



Менеджмент

УДК 658.512:338.2

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15752287>

**Удосконалення методики оцінювання ефективності бізнес - процесів
транспортних підприємств в системі управління інтегрованими
логістичними потоками**

Іванченкова Лариса Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри цифрових технологій фінансових операцій,
Одеський національний технологічний університет,
вул. Канатна, 112, м. Одеса, 65039, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-8402-4637>

Лагодієнко Володимир Вікторович

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі,
Одеський національний технологічний університет,
вул. Канатна, 112, м. Одеса, Україна, 65039,
<https://orcid.org/0000-0001-9768-5488>

Гуславський Леонід Констянтинівич

аспірант кафедри торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом,
Одеський національний технологічний університет,
вул. Канатна, 112, м. Одеса, 65039, Україна,
<https://orcid.org/0009-0000-4707-3408>



Лагодієнко Максим Олександрович

аспірант кафедри менеджменту і логістики,

Одеський національний технологічний університет,

вул. Канатна, 112, м. Одеса, 65039, Україна,

<https://orcid.org/0009-0002-2299-3587>

Прийнято: 03.05.2025 | Опубліковано: 15.05.2025

***Анотація.** У статті розкрито роль якості надання транспортно – експедиційних послуг для підвищення ефективності бізнес – процесів транспортних підприємств в системі управління інтегрованими логістичними потоками. Актуальність дослідження зумовлена стрімким зростанням сфери транспортних послуг як в Україні, так і у світі, що вимагає постійного вдосконалення. Підприємства, які прагнуть зберегти конкурентоспроможність та закріпитися на ринку, змушені адаптуватися до нових умов, впроваджувати сучасні технології та оптимізувати бізнес-процеси. Важливим аспектом є управління змінами, що включає перегляд традиційних підходів до організації, аби відповідати викликам сучасності.*

Транспортне обслуговування включає в себе багато аспектів і розглядається як діяльність транспортно-експедиторських підприємств, пов'язана з переміщенням вантажів у просторі та часі, надаючи різноманітні послуги, такі як транспортування, вантажно-розвантажувальні операції, страхування та зберігання. Для підвищення ефективності бізнес – процесів транспортних підприємств в системі управління інтегрованими логістичними потоками була запропонована методика оцінювання якості транспортно – експедиційних послуг транспортних підприємств, базується на розрахунку інтегрального показника якості транспортно – експедиційних послуг транспортних підприємств як суми зважених бальних(експертних) оцінок.



Здійснено апробацію запропонованої методики для оцінювання ефективності бізнес-процесів на прикладі ТОВ «Укравтологістика» – компанії, що спеціалізується на перевезенні вантажів по Україні та Європі.

Запропонована методика має значне практичне значення для управління транспортними підприємствами. Вона надає керівництву інструмент для регулярного моніторингу якості своїх послуг, виявлення «вузьких місць» у бізнес-процесах та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Систематичне застосування цієї методики дозволить не лише підвищувати якість обслуговування, а й оптимізувати внутрішні процеси, знижувати витрати та зміцнювати ділову репутацію компанії. Це, своєю чергою, сприятиме забезпеченню стабільності та довгострокової конкурентоспроможності транспортних підприємств на ринку логістичних послуг.

***Ключові слова:** бізнес-процеси, транспортні підприємства, транспортна галузь, якість транспортно-експедиційних послуг, система показників, інтегровані логістичні потоки.*

Improving the methodology for assessing the efficiency of business processes of transport enterprises in the integrated logistics flow management system

Ivanchenkova Larysa

Doctor of Science in Economics, Professor,
Professor of the Department of Digital
Technologies of Financial Operations,
Odesa National University of Technology,
Kanatna St., 112, Odesa, 65039, Ukraine,
red.edit.10@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0002-8402-4637>



Lagodiienko Volodymyr

Doctor of Science in Economics, Professor,
Head of the Department of Marketing, Entrepreneurship and Trade,
Odesa National University of Technology,
Kanatna St., 112, Odesa, 65039, Ukraine,
red.edit.10@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0001-9768-5488>

