

ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ У ПРОЄКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

©2024 КОВАЛЬ К. О., ЯКОВЕНКО В. С., КУЧЕРЕНКО С. К.

УДК 33.65.005.5
JEL: M21; O22
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5->

Коваль К. О., Яковенко В. С., Кучеренко С. К. Організація логістичних процесів у проєктній діяльності підприємств

Проєктна діяльність сьогодні пронизує всі сфери функціонування традиційного промислового підприємства, відіграючи ключову роль у маркетингу, дослідно-конструкторських підрозділах, виробництві та збуті. В умовах ринкової економіки особливої важливості набувають комплексні проєкти реструктуризації підприємств, які включають субпроєкти з оновлення продуктового портфеля, організаційної та виробничої перебудови, впровадження фінансового менеджменту та контролінгу. Зорієнтованість проєктів на досягнення визначених цілей створює значний внутрішній потенціал для ефективного управління. Проєктна діяльність підприємства охоплює планування, аналіз, реалізацію, контроль та оцінку проєктів. Вона сприяє поліпшенню ефективності роботи, підвищенню конкурентоспроможності та збільшенню прибутковості бізнесу. Важливим елементом є використання логістичних рішень, які забезпечують комплексне обслуговування інвестиційних проєктів. Логістичні процеси включають управління матеріальними потоками, рухом ресурсів, контролем, фізичним розподілом ресурсів, складуванням та оптимізацією транспортно-складських комплексів. Ефективність логістичних процесів визначається кількома аспектами: розумінням потреб, визначенням критичних шляхів та ризиків, координацією ланцюга поставок, вибором постачальників, укладанням договорів, організацією транспортування, маршрутизацією, відстеженням, упаковкою, складуванням та інвентаризацією. Крім того, контроль за витратами та гнучкість логістичних процесів є необхідними для успішної реалізації проєктів. Проєктна діяльність вимагає правильної координації всіх процесів – від планування до контролю за виконанням завдань. Координація між різними підрозділами підприємства, управління ризиками та вибір постачальників є ключовими аспектами успішного управління проєктами. Ретельна організація проєктної діяльності дозволяє підприємствам підвищити ефективність роботи, конкурентоспроможність і досягти поставлених цілей.

Ключові слова: логістичні процеси, проєктна діяльність, підприємство, розподіл ресурсів, ефективність.

Рис.: 1. **Бібл.:** 11.

Коваль Катерина Олександрівна – студентка факультету економіки, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

Яковенко Владислав Сергійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: vladislavyakovenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6325-8426>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/U-7113-2017>

Кучеренко Сергій Костянтинович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: sergey151k@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1501-1947>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-6881-2017>

UDC 33.65.005.5
JEL: M21; O22

Koval K. O., Iakovenko V. S., Kucherenko S. K. Organization of Logistic Processes in the Project Activities of Enterprises

Today, project activities permeate all areas of the functioning of a traditional industrial enterprise, playing a key role in marketing, research and development, production and sales. In the conditions of a market economy, complex enterprise restructuring projects, which include subprojects for updating the product portfolio, organizational and production restructuring, implementation of financial management and controlling, are of particular importance. The orientation of projects towards achieving certain goals creates a significant internal potential for effective management. The company's project activities include planning, analysis, implementation, control and evaluation of projects. It helps to improve work efficiency, enhance competitiveness and increase the profitability of the business. An important element is the use of logistic solutions that provide comprehensive services for investment projects. Logistic processes include management of material flows, movement of resources, control, physical distribution of resources, warehousing and optimization of transport and warehouse complexes. The efficiency of logistic processes is determined by several aspects: understanding needs, identifying critical paths and risks, coordinating the supply chain, selecting suppliers, concluding contracts, organizing transportation, routing, tracking, packaging, warehousing, and inventory. In addition, cost control and flexibility of logistic processes are essential for the successful implementation of projects. Project activities require proper coordination of all processes – from planning to monitoring the implementation of tasks. Coordination between different parts of the enterprise, risk management, and sourcing are key aspects of successful project management. Careful organization of project activities allows enterprises to increase work efficiency, competitiveness and achieve their goals.

Keywords: logistic processes, project activities, enterprise, resource allocation, efficiency.

