

Самостян В.Р., Павлова І.О., Придюк В.М.  
*Луцький національний технічний університет, Україна*

## УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

Ключовим завданням логістичної стратегії є визначення показників, як кількісних, так і якісних, які необхідні для досягнення стратегічних цілей компанії в області логістикискладування, розподілу, управління запасами, транспортування тощо, з обліком оптимізації витрат на всіх ділянках логістичного ланцюга.

Використання логістичних інструментів та методів, правильний вибір типу логістичної стратегії сприяють оптимізації процесів розподілу товару, а також мінімізації витрати, пов'язаних з рухом потоків продукції, послуг, фінансів та інформації.

Розробляючи логістичну стратегію, компаніям слід підходити з точки зору того, який ринок збуту буде освоюватися. Найбільш ефективною логістичною стратегією розподілу на регіональних ринках і ринках великих і середніх міст є поєднання фізичного розподілу товару до оптово-посередницької мережі при паралельному здійсненні роздрібних продажів.

Структурування і аналіз основних проблем і завдань стратегічного планування логістичної діяльності транспортного підприємства дозволяє діяти більш цілеспрямовано і концентрувати управлінські, організаційні та інші ресурси, оптимізуючи у свої витрати та терміни досягнення поставлених цілей.

Нами були вивчені теоретичні питання в області розробки логістичних стратегій. Були визначено сутність і основні види логістичних стратегій. Дана оцінка існуючої моделі здійснення діяльності на підприємстві і виявлена найбільш проблемна ділянка. Так було взято окремий бізнес-процес, який починається з рівня телефонних переговорів та укладання договору та закінчується завантаженням. В результаті оцінки було виявлено, що даний бізнес процес справді не оптимізовано і несе великі тимчасові витрати.

Таким чином, були проведені дослідження в одній із головних галузей логістики, були вивчені теоретичні питання, був проведений аналіз діяльності транспортної компанії та була надана інформація щодо вдосконалення моделі бізнес-процесу.

**Ключові слова:** логістична стратегія, реінжинірінг бізнес процесу, стратегічні рішення, логістичні технології, матриця пріоритетів.

### ВСТУП

Впровадження прогресивних методів реінжинірінгу бізнес-процесів у функціонал сучасних транспортних підприємств і побудова ефективної логістичної стратегії в даний час стають необхідними умовами отримання балансного прогресу та суттєвих конкурентних переваг в галузі транспортних і логістичних послуг.

За останні десять років економічний світ помітно змінився: по-перше, докорінно змінилося ціннісне значення пропонованих товарів і послуг, оскільки тепер попитом користується той продукт, який найбільш пристосований до конкретних потреб певного споживача і доставляється найбільш придатним методом в потрібний час; по-друге, ринок знаходиться під контролем споживачів, які чітко розуміють своє становище і всі переваги і можливості з цього. І, по-третє, з'явилися нові засоби, технології і виробництво, а також суттєво виросло значення інформаційних технологій, які з бази для багатьох інших технологій тепер перетворилися на інструмент повідомлення інформації до покупців.

Однак, навіть попри вищесказані особливості господарювання, більшість транспортних компаній у своїй діяльності продовжують керуватися застарілими управлінськими принципами та ідеями.

Виходячи з цього, виникає об'єктивна потреба переосмислення способів побудови та організації циркулюючих на підприємстві бізнес-процесів і використання принципово іншого підходу, що дозволяє повною мірою реалізувати переваги нових технологій та програм, а також людських ресурсів. В цьому зв'язку особливий інтерес представляє використання методу реінжинірінгу бізнес-процесів в рішенні проблеми створення стратегічно ефективних і економічно обґрунтованих форм організації бізнесу транспортних компаній, оскільки саме використання потенціалу реінжинірінгу як інструменту реорганізаційного управління економічними потоками підприємства відкриває широкі можливості для придбання унікальних компетенцій і формування на цій основі стабільної і передової системи господарювання.

### АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРНИХ ДАНИХ ТА ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Практика показує, що ефективність стратегічного управління, здатна забезпечити високі кінцеві результати виробничо-господарської діяльності, що дозволяє компаніям в довгостроковій

перспективі успішно розвиватися в конкурентному середовищі, схильному до швидкого, радикального і часто важко передбачуваних змін, визначається сучасним розвитком компанії.

У загальному випадку стратегія є детальним всебічним комплексним планом, призначення якого реалізація місії і досягнення цілей компанії [12].

Роль логістики в сучасній компанії носить оптимізаційний та інтегральний характер. З позицій бізнесу стратегічних, тактичних або оперативних цілей можна досягти за допомогою одного з інструментів менеджменту - логістики [1-5, 12].

Згідно з рейтингом Світового Банку [3], у ТОП-10 країн за рівнем розвиненості системи логістики входять Німеччина, Люксембург, Швеція, Нідерланди, Сінгапур, Бельгія, Великобританія, США, Австрія та Гонконг. При цьому Україна займає 78 місце з 160 можливих. Щоб покращити позиції України в рейтингу ефективності логістики Світового банку (LPI) потрібно реалізовувати комплекс заходів: як в аспекті інфраструктури та пошуку нових підходів до управління, так і в аспекті автоматизації логістичної галузі. Також величезне значення грає правильно сформована логістична стратегія.

Закордонна література достатньо докладно описує роль стратегії в логістика, але не усі питання, які торкаються логістичної стратегії, вирішені на сьогоднішній день. Насамперед, необхідно дати визначення терміну «логістична стратегія». У літературних джерелах з транспортної логістики логістична стратегія розглядається не усіма авторами.

### ЦІЛІ ТА ЗАДАЧІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Актуальність теми даного дослідження обумовлена тим, що питання побудови ефективної логістичної стратегії та впровадження сучасних методів управління бізнес-процесами автотранспортного підприємства належать сьогодні до пріоритетних завдань вітчизняної економічної науки та практики.

