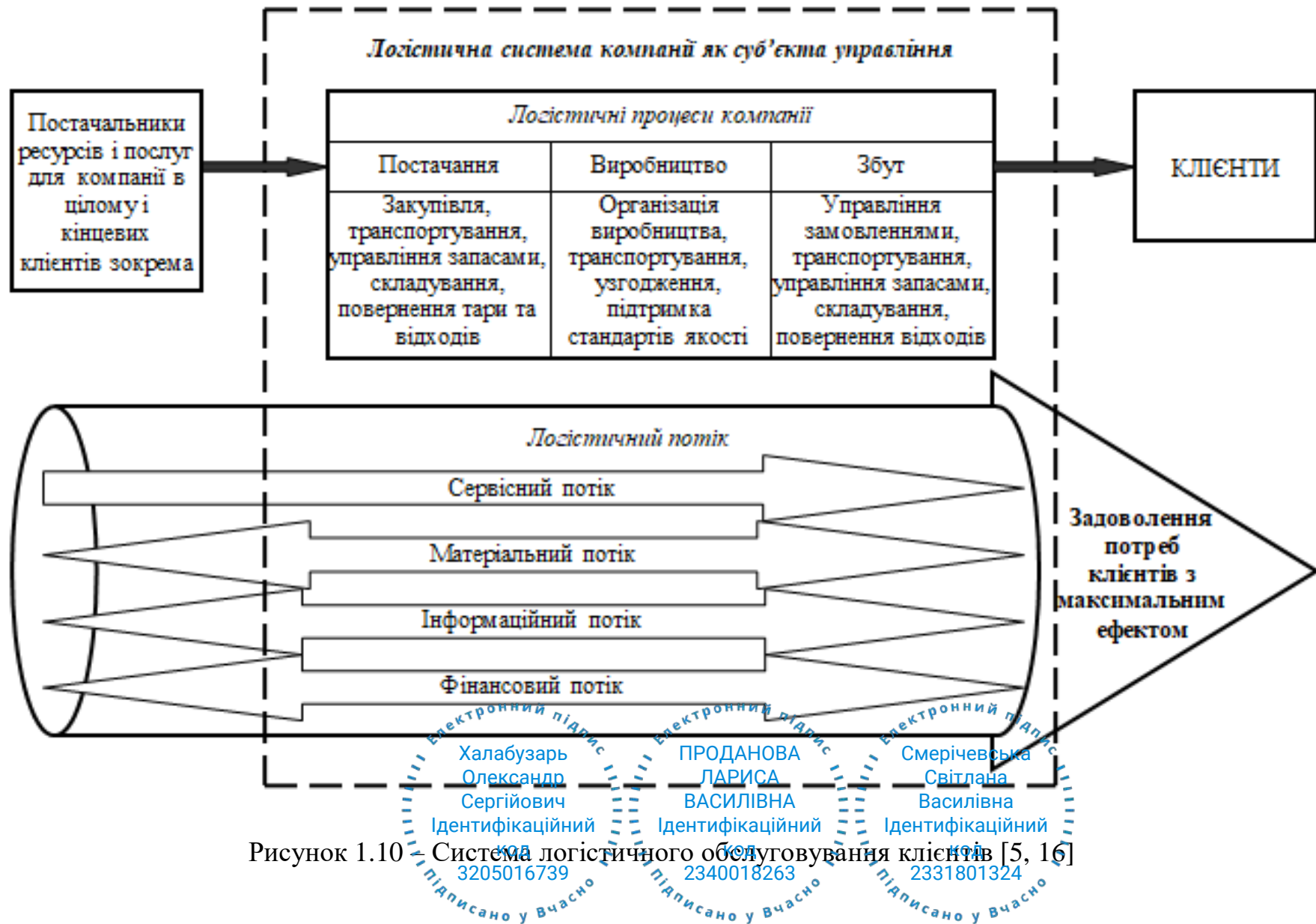


Рисунок 1.10 Система логістичного обслуговування клієнтів [5, 16]

Проаналізуємо основні властивості системи логістичного обслуговування клієнтів більш детально.

1. Цілісність і подільність передбачає, що система логістичного обслуговування клієнтів представляє собою певну цілісну сукупність елементів, які взаємодіють один з одним. А саме, система логістичного обслуговування клієнтів включає матеріальні та відповідні їм інформаційні, фінансові та сервісні потоки з усіма необхідними об'єктами та елементами організаційного, технічного й економічного змісту.

2. Складність системи логістичного обслуговування клієнтів характеризується такими основними ознаками, як наявність значної кількості елементів, складний характер взаємодії між ними, складність функцій, які виконує логістична система, наявність складно організованого управління, а також вплив на систему великої кількості стохастичних факторів зовнішнього середовища, тощо.

3. Зв'язки. Дана властивість передбачає, що між елементами системи логістичного обслуговування клієнтів є певні зв'язки, які можуть бути прямими або зворотними, інформаційними або речовинними, внутрішньосистемними або зв'язками із зовнішнім середовищем, тощо. При цьому важливо, щоб зв'язки між елементами системи логістичного обслуговування були сильнішими, ніж зв'язки її окремих елементів із зовнішнім середовищем. У протилежному випадку система може припинити своє функціонування.

4. Організація. Дана властивість передбачає, що для виникнення системи необхідно щоб між елементами системи логістичного обслуговування були сформовані впорядковані (структуровані) зв'язки. Така структурованість передбачає наявність певної організаційної структури системи логістичного обслуговування клієнтів, яка складається із взаємозалежних об'єктів і суб'єктів управління, а також реалізує мету функціонування системи.

5. Ієрархічність характеризується підпорядкованістю елементів більш низького рівня (рангу або порядку) елементам більш високого рівня (рангу або

порядку) з точки зору лінійного, функціонального або матричного управління системою логістичного обслуговування.

6. Емерджентність – це властивість системи логістичного обслуговування клієнтів виконувати задану цільову функцію, яку може реалізувати лише система логістичного обслуговування в цілому, а не окремі її елементи.

На основі розглянутих властивостей, можемо визначити основні вимоги, які висуваються до формування системи логістичного обслуговування клієнтів (рис. 1.11).

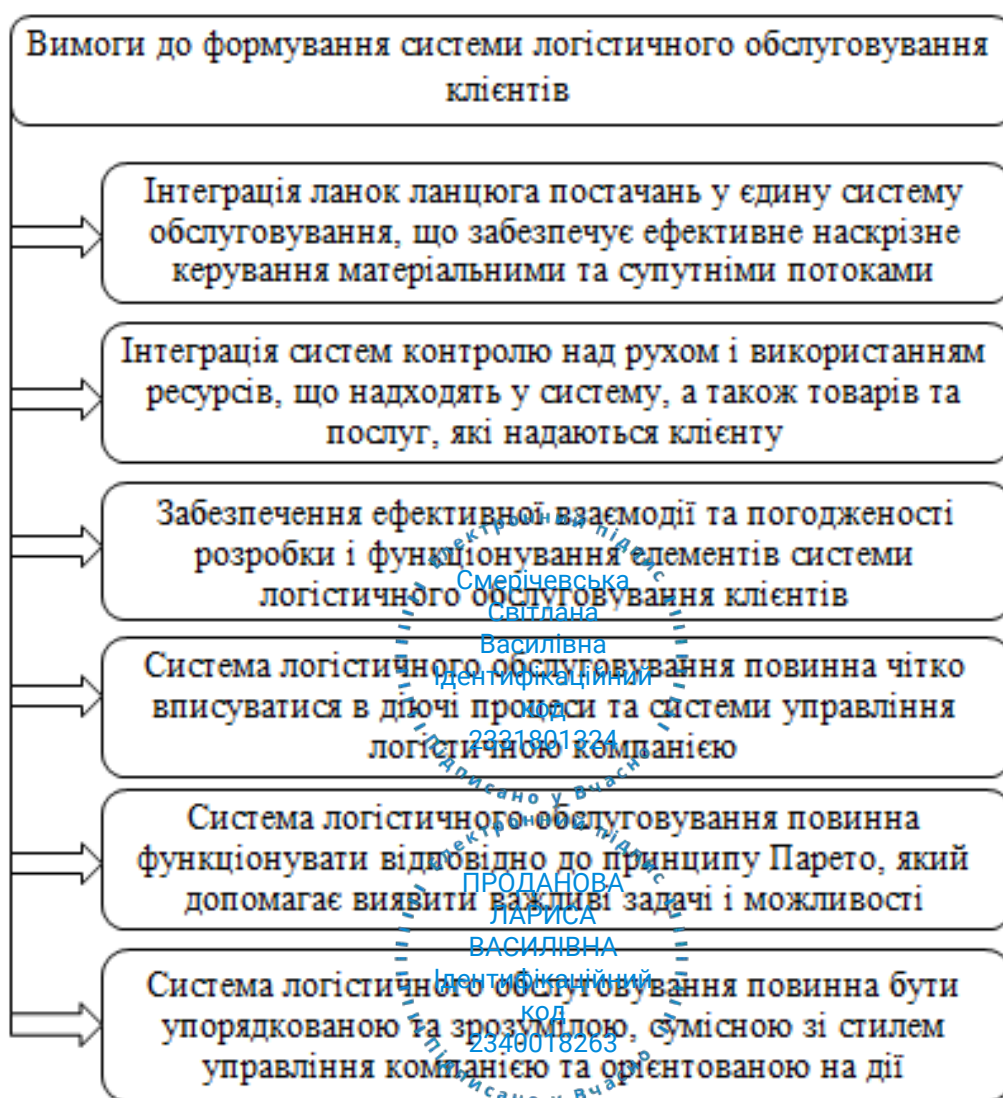


Рисунок 1.11 – Вимоги до формування системи логістичного обслуговування клієнтів

Джерело: власна розробка на основі [5, 16]

Окрім основних властивостей, можна також виділити певні принципи формування системи логістичного обслуговування клієнтів. Узагальнюючу інформацію, наведену в [5, 16], можемо структурувати зазначені принципи у вигляді табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Основні принципи формування системи логістичного обслуговування клієнтів [на основі 5, 16]

№	Основні принципи	Їх характеристика
1	2	3
1	Принцип системного підходу	Проявляється в тому, що елементи системи логістичного обслуговування клієнтів розглядаються як взаємозалежні та взаємодіючі між собою для досягнення єдиної глобальної мети функціонування системи. Особливістю системного підходу є оптимізація функціонування не окремих її елементів, а всієї системи логістичного обслуговування клієнтів в цілому.
2	Принцип глобальної оптимізації, інтеграції та координації	Передбачає, що необхідне досягнення узгодженості локальних цілей функціонування елементів системи логістичного обслуговування клієнтів для досягнення її глобального оптимуму. Тобто, в процесі виконання замовлень клієнтів необхідно досягати погодженої участі всіх ланок логістичного ланцюга від його початку й до кінця в управлінні матеріальними, інформаційними, фінансовими й сервісними потоками в процесі реалізації цільової функції системи.
3	Принцип загальних витрат	Передбачає облік усіх сукупності витрат, пов'язаних з виконанням замовлень клієнтів у формі матеріальних, а також пов'язаних з ними інформаційних, фінансових і сервісних потоків. Одним із основних критеріїв при оптимізації системи логістичного обслуговування клієнтів є мінімізація загальних витрат ресурсів.
4	Принцип моделювання та інформаційної підтримки	Проявляється в тому, що при аналізі, синтезі та оптимізації функціонування системи логістичного обслуговування клієнтів можуть використовуватися різні моделі, а саме: графічні, фізичні, економіко-математичні, імітаційні та інші. Крім того, реалізація системи логістичного обслуговування клієнтів неможлива без відповідної інформаційної підтримки.

Ідентифікаційний код
3205016739

Закінчення табл. 1.4

1	2	3
5	Принцип контролю якості логістичного обслуговування клієнтів	Передбачає забезпечення необхідного рівня надійності та якості функціонування кожного елемента системи логістичного обслуговування задля забезпечення необхідного рівня обслуговування як внутрішніх, так і зовнішніх клієнтів.
6	Принцип стабільності й адаптивності	Передбачає, що система логістичного обслуговування клієнтів повинна стійко функціонувати при певних допустимих відхиленнях параметрів і факторів зовнішнього середовища (наприклад, при незначних коливаннях попиту, змінах умов поставок ресурсів, змінах транспортних тарифів, тощо). Але при значних стохастичних коливаннях параметрів і факторів зовнішнього середовища система логістичного обслуговування клієнтів повинна вміти гнучко пристосовуватися до нових умов шляхом зміни своїх параметрів функціонування та критеріїв оптимізації.
7	Принцип гуманізації результатів	Означає відповідність системи логістичного обслуговування екологічним вимогам з охорони навколишнього середовища, а також соціальним та етичним вимогам обслуговування клієнтів.

Ефективна система логістичного обслуговування клієнтів є стратегічним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності будь-якої компанії на сучасному ринку. Проаналізувавши основні компоненти такої системи, ми дійшли висновку, що її успішна реалізація вимагає комплексного підходу, який охоплює всі етапи логістичного ланцюга – від планування до доставки.

Сучасні тренди в логістиці, такі як персоналізація послуг, автоматизація процесів, використання великих даних та інтеграція інформаційних систем, відкривають нові можливості для оптимізації логістичних операцій та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Однак, для успішної реалізації цих можливостей необхідна гнучка адаптація до змін ринкового середовища та постійна оптимізація логістичних процесів.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що інвестиції в розвиток системи логістичного обслуговування клієнтів є вигідними як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Ефективна логістика дозволяє не тільки знизити

витрати, але й підвищити рівень задоволеності клієнтів, що є запорукою довгострокового успіху будь-якого бізнесу.

Висновок до розділу 1

Даний розділ був присвячений дослідженню теоретичних підходів до формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії.

На основі проведених досліджень, було зазначено, що обслуговування клієнтів – це досить широке поняття, яке охоплює різні випадки контакту постачальника і клієнта, включає як матеріальні, так і нематеріальні складові, а також може принести значний успіх для компанії. Логістичне обслуговування при цьому було запропоновано розглядати як важливу складову процесу обслуговування, яка дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів за умови підтримки ефективного рівня витрат у ланцюзі постачань. На основі проведеного дослідження були також виявлені завдання, які повинні бути вирішені при організації логістичного обслуговування клієнтів, принципи логістичного обслуговування клієнтів та його цілі.

Далі був проведений детальний аналіз сутності та принципів функціонування логістичної системи, загалом та системи логістичного обслуговування зокрема.

Було зазначено, що система логістичного обслуговування споживачів (клієнтів) – це сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для забезпечення оптимального рівня обслуговування. При цьому, ефективна система логістичного обслуговування клієнтів є стратегічним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності будь-якої компанії на сучасному ринку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

2.1 Аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні

Як показали поведені дослідження, логістика на сьогоднішній день є одним з основних секторів діяльності, яка забезпечує роботу більшості галузей економіки, а також прямо впливає на розвиток держави та її конкурентну спроможність. Галузь логістики є дуже важливою для розвитку держави, забезпечення надходжень в її бюджет, а також виведення національних товарів на міжнародні ринки.

Необхідно також зазначити, що потреба в розвитку логістичного сектору і транспортних шляхів наразі зумовлена військовими діями в Україні. Адже саме зараз важливим є питання доставки необхідних товарів, техніки та гуманітарної допомоги як з країн Європи, так і по території України.

Варто зазначити, що сьогодні світовий ринок логістичних послуг дуже динамічно змінюється та задає нові тренди, адаптуючись до нових умов. Наразі в Україні розроблена Національна транспортна стратегія на період до 2030 року, згідно якої необхідне проведення вдосконалення та створення цільових програм для окремих видів транспортних засобів [33]. На сьогоднішній день логістична система в Україні, на жаль, не відповідає деяким світовим стандартам та вимогам країн ЄС, а наявна інфраструктура та обладнання досі ще відстають від європейських.

На жаль бойові дії всередині нашої держави суттєво вплинули на галузь логістики і транспорту. На початку війни, вторгнення РФ фактично зупинило експортні можливості України. Повністю наразі припинено авіасполучення, частково зруйнована інфраструктура аеропортів. Обстрілів також зазнали

залізниці, автомобільні дороги та складські приміщення. Деякі логістичні компанії були вимушені припинити роботу або провести релокацію бізнесу.

Необхідно зазначити, що основними засобами транспортування для міжнародної торгівлі в довоєнний час були залізничний та морський види транспорту. Адже, наявність морського сполучення надавала можливість відправляти вантажі практично в будь-яку країну світу. Але після 24 лютого 2022 року відбулася блокада морських портів, яка вплинула на масштаби торгівлі, а також на її розподіл за видами транспортування.

Якщо ще в січні 2022 року 80% експорту виконувалось морським видом транспорту, то станом на квітень того ж року, ця частка впала до 13% [33]. Більшість перевезень почали виконувати залізничним та автотранспортом.

З перших днів повномасштабного вторгнення транспортні потоки з південних напрямків були переорієнтовані на західні. Через деякий час вдалося запуснути роботу Одеського порту через зерновий коридор, а також активізувати портову інфраструктуру в Дунайському регіоні. Таким чином автомобільний і залізничний сегменти змогли скоординувати стратегії боротьби з кризою та допомогти більшості експортерів транспортувати свої товари на потрібні ринки. Проте, кризова ситуація у сферах транспорту та логістики залишається, існує значна кількість проблем, які потребують вирішення.

Можемо окреслити декілька основних проблем, з якими зіштовхнулися українські компанії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні проблеми, з якими зіштовхнувся бізнес в Україні [на основі 33]

№	Існуючі проблеми	Іх вплив на бізнес
1	2	3
1	Відмова від накопичення товарів	Більшості компаній довелось майже повністю відмовитись від накопичення товарів, оскільки чим більше товарів зберігається на складах, тим вище обсяг заморожених фінансів. Крім того, зросли ризики втрати товарів через ворожі атаки.

Закінчення табл. 2.1

1	2	3
2	Потреба в зміні складських умов	Майже 70-80% професійних складських площ були розміщені саме в Київській області. Через бойові дії, більшість компаній змушені були проводити релокацію складів на захід України, де не було достатньо приміщень таких масштабів. Проте, станом на зараз, ситуація стабілізувалась, адже більшість складів в центральних регіонах також працює.
3	Складнощі з закупівлями товарів різних категорій	Такі виклики наразі обумовлені обмеженнями асортименту та постачальників, блокуванням портової інфраструктури та навантаженнями на залізницю.
4	Ускладнення логістичних операцій	Логістичні операції також було ускладнено через необхідність проходити перевірки та огляди на блокпостах, обмеження руху під час комендантської години та інші фактори. Також існує потреба в плануванні запасних маршрутів через ризики нових атак.
5	Неспроможність доставляти західним отримувачам масштабний потік експортних товарів	Однією з важливих проблем є неспроможність доставляти західним отримувачам масштабний потік експортних товарів, обсяг яких суходелом значно зріс в порівнянні з довоєнним періодом. Такі обмеження частково викликані недостатньою потужністю українського наземного транспорту, а також особливостями його технічного стану.
6	Нездатність європейської інфраструктури приймати значну кількість ешелонів та вантажних фур	Найсуттєвішим викликом стала нездатність європейської інфраструктури отримувати та приймати значну кількість ешелонів та вантажних фур з України, що проводять доставку промислової та сільськогосподарської сировини. Спостерігається вкрай низька пропускна здатність транспортної системи ЄС на українських кордонах, а також в портах.
7	Несумісність залізничних колій	Через несумісність залізничних колій рух вантажів суттєво сповільнюється. Адже існує потреба переставляти вагони на вузькі європейські колії. Також, спостерігається низька продуктивність техніки, що виконує обробку вантажів.
8	Перевантаження прикордонної інфраструктури	Станом на зараз існує брак потужностей для зберігання вантажів зернового та олійного типу, а також терміналів для контейнерів. На території України є дефіцит вантажних вагонів, зерновозів та контейнерів.
9	Проблеми в національній інфраструктурі	Сотні мостових перегонів, тисячі кілометрів доріг, порти та вокзали, депо, залізничні станції, інші транспортні об'єкти зазнають суттєвих руйнувань в зонах активних бойових дій та через постійні дронно-ракетні удари.

Тим не менш галузь логістики і транспорту поступово стабілізується, проводиться планомірне відновлення інфраструктури транспорту та виведення галузі із кризового стану. Наразі існує багато антикризових та перспективних проектів, в тому числі за участю міжнародних партнерів, які дадуть можливість покращити умови роботи логістичної системи в військовий час, а також створити значні перспективи розвитку в період післявоєнного відновлення.

Аналіз досліджень, проведених компанією Pro-Consulting [29], дозволив побудувати кілька важливих графіків, які дають можливість візуально побачити ситуацію в українській логістичній галузі.

По-перше, проаналізуємо динаміку з щомісячним порівнянням показників 2022 року у порівнянні з довоєнними показниками 2021 року (рис. 2.1).