Fig.: 1. **Bibl.:** 11.

Koval Kateryna O. – Student, Faculty of Economics, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

Iakovenko Vladyslav S. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: vladislavyakovenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6325-8426>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/U-7113-2017>

Kucherenko Serhii K. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: sergey151k@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1501-1947>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-6881-2017>

У сучасних умовах стрімкої глобалізації та інтенсивного розвитку ринкової економіки проектна діяльність стала невід'ємною частиною функціонування традиційних промислових підприємств. Вона охоплює всі аспекти їх діяльності, починаючи від маркетингу та дослідно-конструкторських підрозділів і закінчуючи виробництвом і збутом продукції. Успішна реалізація проектів значно впливає на конкурентоспроможність підприємства, його адаптивність до змін у зовнішньому середовищі та загальну ефективність господарської діяльності.

Особливої важливості набувають комплексні проекти реструктуризації, що включають модернізацію виробничих процесів, впровадження сучасних технологій, оптимізацію логістичних ланцюгів та вдосконалення системи управління фінансами. В умовах нестабільної економічної ситуації та постійних змін ринкової кон'юнктури здатність підприємства швидко й ефективно реалізовувати проекти стає критичним фактором його виживання та розвитку.

Дослідженням ефективності логістичних процесів у проектній діяльності підприємств займалися чимало українських і закордонних вчених. Серед вітчизняних науковців особливої уваги застосовують праці О. М. Авдеева, С. О. Дмитрієва, О. А. Тамаргазіна, В. В. Косенко, Л. М. Мілаш, М. Б. Бровка, Д. М. Запари, М. І. Григорчак. З-поміж зарубіжних дослідників – праці П. Бові, К. Лайюдатта, А. Бромма, Т. Фукіхару, Л. Крісберга. Об'єкти та завдання логістичного забезпечення проектів залежно від поточного етапу життєвого циклу виділено Шкодою М. С. У своїх працях Тарасюк Г. М. і Шкода М. С. досліджували інтегровану модель логістичного забезпечення проекту.

Дослідження охоплює ключові аспекти проектної діяльності промислових підприємств, включно з логістичними рішеннями, управлінням ризиками, використанням програмного забезпечення для оптимізації процесів та забезпечення інформаційної безпеки. Увага приділяється також організа-

ційним аспектам проектної діяльності, координації між різними підрозділами підприємства та ролі управлінських рішень у досягненні стратегічних цілей. При аналізі сучасних підходів і методів у дослідженні надано рекомендації щодо підвищення ефективності проектної діяльності, що є надзвичайно актуальним для забезпечення стійкого розвитку промислових підприємств у сучасних умовах.

Проектна діяльність пронизує сьогодні всі сфери функціонування традиційного промислового підприємства: у маркетингу – це проекти маркетингових досліджень, рекламних акцій, виведення на ринок нових продуктів, завоювання нових ринків збуту; у дослідно-конструкторських підрозділах – це проекти розробки нових продуктів, технологій; у виробництві – проекти освоєння випуску нової продукції, технічного переозброєння, впровадження нових технологій; у збуті – проекти побудови торговельно-збутової мережі [9]. Із входженням підприємств у ринок актуальними стають комплексні проекти їх реструктуризації з низкою субпроектів зі зміни продуктового портфеля, організаційної та виробничої перебудови, впровадження фінансового менеджменту, контролінгу тощо [10].

Зорієнтованість проектів на досягнення мети надає величезний внутрішній потенціал для управління ними. Передусім це передбачає необхідність точного визначення та формулювання цілей, від вищого рівня – до нижчого, до найпростіших речей. Водночас проект можна розглядати як процес досягнення ретельно обраних цілей, просування проекту на шляху його реалізації пов'язане з покроковим досягненням цілей дедалі вищого рівня, поки, нарешті, не буде досягнута кінцева мета (рис. 1).