Huslavskiy Leonid

Postgraduate student of the department of trade entrepreneurship,
commodity studies and business management,
Odesa National University of Technology,
Kanatna St., 112, Odesa, 65039, Ukraine,
777zeusbst@gmail.com,
<https://orcid.org/0009-0000-4707-3408>

Lahodiienko Maksym

postgraduate student of the Department of Management and Logistics,
Odesa National University of Technology,
Kanatna St., 112, Odesa, 65039, Ukraine,
lagodienkomax@ukr.net,
<https://orcid.org/0009-0002-2299-3587>

***Abstract.** The article reveals the role of the quality of transport and forwarding services in increasing the efficiency of business processes of transport enterprises in the integrated logistics flow management system. Transport services include many aspects and are considered as activities of freight forwarding enterprises related to the movement of goods in space and time, providing various services, such as transportation, loading and unloading operations, insurance and storage. The main*



problems of transport services include: coordination of the cost of service taking into account possible risks, compliance with delivery deadlines, compliance of service quality with the requirements set by the customer, ensuring a high level of reliability of transportation.

To increase the efficiency of business processes of transport enterprises, a methodology for assessing the quality of freight forwarding services of transport enterprises was proposed, which is based on calculating the integral indicator of the quality of freight forwarding services of transport enterprises as the sum of weighted point (expert) assessments. To improve the methodology for assessing the quality of freight forwarding services of transport enterprises, criteria for assessing the importance of freight forwarding services were formed; a system of indicators for assessing the quality of transport and forwarding services has been proposed, namely: delivery reliability, transportation tariff, service quality, personnel qualifications, quality of supporting documentation; the importance of indicators of the quality of transport and forwarding services of a transport enterprise has been determined; a mathematical dependence for determining the quality of transport and forwarding services of a transport enterprise has been constructed. The proposed methodology was tested to assess the efficiency of business processes on the example of LLC "Ukravtologistika".

The proposed methodology is of significant practical importance for the management of transport enterprises. It provides management with a tool for regular monitoring of the quality of its services, identifying "bottlenecks" in business processes and making informed management decisions. Systematic application of this methodology will allow not only to improve the quality of service, but also to optimize internal processes, reduce costs and strengthen the company's business reputation. This, in turn, will help ensure the stability and long-term competitiveness of transport companies in the logistics services market.

Keywords: *business processes, transport enterprises, transport industry, quality of transport and forwarding services, system of indicators, integrated logistics flows.*



Постановка проблеми. Реінжиніринг бізнес-процесів є ключовим інструментом для створення ефективних та економічно вигідних моделей організації діяльності транспортних компаній. Сфера транспортних послуг, в системі управління інтегрованими логістичними потоками, демонструє стрімке зростання як в Україні, так і у світі, потребує постійного вдосконалення. Підприємства, які прагнуть зберегти конкурентоспроможність та закріпитися на ринку, змушені адаптуватися до нових умов, впроваджувати сучасні технології та оптимізувати бізнес-процеси. Важливим аспектом є управління змінами, що включає перегляд традиційних підходів до організації, аби відповідати викликам сучасності.

Система бізнес-процесів транспортних підприємств повинна не лише відповідати міжнародним стандартам, але й сприяти досягненню стратегічних цілей компанії. Особливу увагу слід приділити створенню системи показників, яка дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність надання транспортних послуг в системі управління інтегрованими логістичними потоками. Таким чином, актуальність цієї проблеми полягає у розробці практичних рішень, які забезпечують оптимізацію бізнес-процесів та сприяють підвищенню загальної ефективності діяльності транспортних компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню окремих завдань зазначеної проблематики присвячені дослідження вітчизняних вчених: М. Д. Аістової, В. В. Клименко, С. В. Войтка, О. А. Гавриша, В. Г. Герасимчука, В. В. Дідух, В. В. Дергачової, Л. Є. Довгань, Н. М. Іщенко [13], І. М. Крейдич, І. В. Кривов'язюк, О. В. Комчатних [8], Л. М. Курбацька [11], Л. С. Ладонько, І. І. Мазура, В. М. Марченко, Н. І. Новальської [1], І. І. Савенка, Г. Г. Савіної, Д. М. Стеценка, О. В. Шатіло [2] та інших. Методологічні основи та практичні аспекти функціонування транспортних підприємств відображені в працях таких вчених, як Н. Є. Муромець, О. С. Чорноус, О. В. Ольшанський [7], А. Г. Овчаренко [10], Я. В. Шевчук, О. М. Криворучко, Ю. О. Сукач, В. С. Маруніч, Л. Г. Шморгун та інші.



Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Але не дивлячись на ґрунтовність проведених досліджень, питання розробки актуальної методики оцінювання ефективності бізнес – процесів транспортних підприємств в системі управління інтегрованими логістичними потоками потребують більш детального розгляду:

- відсутність об'єктивного методичного підходу, адаптованого до сучасних умов: Багато існуючих методик оцінки інвестиційної привабливості підприємств, хоч і ґрунтовно вивчають фінансовий стан майбутнього об'єкта інвестування, не повною мірою враховують специфіку сучасних економічних реалій України;

- недостатній облік галузевої специфіки: існуючі методики часто є універсальними і не завжди адекватно відображають галузеві особливості функціонування підприємств. Це створює похибки та неточність у визначенні інвестиційної привабливості для компаній у специфічних секторах економіки;

- проблеми узгодженості показників та ризик хибних оцінок;

- недостатній облік неформалізованих критеріїв: більшість методик схильні зосереджуватися на кількісних, фінансово-економічних показниках, недооцінюючи вплив неформалізованих критеріїв.

Таким чином, існує нагальна потреба в розробці та впровадженні комплексних методичних підходів до оцінки інвестиційної привабливості, які були б гнучкими, адаптованими до мінливих економічних умов, враховували б галузеву специфіку та інтегрували як кількісні, так і якісні показники для отримання максимально об'єктивної та достовірної оцінки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є запропонувати удосконалену методику оцінювання ефективності бізнес – процесів транспортних підприємств в системі управління інтегрованими логістичними потоками.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бізнес-процес як концепція управління підприємством поєднує технології оптимізації бізнесу та ідеологію



організації, спрямовану на інноваційний розвиток і досягнення високої якості внутрішніх процесів. Завдяки цьому підходу забезпечується гармонія між задоволенням потреб клієнтів, протистоянням конкурентним викликам та ефективністю роботи компанії.

Суть бізнес-процесного підходу полягає не лише в технічному вдосконаленні процесів, але й у формуванні організаційної культури, лідерства, управління персоналом та налагодженні комунікації в колективі. Успіх підприємства залежить від здатності керівника приймати стратегічні рішення, зосереджуючи увагу на цінностях організації, взаємодії між людьми та соціальних аспектах. Для цього важливо враховувати психологічні чинники: мотивацію працівників, їхню залученість до спільних цілей, корпоративний клімат, а також харизму й компетентність лідера [9, 10, 11].

Ефективність управління підприємством прямо залежить від якості організації внутрішніх процесів. Взаємозв'язок між управлінням інвестиціями, економічною діяльністю, виробничими процесами та кадровою політикою формує основу для успішного розвитку. Підтримка молодих спеціалістів, стимулювання інновацій та забезпечення позитивної атмосфери в колективі є критично важливими елементами, які впливають на результативність компанії. Таким чином, ефективне управління бізнес-процесами стає фундаментом стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах України, понад 80% всіх видів транспортних перевезень здійснюються завдяки безпосередній участі міжнародних експедиторів [6, 12]. Транспортно-експедиторська діяльність виконує важливі посередницькі функції між експортерами та імпортерами, що спрощує вирішення питань зовнішньоторговельних операцій. Транспортно-експедиторські послуги надаються клієнтам під час експорту з України, імпорту в Україну, транзиту через територію України та інших країн, а також під час національних перевезень [1, с. 64].



Отже, сучасні тенденції на ринку транспортно-експедиторського обслуговування в системі управління інтегрованими логістичними потоками вимагають зробити покращення у якості послуг, які надають вітчизняні транспортно-експедиторські підприємства. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності транспортно-експедиторської діяльності. Незважаючи на наявність певних проблем, дослідження щодо підвищення якості транспортно-експедиторських послуг ще не ретельно розглянуті, що робить це питання особливо актуальним [2, с. 119].