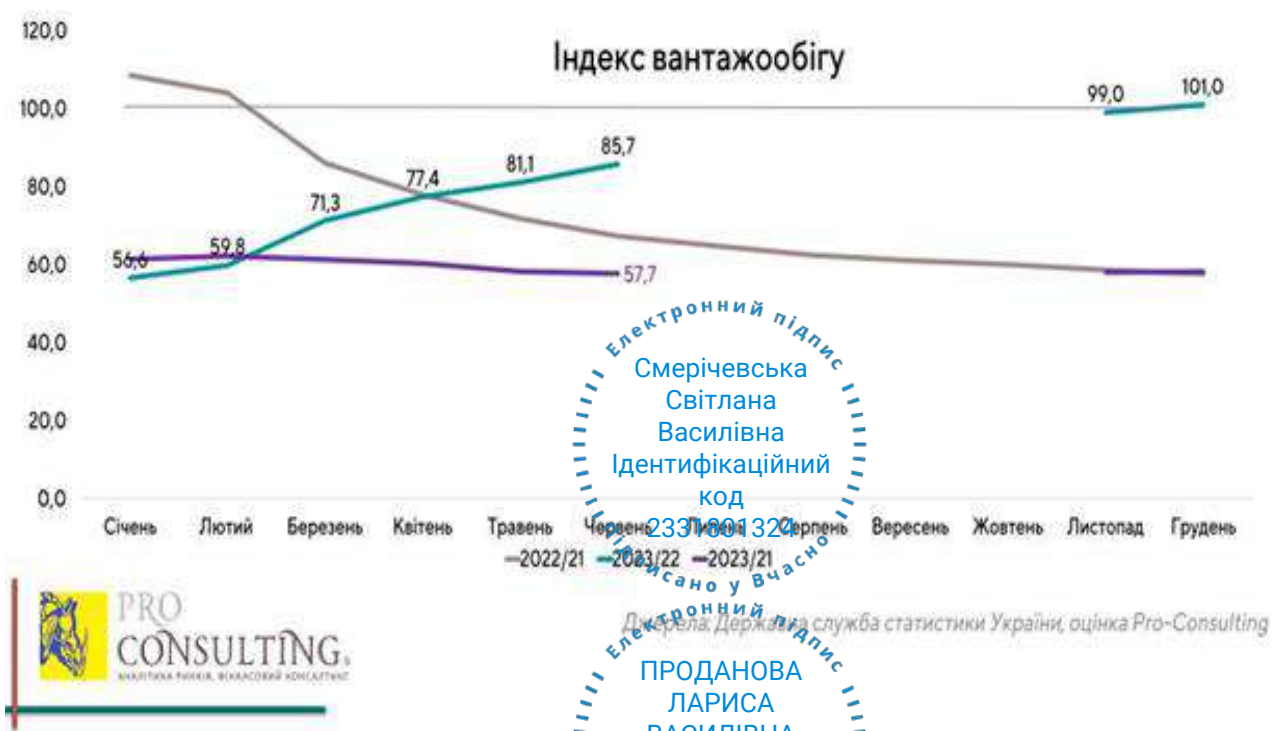
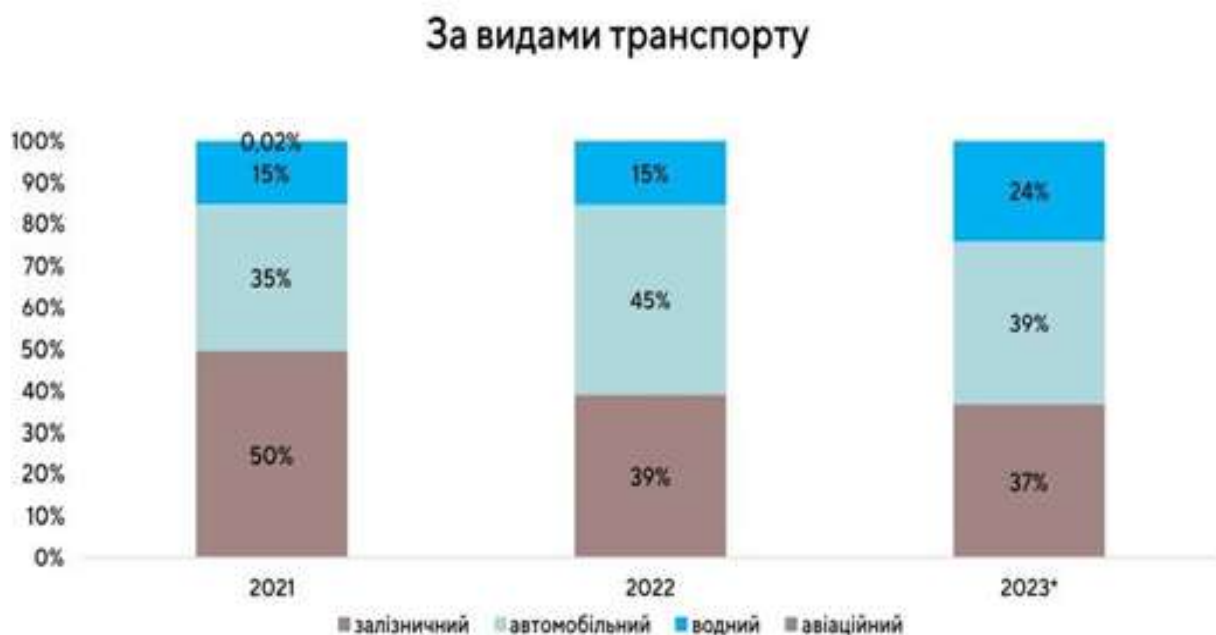


Рисунок 2.1 – Динаміка індексу вантажообігу [7, 27, 29]

Не дивно, що індекс вантажних перевезень почав різко падати одразу після повномасштабного вторгнення. Можна побачити, як змінювався показник у 2022 році порівняно з 2021 роком, а потім, що відбувалося у 2023 році. На

жаль, незважаючи на деяку стабілізацію, рівень 2023 року ще не досяг показників тих же місяців 2022 року і залишається значно нижчим, ніж у 2021 році. Однак є прогнози, що вантажопотік повернеться до колишніх значень.

Про турбулентність на ринку транспортної логістики також говорять дані по окремим видам транспорту (рис. 2.2).



Джерела: Державна служба статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 2.2 – Динаміка логістичного ринку за видами транспорту

Згідно графіку видно, що у 2023 році, зокрема, суттєво зросла частка водного транспорту. Однак варто мати на увазі, що все це відбувалося виключно під час роботи зернового коридору. Отже, це суто технічний момент.

Дослідження компанії Pro-Consulting також дозволяють розглянути складові вантажних перевезень. Наступні три графіки (рис. 2.3, 2.4, 2.5) побудовані на основі офіційних даних [7, 27, 29], відображають динаміку індексів промислового виробництва, експорту та імпорту. Тобто основні галузі економіки, які забезпечують вітчизняну логістику вантажопотоками.



Рисунок 2.3 – Динаміка індексу промислового виробництва



Рисунок 2.4 – Динаміка індексу обсягу експорту



Рисунок 2.5 – Динаміка індексу обсягу імпорту

Можемо побачити, що промислове виробництво в Україні загалом повертається до рівня 2022 року. Тобто, наразі триває поступове відновлення. Попередній прогноз на рівні 90-92% від індексу промислового виробництва 2022 року є досить обережним, адже необхідно було зважати на ризики руйнування інфраструктури, можливу відсутність електроенергії, тощо.

Також можемо стверджувати, що зараз українські підприємства загалом готові до раптових та достатньо тривалих відімкнень електроенергії. За таких обставин виробники в змозі забезпечити близько 65-70% своєї частки вантажообігу для потреб вітчизняної транспортної логістики.

Згідно проведеного аналізу, ситуація у сфері експорту складається дещо інакше. На рис. 2.4 видно, що у березні та квітні 2023 року індекс був дуже високим. Однак і тут, скоріше за все, йдеться про технічний момент. Саме ці місяці у попередньому 2022 році відзначалися найбільшим падінням, адже перші місяці повномасштабної війни були особливо важкими.

Станом на серпень 2023 року, за статистичним даними, експортний потенціал України становив приблизно половину від довоєнного рівня. Насправді ситуація може бути гірша, ніж навіть протягом більшої частини 2022 року. Тут також потрібно очікувати лише 90-95% у порівнянні з попереднім роком.

Найбільший приріст імпорту спостерігався лише у перші місяці війни, а далі індекс почав поступово знижуватися. Проте, за результатами 2023 року, імпорт все-таки перевищив обсяги 2022 року.

Не дивлячись на велику кількість складнощів сьогоднішнього дня, значні ризики та численні руйнації інфраструктури, професійні фахівці вказують на гарні перспективи розвитку сектору логістики [27, 33]. Зростання в післявоєнний період може бути зумовлене загальним розвитком економічної системи, відбудовою інфраструктури та створенням нових проектів.

Одним з пріоритетних напрямків повинно стати будівництво та проведення модернізації колій залізниць в напрямках кордонів з країнами ЄС, а також розвиток портів Дунаю. На сьогоднішній день перспективним напрямом

є розвиток інфраструктури саме в західних регіонах України, що дозволить розширити можливості мережі логістики. Вже зараз є необхідність модернізувати залізничну інфраструктуру та максимально адаптувати її до перевезень між Україною та країнами ЄС. Не менш важливим заходом є побудова сухих портів в кожному регіоні держави, що дасть можливість зберігати відповідну сировину [33].

Безумовно, важливим перспективним напрямком є відновлення та модернізація логістичної інфраструктури, яка була зруйнована внаслідок військових дій. Такі процеси повинні враховувати досвід європейських логістичних систем, а також тенденції інтеграції України до ЄС. Важливим елементом майбутньої інфраструктури повинні стати регіональні логістичні центри, які мають контролювати великі транспортні компанії та надавати консультаційні послуги, а також здійснювати допомогу щодо вантажів, які рухаються українськими шляхами. Потрібно контролювати динаміку запасів товарів, паливні витрати, а також різні організаційні проблеми.

На думку деяких фахівців [27], український бізнес вже адаптувався до роботи в умовах повномасштабної війни, а тому компанії, в тому числі логістичні, намагаються впроваджувати якісь інноваційні продукти та збільшувати свою ефективність. Звичайно, у нинішній час можна говорити переважно про такі технологічні інновації, впровадження яких не потребують значних фінансових вкладень та витрат часу. Але й вони часто дозволяють отримувати чудові результати.

Наприклад, вже сьогодні, логістичні компанії активно використовують автоматизовані системи, а в перспективі багато з них планують запуск електронних сервісів відповідного призначення.

З технічного боку, також перспективним для логістичного сектору є впровадження технологій штучного інтелекту. Адже такі технології сприятимуть прийняттю більш швидких та ефективних рішень в реальному часі, кращому контролю за інформацією та відповідними операціями, дадуть можливість проводити планування маршрутів, розподіляти замовлення між

наявними транспортними засобами та створювати ефективні графіки для водіїв. Використання штучного інтелекту також допоможе знизити ризики [33].

Швидкість, точність та цілісність доставки – це ті фактори, які прямо впливають на комерційні показники логістичних компаній, створюють умови для розвитку конкурентного ринку, а також підвищення ефективності їх діяльності.

Отже, можемо стверджувати, що адаптувавшись до реалій воєнного часу, сектор логістики і транспорту продовжує свою діяльність, та зберігає привабливість для потенційних інвесторів. Наразі багато логістичних процесів модернізуються, та трансформуються відповідно ринковим тенденціям.

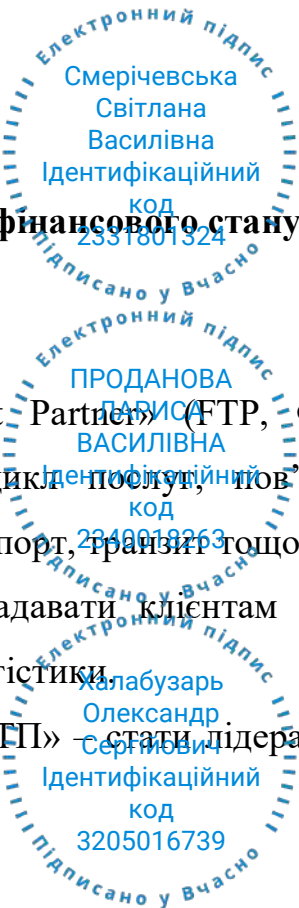
Фахівці також прогнозують збільшення мультимодальних перевезень та розширення переліку логістичних послуг, які надають різні українські компанії. Це дуже актуальні наразі тенденції, адже клієнти хочуть «закрити» усі свої потреби в одному місці. Оскільки на це існує попит, найбільшого успіху будуть досягати ті логістичні компанії, які самостійно чи за допомогою своїх партнерів зможуть запропонувати якомога більший перелік якісних послуг. А отже питання побудови системи логістичного обслуговування клієнтів компанії наразі є дуже актуальним.

2.2 Аналіз економічного та фінансового стану компанії «ФТП»

Компанія «Freight Transport Partner» (FTP, ФТП) – це логістичний оператор, який надає повний цикл послуг, пов'язаних з міжнародними товарними операціями (експорт, імпорт, транзит тощо) [30].

Місія компанії «ФТП» – надавати клієнтам максимально зрозумілий, якісний і зручний сервіс у сфері логістики.

Глобальна мета компанії «ФТП» – стати лідерами на ринку консалтингу та надання логістичних послуг.



При зазначеному підході основна діяльність компанії включає супровід з питань зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення всіх необхідних процесів у митній, транспортній, договірній та фінансовій логістиці, а також дозволяє провести кожну імпорتنу угоду від початку до кінця.

Компанія «ФТП» працює на ринку міжнародних експедиторських послуг, транспортних перевезень та митного оформлення з 2011 року, відкривши офіси в Києві та Одесі. Компанія здобула міцну репутацію надійного партнера та підтримує молоду і творчу команду. Ця прихильність до інновацій та партнерства сприяє зростанню компанії.

Основними напрямками діяльності, які декларує компанія «ФТП», є наступні (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Основними напрямками діяльності компанії «ФТП» [30]

№	Код діяльності	Назва
1	2	3
1	52.29	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
2	46.74	Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним, опалювальним устаткуванням і приладам
3	47.52	Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах
4	52.10	Складське господарство
5	52.24	Транспортне оброблення вантажів
6	70.22	Консультавання з питань бізнесу та управління
7	69.10	Діяльність у сфері права

У 2016 році було прийнято стратегічне рішення про відкриття нової філії у Варшаві (Польща), що значно розширило охоплення компанії. Це розширення не лише дозволило розвинути міжнародну доставку, але й дозволило компанії «ФТП» запропонувати комплексні рішення з обробки та подальшого транспортування вантажів по всьому світу. Зараз охоплення поширюється не лише на всю Україну, а й на Європу, Китай та за їх межами. Успіх цього розширення додатково підтверджується вирішальною роллю, яку варшавський офіс відіграв у підтримці міжнародних поставок під час війни в Україні.

Організаційна структура компанії «ФТП» дотримується лінійно-функціональної моделі (рис. 2.6). Такий підхід встановлює чітку ієрархію з чітко визначеними лініями повноважень. Лінійне управління формує основу цієї структури, забезпечуючи ланцюг команд, який здійснює безперервний перехід директив від вищого керівництва до нижчих рівнів. З іншого боку, функціональні відділи виконують допоміжну роль. Ці відділи спеціалізуються на конкретних сферах знань, таких як фінанси, маркетинг або кадри. Вони пропонують експертні поради, допомагають у розробці рішень складних питань і готують обґрунтовані рішення та плани для розгляду лінійними керівниками.

У представленій структурі вище керівництво компанії «ФТП» стратегічно розподілило пропозиції послуг компанії на три основні блоки логістики: транспортні відділи, брокерський відділ та адміністративні допоміжні відділи. Така сегментація сприяє цілеспрямованому управлінню та гарантує, що кожен логістичний блок отримує необхідні ресурси для розвитку.

Для підтримки такої структури компанія «ФТП» має певну бізнес-модель з використанням активів – Asset-light – це бізнес-модель, заснована на використанні «легких активів», яка дозволяє логістичній компанії масштабувати свою діяльність і реагувати на зміни ринкового попиту, вибирати постачальників ресурсів і послуг з найбільш прийнятною пропозицією [10].

У цій моделі частина персоналу може бути залучена на основі аутсорсингу. Наприклад, компанія «ФТП» не має власного автопарку та складів, ці послуги надаються аутсорсерами.

Наявність власного офісу в Одесі, який безпосередньо керував потоками з морського порту, дозволяла значно заощадити час на експедирування та митне оформлення імпорتنих/експортних вантажів, які туди прибували. Але з 2022 року робота офісу втратила свою актуальність, оскільки всі морські служби переїхали до Польщі та Румунії.

При організації перевезення вантажу повітряним транспортом використовуються послуги компаній-партнерів, які обслуговують вантаж безпосередньо в аеропорту, оскільки компанія не має там своїх агентів.

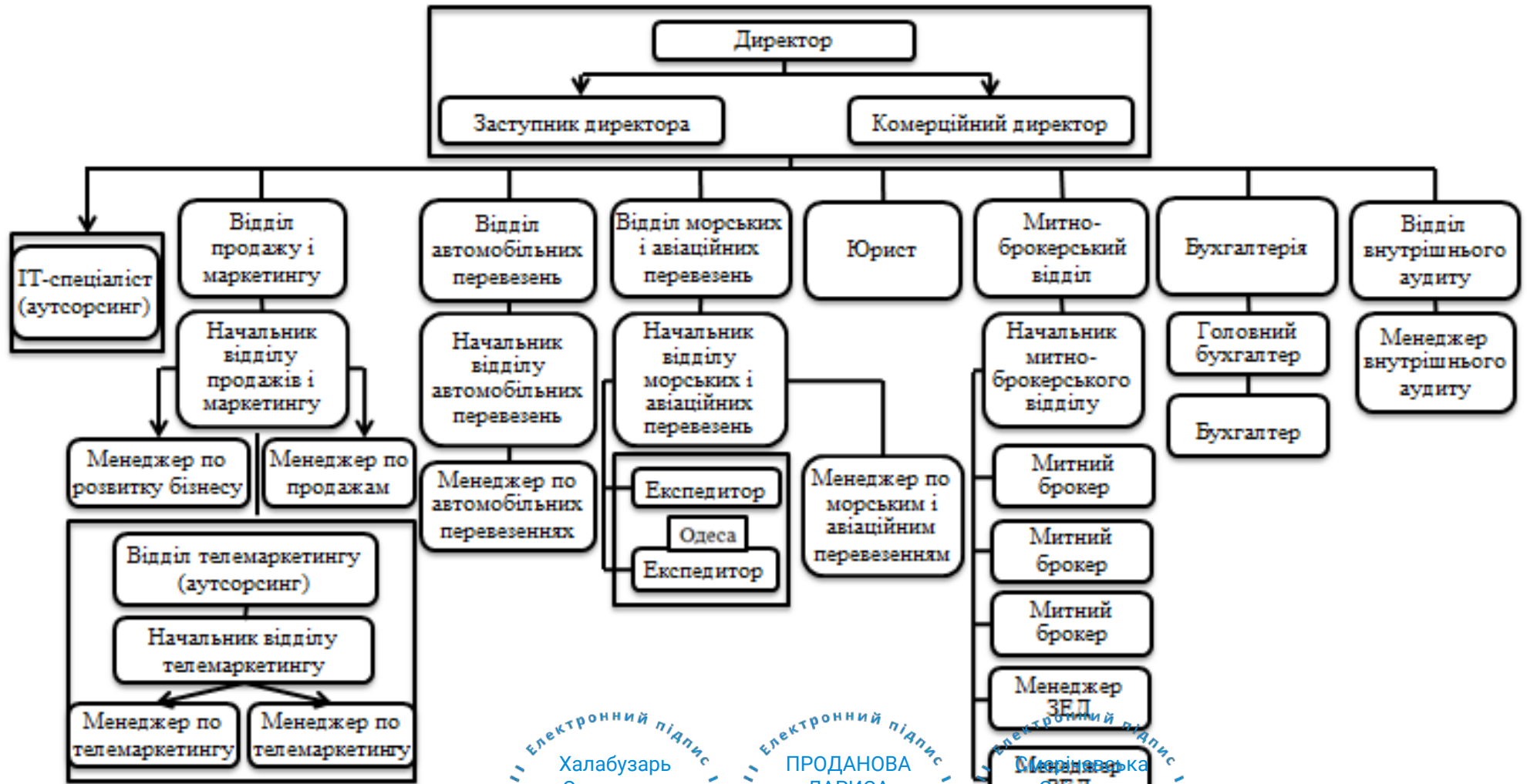


Рисунок 2.6 – Організаційна структура логістичної компанії «ФТП»

Електронний підпис
 Халабузарь
 Олександр
 Сергійович
 Ідентифікаційний код: 3205016739
 Підписано у Вчасно

Електронний підпис
 ПРОДАНОВА
 ЛАРИСА
 ВАСИЛІВНА
 Ідентифікаційний код: 2340018263
 Підписано у Вчасно

Електронний підпис
 Мезіна
 Світлана
 Василівна
 Ідентифікаційний код: 2531801324
 Підписано у Вчасно

Треба зауважити, що дана структура логістичної компанії найкраще підходить для здійснення своєї діяльності в порівнянні з іншими можливими структурами організації.

Щоб провести оцінку економічного та фінансового стану компанії, необхідно проаналізувати її активи, продажі, чистий прибуток, тощо. Також необхідно дослідити динамку зміни даних показників, причини їх виникнення та як це впливає на компанію. Такий аналіз проводиться на основі річних фінансових звітів (дод. А, Б, В), витяг з яких наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Вихідні дані для фінансового аналізу «ФТП», тис. грн.

№	Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2021/2022		Відхилення 2022/2023	
					тис.грн	%	тис.грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Необоротні активи	740,3	2307,4	2199,2	1567,1	212%	-108,2	-5%
2	Оборотні активи	35959	48343	72488	12384	34%	24145	50%
3	Загальні активи	36699	50650	74687	13951	38%	24037	47%
4	Власний капітал	2710,9	4516,8	5137,7	1805,9	67%	620,9	14%
5	Поточні зобов'язання	33988	46134	69549	12146	36%	23416	51%
6	Дебіторська заборгованість	15317	11364	14689	-3952,8	-26%	3325,4	29%
7	Баланс	36698	50650	74687	13952	38%	24037	48%
8	Доходи від реалізації продукції (послуг)	7260,8	10527,0	14299,0	3266,1	45%	3772,2	36%
9	Інші операційні доходи	2058,5	8267,0	1488,2	6208,5	302%	-6778,8	-82%
10	Операційні витрати	9334,9	16586,0	15379,0	7250,8	78%	-1206,7	-7%
11	Прибуток до сплати податків	1225,9	2208,2	803,5	982,3	80%	-1404,7	-64%
12	Податки	220,7	400,8	158,9	180,1	82%	-241,9	-60%
13	Чистий прибуток	1005,2	1807,4	644,6	802,2	80%	-1162,8	-64%

У результаті оцінки доходів і структури прибутку компанії «ФТП» за три останні роки можна виділити кілька ключових моментів.

Показники продажів демонструють певне зростання: в 2021–2022 роках вони зросли на 145%, а в 2023 ще на 136%. Це свідчить про процвітаючий бізнес, який відчуває значний ринковий попит на свої логістичні послуги.

Хоча операційний прибуток зріс у 2022 році порівняно з 2021 роком (зростання на 402%), у 2023 році він знизився на 18%. Це могло бути пов'язано з декількома факторами, такими як збільшення попиту на транспортні послуги у 2022 році та зростання операційних витрат (які зросли на 78% між 2021 та 2022 роками). Коливання витрат на транспортування і обробку вантажів, а також страйки на польсько-українському кордоні стали основними причинами зниження операційного прибутку за 2023 рік.

Загальні активи стабільно зростали протягом періоду, відображаючи збільшення інвестицій у компанію. Поточні активи, включаючи грошові кошти та їх еквіваленти, також значно зросли, що свідчить про високу ліквідність.

Однак поточні зобов'язання також зросли за останні три роки, що свідчить про потенційну потребу в стратегіях управління оборотним капіталом. Протягом розглянутого періоду рівень боргу коливався. Спостерігалось зменшення боргу з 2021 по 2022 роки, а потім зростання у 2023 році.

Динаміку найбільш важливих показників зображено на рис. 2.7 та 2.8.