Мета даного дослідження полягає в розробці та апробації алгоритму створення логістичної стратегії підприємства по засобам технології реінжинірингу бізнес-процесів.

В даній статті необхідно вирішити такі задачі: провести аналіз існуючих видів логістичних стратегій і механізмів впровадження реінжинірингу на підприємствах; провести реінжиніринг в рамках певного бізнес-процесу на підприємствах автомобільного транспорту.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Логістичні рішення, що володіють довгостроковим характером, визначають логістичну стратегію, в склад якої входять усі стратегічні рішення, прийоми, плани і культура, пов'язані з управлінням ланцюгом постачання.

Логістична стратегія повинна бути частиною корпоративної бізнес-стратегії компанії і сприяти покращенню всієї господарської діяльності компанії. Розроблена логістична стратегія надає вплив на створення системи, яка дозволяє підвищити ефективність керування матеріальними потоками.

Логістичні рішення приймаються ієрархічно від стратегічних до структурних, а потім до функціональних та операційних. Типи стратегічних рішень представлені на рисунку 1.

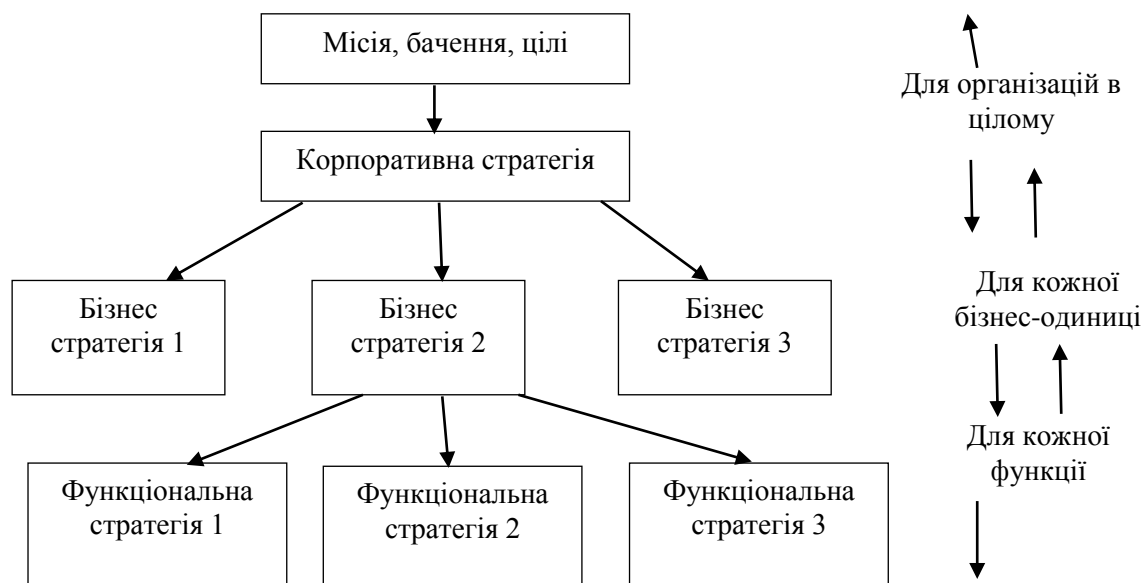


Рисунок 1 - Типи стратегічних рішень

Виходячи з рисунку 1, можна визначити цілі стратегічних рішень. Так, наприклад, для стратегій вищого рівня характерним є формування цілей і загальної спрямованості компанії. За реалізацію стратегічних рішень відповідають функціональні стратегії, іншими словами, бізнес-стратегії визначають напрями дій. Логістична стратегія в даній ієрархії показує, як досягнення цих цілей допомагає діяльності ланцюга постачання.

Розглянемо на прикладі взаємодію загальної цілі компанії і логістичної стратегії. Якщо мета компанії – стати провайдером продукту з найнижчими витратами, то логістична стратегія буде спрямована на скорочення логістичних витрат до мінімуму. Якщо мета компанії пов'язана з прискоренням постачання продукції своїм замовникам, то в рамках логістичної стратегії буде визначено прийоми, які дозволять це зробити.

Розробивши логістичну стратегію, компанія може вирішити ряд проблем, що приведе до збільшення продуктивності роботи і зниження логістичних витрат, підвищення якості сервісу. Досягнення перерахованих цілей призведе до реалізації стратегічних цілей компанії, до яких можна віднести:

- зріст продажів, оптимізація витрат, ефективне використання активів і, як наслідок, зріст прибутку компанії;
  - зміцнення позицій компанії або становлення лідером на цільовому ринку.
- Логістичні стратегії в бізнесі можуть розвиватися в кількох напрямках:
- договірні логістичні стратегії;
  - логістичний аутсорсинг;
  - логістичне партнерство;
  - швидкі цикли і інтеграція ланцюга постачання.

Ключовим завданням логістичної стратегії є визначення показників, як кількісних, так і якісних, які необхідні для досягнення стратегічних цілей компанії в області логістики складування, розподілу, управління запасами, транспортування тощо, з обліком оптимізації витрат на всіх ділянках логістичного ланцюга [9-11].

Компанії, які порушили розробку логістичної стратегії, прагнуть до підвищення якості обслуговування споживачів і постачальників, формування гнучкості, оптимізації витрат. Для досягнення таких цілей, компанії обирають партнерів, якщо мова йде про транспортні компанії. Також компанії можуть організувати співробітництво в області складування, послуг у сфері імпорту/експорту, обробки інформації [6,7,15]. Найчастіше в компанії насамперед опрацьовуються маркетингові питання, так як велика увага приділяється маркетинговій стратегії, а не стратегії розвитку компанії загалом. Власники та керівники компаній часто забувають про те, що розвиток компанії залежить саме від реалізації стратегії.