Транспортне обслуговування в системі управління інтегрованими логістичними потоками включає в себе багато аспектів і розглядається як діяльність транспортно-експедиторських підприємств, пов'язана з переміщенням вантажів у просторі та часі, надаючи різноманітні послуги, такі як транспортування, вантажно-розвантажувальні операції, страхування та зберігання [7, 8].

Транспортно-експедиторська діяльність передбачає взаємозв'язок трьох її складових: транспортної (що включає в себе доставку вантажу та виконання робіт з вантажорозвантаження на всій трасі від відправника до одержувача), експедиторської (підготовчо-заключне обслуговування, складські операції та експедиторські послуги) і посередницької (організаційно-посередницька, консультаційно-аналітична та інформаційна обслуговування) обслуговування [3, с. 134].

Експедиційне обслуговування - це невід'ємна складова ланцюга руху товарів від виробника до кінцевого споживача. Воно включає в себе важливі додаткові операції і роботи, без яких процес перевезення не може бути реалізованим від початку до кінця. Під час експедиційного обслуговування надаються різні види послуг, включаючи експедиційні, комерційно-правові та інформаційно-консультаційні.



Експедиційні послуги спрямовані на забезпечення ефективного взаємозв'язку між різними складовими складної сучасної інфраструктури ринку [3, с. 134].

Основний акцент у роботах, що вивчають транспортне експедирування, лягає на своєчасній доставці вантажу в цілості та збереженні його стану при мінімальних зусиллях з боку замовника. Експедирування вантажу передбачає використання ресурсів компанії-виконавця для доставки, звільняючи замовника від безлічі клопотів і витрат на самостійне перевезення [3, с. 135, 4, с.78, 5, с.265].

Ринкові умови формують значні відмінності як у можливостях інфраструктурного забезпечення, так і у вартості та тривалості транспортного обслуговування. Тому, як правило, замовники мають низку перешкод під час вибору бізнес-партнера, що пов'язані з такими чинниками [7, 8, 13, 14]:

- погодження вартості обслуговування з урахуванням можливих ризиків, оскільки все частіше трапляються випадки, коли виконавці послуг вдаються до певних маніпуляцій, коли на початку співпраці, щоб залучити і заохотити замовника, оголошують одну вартість обслуговування, а в процесі замовник може умисно або за умови певних прорахунків підвищувати цю вартість;

- дотримання термінів доставки: не завжди терміни, що були обумовлені на початку процесу, виконуються як перевізником, так і іншими суб'єктами ринку транспортних послуг, що часто пов'язано з ризиками їхньої діяльності та складнощами технологічних процесів;

- відповідність якості обслуговування вимогам, що висувалися замовником: безпосередньо сам процес перевезення та супутні операції мають певні ризики, пов'язані з управлінням матеріальними, фінансовими, та інформаційними потоками;

- забезпечення високого рівня надійності виконання транспортування. Надійність доставки визначається своєчасністю виконання доставки, відсутністю порушень у підготовці транспортних, митних та комерційних документів, забезпеченням схоронності товару на всіх етапах процесу.



Таким чином, якість організації транспортно – експедиційних послуг безпосередньо впливає на ефективність бізнес – процесів транспортних підприємств.

Для оцінки якості транспортно – експедиційних послуг підприємства в системі управління інтегрованими логістичними потоками для початку сформуємо систему показників, що впливають на ділову репутацію транспортного підприємства та визначимо їх значимість. У якості експертів було залучено споживачів послуг. Для визначення вагомості застосуємо 10-бальну шкалу оцінювання (табл. 1).

Таблиця 1

Шкала оцінювання вагомості транспортно – експедиційних послуг підприємства

Бали	Критерії оцінювання вагомості показника
10	Значення показника чинить вирішальний вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
9	Значення показника чинить суттєвий вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
8	Значення показника чинить значний вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства;
7	Значення показника чинить високий вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
6	Значення показника чинить вище за середній вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
5	Значення показника чинить середній вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
4	Значення показника чинить нижче за середній вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
3	Значення показника має незначний вплив на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
2	Значення показника майже не впливає на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства
1	Значення показника не впливає на рівень якості транспортно – експедиційних послуг підприємства

Джерело: сформовано авторами.