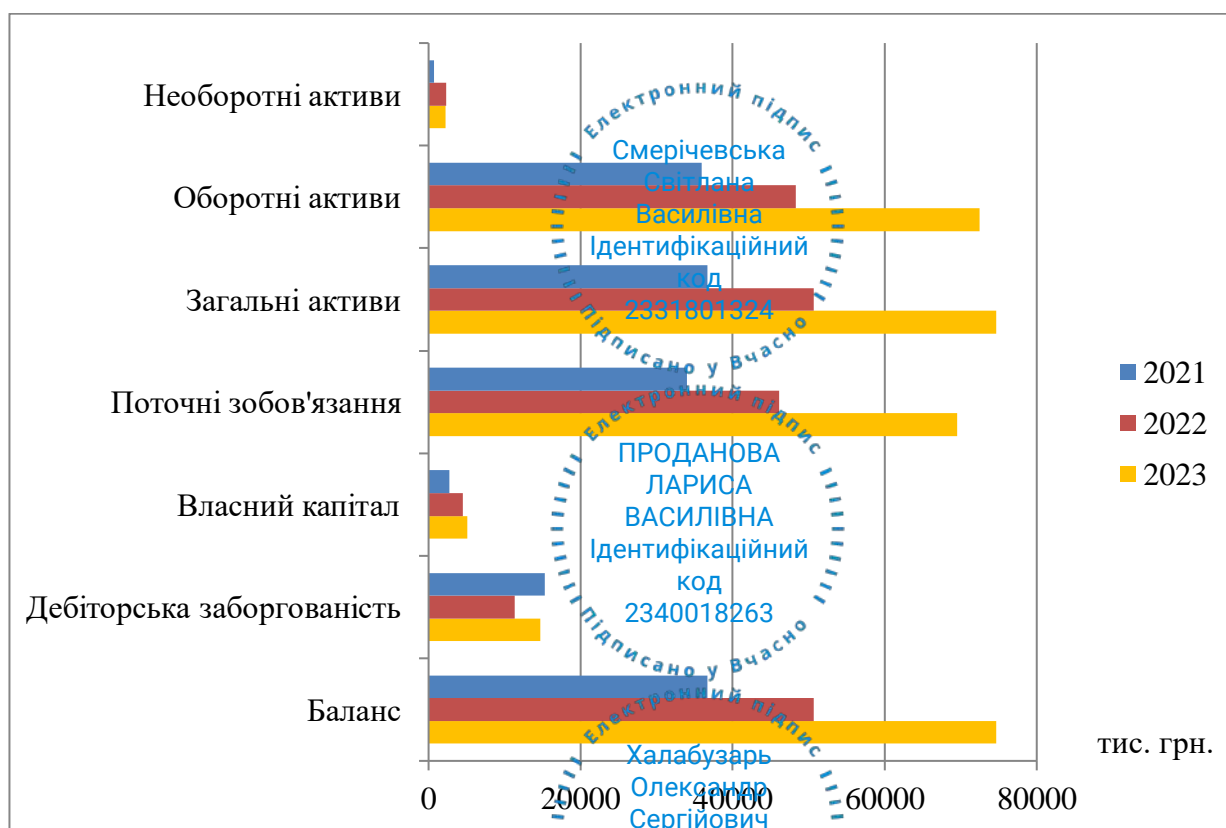


Рисунок 2.7 – Динаміка активів та пасивів компанії

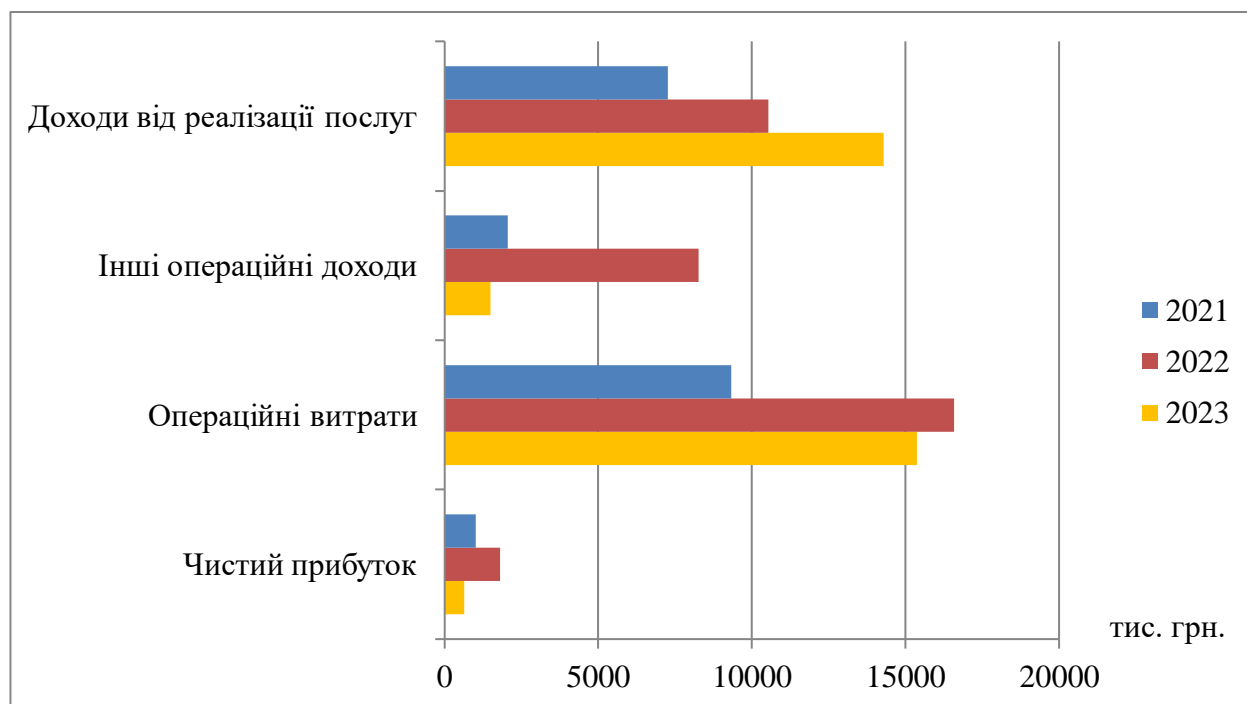


Рисунок 2.8 – Динаміка фінансових результатів діяльності

Збільшення операційних витрат (собівартості реалізованої продукції, адміністративних витрат тощо) відносно виручки від реалізації може значно знизити показники прибутковості та всі зазначені показники. Це може бути спричинено такими факторами, як інфляція, підвищення цін на пальне, страйки та неефективність операцій. Варто згадати вплив триваючої війни в Україні, яка змінила галузь у цілому, призвела до збоїв в цінах та негативно вплинула на загальну прибутковість.

Наступним етапом економіко-фінансової діагностики є визначення показників ліквідності, платоспроможності та прибутковості підприємства. Для цього були вибрані певні коефіцієнти та описані їх основні характеристики (табл. 2.4).

Результати оцінок визначених показників за результатами діяльності компанії «ФТП» наведені в табл. 2.5.

Загалом фінансові показники показують неоднозначну картину фінансових результатів діяльності компанії «ФТП». Хоча у 2022 році відбулося покращення ліквідності та короткострокової платоспроможності, значне зниження показників прибутковості у 2023 році викликає занепокоєння.

Таблиця 2.4 – Вибрані коефіцієнти для оцінки компанії «ФТП»

№	Показники	Характеристика	Формула	Рекомендоване значення коефіцієнта
1	2	3	4	5
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Можливість конвертації оборотних активів у готівку	Поточні активи / Поточні зобов'язання	> 0,1
2	Коефіцієнт фінансової стійкості	Здатність компанії виконувати свої зобов'язання в середнь-строковій і довго-строковій перспективі	(Власний капітал + Дебіторська заборгованість) / Баланс	> 0,7
3	Рентабельність активів	Відображає питому вагу чистого прибутку на грошову одиницю активів	Чистий прибуток / Загальні активи	Чим вище, тим краще
4	Рентабельність продажів	Відображає питому вагу чистого прибутку в чистій виручці від реалізації	Чистий прибуток / Виручка	Чим вище, тим краще

Таблиця 2.5 – Результати оцінок визначених показників компанії «ФТП»

№	Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2021/2022	Відхилення 2022/2023
1	2	3	4	5	6	7
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, %	0,23	0,37	0,31	0,14	-0,06
2	Коефіцієнт фінансової стійкості, %	1,32	1,45	1,36	0,13	-0,09
3	Рентабельність активів, %	2,74	3,57	0,86	0,83	-2,71
4	Рентабельність продажів, %	13,84	17,17	4,51	3,33	-12,66

Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився з 0,23 у 2021 році до 0,37 у 2022 році, дещо знизився до 0,31 у 2023 році, що вказує на потенційне зниження негайної ліквідності.

Збільшення коефіцієнта фінансової стабільності з 1,32 у 2021 році до 1,45 у 2022 році свідчить про покращення середнь-строкової платоспроможності

компанії «ФТП». Однак зниження до 1,36 у 2023 році свідчить про потенційне ослаблення його здатності виконувати поточні зобов'язання.

Значне збільшення рентабельності активів (ROA) з 2,74% у 2021 році до 3,57% у 2022 році вказує на покращення прибутковості по відношенню до активів компанії. Однак різке падіння до 0,86% у 2023 році свідчить про падіння прибутковості. Подібно до ROA, рентабельність продажів (ROS) також демонструє позитивну тенденцію у 2022 році (17,17%) порівняно з 2021 роком (13,84%). Однак різке зниження в 2023 році (4,51%) відображає зниження ROA.

Крім фінансово-економічної оцінки підприємства, необхідно оцінити обсяги перевезень і прибутковість за видами наданих послуг.

Вихідні дані щодо обсягів наданих послуг компанією «ФТП» представлені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Обсяги послуг, наданих компанією «ФТП»

№	Послуги	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
1	Автомобільні перевезення	505	660	647
2	Авіап перевезення	133	190	898
3	Морські перевезення	118	139	463
4	Залізничні перевезення	12	1	0
5	Брокерські послуги	568	430	545
6	Аутсорсинг ЗЕД	293	288	237
7	Всього	1 629	1 708	2 790

В порівнянні з 2021 роком у 2022 та 2023 роках спостерігається загальне зростання кількості перевезень у всіх сегментах діяльності компанії, окрім залізничних перевезень. Це свідчить про постійний розвиток і розширення бізнесу в різних сферах логістики (рис. 2.9).

Зокрема, авіа- та морські перевезення відзначаються значним зростанням кількості угод та доходу на одну угоду протягом розглянутих років. Це свідчить про зростання попиту на дані види перевезень та ефективне управління даними сегментами бізнесу.

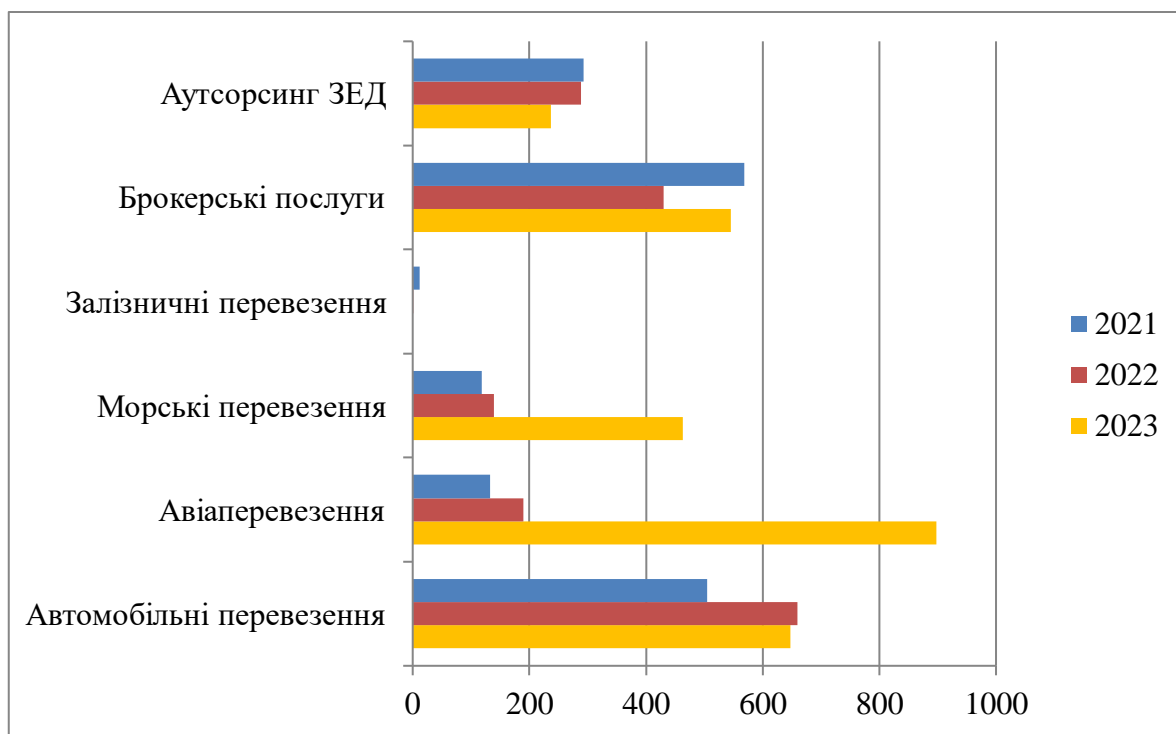


Рисунок 2.9 – Динаміка кількості послуг, наданих компанією «ФТП»

При цьому обсяг наданих послуг з автомобільних перевезень залишається стабільним, з деяким зростанням кількості угод. Це може бути пов'язано з підвищенням ефективності управління в цьому напрямку.

Результати аналізу прибутковості послуг «ФТП» показані в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз прибутковості послуг компанії «ФТП», грн.

№	Послуги	2021		2022		2023	
		Дохід	Прибуток	Дохід	Прибуток	Дохід	Прибуток
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Автомобільні перевезення	1478188	326032	2777074	535585	3727073	368996
2	Авіаперевезення	1806190	484261	2285300	646156	3873677	481072
3	Морські перевезення	1765247	286612	3081419	554696	3271482	353403
4	Залізничні перевезення	19892	14870	2860	12585	0	0
5	Брокерські послуги	285893	307980	290694	257968	711434	120472
6	Аутсорсинг ЗЕД	1904341	423187	2085951	474080	2668838	144696
7	Всього	7259751	1842942	10523298	2481070	14252504	1468640

З огляду на представлену прибутковість можна відзначити, що авіап перевезення та послуги аутсорсингу ЗЕД залишаються найбільш прибутковими сегментами протягом усіх трьох років. Це свідчить про успішне управління цими напрямками та їх стратегічне значення для фінансової стабільності компанії «ФТП».

Таким чином, можна зробити висновок, що компанія «ФТП» успішно розвивається та нарощує доходи від операційної діяльності в різних сегментах логістики. Стратегія зосередження на прибуткових сегментах, таких як морські, повітряні перевезення та аутсорсинг ЗЕД, допомагає підтримувати стабільну фінансову прибутковість протягом багатьох років.

2.3 Аналіз системи обслуговування клієнтів компанії «ФТП»

Задля того, щоб здійснити своєчасну доставку вантажів та забезпечити клієнтам чітку видимість переміщення вантажу, компанія «ФТП» співпрацює з різноманітною мережею логістичних субпідрядників у різних видах транспортування.

Загальний перелік послуг компанії «ФТП» представлено на рис. 2.10.



Рисунок 2.10 – Послуги компанії «ФТП» [30]

Проаналізуємо послуги компанії більш детально.

1. Митна логістика.

В рамках надання митних послуг компанія «ФТП» здійснює:

- забезпечення проходження всіх митних формальностей в режимі експорту / імпорту / транзиту;
- оптимізацію проходження необхідних видів контролю при митному оформленні (тарифи, номенклатура, огляд, платежі);
- захист інтересів клієнтів на митниці;
- мінімізацію залучення клієнтів до митних процесів;
- проведення відбору зразків і отримання лабораторних висновків;
- отримання ветеринарних сертифікатів для реалізації в Україні;
- отримання сертифікатів походження і сертифікати EUR 1;
- отримання цінової експертизи;
- акредитацію підприємств на митниці.

2. Фінансова логістика.

В рамках надання послуг фінансової логістики компанія «ФТП» забезпечує:

- управління рухом фінансів при реалізації ЗЕД, що є важливою складовою логістичного процесу і може істотно впливати на підсумковий фінансовий результат;
- участь на всіх етапах фінансового маршруту, роблячи його оптимальним і коректним;
- організацію оплати постачальнику;
- управління витратами і прибутком за зовнішньоекономічними операціями;
- здійснення фінансового консалтингу.

3. Контрактна логістика.

В рамках надання послуг контрактної логістики «ФТП» здійснює:

- реалізацію аутсорсингу відділу ЗЕД,



- прийняття на себе переліку завдань по роботі з постачальниками;
- складання і перевірку зовнішньоекономічних контрактів;
- узгодження з постачальниками спірних моментів по документам і процесам;

- поставки «під ключ»;
- надання послуги комісіонера.

4. Транспортна логістика.

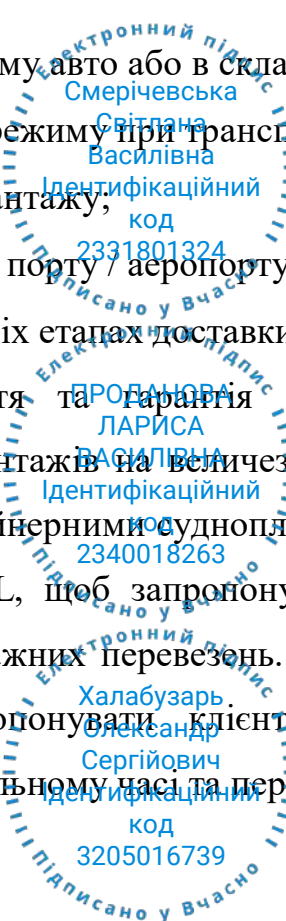
Компанія «ФТП» забезпечує доставку всіма видами транспорту, крім залізничного. До основних видів послуг, пов'язаних з перевезеннями, належать автоперевезення; перевезення морем, як у повному контейнері, так і в меншому контейнері; авіаперевезення; брокерські послуги.

В рамках транспортної логістики компанія «ФТП» здійснює:

- організацію доставки вантажу «від дверей до дверей» будь-яким видом транспорту, а також використовуючи комбінацію різних видів транспорту в ланцюжку поставки, з урахуванням дотримання основних логістичних критеріїв;
- розробку оптимального маршруту, з точки зору оптимальних термінів та вартості при заданих умовах;

- доставку вантажу в окремому авто або в складі збірного авто;
- контроль температурного режиму при транспортуванні;
- організацію страхування вантажу;
- експедирування вантажів в порту / аеропорту;
- відстеження вантажів на всіх етапах доставки.

Широке глобальне покриття та гарантія безпечного та надійного транспортування контейнерних вантажів на величезні відстані забезпечується партнерством із провідними контейнерними і судноплавними лініями, такими як ZIM, Maersk Line, MSC та OOCL, щоб запропонувати клієнтам надійні та ефективні послуги морських вантажних перевезень. Завдяки співпраці з цими партнерами «ФТП» може запропонувати клієнтам конкурентоспроможні тарифи, відстеження вантажу в реальному часі та передбачуваний час доставки.



Для термінових відправлень або відправлень, які вимагають швидшої доставки, компанія «ФТП» використовує партнерство з авторитетними авіаперевізниками, зокрема Qatar Airways, Emirates, LOT Cargo, Turkish Airlines, Lufthansa Cargo та China Airlines. Ці авіакомпанії пропонують глобальну мережу сполучень і гарантують швидку та безпечну доставку вантажу, який залежить від часу.

Завдяки партнерству з відомими автоперевізниками-субпідрядниками, компанія «ФТП» може запропонувати клієнтам комплексні послуги з імпорту та експорту товарів автомобільним транспортом в Україну та з України.

Отже, ми можемо стверджувати, що компанія «ФТП» побудувала велику систему логістичного обслуговування своїх клієнтів. І на сьогоднішній день стоїть питання оптимального управління цією системою задля забезпечення максимального задоволення потреб клієнтів компанії.

На основі праведного аналізу також було виявлено, що компанія «ФТП» має великий досвід розробки ефективних логістичних рішень для широкого кола потреб клієнтів. Компанія відточила свій досвід у різних галузевих сегментах, кожен з яких має свої особливі вимоги. Розуміючи унікальні виклики та міркування, пов'язані з кожною галуззю, «ФТП» може адаптувати свої логістичні послуги, щоб забезпечити оптимальну економічну ефективність для своїх клієнтів. Детальний розподіл основних галузевих сегментів компанії та клієнтів наведено на рис. 2.11.

Незважаючи на те, що компанія «ФТП» працює як невелике підприємство відповідно до традиційної класифікації розміру, вона зайняла успішну нішу на ринку логістичних послуг. Хоча такі глобальні гравці, як DSV, Zammler, Raben і Good Logistics, становлять значну конкуренцію, компанія «ФТП» має явні переваги. На відміну від своїх великих конкурентів, які мають власні складські комплекси по всьому світу, компанія «ФТП» використовує мережу надійних складських партнерів в Україні, Китаї та країнах ЄС. Цей стратегічний підхід забезпечує гнучкість і потенційно зменшує накладні витрати.