Проектна діяльність підприємства – це систематичне та цілеспрямоване виконання робіт із запуску чи розвитку певного проекту на підприємстві. Проект може мати різний характер: від створення нової продукції до поліпшення бізнес-процесів на підприємстві. Проектна діяльність

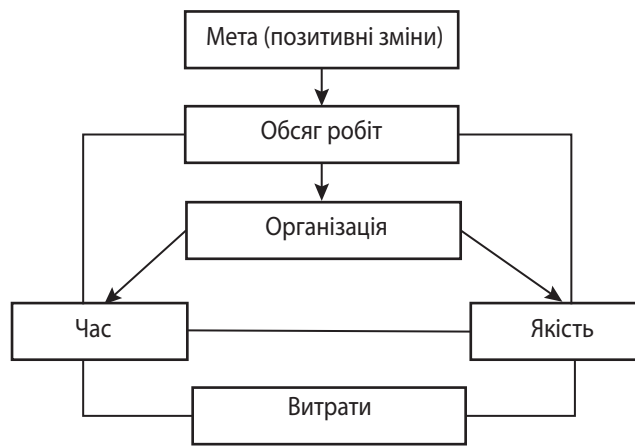


Рис. 1. Взаємозв'язки елементів організації проектної логістики

Джерело: авторська розробка.

підприємства включає етапи планування, аналізу, реалізації, контролю та оцінки здійснення проекту. У рамках цієї діяльності необхідно визначити цілі та завдання проекту, скласти бюджет і графік робіт, описати ризики та способи їх мінімізації та ін. [8]. Проектна діяльність підприємства дозволяє поліпити ефективність роботи, підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку та збільшити прибутковість бізнесу. Важливим елементом проектної діяльності є використання логістичних рішень у проектуванні власних процесів.

Логістичні процеси у проектній діяльності підприємства – це комплексне обслуговування під конкретний інвестиційний проект, що включає всі способи доставки товарів, консалтинг, розробку транспортного концепту та супутні послуги [6]. Найважливішими завданнями логістики в управлінні проектами є:

- ✦ створення інтегрованої системи управління матеріальними потоками на основі інформаційних потоків;
- ✦ розробка методів управління рухом ресурсів і контролю матеріальних потоків;
- ✦ визначення стратегії та технології фізичного розподілу ресурсів по роботах проекту;
- ✦ прогнозування обсягів поставок, перевезень і складування;
- ✦ оптимізація технічної та технологічної структур транспортно-складських комплексів та ін. [2].

Успішне виконання проекту залежить від багатьох факторів, включно з ефективністю логістичних процесів [7]. Щоб оцінити ефективність логістичних процесів у проектній діяльності підприємства, слід звернути увагу на такі аспекти:

- 1) Визначення потреб – розуміння того, скільки та яких товарів чи послуг необхідне запустити для підтримки бізнесу.

- 2) Визначення критичних шляхів та ризиків, які можуть вплинути на успішне виконання проекту, та розробка стратегій для їх мінімізації.
- 3) Координація та управління всім ланцюжком поставок – від розробки детального плану до контролю за процесом виконання проекту.
- 4) Вибір постачальників – знаходження надійних постачальників, здатних надати необхідні товари у визначений термін і за конкурентоспроможними цінами.
- 5) Укладання договорів – оформлення договірних відносин із постачальниками, включно з умовами поставки та оплати.
- 6) Транспортування – організація та оптимізація перевезення товарів від постачальника до місця використання.
- 7) Маршрутизація – планування найефективнішого шляху доставки товарів для мінімізації часу та витрат.
- 8) Відстеження – використання систем відстеження контролю за переміщенням товарів від постачальника до місця використання.
- 9) Упакування – вибір відповідної упаковки для захисту товарів та оптимізація процесу упаковки для зниження витрат.
- 10) Складування – організація зберігання товарів складі, включно з розміщенням та контролем над їх цілісністю.
- 11) Інвентаризація – регулярне проведення інвентаризацій для контролю за наявністю та станом товарів на складі [3].
- 12) Контроль за витратами, включно з визначенням бюджету, плануванням фінансових ресурсів та контролем за їх використанням протягом усього проектного циклу.

- 13) Гнучкість – адаптація логістичних процесів до умов і вимог проекту, що змінюються, для досягнення його успішної реалізації.
- 14) Безпека та захист інформації – необхідність оцінки рівня безпеки та захисту інформації про логістичні процеси. Це включає фізичну та інформаційну безпеку, таку як охорона складу та захист від несанкціонованого доступу до інформації.
- 15) Управління ризиками – оцінка методів управління ризиками в логістичних процесах. Включає оцінку ризиків, розробку та реалізацію планів щодо мінімізації цих ризиків.