Використання логістичних інструментів та методів, правильний вибір типу логістичної стратегії сприяють оптимізації процесів розподілу товару, а також мінімізації витрати, пов'язаних з рухом потоків продукції, послуг, фінансів та інформації.

Розробляючи логістичну стратегію, компаніям слід підходити з точки зору того, який ринок збуту буде освоюватися. Найбільш ефективною логістичною стратегією розподілу на регіональних ринках і ринках великих і середніх міст є поєднання фізичного розподілу товару до оптово-посередницької мережі при паралельному здійсненні роздрібних продажів [8, 14].

Враховуючи ієрархію рівнів формування стратегії, при виборі стратегії логістики необхідною умовою є її відповідність корпоративним цілям і стратегічним пріоритетам зростання і розвитку організації (рис. 2).

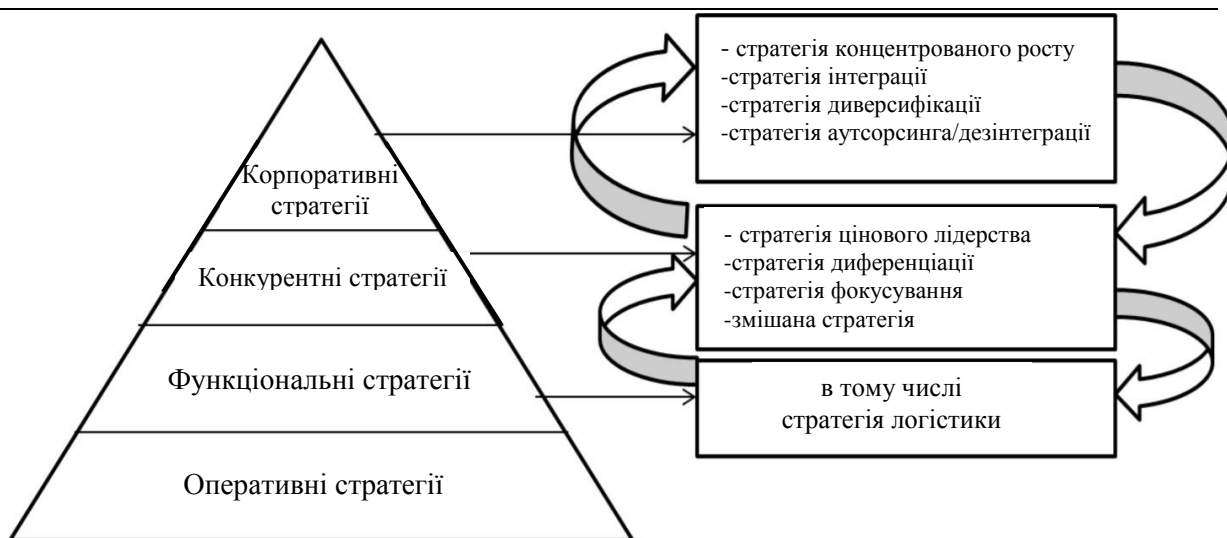


Рисунок 2 - рівні формування стратегій підприємства

Серед великого числа логістичних стратегій, застосовуваних підприємствами, можна виділити основні і додаткові стратегії.

До основних логістичних стратегій можна віднести «худу» і динамічну стратегію, а також стратегію, яка заснована на спілках або партнерстві.

Основна мета «худой» стратегії - знайти і усунути випадки непродуктивного використання ресурсів. У рамках стратегії кожна операція повинна задіяти якомога менше ресурсів (персонал, простір, запаси, обладнання, час тощо). У ході реалізації цієї стратегії компанії здійснюють наступні кроки:

- аналізують виконувані операції і відмовляються від тих, що не додають цінності для споживачів;
- використовують більш досконалі технології;
- усувають непотрібні ланки з ланцюга постачання;
- обирають найближчих до споживачів постачальників, для того щоб знизити транспортні витрати.

Реалізація даної стратегії можлива лише у стійкому зовнішньому середовищі, оскільки «худу» стратегія погано реалізується у невизначених, тобто, динамічних умовах, чого не скажеш про динамічну стратегію.

Основна мета динамічної логістичної стратегії – забезпечення високою якістю обслуговування в умовах зміни вимог і переваг споживачів. Таким чином, компанії, які обирають динамічну стратегію, акцентують свою увагу на споживачах. Ця стратегія припускає додаткові витрати, які повинні покрити незаплановані потреби клієнтів.

Схема розробки динамічної стратегії передбачає облік двох основних характеристик:

- швидкість реакції компанії на зміну зовнішніх умов;
- гнучкість діяльності.

Третій тип основних логістичних стратегій – стратегія, яка заснована на спілках або партнерстві, спрямована на збільшення ефективності ланцюга постачання. Підприємства вдаються до реалізації цієї стратегії в тих випадках, коли обслуговування споживачів знаходиться на високому рівні, а витрати на низькому. Також компанії мають високий ступінь гнучкості і відсутність бажання інвестувати засоби в ризикові проекти. Часто партнерства і спілки створюються між транспортними компаніями, які, як правило, використовують контрактних провайдерів.

Логістичні стратегії можна представити у вигляді загальної схеми (рис. 3).