Наступним кроком, сформуємо систему показників для визначення якості транспортно – експедиційних послуг транспортного підприємства (табл. 2).



Таблиця 2

Система показників для оцінки якості транспортно – експедиційних
послуг транспортного підприємства

Показники	Умовні позначення
Надійність доставки	Нд
Тариф на перевезення	Тп
Якість сервісу	Яс
Кваліфікація персоналу	Кп
Якість оформлення документів супровіду	Яоф

Джерело: сформовано авторами.

У наступній таблиці визначимо вагомість показників якості транспортно – експедиційних послуг транспортного підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

Визначення вагомості показників транспортно – експедиційних послуг
підприємства

Показники Експерти	Нд	Тп	Яс	Кп	Яоф
1	9	9	8	6	9
2	9	9	7	7	10
3	8	8	7	7	10
4	8	9	8	6	10
5	9	9	7	7	9
6	8	9	8	7	10
7	8	9	8	6	8
8	8	9	7	8	8
9	8	8	8	6	10
10	8	9	8	7	10
q_{ij}	8,3	8,8	7,6	6,7	9,4
q_{jn}	0,20	0,22	0,19	0,16	0,23
σ	0,46	0,4	0,49	0,64	0,8
ν	0,06	0,05	0,06	0,10	0,09

Джерело: сформовано авторами.



Так як, коефіцієнт варіації при оцінці вагомості якості транспортно – експедиційних послуг транспортного підприємства не перевищує 0,10, можна вважати думку експертів однорідною.

Побудуємо математичну залежність визначення якості транспортно – експедиційних послуг транспортного підприємства:

$$K_{\pi} = 0,20 * H_{д} + 0,22 * T_{\pi} + 0,19 * Я_{с} + 0,16 * K_{\pi} + 0,23 * Я_{оф}$$

Визначимо думку експертів щодо окремих показників якості транспортно – експедиційних послуг транспортного підприємства (табл. 4).

Проведемо апробацію запропонованої методики для оцінювання ефективності бізнес - процесів на прикладі ТОВ «Укравтологістика». Транспортно-експедиторська компанія Укравтологістика – це компанія, що активно розвивається, сферою діяльності якої є транспортні перевезення та величезний спектр послуг, пов'язаний з ними. Спеціалізується на перевезенні вантажів по Україні та Європі, включаючи перевезення зернових, контейнерних і міжнародних вантажів. ТОВ «Укравтологістика» надає своїм клієнтам такі послуги, як [15]:

- навантажувально-розвантажувальні роботи;
- прийом вантажу на склад;
- вивантаження на склад / майданчик;
- складські операції, зберігання;
- оформлення всіх необхідних документів, сертифікатів і т.п.;
- додаткові послуги за запитом клієнта (сепарування, фумігація, штивку і так далі).

Розрахуємо одиничні показники якості транспортно – експедиційних послуг ТОВ «Укравтологістика» у табл. 4.



Таблиця 4

Розрахунок одиничних показників якості транспортно – експедиційних
послуг ТОВ «Укравтологістика»

Показники Експерти	H_d	T_{Π}	Y_c	K_{Π}	Y_{of}
1	9	9	8	9	10
2	9	9	8	8	9
3	9	10	9	7	10
4	9	10	9	8	9
5	10	9	8	9	9
6	10	10	9	8	9
7	10	10	9	8	9
8	9	10	8	8	9
9	9	10	8	7	9
10	9	10	8	8	8
q_{ij}	9,3	9,7	8,4	8,0	9,1
σ	0,46	0,46	0,49	0,63	0,54
ν	0,05	0,05	0,06	0,08	0,06

Джерело: сформовано авторами.

Так як, коефіцієнт варіації при оцінці одиничних показників конкурентоспроможності послуг не перевищує 0,08, можна вважати думку експертів однорідною.

Розрахуємо інтегральний показник якості транспортно – експедиційних послуг ТОВ «Укравтологістика» у табл. 5.