Один із підходів до поліпшення логістичних процесів – це використання програмного забезпечення, що дозволяє оптимізувати потік матеріалів та товарів, керувати запасами та оптимізувати ресурси [5]. Це дає можливість зменшити кількість помилок і упущень у роботі та скоротити час, що витрачається на виконання завдань з логістики.

У логістичних процесах у проектній діяльності підприємства також важливо враховувати особливості бізнесу та компанії. Одні й ті самі логістичні рішення не працюють у всіх компаніях, і потрібно враховувати безліч чинників, як-от розмір підприємства, особливості виробничого циклу та ін.

В основі проектної логістики лежить проектний підхід, який передбачає комплексну роботу з планування, управління та контролю логістичних операцій на території підприємства. Основною метою проектної логістики є забезпечення безперебійного потоку матеріалів та товарів, необхідних для реалізації проекту. Такий підхід дозволяє оптимізувати процеси на підприємстві та підвищити його конкурентоспроможність. Координація всіх етапів проекту є невід'ємною частиною управління проектами та відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності та успіху проекту. Без правильної координації підприємство може зіткнутися з такими проблемами, як затримки в постачанні матеріалів, збільшення витрат і простої у виробництві. На кожному етапі проекту необхідно здійснювати координацію всіх процесів, починаючи від розробки програми до контролю виконання завдань. Координація включає планування, виділення ресурсів, організацію роботи з постачальниками, проміжний контроль і моніторинг виконання завдань [4].

Одним із ключових завдань у координації всіх етапів проекту є координація роботи між різними підрозділами підприємства. Правильна взаємодія між відділом логістики, відділом постачання, відділом виробництва та іншими підрозділами дозво-

ляє досягти максимальної ефективності та поліпшити результати проекту.

Також важливою частиною координації всіх етапів проекту є управління ризиками. Ризики можуть виникнути на будь-якому етапі проекту, від втрати ключового постачальника до зміни вимог замовника. Попередження та управління ризиками допомагає мінімізувати негативні наслідки та забезпечити успішне завершення проекту [3].

Вибір постачальників також є важливим етапом у ланцюжку логістичних процесів проектної діяльності підприємства. Хороші постачальники забезпечують високу якість, своєчасне та надійне постачання товарів та послуг, що дозволяє виконувати виробничі процеси, оптимально та своєчасно задовольняти потреби споживачів.

При виборі постачальників необхідно враховувати такі фактори, як: якість продукції або послуг, які надає постачальник; ціна продукції чи послуг, і навіть умови оплати; строки поставки, наявність резерву продукції на складі та можливість своєчасної доставки; репутація постачальника, його фінансовий стан, тривалість роботи на ринку; надійність та умови співпраці з постачальником, такі як гарантійні права та умови повернення, відгуки та рекомендації від інших партнерів [2].

Важливо також враховувати, що партнери та постачальники можуть змінюватися відповідно до ринків, що теж змінюються, і потребами підприємства. Ведення журналу постачальників, критеріїв їх оцінки та своєчасне оновлення цих критеріїв може допомогти підприємству продовжувати співпрацю лише з кращими постачальниками та досягати успіху у своїй діяльності. Укладання договорів є важливою частиною бізнес-процесів підприємства. Як правило, договір укладається під час продажу товарів, послуг або при проведенні окремих проектів. Важливо знати, що укладання договору – це невід'ємна частина успішної комерційної діяльності, оскільки дозволяє забезпечити довіру, встановити правила та умови взаємодії.

У проектній логістиці транспортування – один із найважливіших етапів. Проектна логістика являє собою управління логістичними процесами в рамках конкретного проекту, який може включати доставку вантажу на невеликі відстані або міжнародне перевезення великовагових компонентів промислових об'єктів.

Особливості транспортування у проектній логістиці:

1. *Транспортні засоби.* Для транспортування у проектній логістиці можуть використовуватись різні види транспортних засобів: автомобілі, залізничні вагони, авіатранспорт, контейнери та судна.