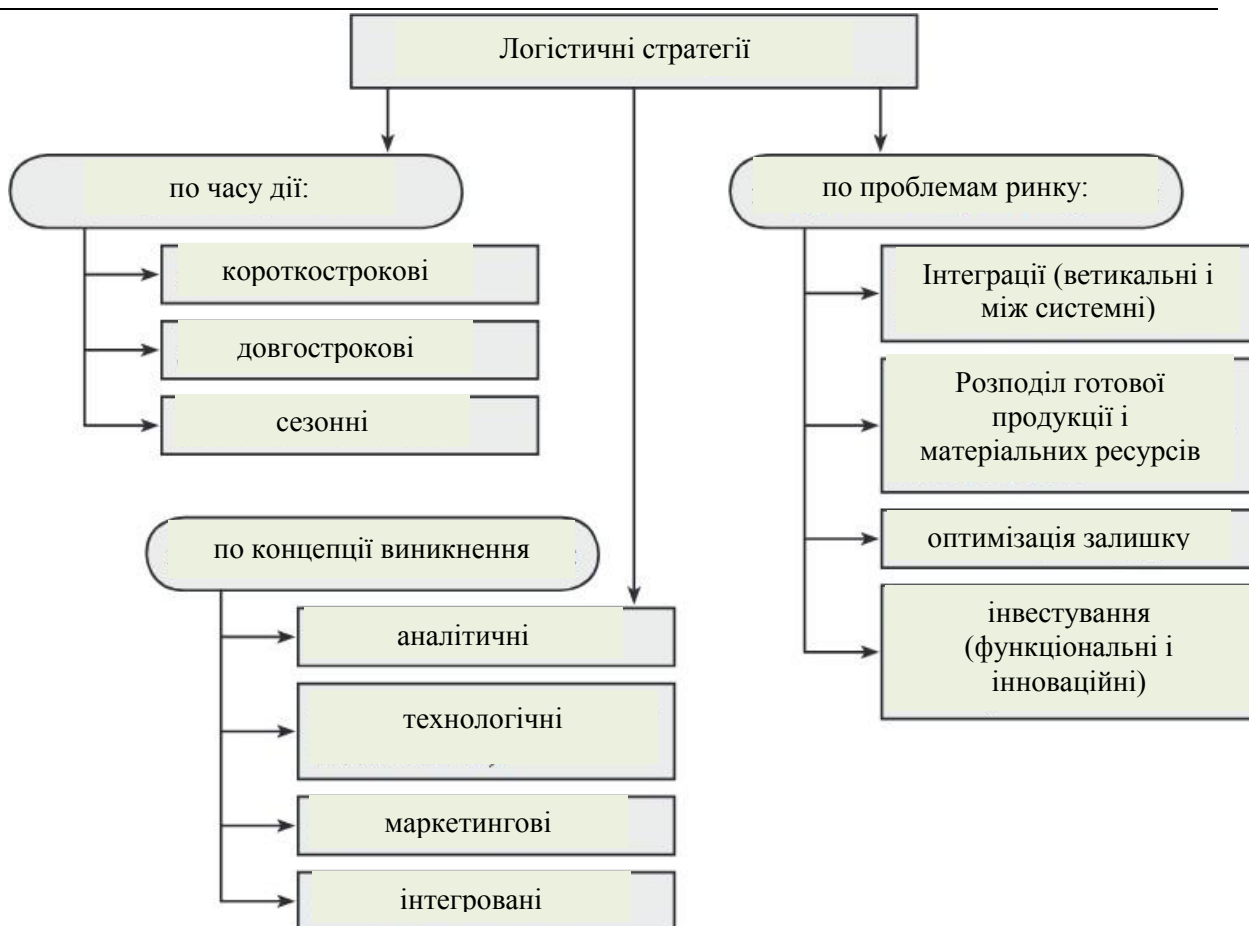


Рисунок 3 - Класифікація логістичних стратегій

Стратегія в своєму роді є системою, яка представляє сукупність деяких елементів. Логістична стратегія також має на увазі деякі елементи, серед яких:

1. Якість. Компанії прагнуть покращувати якість продукції або ж спочатку закуповувати сировину високої якості, що дозволяє скорочувати витрати, пов'язані з виробництвом і внутрішнім контролем якості. Покупець має право отримувати інформацію про результати випробувань щодо сертифікації якості, які проводить технічний відділ компанії.

2. Управління запасами, отримання інформації про запаси сировини, матеріалів, готової продукції з обліком угод про партнерство з ключовими постачальниками.

3. Логістичні технології постачання, інтеграція інформаційних потоків від постачальника до кінцевого споживача.

4. Інноваційні технічні рішення і обладнання.

5. Закупівля матеріальних ресурсів та готової продукції.

В даний час велика увага приділяється теорії логістики, при цьому не всі розглядають такий аспект як логістична стратегія, що дозволяє компаніям знайти нові конкурентні переваги на ринку.

До того, як буде розроблена логістична стратегія, необхідно пройти етапи прогнозування і планування логістичної діяльності.

Прогнозування є основою для розробки стратегічних логістичних планів.

Стратегічне логістичне планування складається з низки цілей, процедур, структур, елементів, систем, тощо. При проектуванні логістичної стратегії всі її структурні елементи можна представити в вигляді логістичного плану. Цей план співзвучний контуру стратегічного планування, стосовно до логістичної стратегії його можна розділити на окремі стадії чи етапи. Логістична стратегія є одним з етапів логістичного планування (рис. 4).