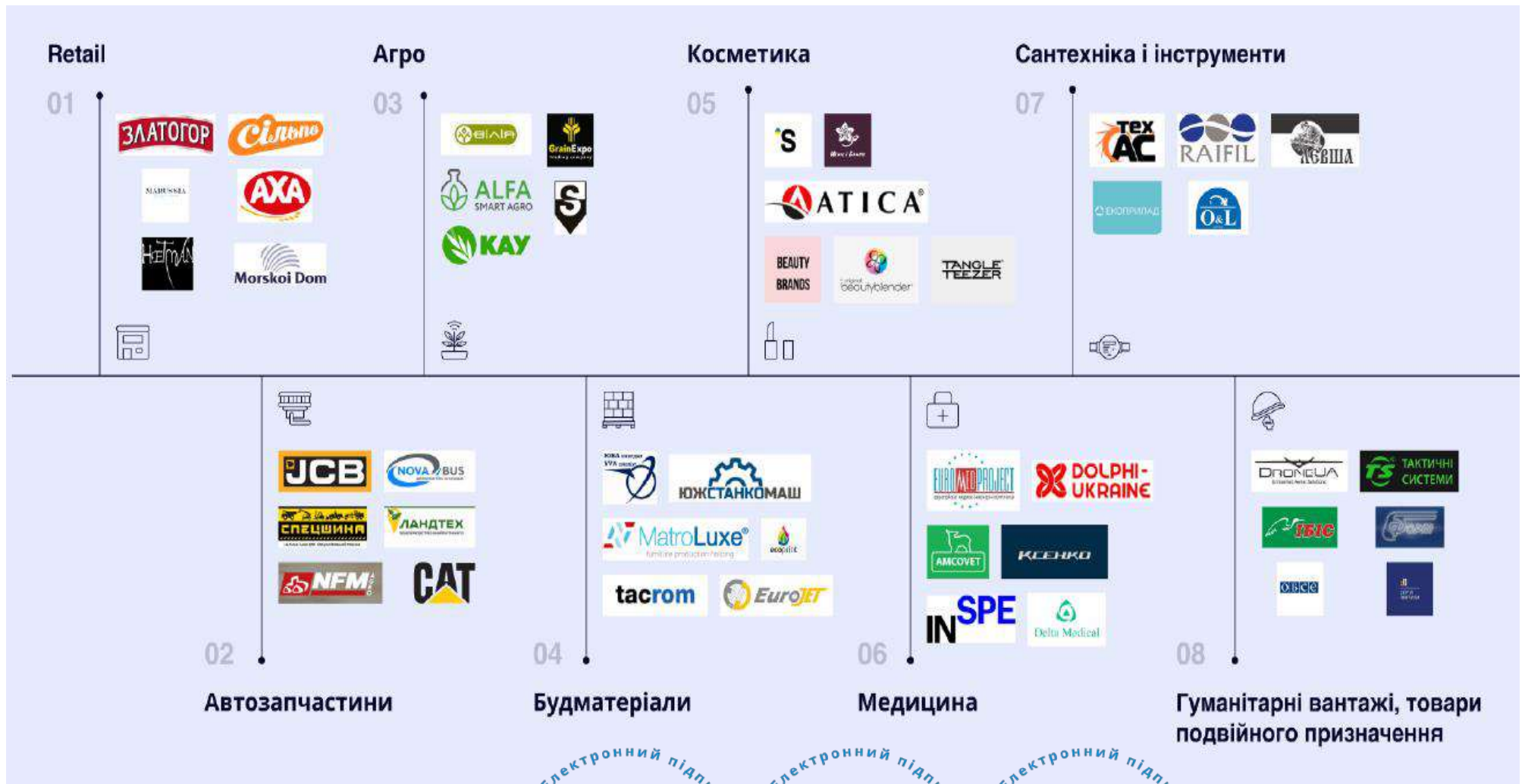


Рисунок 2.11 – Основні клієнти компанії «ФТЕП» по галузям [на основі 30]

Електронний підпис
 Халабузарь
 Іван Іванович
 Сергійович
 Ідентифікаційний
 код
 3205016739
 Підписано у Вчасно

Електронний підпис
 ПРОДАНОВА
 ВАСИЛІВНА
 Ідентифікаційний
 код
 2340018263
 Підписано у Вчасно

Електронний підпис
 Смерічевська
 Василівна
 Ідентифікаційний
 код
 2331801324
 Підписано у Вчасно

Крім того, «ФТП» виділяється серед інших малих і середніх логістичних компаній, здатністю надавати комплексний набір послуг, який включає повну логістичну підтримку. Це має суттєву перевагу для клієнтів, які прагнуть спрощеного та ефективного досвіду. Даний інтегрований підхід позиціонує компанію «ФТП» як висококонкурентного постачальника та партнера в системі логістичних послуг.

Узагальнено переваги компанії «ФТП» представлені на рис. 2.12.

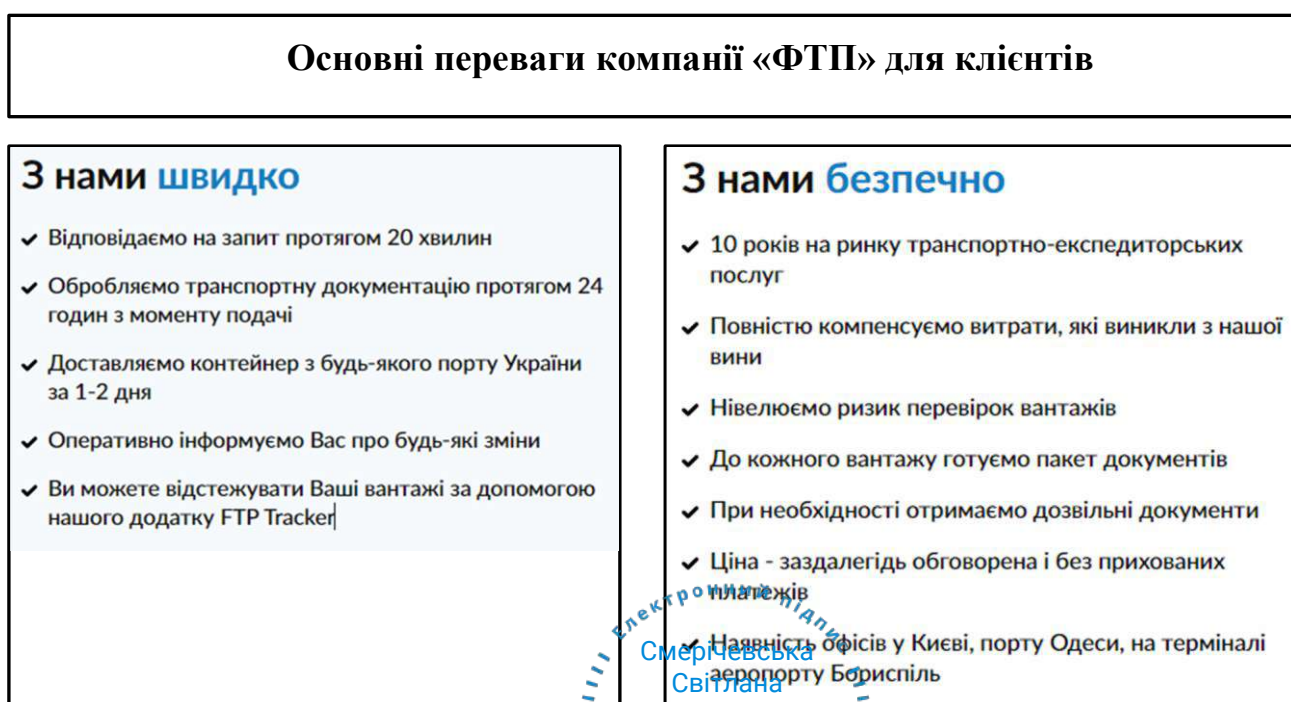


Рисунок 2.12 – Основні переваги компанії «ФТП» [на основі 30]

На основі узагальнення інформації про компанію «ФТП» можна провести її SWOT-аналіз, який представлено в табл. 2.8.

На основі проведеного SWOT-аналізу компанії «ФТП» можемо стверджувати про позитивний прогноз для компанії. Оскільки її сильні сторони переважають її слабкі сторони. Компанія «ФТП» надає пріоритет швидкості та ефективності своїх операцій, що видно з ключових пропозицій послуг. Крім того, клієнти можуть розраховувати на швидку відповідь на свій запит протягом 20 хвилин. Така оперативність демонструє прагнення компанії

забезпечити своєчасне спілкування та ефективне вирішення потреб клієнтів. Компанія «ФТП» прискорює обробку транспортної документації, завершуючи її протягом 24 годин після подачі. Це мінімізує затримки та дозволяє швидше переміщувати вантаж. Як наслідок, компанія забезпечує підготовку повного комплекту документів для кожного вантажу, забезпечуючи дотримання всіх правил і сприяючи безпроблемному перетину кордону.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз компанії «ФТП»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Досвід перевезення складних та специфічних вантажів. ✓ Конкурентоспроможна вартість послуг. ✓ Гарна репутація в Україні. ✓ Висококваліфіковані співробітники. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Не дуже відомий на міжнародному ринку. ✓ Невелика мережа країн. ✓ Відсутність унікального продукту. ✓ Невеликий колектив працівників.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Співпраця з ключовими промисловими замовниками. ✓ Партнерство з впливовими особами галузі. ✓ Створення власного автопарку. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Війна, нестабільність і несподівані зміни умов праці. ✓ Жорстка конкуренція на українському ринку. ✓ Культурні та мовні бар'єри. ✓ Питання кібербезпеки.

Хоча компанія «ФТП» пропонує привабливі послуги, український ринок логістики стикається з кількома серйозними проблемами. Наприклад, триваюча війна в Україні, яка створює значні виклики для логістичних компаній. Збої в інфраструктурі, зміни в транспортних маршрутах і потенційні проблеми з безпекою можуть значно вплинути на час доставки та загальну надійність послуг. Крім того, через війну встановлені транспортні маршрути можуть бути нежиттєздатними. Логістичні компанії повинні адаптуватися, розробляючи альтернативні маршрути, які можуть ускладнити й потенційно збільшити час доставки.

Одним із ключових виявлених недоліків є відсутність системи розміщення онлайн-замовлень. Наразі клієнти можуть залишати лише номери

телефонів для зв'язку, що обмежує зручність та ефективність їх обслуговування. Щоб вирішити дану проблему, компанія «ФТП» повинна надати пріоритет розробці та впровадженню зручної системи онлайн-замовлень. Це можна інтегрувати з системою облікових записів клієнтів, дозволяючи клієнтам відстежувати відправлення, отримувати доступ до історії минулих замовлень і керувати своїми замовленнями на централізованому онлайн-порталі.

Розробка мобільного додатку є ще одним можливим напрямком для вдосконалення. Незважаючи на те, що існуючий додаток пропонує певні функції, компанії «ФТП» слід вивчити можливості розширення його можливостей. Додаток можна вдосконалити, включивши такі функції, як відстеження відправлень у режимі реального часу, формування цінних пропозицій і розміщення онлайн-замовлень. Надійна система онлайн-замовлень і багатофункціональний мобільний додаток значно підвищать зручність для клієнтів і спростять логістику в цілому. Такий підхід дозволить не лише усунути поточні обмеження, але й дозволить компанії «ФТП» використовувати нові можливості для зростання та успіху.

Поточна бізнес-модель з невеликими активами базується на мережі орендованих транспортних засобів і складів. Якщо організація залишається задоволеною економічною ефективністю та операційною гнучкістю своєї орендованої моделі, тоді немає негайної потреби інвестувати у власний автопарк і складські приміщення. Однак надзвичайно важливо постійно оцінювати аналіз витрат і вигод. Інвестиції в спеціальний автопарк і складську інфраструктуру можуть дати переваги в майбутньому. Володіння активами може забезпечити більший контроль над операціями та потенційно призвести до економії коштів у довгостроковій перспективі, особливо якщо попит на послуги значно зростає.

Підсумовуючи, слід зазначити, що присутність компанії «ФТП» на українському ринку логістики в поєднанні з базою лояльних клієнтів формує міцну основу для подальшого зростання. Репутація компанії завдяки швидкості

та якості послуг сприяла міцним відносинам із клієнтами та партнерству з постачальниками та субпідрядниками. Проте існує можливість для покращення. Постійно впроваджуючи інновації та розширюючи свої пропозиції послуг, компанія «ФТП» може покращити свою ціннісну пропозицію та зміцнити свою позицію на ринку.

Висновок до розділу 2

В даному розділі, в першу чергу, був проведений аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні. Як показали результати дослідження, логістика на сьогоднішній день є одним з основних секторів діяльності, яка забезпечує роботу більшості галузей економіки, а також прямо впливає на розвиток держави та її конкурентну спроможність. Також було зазначено, що потреба в розвитку логістичного сектору і транспортних шляхів наразі зумовлена військовими діями в Україні.

Не дивлячись на велику кількість складнощів сьогодення, значні ризики та численні руйнації інфраструктури, профільні фахівці вказують на гарні перспективи розвитку сектору логістики. Зростання в післявоєнний період може бути зумовлене загальним розвитком економічної системи, відбудовою інфраструктури та створенням нових проєктів.

Отже, можемо стверджувати, що адаптувавшись до реалій воєнного часу, сектор логістики і транспорту продовжує свою діяльність, та зберігає привабливість для потенційних інвесторів. Наразі багато логістичних процесів модернізуються, та трансформуються відповідно ринковим тенденціям.

Фахівці також прогнозують збільшення мультимодальних перевезень та розширення переліку логістичних послуг, які надають різні українські компанії. Це дуже актуальні наразі тенденції, адже клієнти хочуть «закрити» усі свої потреби в одному місці. Оскільки на це існує попит, найбільшого успіху будуть

досягати ті логістичні компанії, які самостійно чи за допомогою своїх партнерів зможуть запропонувати якомога більший перелік якісних послуг. А отже питання побудови системи логістичного обслуговування клієнтів компанії наразі є дуже актуальним.

Далі був проведений аналіз системи обслуговування клієнтів компанії «ФТП», а також її економічного та фінансового стану. Компанія «ФТП» – це логістичний оператор, який надає повний цикл послуг, пов'язаних з міжнародними товарними операціями (експорт, імпорт, транзит тощо). Компанія «ФТП» працює на ринку міжнародних експедиторських послуг, транспортних перевезень та митного оформлення з 2011 року, відкривши офіси в Києві та Одесі.

Задля того, щоб здійснити своєчасну доставку вантажів та забезпечити клієнтам чітку видимість переміщення вантажу, компанія «ФТП» співпрацює з різноманітною мережею логістичних субпідрядників у різних видах транспортування. І на сьогоднішній день стоїть питання формування системи логістичного обслуговування клієнтів та оптимального управління цією системою задля забезпечення максимального задоволення потреб клієнтів компанії.

Крім того, «ФТП» виділяється серед інших малих і середніх логістичних компаній, здатністю надавати комплексний набір послуг, який включає повну логістичну підтримку. Це має суттєву перевагу для клієнтів, які прагнуть спрощеного та ефективного досвіду. Даний інтегрований підхід позиціонує компанію «ФТП» як висококонкурентного постачальника та партнера в системі логістичних послуг.



РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОЕКТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ КОМПАНІЇ «ФТП»

3.1 Визначення можливих напрямків вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії

На основі результатів проведених вище досліджень можемо стверджувати, що сьогодні, в умовах дедалі більшої конкуренції на ринку, клієнти стають все більш вимогливими до свого обслуговування, а отже клієнти шукають партнера, який зможе зрозуміти їхні потреби та вирішити будь-які проблеми. Відмінне обслуговування клієнтів стає важливим не тільки для отримання та утримання клієнтів, воно також є основним джерелом конкурентної переваги компаній в логістичній галузі.

Гарною логістичною компанією при цьому вважається та, яка не просто здатна доставити вантаж вчасно і за найнижчою ціною, а якій можна довіряти і співробітники якої допоможуть клієнтам на кожному етапі: від оформлення замовлення до доставки вантажу. Гарна логістична компанія повинна завжди спостерігати та відображати тенденції ринку, а також вимоги своїх клієнтів, а потім пропонувати відповідні рішення для задоволення всіх потреб клієнтів.

Логістичні компанії повинні дбати про задоволення клієнтів до, під час та після надання своїх послуг. Відсутність належного обслуговування клієнтів може призвести до негативних відгуків у бізнес-середовищі та у соціальних мережах, що може негативно відобразитися на репутації компанії.

Проаналізуємо деякі ключові моменти, щоб чітко визначити, чому необхідно вдосконалювати обслуговування клієнтів для логістичних компаній (рис. 3.1) [на основі 60]:



Рисунок 3.1 – Важливість вдосконалення обслуговування клієнтів для логістичних компаній

1. Збільшення кількості укладених угод. Відмінне обслуговування клієнтів допомагає укласти більше угод. Це твердження справедливе як на передпродажному етапі, так і на після продажному. І саме від якості обслуговування клієнтів залежить, чи захоче клієнт повернутися в дану компанію за повторною послугою.

2. Покращення задоволення вимог клієнтів. На жаль, не кожен клієнт отримує відмінне обслуговування клієнтів. І проблема іноді полягає в нерозумінні вимог клієнтів і не вірному їх задоволенні. Якщо логістична компанія навчиться правильно визначати вимоги своїх клієнтів, вона зможе більш якісно їх задовільнити. При цьому йдеться не лише про обслуговування, а також про побудову стосунків і повну взаємодію з клієнтом.

3. Підвищення лояльності клієнтів. Щоб завоювати лояльність клієнтів, спочатку важливо знати, чого вони хочуть. Вони хочуть, щоб до них ставилися з повагою і відчували, що їх слухають. Більшість клієнтів, які мають проблеми з брендом, ніколи не поскаржаться безпосередньо на сам бренд, вони підуть прямо

в соціальні мережі. Лояльні клієнти завжди розповідають про компанію іншим клієнтам. Деякі логістичні компанії більше зосереджуються на своїх продуктах або послугах, а не на самих клієнтах. Такі компанії, як правило, занепадають і зникають. Інші компанії зосереджуються на обслуговуванні клієнтів, завдяки чому між ними та їхніми клієнтами формується міцний зв'язок.

4. Створення репутації бренду. Відмінне обслуговування клієнтів відображає те, як логістична компанія відноситься до своїх клієнтів. Це не тільки важлива частина бізнесу, але також є основою гарної репутації. А це знову ж таки впливатиме на наявність позитивних відгуків в соціальних мережах.

5. Сприяння довготривалому бізнесу. Якісне обслуговування клієнтів може стати визначальним фактором для побудови довгострокових відносин з клієнтами. А це, в свою чергу, є запорукою стабільного та довгого існування логістичної компанії на ринку.

Загалом, вдосконалення обслуговування клієнтів повинно прийти виведенню відносин з клієнтами за рамки виконання «транзакції», перетворити їх на щось більш значуще, на партнерство в рамках ланцюга постачання.

Згідно досліджень, проведених деякими науковцями [52], понад 65% клієнтів сьогодні мають вищі очікування щодо обслуговування, ніж це було три-п'ять років тому. В результаті такої суттєвої зміни здатність логістичної компанії швидко вирішувати проблеми та надавати точну інформацію має більшу цінність, ніж будь-коли. А це, в свою чергу, залежить від якісного програмного забезпечення, яке використовує логістична компанія та від ефективно побудованої системи логістичного обслуговування.

Формування системи логістичного обслуговування, яка окрім самої логістичної компанії включає в себе й інші підприємства-партнерів, може бути дуже складним завданням, але ефективність від неї беззаперечна. Партнерство з консалтинговими, аутсорсинговими та іншими компаніями може полегшити трансформацію бізнесу та забезпечити перехід до процесів, орієнтованих на клієнта.

На основі проведення детального дослідження новітніх тенденцій [52, 55, 60], було визначено певні можливі напрями вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії, за рахунок формування системи логістичного обслуговування (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Можливі напрями вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії

Джерело: власна розробка на основі [52, 55, 60]

Проаналізуємо їх більш детально.

1. Оптимізація внутрішніх процесів.

Оптимізація процесів – це надійний спосіб покращити надання послуг і видимість операцій у ланцюзі поставок. Надійний внутрішній процес є ключем до підтримки ефективних і прозорих процесів. Є багато елементів, якими логістичні компанії можуть керувати в режимі реального часу, включаючи управління ланцюгом постачання, планування та обробку запасів, управління складом і автопарком, тощо.

Крім того, прості процеси набагато легше зрозуміти. Якщо клієнти розуміють, як працює їхній партнер по ланцюжку постачання, вони більше довірятимуть йому і будуть більш схильні вибирати його послуги.

Необхідно почати з огляду на процеси, яких давно не торкалися, подумати, які етапи можна відкоригувати. Найчастіше можна знайти більш ефективний спосіб дістатися з пункту А в пункт Б. Такий аналіз може зайняти багато часу, тому необхідно розглянути можливість співпраці з консультантом, який знає галузь і знає що шукати.

2. Спрощення спілкування з клієнтами.

Обслуговування клієнтів повинно бути побудовано навколо надійного спілкування. Спрощення для отримання користі як одержувача, так і відправника є першим кроком у створенні ефективної системи.

Дослідження показали, що сучасні клієнти очікують відповіді на свої електронні листи та запити протягом «години» [55]. Це, звичайно, непросте завдання. Організована система управління взаємодією з клієнтами (CRM) допоможе швидко та ефективно сортувати, класифікувати, відстежувати та відповідати на електронні листи.

Логістичні компанії також можуть взяти за приклад відношення компаній електронної комерції, які оволоділи мистецтвом тримати своїх клієнтів у курсі статусу їхніх замовлень у певних точках. Це не тільки викликає довіру клієнтів, але й зменшує тиск на відділи підтримки клієнтів. Сучасний клієнт стає ще більш вимогливим, ніж попередні покоління – йому потрібні варіанти доставки та оплати, конкретні місця складів і 100% прозорість. Можливість зміни в останню хвилину, повідомлення про надходження посилок, їх затримки, тощо – це лише деякі приклади важливих комунікаційних елементів, які роблять клієнтів задоволеними.

3. Управління очікуваннями клієнтів

Ефективне обслуговування клієнтів завжди базується на управлінні очікуваннями клієнтів, тобто необхідно обов'язково чітко спілкуватися зі своїми клієнтами. Логістика – це складна операція, яка має численні рухомі

частини та постійно залежить від непередбачуваних стихій природи, руху, наявності робочої сили, тощо. Як наслідок, траплятимуться моменти, коли початковий графік доставки може бути змінений або навіть відкладений. Інші відхилення від запланованого шляху включають платежі постачальникам, затримки сировини, тощо. Усе це призводить до кінцевої затримки початкового часу доставки для клієнтів. Про такі інциденти слід повідомляти клієнтів, споживачів, постачальників, тощо з делікатністю та прозорістю, щоб підтримувати та покращувати рівень обслуговування клієнтів.

4. Встановлення взаємовигідних партнерських відносин.

Один із найпростіших способів розширити пропозицію послуг – це співпрацювати з партнерами, які доповнюють логістичні рішення компанії. Співпраця з іншими лідерами галузі дає безцінне розуміння та інформацію про нові розробки на суміжних ринках. Відповідні партнери можуть допомогти освоїти нові технології, оптимізувати транспортні маршрути та розвивати стратегію далі.

Питання, яких партнерів слід шукати, є дуже складним і відповідь на нього залежить від унікальних характеристик бізнесу компанії. Наприклад, якщо є необхідність розширити транспортну мережу, необхідно співпрацювати з перевізником, який може підтримувати існуючий автопарк. Якщо є необхідність виходу на іншу країну, то партнер, який має досвід роботи на іноземних ринках, може допомогти у цій подорожі. Потужна партнерська мережа, яка охоплює безліч партнерів у ланцюзі поставок, є перевагою для логістичних компаній, які прагнуть стратегічного підходу до зростання в глобалізованій економіці.

Крім того, дуже важливим елементом є спрощення робочих стосунків та співпраці. Таким чином, використання CRM, спільних скриньок вхідних повідомлень та інструментів наскрізного робочого процесу забезпечить ефективне рішення для логістичних компаній, щоб спростити операції та використовувати інформацію для своєчасного спілкування зі своїми клієнтами, тим самим усуваючи непорозуміння.

5. Інвестування у відділ обслуговування клієнтів.