2. *Завантаження та вивантаження.* Важливо правильно організувати завантаження та вивантаження вантажу, щоб мінімізувати можливі ризики та пошкодження.
3. *Забезпечення безпеки.* У проектній логістиці велика увага приділяється забезпеченню безпеки під час транспортування вантажів. Це може включати заходи щодо захисту від пошкоджень та крадіжок, а також дотримання відповідних законодавчих актів та нормативних вимог.
4. *Стеження за вантажем.* Важливо відстежувати вантаж під час транспортування, щоб забезпечити своєчасне його доставлення та перевезення відповідно до заданих параметрів.

Загалом транспортування в проектній логістиці є комплексним процесом, який потребує ретельного планування та координації безлічі факторів. Важливо вибрати відповідні транспортні засоби, забезпечити їхню безпеку та ефективність, а також дотримуватись усіх правил і нормативів, пов'язаних з перевезенням вантажів.

Маршрутизація є важливим етапом у проектній логістиці, коли необхідно спланувати найбільш оптимальний шлях для доставки вантажу від точки відправлення до точки призначення з урахуванням всіх особливостей проекту та навколишніх умов. Важливі *аспекти маршрутизації* у проектній логістиці включають:

1. *Аналіз маршрутів та способів доставки вантажу.* Залежно від обсягу та характеристик вантажу вибираються оптимальні маршрути, проводяться розрахунки вартості перевезення, оцінюється можливість використання різних видів транспорту.
2. *Вивізна логістика.* Планування проектної логістики починається з моменту надходження замовлення на доставку вантажу. Необхідно спланувати рейкові та автомобільні під'їзди до складу, проаналізувати можливість встановлення залізничних колій та інших зв'язків, забезпечити максимально оперативне переміщення вантажу.
3. *Оцінка ризиків та перешкод.* Важливим завданням маршрутизації є забезпечення коректного вибору маршруту з урахуванням можливих ризиків на шляху.
4. *Вибір видів транспорту.* Логісти проекту визначають, який вид транспорту найбільше підходить для переміщення певного вантажу. Залежно від виду транспорту та дальності переміщення вантажів змінюватиметься вартість та строки доставки.

Загалом, маршрутизація в проектній логістиці – це багатоаспектний процес, який вимагає координації багатьох факторів для вибору оптимального маршруту та планування успішної доставки вантажу від відправлення до призначення.

Відстеження є одним із найважливіших елементів успішної проектної логістики, оскільки воно дозволяє контролювати процес доставки вантажу від початку до кінця та усунути потенційні проблеми на ранніх етапах доставки [1]. Основні *аспекти відстеження* в проектній логістиці включають:

1. *Контроль за переміщенням вантажу.* За допомогою таких технічних засобів відстеження, як навігатори GPS, радіомаяки, датчики температури та інші, можна відстежити переміщення вантажу від відправлення до прибуття на місце призначення.
2. *Моніторинг часу доставки.* Логісти можуть використовувати відстеження контролю за термінами доставки вантажу. Це дозволяє розробити плани дій на випадок затримок і своєчасно вирішувати проблеми, що виникають.
3. *Контроль за станом вантажу.* Важливим аспектом відстеження є моніторинг стану вантажу під час переміщення. За допомогою датчиків температури та вологості можна контролювати температурний режим та рівень вологості усередині контейнерів з вантажем.
4. *Аналіз та управління ризиками.* Відстеження дозволяє оцінювати всі можливі ризики, пов'язані з переміщенням вантажу, та вживати відповідних заходів для їхньої мінімізації.
5. *Розробка алгоритмів роботи у разі затримок.* У разі затримок або інших проблем відстеження дозволяє швидко діяти та розробляти алгоритми дій для своєчасного усунення проблем.

Загалом, відстеження в проектній логістиці є необхідною складовою, яка дозволяє контролювати весь процес доставки вантажу та своєчасно реагувати на проблеми, що виникають. Це дозволяє успішно виконувати проектну логістику та досягати поставлених цілей у строк.