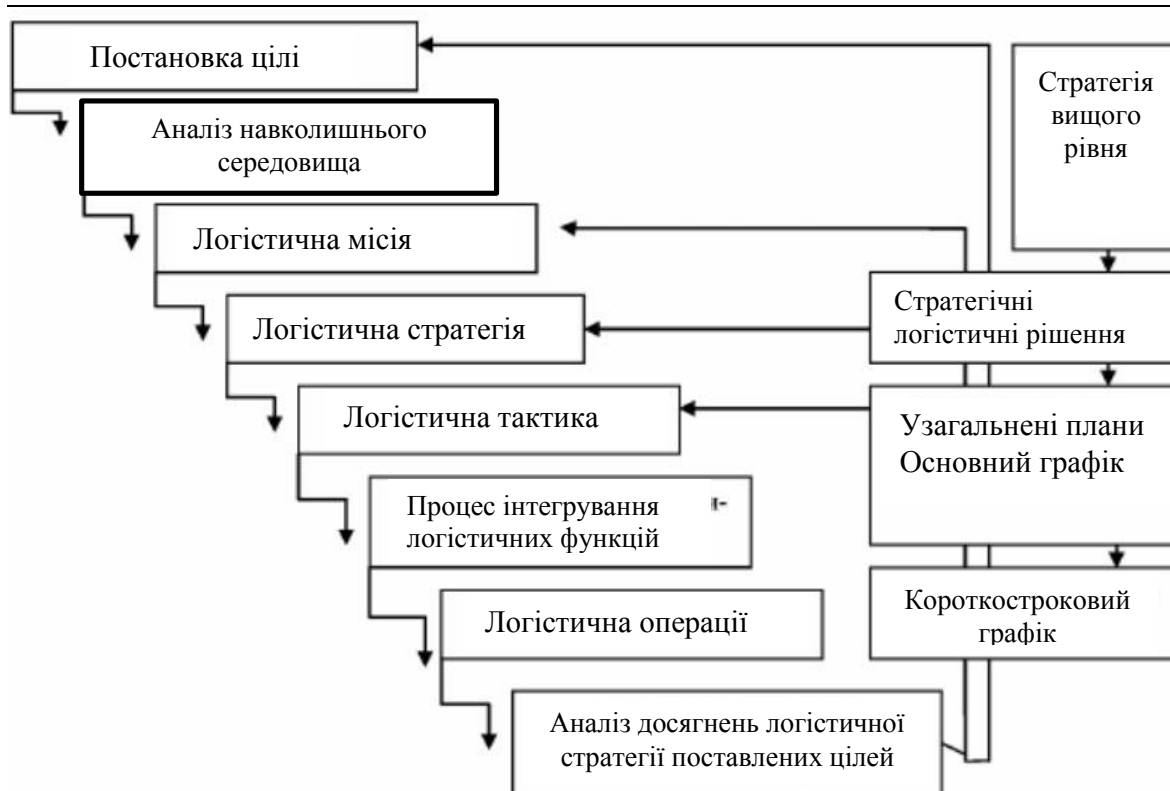


Рисунок 4 - Етапи логістичного планування

Говорячи про реалізацію логістичної стратегії, компанії натякають на перетворення загальних цілей стратегії в конкретні і прийняття рішень на більш низькому рівні. Стратегія вважається ефективною, якщо вона була успішно реалізована, тобто довгострокові цілі були перетворені в рішення більш низьких рівнів, а дії, спрямовані на їх досягнення були виконані. Досить важким представляється процес перетворення логістичної стратегії на рішення більш низьких рівнів.

При розробці логістичної стратегії варто перекоонатися, що реалізація стратегії і довгострокових планів приведе до тактичних і операційних рішень. Логістична стратегія повинна тримати компанію в напрузі, на межі зони комфорту, щоб досягти високих результатів. При цьому цілі логістичної стратегії мають бути цілком досяжними.

Процес початкової співпраці з клієнтами є важливою частиною діяльності транспортної компанії. Процес починається з підготовки інформаційних записок після телефонної розмови і закінчується оформленням дорожнього листа на навантаження та транспортування.

Для полегшення розпізнавання та аналізу етапи процесу описані та представлені у вигляді таблиці (табл. 1).

Процес початкової співпраці з клієнтами є невід'ємною частиною функціонування будь-якої компанії. Якщо компанія хоче рости і розвиватися, вона повинна постійно вдосконалювати свою роботу, структуру і політику. Як кажуть, «ознака досконалості». У цьому може допомогти реінжиніринг.

### ОБГОВОРЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕНЬ

Розглянемо початковий процес проектування роботи із замовником. Обмеження процесу: процес починається після телефонних переговорів і після створення інформаційного листа. Після завантаження та оформлення вантажних документів (накладної та транспортної накладної) процес завершується.

Таблиця 1 - Вихідні дані для аналізу

п/п	Етап	Вхідний документ	Вихідний документ	Виконавець	Кількість виконавців	Час, година
1	Телефонні переговори	Інформаційна записка	Аналітична записка	Директор	1	8 год.

2	Обмін робітниками електронними поштами	Аналітична записка	Аналітична записка	Фахівець по роботі з замовниками	1	1 год.
3	Обмін картками підприємства	Аналітична записка	Картка підприємства замовника	Спеціаліст по роботі з замовниками	1	1 год.
4	Надсилання договору	Картка підприємства замовника	Типова форма договору	Спеціаліст по роботі з замовниками, директор	2	5 год.
5	Підписання договору	Типова форма договору	Підписаний договір на надання транспортних послуг	Спеціаліст по роботі з замовниками, директор	2	2 год.
6	Прийом заявки	Підписаний договір на надання транспортних послуг	Заявка	Спеціаліст по роботі з замовниками, директор	2	1 год.
7	Підписання заявки	Заявка	Підписана заявка	Спеціаліст по роботі з замовниками, директор	2	1 год.
8	Підготовка транспорту дорейсу	Підписана заявка	Шляховий лист	Спеціаліст транспортного відділу, механік, водій	3	4 год.
9	Виїзд на завантаження	Шляховий лист	Шляховий лист	Спеціаліст транспортного відділу, водій	2	1 год.
10	Прибуття на місце навантаження	Шляховий лист	Шляховий лист з відміткою про прибуття	Спеціаліст транспортного відділу, водій	2	≈2 год.
11	Завантаження	Шляховий лист з відміткою про прибуття	Транспортна та товарно-транспортна накладна	Спеціаліст транспортного відділу, водій	2	2 год.

У даному випадку етапи бізнес-процесу по великому рахунку узагальнені та ідеалізовані, тому що в деяких випадках він може складатися як із менших, так і з більших стадій.

Ознайомившись з етапами функціональної моделі бізнес-процесу, нами було запропоновано виокремити найбільш важливі, на наш погляд, чинники успіху бізнес-процесу:

1) Наявність спеціалізованого програмного продукту за допомогою якого оформлення накладних стає простіше, а головне – швидше. Не потрібно вводити всі дані вручну, вся необхідна інформація збережена програмою. Доступні всі основні функції обліку та ведення накладних. Можливість одночасної роботи в програмі з декількох комп'ютерів.