Коли клієнт стикається з проблемою, він хоче, щоб до нього ставилися серйозно та бажали негайного вирішення його проблем. Ось чому необхідний відділ обслуговування клієнтів, який може стати найбільшою перевагою логістичної компанії. Окрім покращення утримання клієнтів, кожен задоволений клієнт може стати захисником і направити до компанії більше потенційних клієнтів.

Перше, що потрібно зробити задля клієнтоорієнтованості – це інвестувати в навчання співробітників з обслуговування клієнтів, щоб вони знали, як ефективно вирішувати проблеми, як зменшити зусилля, необхідні клієнтам, і як справлятися з тиском клієнтів. Всі співробітники компанії представляють її в очах інших, тому вони повинні втілювати цінності компанії. Коли співробітники зрозуміють свою роль у взаємодії з клієнтами, настане час запровадити механізми зворотного зв'язку та зосередитися на наданні клієнтам індивідуальної уваги, своєчасних відповідей, а також точної інформації.

Під час планування покращення обслуговування клієнтів необхідно враховувати умови місцевого ринку та очікування клієнтів. Адже, наприклад, клієнти, які працюють на ринку охорони здоров'я мають інші потреби, ніж телекомунікаційні чи фінансові організації.

6. Використання аналітики даних.

Кожна сучасна логістична компанія має доступ до величезної кількості даних, але лише деякі використовують цю інформацію для покращення своєї діяльності. Аналітика даних забезпечує глибоке розуміння щоденних логістичних операцій, яке можна використовувати для прийняття більш обґрунтованих рішень. Аналізуючи дані про маршрути транспортування, рівень запасів, швидкість товару та поведінку клієнтів, можна компетентно визначити області, які потребують покращення.

Практично все сучасне корпоративне програмне забезпечення повинно надавати компанії дані, необхідні для цього аналізу. Залежно від спеціалізації та бізнес-моделі компанії, можна відстежувати різні показники. Тим не менш,

разом із ключовими показниками ефективності (KPI), необхідно завжди збирати дані про час доставки, точність і задоволеність клієнтів. Це дасть чітке уявлення про ефективність обслуговування клієнтів компанії та допоможе порівняти існуючу ефективність із показниками конкурентів. Щоразу, коли знаходиться показник, який відстає від середнього по галузі, необхідно визначити області, які слід покращити, і внести зміни, необхідні для виправлення цього фактора.

Наразі сучасна аналітика набула значних покращень. І оскільки всі дії, починаючи з виробництва і закінчуючи доставкою пакунку кінцевому користувачеві, тепер «онлайн», кожен крок генерує точку даних. Ці дані є багатим джерелом інформації, яку можуть використовувати логістичні компанії для постійного виправлення своїх помилок та вдосконалення. Це в кінцевому підсумку призведе до кращого використання активів, оптимального використання ресурсів та підвищення ефективності функціонування компанії.

7. Запровадження відстеження та видимості у реальному часі.

Дані видимості глобального ланцюга поставок дають змогу виявляти та пом'якшити проблеми до того, як вони стануть терміновими чи збитковими, зменшувати затримки, покращувати спілкування з клієнтами та підвищити прозорість. Крім того, система відстеження в режимі реального часу дозволяє компаніям надавати актуальну інформацію про стан відправлення, що підвищує задоволеність клієнтів. Сучасні клієнти очікують зручного доступу до такої інформації на своїх ноутбуках чи смартфонах. Єдиний спосіб надійно надавати їм точні дані – це використовувати програмне забезпечення, створене спеціально для логістичної компанії.

8. Підтримка постійного вдосконалення.

Технічні компанії знають, що сучасний процес розробки програмного забезпечення ніколи не закінчується. Завжди є що вдосконалити або додати нові функції, щоб стати більш гнучким. Логістичні компанії, орієнтовані на клієнта, можуть отримати вигоду від прийняття того самого мислення, оскільки в цій галузі також завжди є місце для вдосконалення.

Компанії, які прагнуть до постійного вдосконалення, регулярно переглядають свої процеси, шукають відгуки від клієнтів і співробітників, а також визначають більше напрямків для вдосконалення. Таким чином вони постійно усувають неефективність, покращують процеси, оптимізують витрати та борються зі зниженням рівня задоволеності клієнтів.

Ця подорож ніколи не закінчиться, але вона має десь початися. Найкраще починати все з оновлення поточних систем, щоб переконатися, що вони готові підтримувати зростання компанії. Роблячи це, необхідно переконатися, що вся компанія розуміє принцип безперервного вдосконалення, оскільки відтепер усі співробітники повинні дивитися на свої ролі по-іншому та думати про те, як їх можна покращити.

9. Посилення заходів безпеки.

На сьогоднішній день дуже важливо мати надійну політику кібербезпеки для всіх бізнес-функцій (від митного брокерства до страхування вантажів і експедирування), щоб захистити власний бізнес, відправлення та дані клієнтів від зловмисників та інцидентів.

Але безпека також має вирішальне значення, коли мова йде про співробітників і товари, з якими працює компанія. Використовуючи безпечне пакування, впроваджуючи навчання з безпеки водіїв і встановлюючи камери спостереження, бізнес стає краще захищеним. Як наслідок, клієнти також підвищують довіру до компанії. Люди шукають безпеки та хочуть бачити, що їхні партнери в ланцюжку постачання сприймають це серйозно.

10. Перегляд транспортних маршрутів.

Транспортування вантажів є найбільшою витратою, з якою доводиться стикатися логістичним компаніям. Обслуговування вантажівок коштує дорого, як і бензин, і зарплата водіїв. Оптимізувати подальші витрати має сенс лише за допомогою найбільш ефективних маршрутів.

Програмні рішення можуть допомогти в управлінні транспортуванням, знаходячи найкоротші та найбезпечніші маршрути, щоб можна було оптимізувати витрати на газ і гарантувати, що товари не будуть пошкоджені під

час транспортування. Планування завантаження також може стати легшим за допомогою спеціальних додатків, тому можна гарантувати, що всі транспортні засоби будуть завантажені оптимальним чином, а не здійснюватимуть порожні пробіги.

11. Удосконалення управління складом.

Справа в тому, що те, як працює логістичний склад, визначає, наскільки ефективно компанія керує запасами, як швидко виконує замовлення та транспортує товари. Неважливо, що компанія зберігає і транспортує. Якщо вона не використовує роботів для переміщення ящиків, то втрачає дорогоцінний час. Якщо не використовує вертикальні стелажі, то витрачає безцінний простір. Як правило, на кожному складі можна знайти необхідні вдосконалення, щоб переміщувати ящики з полиць на вантажівки більш ефективним способом.

Забезпечення належного управління складом і управління ланцюгом поставок може бути частково досягнуто шляхом використання сучасних систем управління складом. Оптимізоване складування не тільки допоможе надавати відмінне обслуговування, але й забезпечити стабільність та ефективність виконання процесів.

12. Підвищення ефективності за допомогою автоматизації.

Сьогодні майже всі підприємства використовують певний вид автоматизації. Впроваджуючи нові технології, логістичні компанії можуть пришвидшити роботу, покращити зв'язок, зменшити потребу в фізичній праці та зменшити людські помилки.

Автоматизація не може замінити співробітників компанії. Проте, вона може допомогти їм зосередитися на найважливіших сферах бізнесу. Пристосуватися до змін може бути важко, але автоматизація буденних і повторюваних завдань, на які витрачається значна кількість робочого часу співробітників, швидко окупить інвестиції. Найкраще в цій технології те, що спеціальна автоматизація може вирішити навіть найнезвичайніші проблеми, з якими стикаються логістичні компанії.

Отже, коли логістична компанія дізнається, які процеси вона може оновити, настане час запроваджувати нові технології, які допоможуть відстежувати та керувати запасами, оптимізувати маршрути та способи транспортування, а також автоматизувати повторювані завдання. Правильний вибір технології може стати чудовим важелем для підвищення ефективності, зниження витрат та оптимізації процесів, що призведе до більш швидких і точних поставок. Завдяки оптимізації операцій можна також зменшити кількість розрізаних інформаційних систем, які використовуються різними відділами або різними партнерами в ланцюгу постачання, що незмінно призводить до необхідності конвертації інформації і наявності помилок.

Сучасне програмне забезпечення, яке передбачає моделі попиту та пропозиції, допомагає логістичним компаніям оптимізувати та керувати своїми внутрішніми процесами, такими як покращена динаміка ланцюга поставок, капітальні витрати, грошові потоки, датчики Інтернету речей, встановлені в транспортних засобах для відстеження руху в реальному часі, тощо – усе це забезпечує прозорість, що дає можливість покращити обслуговування клієнтів.

3.2 Концептуальні засади формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії

На основі проведених досліджень було виявлено, що задля покращення обслуговування клієнтів та збереження конкурентоспроможної позиції на ринку логістичній компанії «ФТП» необхідно кожного дня вирішувати цілий комплекс завдань, а саме:

- вибір найкращого (найбільш ефективного) варіанта доставки вантажів;
- знаходження шляхів зменшення вартості логістичних та інших послуг;
- організацію повного циклу обслуговування клієнтів;
- організацію складування вантажів на найманих складах;

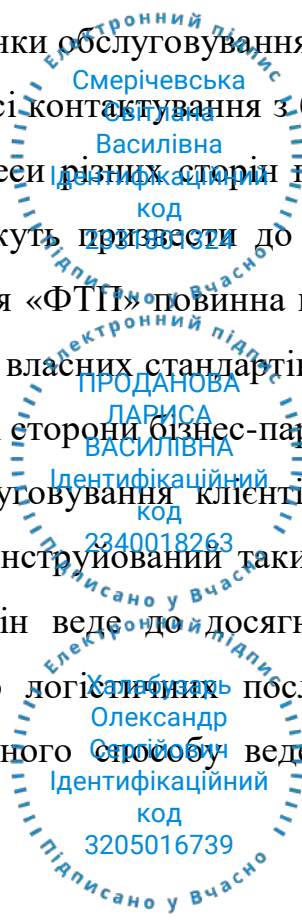
- організацію митного оформлення вантажів;
- організацію страхування вантажів;
- організацію інформаційного супроводу та забезпечення логістичних процесів;
- організацію та проведення взаєморозрахунків з усіма учасниками логістичного процесу, тощо.

Виходячи із зазначеного переліку можемо сказати, що не всі послуги логістична компанія «ФТП» надає самостійно. Організацію та надання послуг на деяких етапах ланцюга постачання здійснюють інші суб'єкти, тобто бізнес-партнери. Однак, відповідальність перед своїми клієнтами за якість обслуговування в будь-якому випадку несе саме логістична компанія «ФТП».

Таким чином, формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії «ФТП» передбачає знаходження компромісних рішень, на основі загальної мети функціонування системи з урахуванням інтересів усіх безпосередніх та опосередкованих учасників логістичного процесу. При цьому основні складнощі зазвичай бувають в тих ситуаціях, коли сусідні ланки (етапи) використовують різні принципи організації діяльності, різні інформаційні системи, а також різні критерії оцінки обслуговування клієнтів.

У схожих ситуаціях в процесі контактування з бізнес-партнерами можуть виникати проблемні зони, де інтереси різних сторін починають конфліктувати. Такі розбіжності на практиці можуть призвести до незадоволеності кінцевих клієнтів. Тому логістична компанія «ФТП» повинна постійно контролювати не тільки встановлених та виконання власних стандартів обслуговування клієнтів, а й їх відповідність та виконання зі сторони бізнес-партнерів.

Системи логістичного обслуговування клієнтів компанії відіграє дуже важливу роль. Це інструмент, сконструйований таким чином, що, реалізуючи конкретні логістичні завдання, він веде до досягнення цілей, поставлених компанією. Системний підхід до логістичних послуг дозволяє підготувати логістичну компанію до правильного ведення бізнесу. При цьому



можна визначити наступний порядок формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії (рис. 3.3).

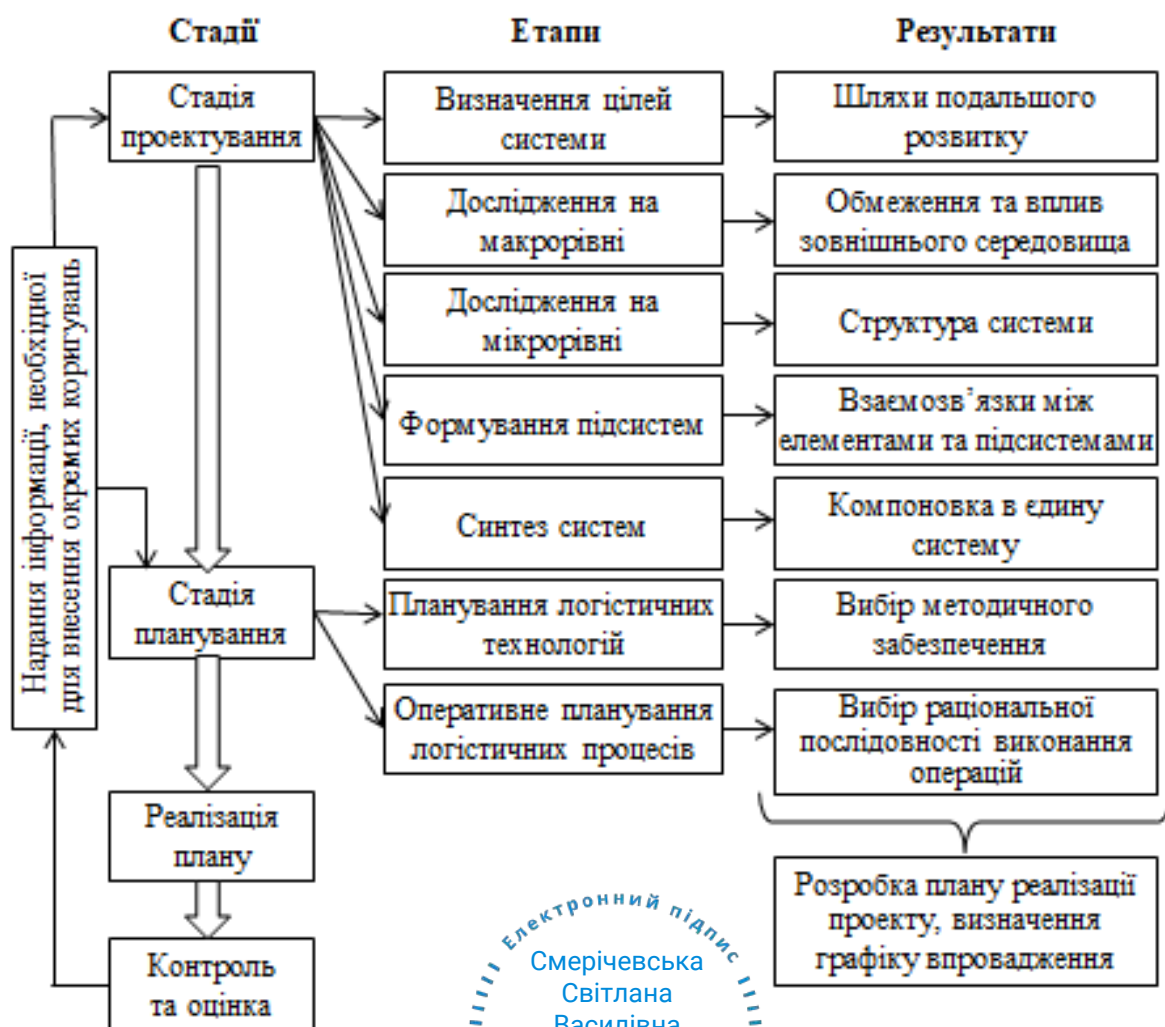


Рисунок 3.3 – Основні стадії та етапи формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії

Джерело: власна розробка

На основі аналізу теоретичних підходів, розглянутих в розділі 1, було визначено, що систему логістичного обслуговування клієнтів компанії можна розглядати як певним чином сформований і структурований робочий процес логістичних потоків. Структура кожної ланки даної логістичної системи може визначати ієрархію окремих її компонентів, визначаючи підсистеми як елементи більш широкого значення, так і більш дрібні сегменти, що їх утворюють.

Логістичні компанії при цьому можна розглядати як підприємства, яким, з точки зору логістики, не вистачає повного тристадійного (постачання, виробництво, розподіл) циклу. У діяльності логістичних компаній зазвичай можна виділити лише два етапи: постачання і виробництво, або постачання і виробництво, яке поєднане з розподілом. Це можна вважати ключовою відмінністю між компаніями сфери послуг, а також підприємствами, які працюють на ринку матеріальних товарів.

Крім того, у логістичних компаніях підсистеми логістичної системи можуть характеризуватися прямими та зворотними зв'язками, що визначають інтегрованість системи та формують її цілісність. Ці зв'язки можуть конкретизуватися завдяки одночасним процесам руху та перетворення сукупності потоків. Таким чином, можна стверджувати, що сукупність поведінки всіх елементів логістичної системи визначає поведінку цієї системи загалом.

Структурування та формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії відбувається шляхом дослідження її структури та зв'язків між її елементами. При цьому можна виділити дві основні структурні сфери системи логістичного обслуговування компанії:

- фізичні потоки, тобто певні логістичні процеси, які утворюють чотири корисності задля збільшення вартості потоку (а саме: корисність форми, корисність часу, корисність місця та корисність вододіння);

- сфери регулювання, тобто сфери управління та контролю за логістичними процесами.

Система логістичного обслуговування клієнтів компанії покликана регулювати всю діяльність всередині компанії та між її партнерами від моменту прийняття запиту на послугу до її остаточного виконання. Вона повинна також контролювати пов'язані з даною послугою інформаційні потоки, здійснювати збір даних і контролювати весь процес.

Добре розроблена та добре функціонуюча система логістичного обслуговування клієнтів компанії є ключовою до досягнення наступних результатів: отримання конкурентної переваги, надання клієнтам максимальної

задоволеності наданими послугами та сталого розвитку. І це все повинно досягатися при забезпеченні найнижчих витрат та отриманні найбільших прибутків. А отже, дуже необхідно правильно управляти логістичними процесами та розробленою системою логістичного обслуговування за допомогою новітніх технологій. Щоб сформована система функціонувала безперебійно та ефективно, потрібен постійний збір і обробка інформації.

Задля реалізації даної функції необхідно використання інформаційних систем, зокрема CRM системи.

Загалом, CRM (Customer Relationship Management) – це концепція управління взаємовідносинами з клієнтами, яка основана на розумінні, хто такі клієнти компанії, чого вони очікують для себе і що можуть дати самі [5, 61]. Ідеологія CRM передбачає перехід від так званої стратегії мас-маркетингу і масових продажів до стратегії індивідуальних продажів товарів або послуг, налагоджених або дороблених таким чином, щоб вони відповідали персональним вимогам клієнтів. У загальному підсумку це може зробити відносини компанії, її партнерів та клієнтів більш комфортними та ефективними, більше того, розрахованими на перспективу.

Аналіз оновлюваної інформації з історії взаємодії та контактів з клієнтами повинен дати можливість підвищувати рентабельність взаємодії з ними за рахунок вироблення індивідуальних стратегій. Саме це повинна робити CRM-система.

Згідно результатів проведеного дослідження, загалом функції CRM систем можна розділити на 3 рівні (табл. 3.1).

Отже, центральним рівнем CRM-системи, який виконує сегментацію клієнтів, розрахунок їх прибутковості та надає рекомендації щодо необхідного обслуговування, є аналітичний CRM. Можна стверджувати, що здатність CRM-системи оцінювати, прогнозувати та оптимізувати відносини з клієнтами на пряму залежить від повноти та рівня якості інформації, яку може забезпечити аналітичний рівень.

Наразі компанії «ФТП» вже впровадила в свою діяльність систему управління взаємовідносинами з клієнтами CRM.

Таблиця 3.1 – Аналіз можливих рівнів CRM систем [на основі 5]

№	Завдання	Функції	Інструменти реалізації
1	2	3	4
Оперативний рівень			
1	Доступ до інформації в ході контакту з клієнтами, у процесі підготовки первинного контракту, продажу, обслуговування та подальшого супроводу.	Підтримка всіх рівнів взаємодії з клієнтами через всі можливі канали зв'язку: телефон, електронна та звичайна пошти, месенджери чат, SMS, соціальні мережі, тощо. Синхронізація взаємодії з клієнтами по всіх каналах зв'язку.	Засоби автоматизації відділів продажу та відділів служб технічної підтримки, центри обробки телефонних дзвінків, системи управління просуванням продукції, електронні магазини, системи електронної комерції.
Аналітичний рівень			
2	Обробка та аналіз даних, що характеризують певного клієнта та/або його фірму, а також результати контакту з метою розробки та надання рекомендацій керівництву компанії.	Витяг усієї інформації про клієнта, історію контактів та угод з ним, його переваги, рентабельність, тощо. Аналіз і прогнозування попиту кожного окремого клієнта. Індивідуалізація пропозицій кожному конкретному повторному клієнтові на основі його переваг.	Моделі визначення цінності клієнтів, побудови моделей поведінки, сегментації клієнтської бази, моніторингу та аналізу поведінки клієнтів, аналізу рентабельності роботи з окремими клієнтами та категоріями клієнтів, побудови їхніх профілів, аналізу продажів, ризиків та обслуговування.
Колабораційний рівень			
3	Полегшення впливу конкретного клієнта на процеси розробки нових або модифікації продуктів, що вже існують, виробництва або надання послуг.	Забезпечення безперешкодного зв'язку із клієнтами зручним для них способом. Інтеграція із системами SCM, ERP та іншими.	Веб-сайти, електронна пошта, системи колективної взаємодії, веб-портали, call-центри, тощо.

Існуюча CRM система компанії «ФТП» була розроблена спеціально для неї та налаштована на специфіку її діяльності. Проте, функціонал CRM системи наразі обмежений. Можемо стверджувати, що наразі CRM система компанії «ФТП» виконує лише функції оперативного рівня.

Тому, нашою проектною пропозицією буде розширення функціоналу існуючої CRM системи до аналітичного і частково колаборативного рівнів (табл. 3.4). Це дасть можливість забезпечити інформаційну підтримку функціонування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП».