Складування є важливим елементом проектної логістики, оскільки воно дозволяє ефективно управляти запасами та забезпечує швидке та точне виконання замовлень. За умови правильної організації складських операцій можна мінімізувати витрати на зберігання товарів і підвищити якість обслуговування клієнтів. Основні *аспекти складування* в проектній логістиці включають:

1. *Вибір оптимального типу складу.* Залежно від характеристик товарів, оптимального режиму зберігання та інших параметрів слід вибрати відповідний тип складу. Наприклад, для товарів з обмеженим терміном зберігання або температурними режимами можуть знадобитися склади з особливими умовами зберігання, такі як холодильні, заморожувальні, сушильні камери, а для зберігання великогабаритних товарів може знадобитися склад з високою вантажопідйомністю.
2. *Оптимізація місця на складі.* Це включає правильну організацію зберігання товарів та оптимізацію використання наявного простору. Наприклад, товари, які часто запитуються, повинні розташовуватися на складі ближче до зон навантаження/вивантаження, а також на висотах, які легко доступні для наявної техніки.
3. *Точна інвентаризація складських запасів.* При точній інвентаризації товарів, що зберігаються на складі, можна запобігти втраті товарів, уникнути замовлення недостатньо товарів та задовольнити потреби клієнтів вчасно.
4. *Безпечне поводження зі складськими товарами.* Воно включає чіткі інструкції щодо поводження зі специфічними товарами, особливе обладнання для переміщення та зберігання товарів, а також правила безпеки на складі для співпрацівників та відвідувачів.
5. *Стандартизація процесів складської логістики.* Стандартизація допомагає забезпечити однорідність процесів складської логістики, що полегшує роботу співпрацівників, скорочує час виконання замовлення та підвищує якість обслуговування клієнтів.

Крім того, грамотне складування дозволяє скорочувати витрати на складування, що, своєю чергою, може використовуватись для підвищення конкурентоспроможності та збільшення прибутковості.

Контроль за витратами є важливою частиною управління проектною логістикою, оскільки навіть невеликі зміни у витратах можуть серйозно вплинути на результативність і прибутковість проекту. Контроль за витратами включає процес відстеження всіх витрат на доставку, зберігання та управління матеріальними ресурсами. Основні кроки контролю за витратами в проектній логістиці включають:

1. *Визначення бюджету проекту.* Важливо визначити, скільки грошей буде виділено на логістичні витрати, щоб знати, на що можна

витрачатися, і стежити за виконанням бюджету в ході проекту.

2. *Планування витрат.* Необхідно визначити, як передбачається використовувати виділений на логістику бюджет, і розробити план витрат за кожен етап проекту.
3. *Моніторинг витрат.* Контроль за витратами повинен проводитись на всіх етапах проекту. Важливо відстежувати кожну витрату, щоб бути впевненим, що вони не перевищують встановлений бюджет.
4. *Пошук та усунення витрат.* Якщо витрати на логістику перевищують встановлений бюджет, необхідно провести аналіз, щоб визначити причину та виключити її. Може знадобитися перегляд запланованих витрат на подальші етапи проекту.
5. *Звітність.* Важливо надавати інформацію про витрати на логістику регулярно, щоб доносити до зацікавлених сторін загальний статус проекту та рівень витрат.

Таким чином, контроль за витратами у проектній логістиці дозволяє керувати видатками та бюджетом проекту для досягнення максимальної прибутковості та ефективності.

Гнучкість у проектній логістиці відіграє величезну роль, оскільки проекти можуть включати безліч змінних і несподіваних подій. Гнучкість дозволяє адаптуватися до нових умов та змін у проекті, мінімізувати можливі ризики та збільшувати шанси на успіх. Важливими компонентами гнучкості у проектній логістиці є:

1. *Гнучка концепція проекту.* Проект має бути розроблений таким чином, щоб дозволяти вносити зміни під час його виконання. Необхідно враховувати потенційні ризики та несподівані обставини та мати способи адаптації до нових умов.
2. *Гнучкість в управлінні матеріальними ресурсами.* Проектна логістика включає управління матеріальними ресурсами, і гнучкість може бути досягнута шляхом правильного вибору та використання складських систем (наприклад, JIT, JIS), а також способів управління запасами (наприклад, метод ABC-аналізу).
3. *Гнучкість в обробці та доставці товарів.* Гнучкі методи управління поставками та логістичні операції, такі як комбінована доставка та автоматизовані системи, можуть допомогти швидко й ефективно адаптуватися до змін замовлень і вимог клієнтів.
4. *Гнучкість у командній роботі.* Ключові фігури проекту повинні мати гнучкість у

роботі з командою, що дозволяє швидко реагувати на зміни, вирішувати проблеми та робити правильні рішення в найкоротші терміни. Комунікації та ефективна спільна робота особливо важливі, коли виникають гарячі точки.