2) Технічний стан усіх транспортних засобів підлягає суворому контролю. Якщо весь автопарк обслуговується та знаходиться в хорошому стані, то підприємство ніколи не розчарує своїх клієнтів.

3) Підприємство повинно мати гарну репутацію. Коли компанія позиціонує себе як надійного надавача послуг, її репутація зростає.

4) Визначення існуючих проблем бізнес-процесів. Це починається з визначення критичних бізнес-процесів — процесів, які допоможуть досягти заданої місії та цілей. Це робиться шляхом визначення критичності бізнес-процесу та порівняння його з критичними факторами успіху.

Нами були визначені наступні фактори успіху:

КФУ 1 Наявність програмного продукту

КФУ 2 Технічний стан усіх транспортних засобів необхідно суворо контролювати

КФУ 3 Хороша репутація.

Таблиця 2 – Оцінка зв'язків між процесами і КФУ

БП	КФУ 1	КФУ 2	КФУ 3	Число КФУ	Ступінь якості
Телефонні переговори			+	1	С
Обмін робітниками електронними поштами			+	1	D
Обмін картками підприємства			+	1	A
Надсилання договору			+	1	E
Підписання договору			+	1	E
Прийом заявки			+	1	E

Підписання заявки			+	1	D
Підготовка транспорту до рейсу	+	+		2	A
Вийзд на завантаження		+		1	D
Прибуття на місце навантаження		+		1	B
Завантаження нафтопродуктів		+		1	B

Для того щоб розглянути всі бізнес-процеси з погляду їх бажаного і поточного стану, а також конкурентної ситуації в галузі кожен бізнес процес був оцінений по шкалі: А - відмінна; В - гарна; С - задовільна; D - погана; Е - дуже погана.

Після оцінки ступенів важливості та проблемності бізнес-процесів була побудована матриця пріоритетів по вибору бізнес-процесів для оптимізації (рисунок 5).

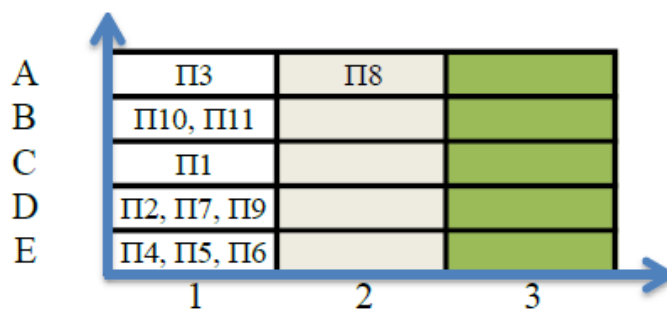


Рисунок 5 – Матриця пріоритетів по вибору бізнес-процесів для оптимізації

Найважливіші та найпроблемніші бізнес-процеси знаходяться біля нижнього правого кута матриці. Вони належать до категорії високого пріоритету, і покращення їх повинно бути вашим головним пріоритетом.

У нашому випадку це: П2 - Обмін праці електронною поштою, П7 - Підписання заявки, П9 - Відправлення на завантаження, П4 - Надсилання контракту, П5 - Підпис контракту, П6 - Отримання заявки.

Після впровадження запропонованих рішень у бізнес-процесі залишилося шість основних етапів. Їх вміст наведено в таблиці 3.

Таблиця 3 - Етапи бізнес-процесу після оптимізації

п/п	Найменування етапів	Візуалізація	Учасник процесу	Матеріальні ресурси	Інформаційні ресурси	Якість	Час
1	Телефонні переговори	Прийняти телефонний дзвінок від замовника Записати електронну пошту замовника	Директор	Мобільний телефон	Інформаційна записка	Вся первинна інформація про послуги буде донесена до замовника	8
2	Обмін даними підприємства	Направити дані про підприємство по електронній пошті замовнику Прийняти дані про підприємство від замовника	Фахівець по роботі з замовниками	ПК, принтер	Дані підприємства замовника, електронна пошта	Дані про підприємство будуть направлені замовнику	1
3	Робота з договором	Направити типову форму договору замовнику на підпис. Підписати договір зі своєї сторони	Директор, спеціаліст по роботі з замовниками	ПК, принтер, мобільний телефон	Типова форма договору, електронна пошта	Договір буде підписано обома сторонами після врегулювання всіх спірних моментів	5



4	Підготовка транспорту до рейсу	Виписати шляховий лист Заправити паливом транспортний засіб	Фахівець транспортно-механік, водій	ПК, принтер, автозаправник, інструменти	Дорожній лист, Програмне забезпечення	Транспорт буде готовий до рейсу після випускання дорожнього листа, заправки і т.д.	4
5	Прибуття на місце навантаження	Під'їхати до пункту завантаження Поставити позначку в аркуші проприбуття	Фахівець транспортно-механік, водій	ПК	Шляховий лист з відміткою про прибуття	Транспорт прибуде на місце навантаження після подолання маршруту від бази до пункту завантаження	2
6	Завантаження	Припаркувати транспортний засіб згідно схеми розташування території Почати завантаження	Фахівець транспортно-механік, водій	ПК, принтер, навантажувач	Транспортна та товарно-транспортна накладна	Завантаження буде завершено після випускання всієї первинної документації	2

Метою роботи було реінжиніринг бізнес-процесу «першого контакту з клієнтом». Коли бізнес-процеси вперше аналізували, вони склалися з 11 фаз і тривали 28 годин. Переглядаючи процеси та визначаючи їх проблемні точки, нами було виявлено проблеми з надмірним документообігом у компаніях та непотрібними етапами процесу, які призводять до неправильного використання часу.