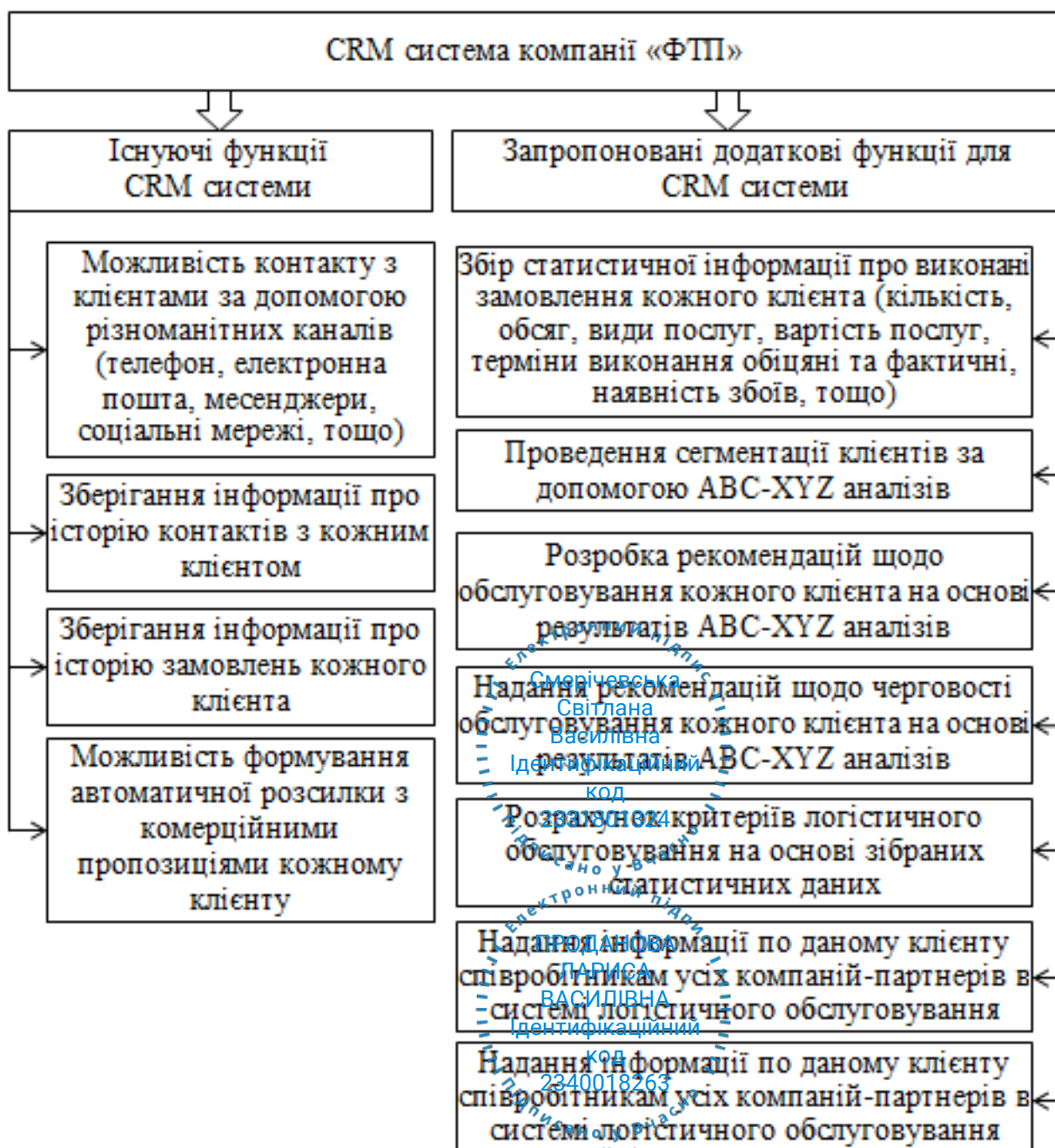


Рисунок 3.4 – Запропоноване розширення функціоналу CRM системи

Джерело: власна розробка

Електронний підпис
Халабузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739
Підписано у Вчасно

Розширюючи функціонал CRM-системи, необхідно оцінити наступні моменти:

- яка конкретно інформація буде потрібна компанії та її бізнес-партнерам в кожен момент часу;
- як дана інформація буде надалі оброблятися;
- хто буде використовуватиме цю інформацію та з якою метою;
- як буде здійснюватися консолідація вже наявної інформації;
- яким чином буде відбуватися усунення суперечливості інформації;
- з якими іншими додатками CRM-система повинна обмінюватися інформацією та яким чином.

Повнофункціональні CRM-системи повинні забезпечувати автоматизацію бізнес-процесів залучення клієнтів, заснованих на персональній роботі з кожним клієнтом, а також обслуговування й підтримку клієнтів в процесі надання логістичних послуг. При цьому важливо визначити, що не влаштовує клієнта і чого йому не вистачає, щоб саме це йому запропонувати в рамках майбутньої логістичної співпраці.

На основі усього вищесказаного, пропонуємо власне бачення моделі системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП» (рис. 3.5).

Запропоноване рішення має дозволити полегшити збір, обробку та аналіз отриманих даних, а також вплинути на оптимізацію діяльності логістичної компанії шляхом скорочення часу, необхідного для пошуку даних, і таким чином забезпечити кращий і більш швидкий потік інформації всередині компанії «ФТП», а також між компанією та її бізнес-партнерами. Інша перевага має стосуватися підвищення продуктивності діяльності працівників, які присвячуватимуть час, заощаджений на обробці даних, на роботу з більшою кількістю клієнтів та підвищення якості їх обслуговування.

Для забезпечення більш ефективного функціонування логістичної компанії сучасні інформаційні системи вимагають застосування все більш сучасних рішень. Такі системи повинні гарантувати плавний та контрольований розвиток компанії.

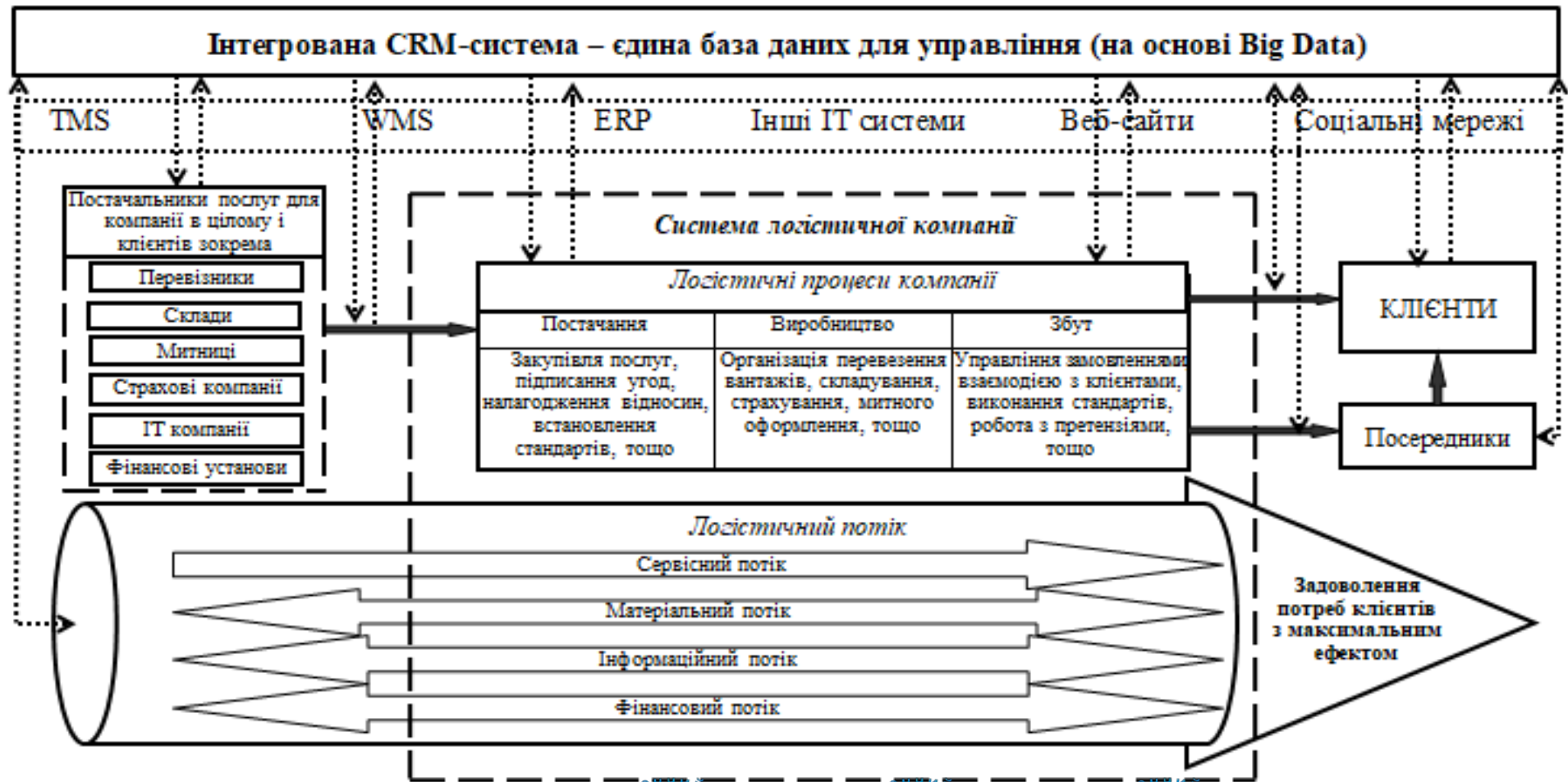


Рисунок 3.5 – Запропонована модель системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП» на базі інтегрованої CRM-системи

Джерело: власна доробка на основі [5, 16]



Бази даних широко використовуються в логістиці. Зазвичай логістичні компанії мають великий обсяг інформації, який потребує зберігання та аналізу. Також логістичні компанії накопичують великі обсяги даних, необхідних для ефективного функціонування, враховуючи свої можливості та покращуючи свої позиції на ринку. Особлива турбота про дані, зібрані в базі, контроль їх належного потоку та синхронізація є критично важливими для логістичних систем компаній. Потік інформації, який відбувається в системі між клієнтом, логістичною компанією та її бізнес-партнерами, є гарантією надання кінцевому клієнту послуги, яка повністю задовольнятиме його очікування.

Під час упровадження розширених функцій CRM системи в діяльність компанії «ФТП» та її партнерів, звичайно можна зіштовхнутися з проблемою їх інтеграції в уже сформовану технологію роботи. Адже різні підрозділи та різні компанії можуть по-різному уявляють собі, що конкретно потрібно клієнту. Крім того, повинні бути оптимізовані існуючі та/або створені нові процеси, розроблені стандарти та нормативи. При цьому на розробку стандартів обслуговування необхідно звернути особливу увагу, адже вони дозволяють дотримуватися єдиної бізнес-політики обслуговування клієнтів, спрямованої на досягнення мети, та мінімізувати витрати.

Враховуючи те, що елементи системи логістичного обслуговування клієнтів виходять за рамки самої логістичної компанії «ФТП», всі процеси, процедури та стандарти обслуговування її клієнтів необхідно донести і до її бізнес-партнерів, адже вони приймають безпосередню (або опосередковану) участь в процесі обслуговування клієнтів.

Алгоритм обслуговування клієнтів для компанії «ФТП» в рамках реалізації запропонованої моделі системи логістичного обслуговування клієнтів представлено на рис. 3.6.

Постійний потік інформації дасть можливість приймати відповідні своєчасні рішення, коли логістична компанія стикається з певною ситуацією в певний час, і виконувати певні необхідні для надання логістичної послуги.

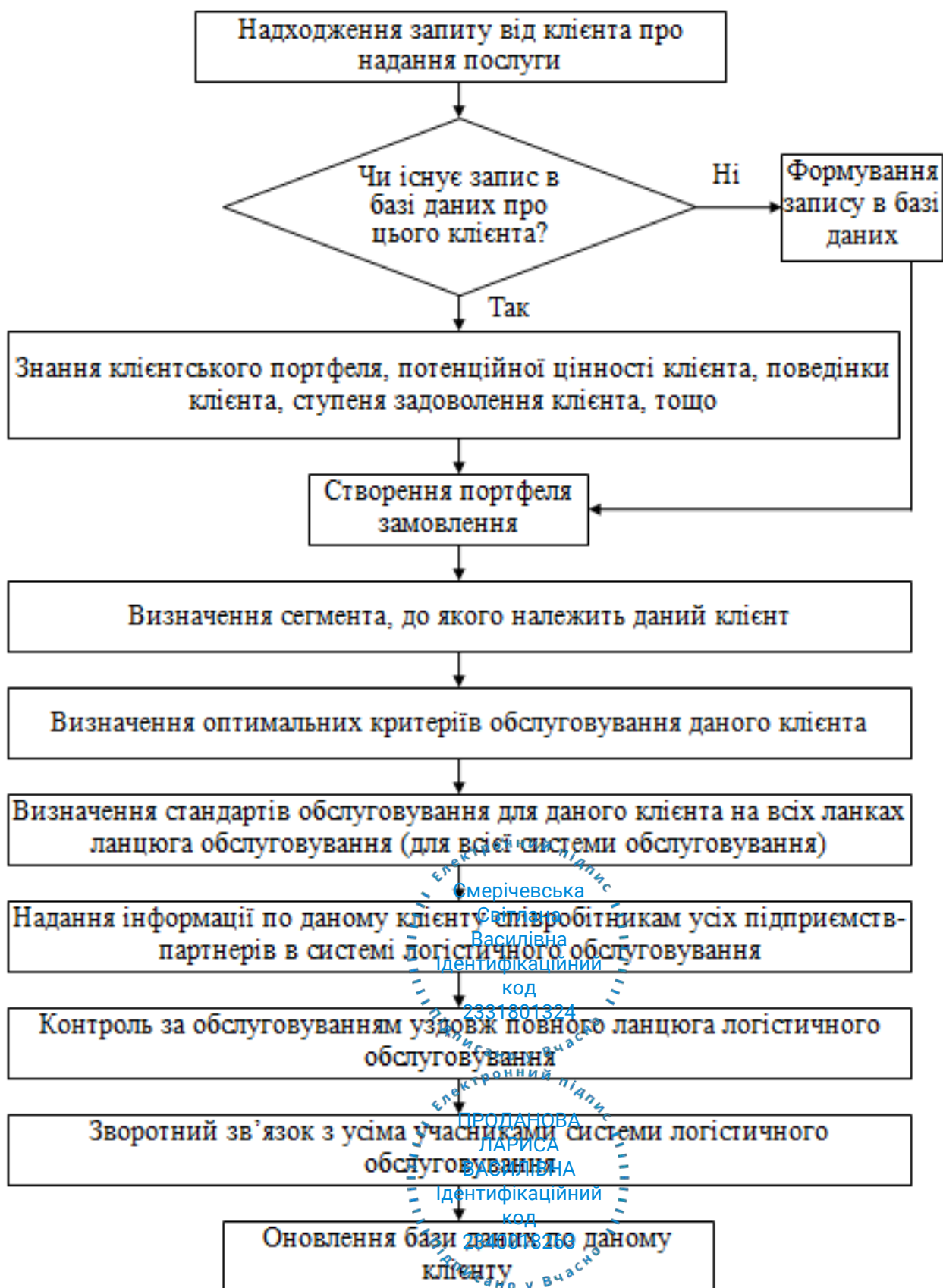


Рисунок 3.6 – Запропонований алгоритм обслуговування клієнтів в системі логістичного обслуговування

Джерело: власна доробка на основі [5]

Електронний підпис
Халеузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739
Підписано у Вчасно

Відділи логістичної компанії при цьому повинні мати інформацію про:

- конкретні очікування та запити клієнтів;
- послуги, які надаються клієнтам в кожен конкретний момент часу;
- етапи виконаної конкретної послуги;
- можливості компанії та її партнерів для виконання конкретної послуги;
- статус виконання інших супутніх послуг, якщо вони впливають на основну послугу для клієнта;
- стан наявних інструментів та пристроїв, якщо їх вимагає виконання конкретної послуги;
- контактні дані клієнтів-отримувачів послуг для підтримки постійного контакту з ними підчас та після завершення надання послуг.

Усі дані, які зберігаються в базах даних логістичної компанії, повинні постійно оновлюватися або розширюватися, задля того, щоб відповідати все новим вимогам і запитам клієнтів. При створенні бази даних необхідно також усвідомлювати можливість її розширення в майбутньому, а також розширення функцій управління цими даними. Бази даних слід розвивати та вдосконалювати не тільки паралельно з розвитком логістичної компанії, але також з урахуванням постійно змінних потреб клієнтів, очікування яких зростають з кожним днем. А отже, логістична компанія повинна бути готова вносити зміни задля максимального задоволення цих очікувань.

3.3 Економічний ефект від впровадження проектних пропозицій в діяльність компанії «ФТП»

Відповідно до визначення, поданого в [10], економічний ефект – це результативність економічної діяльності, реалізації економічних програм та заходів, яка характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату.

Найбільш поширеним способом розрахунку економічного ефекту є визначення NPV проекту. При цьому NPV проекту визначається як різниця між майбутньою вартістю потоку очікуваних доходів і сумарною вартістю витрат проекту протягом усього розглянутого періоду [10]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{D_t - B_t}{(1+i)^t}, \quad (3.1)$$

де D_t , – доходи, які компанія може отримати від проекту за певний рік t ;
 B_t , – витрати на реалізацію даного проекту за певний рік t ; i – ставка дисконту;
 n – тривалість проекту в роках.

Для початку необхідно спрогнозувати доходи, які компанія ФТП може отримувати без впровадження нашого проекту. Це можна зробити методом екстраполяції часових рядів на основі минулих статистичних даних (див. табл. 2.3) та за допомогою наступних формул [10]:

$$A_n = a + b * t, \quad (3.2)$$

$$a = \frac{\sum A_n - b * \sum t_i}{n}, \quad (3.3)$$

$$b = \frac{n \sum A_n * t_i - \sum t_i * \sum A_n}{n \sum t_i^2 - (\sum t_i)^2}, \quad (3.4)$$

де A_n – прогнозовані обсяги доходів компанії, грош. од.; a , b – параметри рівняння; t – номер року.

Вихідні дані для розрахунків, а також проміжні розрахунки для прогнозів доходів наведені в табл. 3.2.

Тепер можемо знайти значення параметрів a і b :

$$b = 1925,86;$$

$$a = -820,06.$$

Таблиця 3.2 – Вихідні дані та проміжні розрахунки прогнозованих доходів ТОВ «ФТП»

№	Рік	Номер року, t_i	Доходи від реалізації продукції (послуг) A_n , тис. грн	Проміжні розрахунки	
				$A_n * t_i$	t_i^2
1	2	3	4	5	6
1	2017	1	1675,6	1675,6	1
2	2018	2	3704,2	7408,4	4
3	2019	3	4852,5	14557,5	9
4	2020	4	5864,6	23458,4	16
5	2021	5	7260,8	36304,0	25
6	2022	6	10527,0	63162,0	36
7	2023	7	14299,0	100093,0	49
8	Сума	28	48183,7	246658,9	140

Тепер можемо розрахувати прогнозовані доходи компанії «ФТП» на майбутні роки поки без урахування проектних пропозицій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Прогнозовані доходи ТОВ «ФТП»

№	Рік	Номер року, t_i	Прогнозовані доходи від реалізації продукції (послуг), тис. грн
1	2	3	4
1	2024	8	14586,8
2	2025	9	16512,7
3	2026	10	18438,6
4	2027	11	20364,4

Графічне представлення існуючої тенденції та прогнозованих значень доходів від реалізації продукції (послуг) компанії ФТП показано на рис. 3.7.

Що ж стосується впливу наших проектних пропозицій на підвищення доходів компанії ФТП, то зробимо декілька припущень:

1. Роком початку впровадження нашого проекту будемо вважати 2025 рік, адже 2024 вже підходить до завершення.

2. Вплив проектних пропозицій на підвищення доходів щороку буде змінюватися (збільшуватися), а отже ця зміна буде закладена у можливих відсотках підвищення доходу по відношенню до зроблених прогнозів.

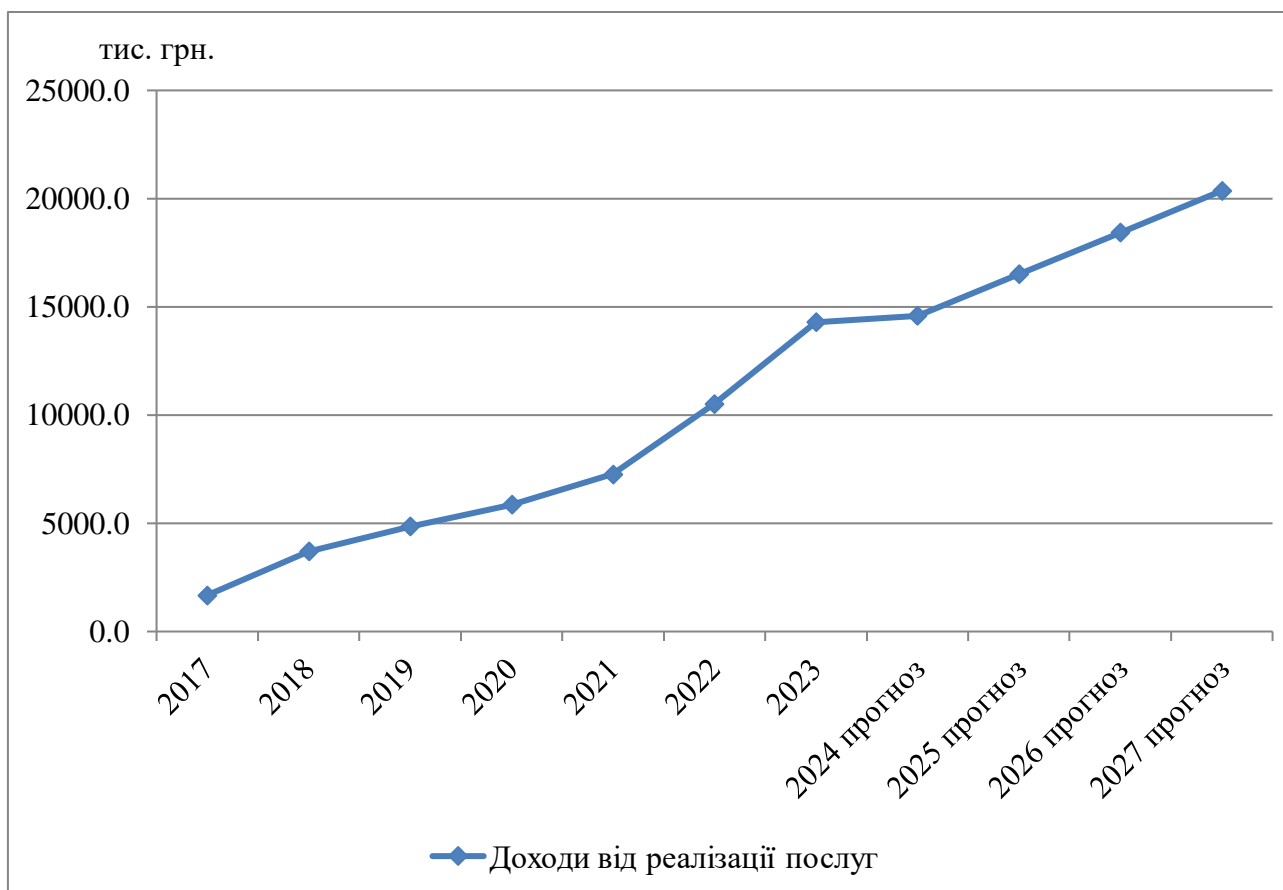


Рисунок 3.7 – Графічне представлення існуючої тенденції та прогнозованих значень доходів від реалізації продукції (послуг) компанії ФТП

3. Враховуючи нестабільність ситуації, розглянемо 3 можливих сценарії розвитку подій:

3.1. Згідно песимістичного сценарію, впровадження інтегрованої CRM-системи сприятиме підвищенню доходів ТОВ «ФТП»:

- в 2025 році на 3%;
- в 2026 році на 5%;
- в 2027 році на 7%.