Загалом, гнучкість у проектній логістиці допомагає забезпечувати стійкість і динамічність у сфері логістики та дозволяє ефективно керувати вартістю проекту, часом та якістю.

ВИСНОВКИ

Логістичні процеси відіграють центральну роль у проектній діяльності підприємства і можуть вплинути на успішність виконання проекту. Для забезпечення максимальної ефективності проекту необхідно оптимізувати логістичні процеси та керувати всім ланцюжком поставок, виробництва та розподілу ресурсів. Оцінка ефективності логістичних процесів є важливим компонентом проектної діяльності підприємства, яка може сприяти підвищенню ефективності діяльності та поліпшенню результативності робіт. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Lendel V., Hittmár Š., Siantová E. Management of Innovation Processes in Company. *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 23. P. 861–866. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00382-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00382-2)
- Chesbrough H. W. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Review Press, 2006. 272 p.
- Bernstein B., Singh P. J. An integrated innovation process model based on practices of Australian biotechnology firms. *Technovation*. 2006. Vol. 26. Iss. 5–6. P. 561–572. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.11.006>
- The Routledge Companion to Innovation Management / Editors: Jin Chen, Alexander Brem, Eric Viardot and Poh Kam Wong. Routledge, 2019. 600 p.
- Mol M. J., Birkinshaw J. The sources of management innovation: When firms introduce new management practices. *Journal of Business Research*. 2009. Vol. 62. Iss. 12. P. 1269–1280. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.001>
- Lendel V., Hittmár Š., Siantová E. Identification of the Main Problems in the Management of Innovation Processes and the Draft of Appropriate Recommendations. In: International Conference on Knowledge Management in Organizations. *Lecture Notes in Business Information Processing*. 2015. Vol. 224. P. 221–232. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-21009-4_17
- Горбунова П. Г. Управление инновационными процессами. *Экономика и предпринимательство*. 2017. № 6. С. 570–572.
- Babaeva A. A., Grigorieva E. V. Principles of Innovation Processes Management. In: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2020. Vol. 753. Ch. 4. Art. 052064. DOI: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/753/5/052064>
- Greenhalgh C. H., Rogers M. *Innovation, Intellectual Property, and Economic Growth*. Oxford : Princeton University Press, 2010. 384 p.
- Яковенко В. С. Новітні можливості та форми організації бізнесу у циркулярній економіці. У кн. : *Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації*. Дніпро : Біла К. О., 2023. С. 88–120.
- Ткаліч Д. К., Яковенко В. С. Особливості механізму управління інноваційними процесами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 93–98. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-93-98>

REFERENCES

- Babaeva, A. A., and Grigorieva, E. V. "Principles of Innovation Processes Management". *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, ch. 4, vol. 753, art. 052064 (2020). DOI: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/753/5/052064>
- Bernstein, B., and Singh, P. J. "An integrated innovation process model based on practices of Australian biotechnology firms". *Technovation*, vol. 26, no. 5-6 (2006): 561-572. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.11.006>
- Chesbrough, H. W. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Review Press, 2006.
- Gorbunova, P. G. "Upravleniye innovatsionnymi protsesami" [Innovation Process Management]. *Ekonomika i predprinimatelstvo*, no. 6 (2017): 570-572.
- Greenhalgh, C. H., and Rogers, M. *Innovation, Intellectual Property, and Economic Growth*. Oxford: Princeton University Press, 2010.
- Lendel, V., Hittmar, S., and Siantova, E. "Identification of the Main Problems in the Management of Innovation Processes and the Draft of Appropriate Recommendations". International Conference on Knowledge Management in Organizations. *Lecture Notes in Business Information Processing*, vol. 224 (2015): 221-232. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-21009-4_17
- Lendel, V., Hittmar, S., and Siantova, E. "Management of Innovation Processes in Company". *Procedia Economics and Finance*, vol. 23 (2015): 861-866. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00382-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00382-2)

Mol, M. J., and Birkinshaw, J. "The sources of management innovation: When firms introduce new management practices". *Journal of Business Research*, vol. 62, no. 12 (2009): 1269-1280.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.001>

The Routledge Companion to Innovation Management. Routledge, 2019.