Для вирішення цих проблем запропоновано перелічені вище заходи. Виключити велику кількість процесів з основних внутрішніх компонентів системи. Зміни в стандартах документації. Видалити зайві ступені. Внести зміни в процес контактної роботи, призначивши нову функціональність. Запровадження нових положень щодо процесу «контрактної праці».

Отже, в процесі нового перетворення отримуємо наступний результат: - велика кількість процесів буде видалена із системи. Затвердження нових стандартів документації. Змінити процес «Договірна робота». Затвердження нових положень щодо «порядку трудового договору». Це скорочує час на 6 годин.

## ВИСНОВКИ

У даний час стан транспортного комплексу характеризується підвищеною ресурсомісткістю транспорту, малою фінансовою стійкістю, незбалансованістю в розвитку як в територіальному розвитку, так і між різними видами транспорту, малою рентабельністю, а також відсутністю у учасників ринку транспортно-логістичних послуг чітко опрацьованої стратегії розвитку логістичної діяльності, що дозволяє зробити висновок про те, що на внутрішньому рівні компанії необхідні системні перетворення, рішення яких дозволить транспортним підприємствам підвищити ефективність функціонування та посилити свої конкурентні позиції. В силу цього процес управління автотранспортним підприємством необхідно розробити і впровадити логістичну стратегію, яка дозволить досягти не тільки лідерства по витратах, але й збільшити конкурентоспроможність пропонувананих послуг, а також підвищити економічну стійкість самого підприємства. Для позитивних змін в сфері управління автотранспортним підприємством слід чітко ідентифікувати та досліджувати ключові напрямки, категорії та принципи логістичної стратегії на кожному етапі її побудови.

Структурування і аналіз основних проблем і завдань стратегічного планування логістичної діяльності транспортного підприємства дозволяє діяти більш цілеспрямовано і концентрувати управлінські, організаційні та інші ресурси, оптимізуючи у свої витрати та терміни досягнення поставлених цілей.

Нами були вивчені теоретичні питання в області розробки логістичних стратегій. Були визначено сутність і основні види логістичних стратегій. Дана оцінка існуючої моделі здійснення діяльності на підприємстві і виявлена найбільш проблемна ділянка. Так було взято окремий бізнес-процес, який починається з рівня телефонних переговорів та укладання договору та закінчується завантаженням. В результаті оцінки було виявлено, що даний бізнес процес справді не оптимізовано і несе великі тимчасові витрати.

Таким чином, були проведені дослідження в одній із головних галузей логістики, були вивчені теоретичні питання, був проведений аналіз діяльності транспортної компанії та була надана інформація щодо вдосконалення моделі бізнес-процесу.

#### ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Васильєва Ю.В. Взаємозв'язок логістичної і корпоративної стратегії // Виробничий менеджмент. - 2015 року. - №2. - с. 67
2. Гуськова І.В. Розробка логістичної стратегії оптового підприємства // «Сучасні наукомісткі технології».- 2016. - №2.- с. 42
3. Рейтинг LPI Світового банку – 2016 // [Електронний ресурс] офіційний сайт. - Електрон. - Луцьк, 2023 року. - URL: // <https://lpi.worldbank.org/> (дата звернення: 11.11.2023)
4. Шаміс В.А. Теоретичне розгляд логістичних стратегій підприємств // Економічні науки - 2016. - № 43. - С. 28
5. Рудківський О.А. Моделювання логістичної стратегії підприємства // Логістика. - 2015 року. - №7.- с. 59
6. Данильченко Ю.В., Пантелєєва А.А. Логістичні стратегії організації постачання територіально віддалених об'єктів // Науковий форум. - 2017. - №3(5). - с. 34-38
7. Бауерсокс Д. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process* / Д. Бауерсокс., 2010 року. - 640 с.
8. APICS Dictionary. *The Industry Standard for More than 3500 Terms and Definitions* / Eleventh Edition. – The Association for Operation Management, 2005. – P.88.
9. Terminology in Logistics and Definitions / Glossary of Logistics Terms. – European Logistics Association, 2005. – P. 81.
10. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник / Є.В Крикавський. –Львів: Львівська політехніка, 2005. – 684 с.
11. Terzi S., Cavalieri S. «Simulation in the supply chain context: a survey», // *Computers in Industry*. – 2004. Vol. 53. P. 3 – 16.
12. Gadginckii A. M. *Logistika: Ychebnik dlia vyzov*. – 20-e izd., pererab. i dop. // М.: Dashkov i K, 2012. – 484 с.
13. Gnap, J., Poliak M., Semanova, S. The issue of a transport mode choice from the perspective of enterprise logistics. *Open Engineering*. Volume 9, Issue 1, 2019, Pages 374-383 doi: 10.1515/eng-2019-0044
14. Самостян В.Р. Ефективне використання підходів для імітаційного моделювання логістичних процесів. Науковий журнал “Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті” – Луцьк: Луцький НТУ, 2020. - Вип. 2(15). - 106-118 <https://doi.org/10.36910/automash.v2i15.400>
15. Самостян В.Р. Удосконалення процесу планування перевезення вантажів автомобільним транспортом: монографія / В.Р. Самостян, В.П. Онищук – Луцьк : Вежа-Друк, 2023. 158 с.