3.2. Згідно реалістичного сценарію, впровадження інтегрованої CRM-системи сприятиме підвищенню доходів ТОВ «ФТП»:

- в 2025 році на 5%;
- в 2026 році на 7%;
- в 2027 році на 9%.

Електронний підпис
 Смерічевська
 Світлана
 Василівна
 Ідентифікаційний
 код
 2337801024
 Підписано у Вчасно

Електронний підпис
 ПРОДАНОВА
 ЛАРИСА
 ВАСИЛІВНА
 Ідентифікаційний
 код
 2340018263
 Підписано у Вчасно

Електронний підпис
 Халабузарь
 Олександр
 Сергійович
 Ідентифікаційний
 код
 3205016739
 Підписано у Вчасно

3.3. Згідно оптимістичного сценарію, впровадження інтегрованої CRM-системи сприятиме підвищенню доходів ТОВ «ФТП»:

- в 2025 році на 7%;
- в 2026 році на 9%;
- в 2027 році на 11%.

Отже, результати прогнозованого збільшення доходів компанії «ФТП» від впровадження інтегрованої CRM-системи покажемо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Прогнозовані доходи для ТОВ «ФТП» від впровадження інтегрованої CRM-системи

№	Рік	Збільшення доходів за песимістичного сценарію, тис. грн	Збільшення доходів за реалістичного сценарію, тис. грн	Збільшення доходів за оптимістичного сценарію, тис. грн
1	2	3	4	5
1	2025	495,38	825,64	1155,89
2	2026	921,93	1290,70	1659,47
3	2027	1425,51	1832,80	2240,08

Складові витрат на впровадження наших проектних пропозицій наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Складові витрат для ТОВ «ФТП» на впровадження інтегрованої CRM-системи, грн

№	Складові витрат	2025	2026	2027
1	2	3	4	5
1	Розробка та оновлення функцій CRM системи	250 000	–	–
2	Інтеграція CRM системи з іншими існуючими системами компанії	320 000	–	–
3	Інтеграція з системами бізнес-партнерів	520 000	–	–
4	Навчання персоналу (тренінги)	155 000	–	–
5	Корегування оновлених функцій	–	150000	100000
6	Технічна підтримка	240 000	264 000	288 000
7	Загальні витрати	1 485 000	414 000	388 000

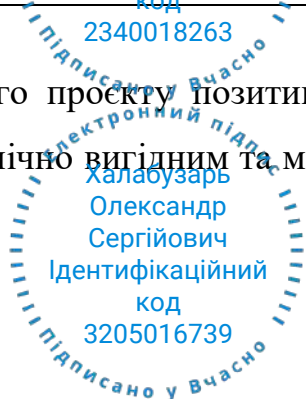
Дані складові є орієнтовними, а отже вони можуть змінюватися в залежності від певної конкретної ситуації, а також від керівників логістичної компанії та її партнерів.

Розрахунок NPV проекту впровадження інтегрованої CRM-системи для ТОВ «ФТП» представлений в табл. 3.6. Для розрахунків ставка дисконту була прийнята на рівні 15%.

Таблиця 3.6 – Розрахунок NPV проекту для компанії «ФТП»

Рік	Номер року	Коеф. дисконтування при ставці 15%	Прогнозовані витрати, тис. грн	Прогнозовані витрати при ставці дисконту 15%, грн.	Прогнозоване збільшення доходів, тис. грн	Прогнозоване збільшення доходів, при ставці дисконту 15%, тис. грн	Прогнозований прибуток, тис. грн	Прогнозований прибуток при ставці дисконту 15%, тис. грн
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Песимістичний сценарій								
2025	0	1,000	1485,0	1485,0	495,4	495,4	-989,6	-989,6
2026	1	0,870	414,0	360,0	921,9	801,7	507,9	441,7
2027	2	0,756	388,0	293,4	1425,5	1077,9	1037,5	784,5
Сума	–	–	2287,0	2138,4	2842,8	2374,9	555,8	236,6
NPV проекту								236,6
Реалістичний сценарій								
2025	0	1,000	1485,0	1485,0	825,6	825,6	-659,4	-659,4
2026	1	0,870	414,0	360,0	1290,7	1122,3	876,7	762,3
2027	2	0,756	388,0	293,4	1832,8	1385,9	1444,8	1092,5
Сума	–	–	2287,0	2138,4	3949,1	3333,8	1662,1	1195,5
NPV проекту								1195,5
Оптимістичний сценарій								
2025	0	1,000	1485,0	1485,0	1155,9	1155,9	-329,1	-329,1
2026	1	0,870	414,0	360,0	1659,5	1443,0	1245,5	1083,0
2027	2	0,756	388,0	293,4	2240,1	1693,8	1852,1	1400,4
Сума	–	–	2287,0	2138,4	5055,4	4292,7	2768,4	2154,4
NPV проекту								2154,4

Ми бачимо, що NPV нашого проекту позитивні при усіх розглянутих сценаріях. А отже, проект є економічно вигідним та може бути рекомендований для впровадження.



Задля визначення точок окупності проекту для різних сценаріїв, необхідно підрахувати прогнозовані прибутку наростаючим чином (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Прогнозований прибуток наростаючим чином

№	Рік	Прогнозований прибуток наростаючим чином (песимістичний сценарій)	Прогнозований прибуток наростаючим чином (реалістичний сценарій)	Прогнозований прибуток наростаючим чином (оптимістичний сценарій)
1	2	3	4	5
1	2025	-989,62	-659,37	-329,11
2	2026	-547,94	102,98	753,91
3	2027	236,56	1195,46	2154,35

Для графічного знаходження періоду окупності проектних пропозицій, представимо дані табл. 3.7 у вигляді графіків (рис. 3.8).

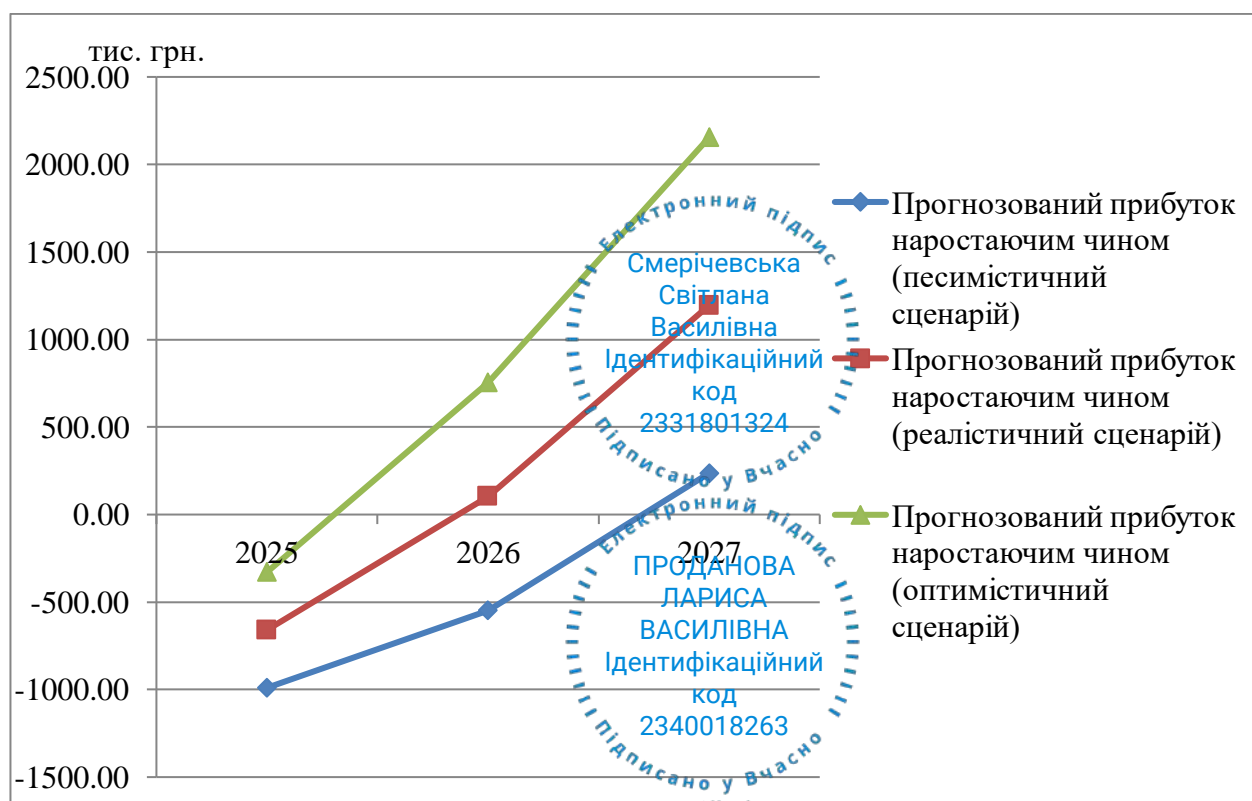


Рисунок 3.8 – Графічне знаходження періоду окупності проектних пропозицій

Халабузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739

Отже, ми бачимо, що за песимістичним сценарієм наші проектні пропозиції окупляться через 2,3 роки від початку їх впровадження. За оптимістичним сценарієм – через 1,3 роки, а за реалістичним – через 1,9 роки від початку їх впровадження. Що є дуже хорошим результатом.

Підводячи підсумки можемо сказати, що обслуговування клієнтів у сфері логістики в першу чергу пов'язано із задоволенням очікувань щодо часу, надійності, ціни та гнучкості послуг. Ці критерії стають все більш важливими у світі, де попит клієнтів на швидку доставку зростає.

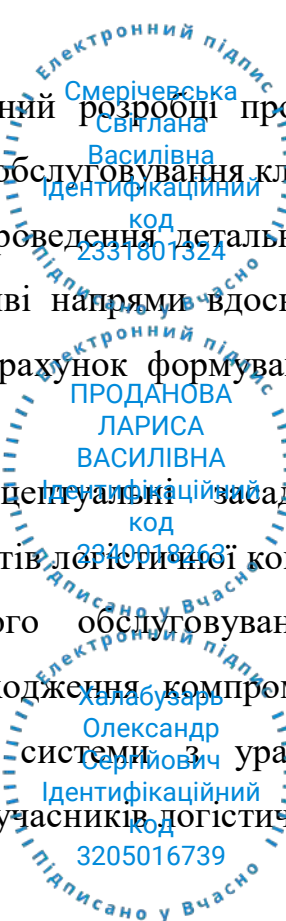
Роздрібні продавці, постачальники логістичних послуг, а також транспортні компанії по суті є клієнтами один для одного, а отже вони повинні працювати разом, формуючи систему логістичного обслуговування, задля можливості приймати кращі рішення та загального підвищення ефективності діяльності.

Висновки до розділу 3

Даний розділ був присвячений розробці проектних пропозицій щодо формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП».

В першу чергу, на основі проведення детального дослідження новітніх тенденцій, було визначено можливі напрямки вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії, за рахунок формування системи логістичного обслуговування.

Далі були визначені концептуальні засади формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії. Було зазначено, що формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії «ФТП» передбачає знаходження компромісних рішень, на основі загальної мети функціонування системи з урахуванням інтересів усіх безпосередніх та опосередкованих учасників логістичного процесу.



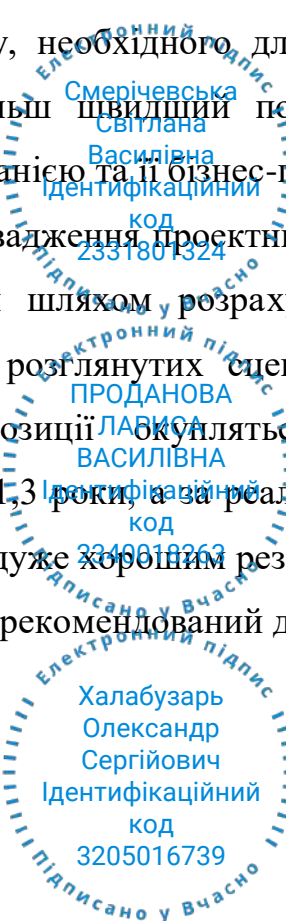
Система логістичного обслуговування клієнтів компанії покликана регулювати всю діяльність всередині компанії та між її партнерами від моменту прийняття запиту на послугу до її остаточного виконання. Вона повинна також контролювати пов'язані з даною послугою інформаційні потоки, здійснювати збір даних і контролювати весь процес.

Задля реалізації даної функції необхідно використання інформаційних систем, зокрема CRM системи. Існуюча CRM система компанії «ФТП» була розроблена спеціально для неї та налаштована на специфіку її діяльності. Проте, функціонал CRM системи наразі обмежений. Можемо стверджувати, що наразі вона виконує лише функції оперативного рівня.

Тому, нашою проектною пропозицією стало розширення функціоналу існуючої CRM системи до аналітичного і частково колаборативного рівнів. Це дасть можливість забезпечити інформаційну підтримку функціонування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП».

Було запропоновано модель системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП», яка має дозволити полегшити збір, обробку та аналіз отриманих даних, а також вплинути на оптимізацію діяльності логістичної компанії шляхом скорочення часу, необхідного для пошуку даних, і таким чином забезпечити кращий і більш швидкий потік інформації всередині компанії «ФТП», а також між компанією та її бізнес-партнерами.

Економічний ефект від впровадження проектних пропозицій в діяльність компанії «ФТП» був визначений шляхом розрахунку NPV проекту. Вона виявилася позитивною при усіх розглянутих сценаріях. За песимістичним сценарієм наші проектні пропозиції окупляться через 2,3 роки, за оптимістичним сценарієм – через 1,3 роки, а за реалістичним – через 1,9 роки від початку їх впровадження. Це є дуже хорошим результатом. А отже, проект є економічно вигідним та може бути рекомендований для впровадження.



ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Перший розділ кваліфікаційної роботи був присвячений дослідженню теоретичних підходів до формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії.

На основі проведених досліджень, було зазначено, що обслуговування клієнтів – це досить широке поняття, яке охоплює різні випадки контакту постачальника і клієнта, включає як матеріальні, так і нематеріальні складові, а також може принести значний успіх для компанії.

Логістичне обслуговування при цьому було запропоновано розглядати як важливу складову процесу обслуговування, яка дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб клієнтів за умови підтримки ефективного рівня витрат у ланцюзі постачань. На основі проведеного дослідження були також виявлені завдання, які повинні бути вирішені при організації логістичного обслуговування клієнтів, принципи логістичного обслуговування клієнтів та його цілі.

Далі був проведений детальний аналіз сутності та принципів функціонування логістичної системи загалом та системи логістичного обслуговування зокрема.

Було зазначено, що система логістичного обслуговування споживачів (клієнтів) – це сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для забезпечення оптимального рівня обслуговування. При цьому, ефективна система логістичного обслуговування клієнтів є стратегічним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності будь-якої компанії на сучасному ринку.

В другому розділі був проведений аналіз ситуації та перспектив розвитку логістики в Україні. Як показали результати дослідження, логістика на сьогоднішній день є одним з основних секторів діяльності, яка забезпечує роботу більшості галузей економіки, а також прямо впливає на розвиток

держави та її конкурентну спроможність. Також було зазначено, що потреба в розвитку логістичного сектору і транспортних шляхів наразі зумовлена військовими діями в Україні.

Не дивлячись на велику кількість складнощів сьогодення, значні ризики та численні руйнації інфраструктури, профільні фахівці вказують на гарні перспективи розвитку сектору логістики. Зростання в післявоєнний період може бути зумовлене загальним розвитком економічної системи, відбудовою інфраструктури та створенням нових проектів.

Отже, можемо стверджувати, що адаптувавшись до реалій воєнного часу, сектор логістики і транспорту продовжує свою діяльність, та зберігає привабливість для потенційних інвесторів. Наразі багато логістичних процесів модернізуються, та трансформуються відповідно ринковим тенденціям.

Фахівці також прогнозують збільшення мультимодальних перевезень та розширення переліку логістичних послуг, які надають різні українські компанії. Це дуже актуальні наразі тенденції, адже клієнти хочуть «закрити» усі свої потреби в одному місці. Оскільки на це існує попит, найбільшого успіху будуть досягати ті логістичні компанії, які самостійно чи за допомогою своїх партнерів зможуть запропонувати якомога більший перелік якісних послуг. А отже питання побудови системи логістичного обслуговування клієнтів компанії наразі є дуже актуальним.

Далі був проведений аналіз системи обслуговування клієнтів компанії «ФТП», а також її економічного та фінансового стану. Компанія «Freight Transport Partner» (FTP, ФТП) – це логістичний оператор, який надає повний цикл послуг, пов'язаних з міжнародними товарними операціями (експорт, імпорт, транзит тощо). Компанія «ФТП» працює на ринку міжнародних експедиторських послуг, транспортних перевезень та митного оформлення з 2011 року, відкривши офіси в Києві та Одесі.

Задля того, щоб здійснити своєчасну доставку вантажів та забезпечити клієнтам чітку видимість переміщення вантажу, компанія «ФТП» співпрацює з різноманітною мережею логістичних субпідрядників у різних видах

транспортування. І на сьогоднішній день стоїть питання формування системи логістичного обслуговування клієнтів та оптимального управління цією системою задля забезпечення максимального задоволення потреб клієнтів компанії.

Крім того, «ФТП» виділяється серед інших малих і середніх логістичних компаній, здатністю надавати комплексний набір послуг, який включає повну логістичну підтримку. Це має суттєву перевагу для клієнтів, які прагнуть спрощеного та ефективного досвіду. Даний інтегрований підхід позиціонує компанію «ФТП» як висококонкурентного постачальника та партнера в системі логістичних послуг.

Третій розділ кваліфікаційної роботи був присвячений розробці проектних пропозицій щодо формування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП».

В першу чергу, на основі проведення детального дослідження новітніх тенденцій, було визначено можливі напрями вдосконалення обслуговування клієнтів логістичної компанії, за рахунок формування системи логістичного обслуговування. Було зазначено, що сучасне програмне забезпечення, яке передбачає моделі попиту та пропозиції, допомагає логістичним компаніям оптимізувати та керувати своїми внутрішніми процесами та забезпечує прозорість, дає можливість покращити обслуговування клієнтів.

Далі були визначені концептуальні засади формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії.

На основі проведених досліджень було виявлено, що задля покращення обслуговування клієнтів та збереження конкурентоспроможної позиції на ринку логістичній компанії «ФТП» необхідно кожного дня вирішувати цілий комплекс завдань. При цьому не всі послуги логістична компанія «ФТП» надає самостійно. Організацію та надання послуг на деяких етапах ланцюга постачання здійснюють інші суб'єкти, тобто бізнес-партнери. Однак, відповідальність перед своїми клієнтами за якість обслуговування в будь-якому випадку несе саме логістична компанія «ФТП».

Таким чином, формування системи логістичного обслуговування клієнтів логістичної компанії «ФТП» передбачає знаходження компромісних рішень, на основі загальної мети функціонування системи з урахуванням інтересів усіх безпосередніх та опосередкованих учасників логістичного процесу. При цьому основні складнощі зазвичай бувають в тих ситуаціях, коли сусідні ланки (етапи) використовують різні принципи організації діяльності, різні інформаційні системи, а також різні критерії оцінки обслуговування клієнтів.

Система логістичного обслуговування клієнтів компанії покликана регулювати всю діяльність всередині компанії та між її партнерами від моменту прийняття запиту на послугу до її остаточного виконання. Вона повинна також контролювати пов'язані з даною послугою інформаційні потоки, здійснювати збір даних і контролювати весь процес.

Задля реалізації даної функції необхідно використання інформаційних систем, зокрема CRM системи. Існуюча CRM система компанії «ФТП» була розроблена спеціально для неї та налаштована на специфіку її діяльності. Проте, функціонал CRM системи наразі обмежений. Можемо стверджувати, що наразі вона виконує лише функції оперативного рівня.

Тому, нашою проектною пропозицією стало розширення функціоналу існуючої CRM системи до аналітичного і частково колаборативного рівнів. Це дасть можливість забезпечити інформаційну підтримку функціонування системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП».

Повнофункціональні CRM-системи повинні забезпечувати автоматизацію бізнес-процесів залучення клієнтів, заснованих на персональній роботі з кожним клієнтом, а також обслуговування і підтримку клієнтів в процесі надання логістичних послуг. При цьому важливо визначити, що не влаштовує клієнта і чого йому не вистачає, щоб саме це йому запропонувати в рамках майбутньої логістичної співпраці.

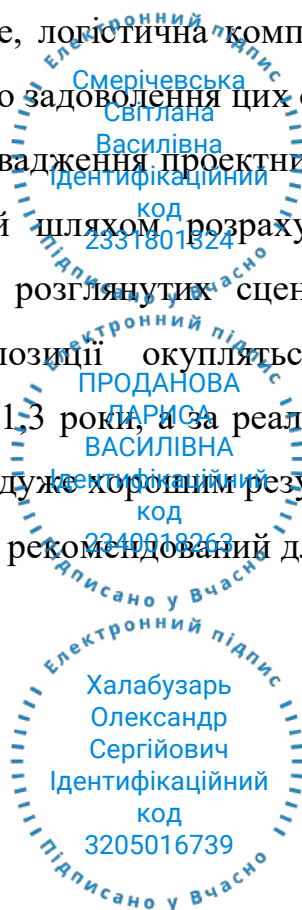
Таким чином, було запропоновано власне бачення моделі системи логістичного обслуговування клієнтів компанії «ФТП». Запропоноване рішення має дозволити полегшити збір, обробку та аналіз отриманих даних, а також

вплинути на оптимізацію діяльності логістичної компанії шляхом скорочення часу, необхідного для пошуку даних, і забезпечити кращий і більш швидкий потік інформації як всередині компанії «ФТП», так і між компанією та її бізнес-партнерами. Інша перевага має стосуватися підвищення продуктивності діяльності працівників, які можуть присвячувати заощаджений час покращенню якості обслуговування клієнтів.

Враховуючи те, що елементи системи логістичного обслуговування клієнтів виходять за рамки самої компанії «ФТП», всі процеси, процедури та стандарти обслуговування її клієнтів необхідно донести і до бізнес-партнерів, адже вони також приймають участь в процесі обслуговування клієнтів.