Tkalich, D. K., and Yakovenko, V. S. "Osoblyvosti mekhanizmu upravlinnia innovatsiinymy protsesamy pidpriemstva" [The Features of the Mechanism

for Management of Innovative Processes of Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 12 (2022): 93-98.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-93-98>

Yakovenko, V. S. "Novitni mozhyvosti ta formy orhanyzatsii biznesu u tsyrkuliarnii ekonomitsii" [New Opportunities and Forms of Business Organization in the Circular Economy]. In *Pidpriemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii*, 88-120. Dnipro: Bila K. O., 2023.

УДК 658:338

JEL: D24; M11; M21

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-327-333>

СУТНІСТЬ І ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

©2024 ВІННИЧЕНКО О. В.

УДК 658:338

JEL: D24; M11; M21

Вінниченко О. В. Сутність і загальна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

У статті досліджено теоретичні аспекти сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства». Конкурентоспроможність компанії залежить від її внутрішнього стану та зовнішньої позиції. Вона визначає здатність компанії успішно конкурувати та протистояти своїм основним конкурентам у певний період часу, а не є постійною характеристикою компанії. Проблеми конкурентоспроможності присвячені дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Проведений у роботі аналіз вказує на достатньо широкий склад поняття «конкурентоспроможність підприємства», що свідчить про відсутність єдиного підходу до визначення даного поняття. Для теоретичного узагальнення трактувань різних авторів терміна «конкурентоспроможність підприємства» в роботі було проведено морфологічну декомпозицію з метою визначення найбільш типових підходів до розуміння даного поняття. Проведено порівняльний аналіз основних методів оцінки конкурентоспроможності та виділено переваги та недоліки кожного з них. Отримані результати дозволяють зробити висновок, про те, що конкурентоспроможність підприємства – це інтегральний показник, який характеризує переваги підприємства та спроможність розвиватися відповідно до стратегії, маючи здатність ефективно використовувати конкурентні переваги та збільшуючи присутність на ринку, за умов ведення ефективної фінансово-господарської діяльності при оптимізації витрат і підвищенні якості продукції.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, фактори впливу, методи оцінки конкурентоспроможності.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 16.

Вінниченко Олена Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: viavi1974@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4681-7975>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABG-5060-2021>

UDC 658:338

JEL: D24; M11; M21

Vynnychenko O. V. The Essence and General Characteristics of Methods for Assessing the Competitiveness of an Enterprise

The article examines the theoretical aspects of the essence of the concept of «enterprise competitiveness». A company's competitiveness depends on its internal state and external position. It determines a company's ability to successfully compete and stand up to its main competitors in a given period of time, rather than being a permanent characteristic of a company. The problematics of competitiveness is the subject of research by many domestic and foreign scientists. The analysis carried out in the publication indicates a fairly wide composition of the concept of «enterprise competitiveness», which indicates the lack of a unified approach to the definition of this concept. For the theoretical generalization of the interpretations of the term «enterprise competitiveness» by various authors, a morphological decomposition was carried out in order to determine the most typical approaches to understanding this concept. A comparative analysis of the main methods for assessing competitiveness has been carried out and the advantages and disadvantages of each of them have been allocated. The obtained results allow us to conclude that the competitiveness of enterprise is an integral indicator that characterizes the advantages of the enterprise and the ability to develop in accordance with the strategy, having the ability to effectively use competitive advantages and increase its presence in the market, under conditions of conducting effective financial and economic activities while optimizing costs and improving product quality.

Keywords: enterprise competitiveness, factors of influence, methods of assessment of competitiveness.

Fig.: 1. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 16.

Vynnychenko Olena V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: viavi1974@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4681-7975>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABG-5060-2021>