Таблиця 5

Розрахунок інтегрального показника якості транспортно – експедиційних
послуг ТОВ «Укравтологістика»

Показники	Вагомість	Оцінка, бали	Зважена оцінка, бали
Надійність доставки	0,20	9,3	1,86
Розцінки на послуги	0,22	9,7	2,13
Якість сервісу	0,19	8,4	1,6
Кваліфікація персоналу	0,16	8,0	1,28
Якість оформлення документів супровіду	0,23	9,1	2,1



Інтегральний показник якості транспортно- експедиційних послуг, бали	8,97
--	------

Джерело: сформовано авторами.

Таким чином, підприємство надає послуги достатньо високої якості транспортно – експедиційних, але ситуацію ускладнює високий рівень інтенсивності конкуренції, так як багато підприємств надають схожі послуги.

Для підприємств цієї сфери послуг є дуже важливим рівень лояльності клієнтів до підприємства, так як більшість доходів приносять замовлення саме постійних клієнтів.

Висновки. Рівень ефективності бізнес – процесів транспортних підприємств в системі управління інтегрованими логістичними потоками безпосередньо пов'язаний з якістю надання ними транспортно – експедиційних послуг. Транспортне обслуговування включає в себе багато аспектів і розглядається як діяльність транспортно-експедиторських підприємств, пов'язана з переміщенням вантажів у просторі та часі, надаючи різноманітні послуги, такі як транспортування, вантажно-розвантажувальні операції, страхування та зберігання. Транспортно-експедиторська діяльність передбачає взаємозв'язок трьох її складових: транспортної, експедиторської і посередницької.

Для підвищення ефективності бізнес – процесів транспортних підприємств в системі управління інтегрованими логістичними потоками була запропонована методика оцінювання якості транспортно – експедиційних послуг транспортних підприємств, що базується на розрахунку інтегрального показника якості транспортно – експедиційних послуг транспортних підприємств як суми зважених бальних(експертних) оцінок..



Список використаних джерел

1. Новальська Н. І., Клименко В. В. Інвестиційно-інноваційна діяльність транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Економіка і управління*. 2021. Т. 32(71). № 4. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-11>.
2. Шатіло О. В. Вплив інновацій на розвиток автотранспортних підприємств України. Розвиток регіонів і галузей. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 43. С. 118–128.
3. Вовк О. М., Аверічев І. М. Стратегічні напрямки розвитку ринку транспортних послуг в Україні. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 2. С. 131–135.
4. Лагодієнко В. В., Машканцева С. О., Долинська О. О., Богданов О. О. Розвиток регіональної системи маркетингу у сфері транспортних послуг. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 76-80. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-1-13>.
5. Andrusiv Uliana, Popadynets Iryna, Zelinska Halyna, Lagodiienko Volodymyr, Kupalova Halyna, Nataliia Goncharenko. Labor potential as a factor of ensuring competitive advantages of business entities in Ukraine. *Production Engineering Archives*. 2023. Vol. 29(3), pp. 263-270. DOI: <https://doi.org/10.30657/pea.2023.29.30>.
6. Хаєцька О., Коваль О. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств транспортно-логістичної сфери. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-111>.
7. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2018. № 6 (76). С. 53–55.
8. Комчатних О.В. Компонентне оцінювання інноваційного потенціалу транспортно-логістичного підприємства. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 10(30). С. 26–30.



9. Токарев Є. К., Пучков О. О., Холодков Є. М. Оцінювання ефективності функціонування бізнес-процесів транспортно-логістичних підприємств. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. Вип. 43. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.43.237>.
10. Овчаренко А. Г. Ідентифікація логістичних бізнес-процесів підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 32. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2018.32.0.49>.
11. Курбацька Л. М., Самілик Т. М., Шутько Т. І. Сучасні форми організації бізнес-процесів: аналітика та оцінка ефективності. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 57–61. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.7.57>.
12. Шевченко І. В. Світовий досвід ефективного здійснення логістичних процесів на підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 520–524.
13. Іщенко Н. М. Управління процесами логістики : методичні рекомендації (Методична серія; Вип. 206). Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 128 с.
14. Павловський, М., Корюгін, А. Управління якістю транспортно-логістичних процесів підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 6 (06), С. 41-45. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-8>
15. ТОВ «Укравтологістика» URL: <https://flagma.ua/uk/2856791/>.