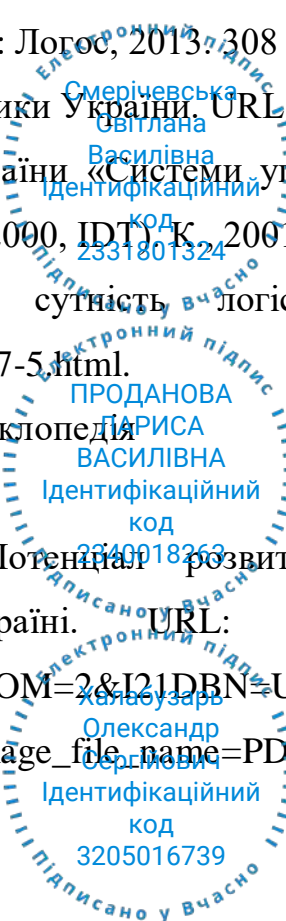
Усі дані, які зберігаються в базах даних логістичної компанії, повинні постійно оновлюватися або розширюватися, задля того, щоб відповідати все новим вимогам і запитам клієнтів. При створенні бази даних необхідно також усвідомлювати можливість її розширення в майбутньому, а також розширення функцій управління цими даними. Бази даних слід розвивати та вдосконалювати не тільки паралельно з розвитком логістичної компанії, але також з урахуванням постійно змінних потреб клієнтів, очікування яких зростають з кожним днем. А отже, логістична компанія повинна бути готова вносити зміни задля максимального задоволення цих очікувань.

Економічний ефект від впровадження проектних пропозицій в діяльність компанії «ФТП» був визначений шляхом розрахунку NPV проекту. Вона виявилася позитивною при усіх розглянутих сценаріях. За песимістичним сценарієм наші проектні пропозиції окупляться через 2,3 роки, за оптимістичним сценарієм – через 1,3 роки, а за реалістичним – через 1,9 роки від початку їх впровадження. Це є дуже хорошим результатом. А отже, проект є економічно вигідним та може бути рекомендований для впровадження.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амельницька О.В. Система логістичного сервісу транспортно-експедиційного підприємства. URL: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/18345/1.doc>.
2. Базові принципи логістичного обслуговування клієнтів. URL: https://studme.org/408521/logistika/bazovye_printsipy_logisticheskogo_obslyzhivaniya_klientov.
3. Бондаренко О.О. Особливості надання та оцінювання логістичного обслуговування. Вісник НТУ «ХП». 2019. №52. С. 17-20.
4. Гайдабрус Н.В. Аналіз стану логістичного обслуговування та інноваційної діяльності підприємств України. Бізнесінформ. 2017. №4. С. 123-129.
5. Григорак М. Ю. Карпунь О.В. Логістичне обслуговування: Навчальний посібник. К.: НАУ, 2010. 152 с.
6. Григорак М.Ю., Карпунь О.В., Соколова О.Є. Системний підхід у логістиці: Навчальний посібник. К.: Логос, 2013. 308 с.
7. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Державний стандарт України «Системи управління якістю. Основні положення та словник» (ISO 9000:2000, IDT). К., 2001. 272 с.
9. Економіко-організаційна сутність логістичних систем. URL: <http://www.managerhelp.org/hoks-257-5.html>.
10. Електронна енциклопедія «Вікіпедія». URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
11. Ібрагімхалілова Т.В. Потенціал розвитку ринку транспортно-логістичних послуг в Україні. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2011_5_48.pdf.



12. Іванова М.І. Етапи формування логістичної системи. URL: <https://cutt.ly/FxkuByo>.

13. Закон України «Про транспортно-експедиційну діяльність» від 01.07.2004 № 1955– IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1955-15>.

14. Кальченко А. Г. Логістика: Підручник. К.: КНЕУ, 2006. 284 с.

15. Капітонець М.В. Аналіз ринку логістики України: статистичний аспект. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9706/9630>.

16. Карпунь О.В. Формування системи логістичного обслуговування споживачів на підприємстві. Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці: III міжнародна науково-практична конференція, 6-7 листопада 2008 р. К.: НАУ, 2008. С. 92-94.

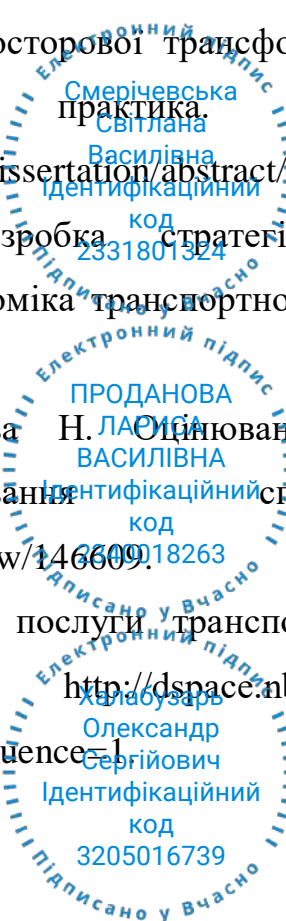
17. Карпунь О.В., Попов Є.О. Вплив цифрової трансформації економіки на логістичне обслуговування клієнтів транспортних компаній. Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: 20 міжнародна науково-практична конференція, 28-29 жовтня 2022 р.: тези доп. К.: НАУ, 2022. С. 83-86.

18. Корнієцький, О.В. Міжрегіональна взаємодія транспортно-логістичних систем в умовах просторової трансформації економіки: теорія, методологія, практика. URL: https://www.onaft.edu.ua/download/dissertation/abstract/abstract_Kornietsky.pdf.

19. Криворучко О.М. Розробка стратегій якості логістичного обслуговування споживачів. Економіка транспортного комплексу. 2021. №38. С. 61-75.

20. Криворучко О., Попова Н. Оптимізація якості транспортно-логістичного обслуговування споживачів. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/146609>.

21. Кутах, О.П. Логістичні послуги транспортних систем в умовах глобалізації економіки. URL: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/83586/12-Kutakh.pdf?sequence=1>.



22. Лисько Т.Г., Луценко І.С. Основні засади функціонування логістичної системи підприємства. URL: <https://cutt.ly/FxksQjP>.

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

24. Малащук Д.В. Сучасний стан та особливості розвитку світового ринку логістичних послуг. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/34.pdf.

25. Маляр Є.О. Смерічевська С.В. Інноваційні підходи до логістичного обслуговування в умовах циркулярної економіки. Бізнес, інновації менеджмент : проблеми та перспективи: зб. тез доп. ІV Міжнарод. наук.-практ. конф., (20.04.2023 р.). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2023.С.127-128.

26. Мироненко О. Нові напрями та перспективи розвитку логістики у 2024 році. URL: <https://cargofy.ua/uk/blog/novi-napryami-ta-perspektivi-rozvitku-logistiki-u-2024-roci>.

27. Мокряков А. Основні виклики логістичного ринку України 2023 РОКУ. URL: <https://logist.fm/publications/osnovni-vikliki-logistichnogo-rinku-ukrayini-2023-roku>.

28. Настич І. Логістика в Україні: зміна фокуса та перспективи відновлення. URL: https://propertytimes.com.ua/industrialnaya_nedvizhmost/logistika_v_ukrayini_zmina_fokusa_ta_perspektivi_vidnovlennya.

29. Офіційний сайт компанії «Pro-Consulting». URL: <https://pro-consulting.ua/>.

30. Офіційний сайт компанії «ФТП». URL: <https://ftpu.com/>.

31. Очеретна В.В. Аналіз інтегрованої логістичної системи на прикладі роботи транспортно-експедиторської компанії. Технологический аудит и резервы производства. № 6/3(20), 2014. С. 16-20.

32. Пономарьова Ю.В. Логістика: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.

33. Розвиток транспорту і логістики в Україні. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-transportu-i-logistiki-v-ukrayini/>.

34. Сива В.І. Обслуговування клієнтів як об'єкт маркетингового управління. URL:

https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/18111/1/Upravlinnia%20rozvytkom%20sotsialno-ekonomichnykh%20system_2021_267-269.pdf.

35. Системні аспекти вдосконалення логістичного обслуговування / П. Р. Левковець, М. М. Мороз, А. В. Бубела, А. В. Лабута. Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського. 2014. №5. С. 108–111.

36. Сім способів налагодити зворотній зв'язок з клієнтами. URL: <http://www.device-apple.com>

37. Скіцько В.І. Моделювання в оцінюванні рівня логістичного обслуговування. Проблеми економіки. 2015. №3. С. 357-362.

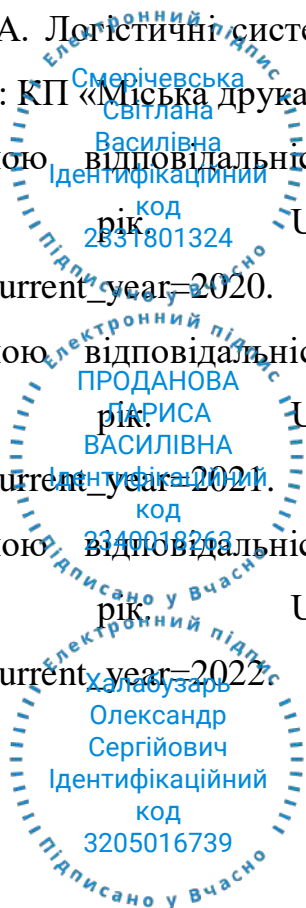
38. Смерічевська С.В., Постніков О.О. Стратегічні бізнес-моделі управління замкненими ланцюгами постачання (Closed Loop Supply Chain Management) в умовах циркулярної економіки. Conceptual principles, methods and models of greening logistics activities. Monogra /Gritsenko S., Savchenko L., Матвеев В.В., ет.. Monograph. Primedia eLaunch, Boston, USA, 2023. 218 p. P.149-175. DOI: 10.46299/979-8-88992-697-9.2.4.

39. Сумець О.М., Войтов В.А. Логістичні системи і ланцюги постачань: навч. посібник. 2-е видання. Харків: КП «Міська друкарня», 2013. 194 с.

40. Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП». Фінансова звітність за 2020 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/37888626/finances?current_year=2020.

41. Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП». Фінансова звітність за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/37888626/finances?current_year=2021.

42. Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП». Фінансова звітність за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/37888626/finances?current_year=2022.



43. Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП». Фінансова звітність за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/37888626/finances?current_year=2023.

44. Токарчук В.В. Основні компоненти системи якісного обслуговування клієнтів банків. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2012. Т. 133. С. 126-131.

45. Трішкіна Н.І. Маркетинг-логістичні підходи до обслуговування споживачів. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/11_2017/36.pdf.

46. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.

47. Фінансова енциклопедія: обслуговування клієнтів. URL: <https://ua.nesrakonk.ru/customer-service/>.

48. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: підручник. Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2013. 298 с.

49. Шандрівська О.Є., Якимішин Л.Я. Дослідження глобального ринку логістичних послуг: світові тенденції та вплив на Україну. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. № 892. С. 212–221.

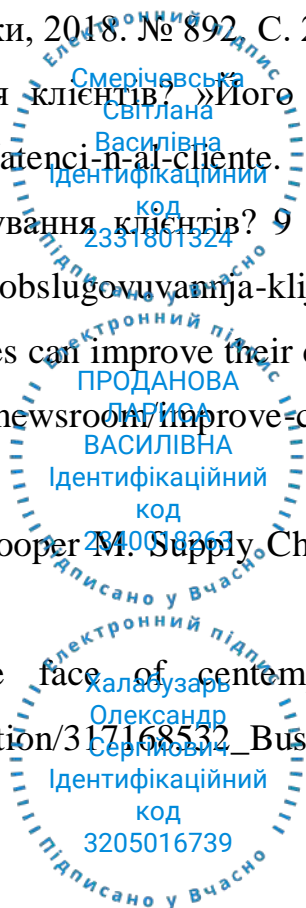
50. Що таке обслуговування клієнтів? Його визначення та значення. URL: <https://uk.awordmerchant.com/atenci-n-al-cliente>.

51. Як покращити обслуговування клієнтів? 9 технік та безліміт порад. URL: <https://torgsoft.ua/articles/stati/obslugovuvannya-klijentiv/>.

52. 10 ways logistics companies can improve their customer satisfaction. URL: <https://www.maximaconsulting.com/newsroom/improve-customer-satisfaction-logistics>.

53. Bowersox D., Closs D., Cooper M. Supply Chain Logistics Management, 5th Edition, 2020. 496 p.

54. Business entities in the face of contemporary economics. URL: https://www.researchgate.net/publication/317168532_Business_entities_in_the_face_of_contemporary_economics.



55. How Can Logistics Companies Improve Customer Service? URL: <https://www.fleetroot.com/blog/how-can-logistics-companies-improve-customer-service/>.

56. How customer behaviour is driving digital transformation. URL: <https://www.furniturenews.net/resources/articles/2018/11/1528981154-how-customer-behaviour-driving-digital-transformation>.

57. Logistics System. URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/engineering/logistics-system>.

58. Optimizing Customer Service in Logistics (2022). URL: <https://www.transmetrics.ai/blog/customer-service-in-logistics/>.

59. Romanenkov Yu., Vartanian V. Formation of prognostic software support strategic decision-making in an organization. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2016. Vol. 2, No. 9 (80). PP. 25-34

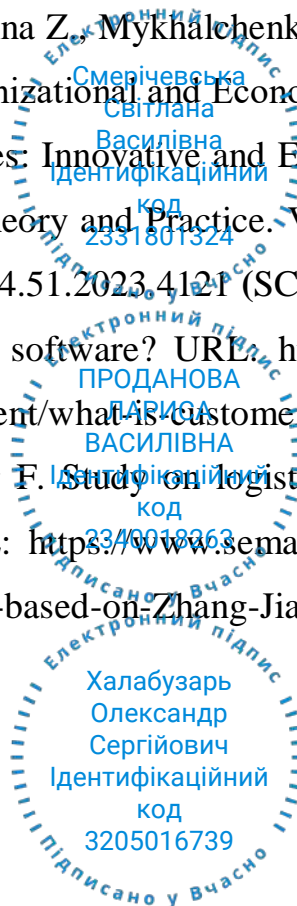
60. Rana J. Customer Service in Logistics: Roles & Importance (2024). URL: <https://www.revechat.com/blog/customer-service-in-logistics/>.

61. Shybeko A. CRM for transportation and logistics: 7 benefits. URL: <https://light-it.net/blog/crm-for-transportation-and-logistics-7-benefits/>.

62. Smerichevska S., Poberezhna Z., Mykhalchenko O., Shtyk Y., Pokanevych Y. Modeling and Evaluation of Organizational and Economic Support for Sustainable Development of Transport Enterprises: Innovative and Ecological Aspects. Financial and Credit Activity : Problems of Theory and Practice. Volume 4 (51), 2023, P.218-229 . <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.51.2023.4121> (SCOPUS).

63. What is customer service software? URL: <https://www.servicenow.com/products/customer-service-management/what-is-customer-service-software.html>

64. Zhang Y., Jiang L., Meng F. Study on logistics service recovery system based on service profit chain. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Study-on-logistics-service-recovery-system-based-on-Zhang-Jiang/0f67c0b4163a2764629565933a8ea7429ef1c563>.

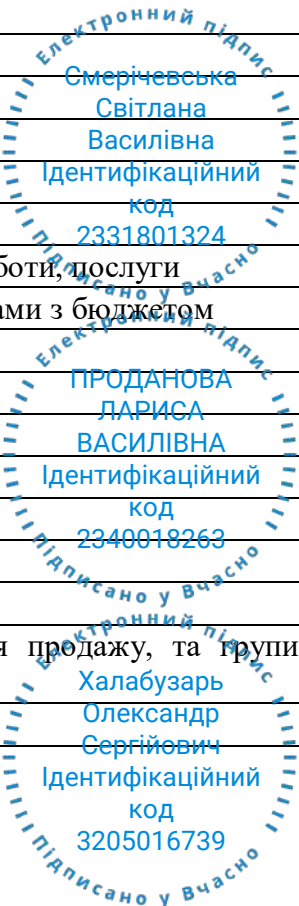


Фінансова звітність за 2023 рік

Дата звіту	21.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Боброва Олена Олександрівна
КАТОТТГ	UA80000000001078669
Кількість працівників	62

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	64.60	87.90
первісна вартість	1001	263.80	397.00
накопичена амортизація	1002	199.20	309.10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 405.50	58.60
Основні засоби:	1010	837.30	2 052.70
первісна вартість	1011	1 973.00	3 684.40
знос	1012	1 135.70	1 631.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	2 307.40	2 199.20
II. Оборотні активи Запаси:	1100	0.70	
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11 363.80	14 689.20
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	9.00	268.30
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19 067.70	35 488.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 877.00	21 739.80
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	138.70
Інші оборотні активи	1190	201.50	163.90
Усього за розділом II	1195	47 519.70	72 487.90
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	49 827.10	74 687.10



Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60.00	60.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 453.50	5 077.70
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	4 513.50	5 137.70
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	35 899.70	57 861.10
розрахунками з бюджетом	1620	639.50	586.30
у тому числі з податку на прибуток	1621	345.10	103.20
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	-0.70	-1.40
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	8 775.10	11 103.40
Усього за розділом III	1695	45 313.60	69 549.40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	49 827.10	74 687.10

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 299.10	10 526.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші операційні доходи	2120	1 488.20	8 267.00
Інші операційні витрати	2180	15 379.00	16 585.70
Інші доходи	2240	395.20	0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 182.50	18 793.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	15 379.00	16 585.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	803.50	2 208.20
Податок на прибуток	2300	158.90	400.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	644.60	1 807.40

Фінансова звітність за 2022 рік

Дата звіту	28.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Боброва Олена Олександрівна
КАТОТТГ	UA80000000001078669
Кількість працівників	56

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	23.30	64.60
первісна вартість	1001	150.70	263.80
накопичена амортизація	1002	127.40	199.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7.70	1 405.50
Основні засоби:	1010	709.30	837.30
первісна вартість	1011	1 639.70	1 973.00
знос	1012	930.40	1 135.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	740.30	2 307.40
II. Оборотні активи Запаси:	1100	22.70	0.70
у тому числі готова продукція	1103	16.30	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	15 316.60	11 363.80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	5.90	9.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 068.20	19 890.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	7 793.90	16 877.00
Витрати майбутніх періодів	1170	8.10	
Інші оборотні активи	1190	1 743.20	201.60
Усього за розділом II	1195	35 958.60	48 342.90
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	36 698.90	50 650.30

Електронний підпис
Смерічевська
Світлана
Василівна
Ідентифікаційний
код
2331801324
ПРОДАНОВА
ДАРИСА
ВАСИЛІВНА
Ідентифікаційний
код
2340018263
Електронний підпис
Халабузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739
Підписано у Вчасно

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60.00	60.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 650.90	4 456.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	2 710.90	4 516.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	27 284.40	36 711.20
розрахунками з бюджетом	1620	339.70	636.20
у тому числі з податку на прибуток	1621	165.00	341.70
розрахунками зі страхування	1625	0.30	
розрахунками з оплати праці	1630	-1.70	-0.60
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	6 365.30	8 786.70
Усього за розділом III	1695	33 988.00	46 133.50
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	36 698.90	50 650.30

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 526.90	7 260.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші операційні доходи	2120	8 267.00	2 058.50
Інші операційні витрати	2180	16 585.70	8 109.00
Інші доходи	2240		15.60
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	18 793.90	9 334.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	16 585.70	8 109.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2 208.20	1 225.90
Податок на прибуток	2300	400.80	220.70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 807.40	1 005.20

Фінансова звітність за 2021 рік

Дата звіту	02.03.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Боброва Олена Олександрівна
КАТОТТГ	UA80000000001078669
Кількість працівників	43

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	25.50	23.30
первісна вартість	1001	110.50	150.70
накопичена амортизація	1002	85.00	127.40
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9.40	7.70
Основні засоби:	1010	631.00	709.30
первісна вартість	1011	1 326.20	1 639.70
знос	1012	695.20	930.40
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	665.90	740.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	22.70	22.70
у тому числі готова продукція	1103	16.30	16.30
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11 738.30	15 316.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	7.30	5.90
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 576.70	11 068.20
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 414.50	7 793.90
Витрати майбутніх періодів	1170	8.10	8.10
Інші оборотні активи	1190	1 560.20	1 743.20
Усього за розділом II	1195	21 327.80	35 958.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	21 993.70	36 698.90

Електронний підпис
Смерічевська
Світлана
Василівна
Ідентифікаційний
код
2331801324

Електронний підпис
ПРОДАНОВА
ДАРИСА
ВАСИЛІВНА
Ідентифікаційний
код
2340018263

Електронний підпис
Халабузарь
Олександр
Сергійович
Ідентифікаційний
код
3205016739

Підписано у вчасно

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60.00	60.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 645.70	2 650.90
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	1 705.70	2 710.90
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	16 127.90	27 284.40
розрахунками з бюджетом	1620	260.90	339.70
у тому числі з податку на прибуток	1621	70.40	165.00
розрахунками зі страхування	1625	0.10	0.30
розрахунками з оплати праці	1630	-7.90	-1.70
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	3 907.00	6 365.30
Усього за розділом III	1695	20 288.00	33 988.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	21 993.70	36 698.90

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 260.80	5 864.60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші операційні доходи	2120	2 058.50	2 102.30
Інші операційні витрати	2180	8 109.00	7 228.20
Інші доходи	2240	15.60	0.00
Інші витрати	2270		38.10
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	9 334.90	7 966.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	8 109.00	7 266.30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 225.90	700.60
Податок на прибуток	2300	220.70	126.50
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 005.20	574.10

Документ підписано у сервісі Вчасно (початок)

ФТМЛ_2024_073_Халабузарь О.С..pdf

Документ підписано у сервісі Вчасно (продовження)
ФТМЛ_2024_073_Халабузарь О.С..pdf

Документ відправлено: 23:36 21.11.2024
Документ отримано: 23:35 21.11.2024

Відправник документу

Отримувач документу

Електронний підпис

23:36 21.11.2024

Ідентифікаційний код: 3205016739

Халабузарь Олександр Сергійович

Власник ключа: Халабузарь Олександр Сергійович

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 23:36 21.11.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 382367105294AF9704000000B6EF58005CE96202

Тип підпису: кваліфікований

Електронний підпис

06:47 22.11.2024

Ідентифікаційний код: 2340018263

ПРОДАНОВА ЛАРИСА ВАСИЛІВНА

Власник ключа: ПРОДАНОВА ЛАРИСА ВАСИЛІВНА

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 06:47 22.11.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000E0B17901863E5305

Тип підпису: удосконалений

Електронний підпис

11:18 22.11.2024

Ідентифікаційний код: 2331801324

Смерічевська Світлана Василівна

Власник ключа: Смерічевська Світлана Василівна

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 11:18 22.11.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 382367105294AF97040000002F7F1100B35EDB01

Тип підпису: кваліфікований