#### REFERENCES

1. Vasyliieva Yu.V. *Vzaiemozviazok lohistychnoi i korporatyvnoi stratehii* // *Vyrobnychy menedzhment*. - 2015 roku. - №2. - s. 67
2. Huskova I.V. *Rozrobka lohistychnoi stratehii optovoho pidpriemstva* // «Suchasni naukomistki tekhnolohii».- 2016. - №2.- s. 42
3. Reitynh LPI Svitovoho banku – 2016 // [Elektronnyi resurs] ofitsiinyi sait. - Elektron. - Lutsk, 2023 roku. - URL: // <https://lpi.worldbank.org/> (data zvernennia: 11.11.2023)
4. Shamis V.A. *Teoretychne rozghliad lohistychnykh stratehii pidpriemstv* // *Ekonomichni nauky* - 2016. - № 43. - S. 28
5. Rudkivskyy O.A. *Modeliuvannia lohistychnoi stratehii pidpriemstva* // *Lohistyka*. - 2015 roku. - №7.– s. 59
6. Danylchenko Yu.V., Pantelieieva A.A. *Lohistychni stratehii orhanizatsii postachannia terytorialno viddalenykh obiektiv* // *Naukovyi forum*. - 2017. - №3(5). - s. 34-38
7. Bauersoks D. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process* / D. Bauersoks., 2010 roku. - 640 s.
8. APICS Dictionary. *The Industry Standard for More than 3500 Terms and Definitions* / Eleventh Edition. – The Association for Operation Management, 2005. – P.88.
9. Terminology in Logistics and Definitions / Glossary of Logistics Terms. – European Logistics Association, 2005. – P. 81.
10. Krykavskyy Ye.V. *Lohistychne upravlinnia: pidruchnyk* / Ye.V Krykavskyyi. –Lviv: Lvivska politekhnik, 2005. – 684 s.

11. Terzi S., Cavalieri S. «*Simulation in the supply chain context: a survey*» // Computers in Industry. – 2004. Vol. 53. P. 3 – 16.
12. Gadginckii A. M. *Logistika: Ychebnik dlia vyzov. – 20-e izd., pererab. i dop.* // M.: Dashkov i K, 2012. – 484 c.
13. Gnap, J., Poliak M., Semanova, S. *The issue of a transport mode choice from the perspective of enterprise logistics. Open Engineering.* Volume 9, Issue 1, 2019, Pages 374-383 doi: 10.1515/eng-2019-0044
14. Samostian V.R. *Efektivne vykorystannia pidkhodiv dlia imitatsiinoho modeliuvannia lohistychnykh protsesiv.* Naukovyi zhurnal “Suchasni tekhnologii v mashynobuduvanni ta transporti” – Lutsk: Lutskyyi NTU , 2020. - Vyp. 2(15). - 106-118 <https://doi.org/10.36910/automash.v2i15.400>
15. Samostian V.R. *Udoskonalennia protsesu planuvannia perevezennia vantazhiv avtomobilnym transportom: monohrafiia / V.R. Samostian, V.P. Onyshchuk – Lutsk : Vezha-Druk, 2023. 158 s.*

### **V. Samostian, I. Pavlova. V. Prydiuk. Improvement of the logistics strategy of the enterprise in the market of transport services**

The key task of the logistics strategy is to determine the indicators, both quantitative and qualitative, that are necessary to achieve the strategic goals of the company in the field of logistics of warehousing, distribution, inventory management, transportation, etc., taking into account the optimization of costs in all areas of the logistics chain.

The use of logistics tools and methods, the correct choice of the type of logistics strategy contribute to the optimization of product distribution processes, as well as to the minimization of costs associated with the movement of product, service, financial and information flows.

When developing a logistics strategy, companies should approach from the point of view of which sales market will be developed. The most effective logistics strategy for distribution in regional markets and markets of large and medium-sized cities is the combination of physical distribution of goods to the wholesale and intermediary network with parallel implementation of retail sales.

Structuring and analysis of the main problems and tasks of strategic planning of logistics activities of a transport enterprise allows you to act more purposefully and concentrate managerial, organizational and other resources, optimizing your costs and the time frame for achieving your goals.

We studied theoretical issues in the field of logistics strategy development. The essence and main types of logistics strategies were defined. The assessment of the existing model of activity at the enterprise was given and the most problematic area was identified. Thus, a separate business process was taken, which begins at the level of telephone negotiations and conclusion of the contract and ends with the download. As a result of the assessment, it was found that this business process is really not optimized and carries large time costs.

Thus, research was carried out in one of the main areas of logistics, theoretical issues were studied, an analysis of the transport company's activities was carried out, and information was provided regarding the improvement of the business process model.

**Keywords:** logistics strategy, business process reengineering, strategic solutions, logistics technologies, priority matrix

*САМОСТЯН Віктор Русланович*, кандидат технічних наук, доцент кафедри автомобілів і транспортних технологій, Луцький національний технічний університет, e-mail: [cymbf@ukr.net](mailto:cymbf@ukr.net), <http://orcid.org/0000-0001-6823-8558>

*ПАВЛОВА Ірина Олексіївна*, кандидат технічних наук, доцент кафедри автомобілів і транспортних технологій, Луцький національний технічний університет, e-mail: [Iruna\\_Pavlova@ukr.net](mailto:Iruna_Pavlova@ukr.net), <http://orcid.org/0000-0003-1506-6064>

*ПРИДЮК Валентин Михайлович*, кандидат технічних наук, доцент кафедри автомобілів і транспортних технологій Луцького національного технічного університету, e-mail: [pred.mbf@gmail.com](mailto:pred.mbf@gmail.com), <http://orcid.org/0000-0001-7791-1230>

*Viktor SAMOSTIAN*, PhD in Engineering, associate professor of Automobiles and Transport Technologies department, Lutsk National Technical University e-mail: [svrmbf@gmail.com](mailto:svrmbf@gmail.com) <http://orcid.org/0000-0001-6823-8558>

*Irina PAVLOVA*, PhD in Engineering, associate professor of Automobiles and Transport Technologies department, Lutsk National Technical University e-mail: [Iruna\\_Pavlova@ukr.net](mailto:Iruna_Pavlova@ukr.net), <http://orcid.org/0000-0003-1506-6064>

*Valentyn PRYDIUK*, Ph.D in Engineering, associate professor of Automobiles and Transport Technologies department, Lutsk National Technical University, e-mail: [pred.mbf@gmail.com](mailto:pred.mbf@gmail.com), <http://orcid.org/0000-0001-7791-1230>

DOI 10.36910/automash.v1i22.1371