

**Наконечна Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Прокопенко К.О.**

студентка,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Семенова А.К.**

студентка,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Nakonechna Taisia, Prokopenko Karyna, Semenova Anastasiia**

National University «Lviv Polytechnic»

## ЛОГІСТИЧНИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

*У статті проаналізовано суть, зміст та особливості логістичного консалтингу. Досліджено основних гравців ринку логістичного консалтингу та показано роль логістичного консалтингу з погляду провідних міжнародних консалтингових компаній. Охарактеризовано основні фактори, які формують попит на консалтингові послуги загалом та зокрема на логістичний консалтинг. Визначено, що серед стримуючих факторів розвитку логістичного консалтингу є відсутність нормативно-правової бази регулювання консалтингової діяльності, класифікатора консалтингових послуг, ефективно діючого професійного об'єднання консультантів, які б своїми знаннями та вміннями допомагали розвивати цю сферу послуг. Розглянуто управлінський процес прийняття рішення щодо надання послуг логістичного консалтингу, в якому чітко розмежовано зону впливу клієнта, зону функціонування консалтингової компанії та зону прийняття спільних рішень. Показано основні етапи надання консалтингових послуг, визначено основні сфери застосування логістичного консалтингу та з'ясовано їх важливість у контексті підвищення ефективності логістичних бізнес-процесів.*

**Ключові слова:** логістичний консалтинг, логістичні бізнес-процеси, послуга, ефективність, конкурентоспроможність.

**Постановка проблеми.** У стрімкому розвитку нових технологій та наук важливе місце займає логістика. Логістичні принципи та сама логістична діяльність стала одним із ключових чинників «виживання», конкурентоспроможності, розвитку як маленьких компаній, корпорацій, так і цілих економік країн. На цьому етапі логістика не є вже чимось новим і переживає період становлення. Але, як і у кожній сфері, в логістиці постійно відкриваються нові грані та нові можливості. Так, одним із нових напрямів діяльності у цій сфері є логістичне консультування. Це свого роду аутсорсингові послуги, які зараз є дуже популярними. Залучення зовнішніх експертів буває різного роду, це консультування як щодо окремої проблематики, так і щодо виконання цілих проектів. У сучасному світі це стає помічником для бізнесу, для того щоб його підтримати, коли виникають проблеми, і щоб розвинути, удосконалити, оптимізувати.

Одним з перших професійних консультантів у сфері економіки став засновник теорії наукового управління підприємством Фредерік Тейлор.

Перша фірма з менеджменту-консалтингу – «Служба досліджень бізнесу» (Business Research Services) – була утворена в 1914 р. в Чикаго, в 20-х роках такі фірми з'явилися в Європі (в Англії і Німеччині).

Досліджуючи причини досить низьких темпів розвитку українського ринку консалтингових послуг, необхідно відзначити, що серед стримуючих факторів його розвитку є відсутність нормативно-правової бази регулювання консалтингової діяльності, українського класифікатора консалтингових послуг, ефективно діючого професійного об'єднання консультантів. Таке об'єднання має сприяти підвищенню якості консалтингових послуг, захищати ринок від непрофесіоналів, а також розвивати бізнес-культуру суспільства загалом [9].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** показав досить вагомий внесок закордонних та вітчизняних дослідників у сфері консалтингових послуг, зокрема: В.Г. Алькема розглядає логістичний консалтинг як інструмент забезпечення конкурентоздатності підприємств агропродовольчого комплексу; О.С. Левіщенко

та Л.С. Козак розглядають суть, методи та роль логістичного консалтингу у сучасному бізнесі; О.С. Костюк розглядає логістичний консалтинг у напрямі формування ланцюгів поставок; В.А. Верба розглядає особливості ринку консалтингових послуг та процес надання консалтингових послуг клієнтам.

Оскільки нині бізнес перебуває в постійному пошуку інноваційних рішень у сфері логістики, а більшість національних і світових ринків характеризуються високим рівнем конкуренції, то постає необхідність звернення до спеціалізованих консалтингових компаній, які запропонують якісні проекти з оптимізації логістики. Тому в цьому дослідженні основною метою є дослідити логістичний консалтинг з погляду консалтингових компаній, показати саме їхнє трактування цієї послуги.

**Формулювання цілей статті.** У цьому дослідженні необхідним є дослідити «логістичний консалтинг» з практичного погляду, навести приклади застосування логістичного консалтингу закордонними компаніями. Показати цілі та основні причини, через які бізнес звертається до консалтингових компаній, розробити модель прийняття спільних рішень щодо використання логістичного консалтингу.

**Виклад основного матеріалу.** Сфера управління логістикою займається координуванням та спрямуванням дистрибуції, транспортування та складської діяльності. Цілі логістичного консалтингу [4]:

- 1) аудит складської логістики – оцінка поточного стану складу та рекомендації щодо змін;
- 2) аналіз інформаційного та товарного потоку в логістиці компанії;
- 3) підвищення ефективності складу – план складу з урахуванням зростаючих і мінливих потреб підприємства (модифікації чинного або нового складу);
- 4) розкриття потенціалу заощаджень за рахунок підвищення ефективності окремих процесів;
- 5) визначення елементів логістичного ланцюга, які потребують вдосконалення;
- 6) аналіз бізнесу та логістики – надання основи для прийняття точних бізнес-рішень;
- 7) оцінка варіантів фінансування можливих змін (визначення рентабельності інвестицій, концептуальне планування);
- 8) представлення основних параметрів, які вказують на необхідність подальших кроків у зв'язку з розвитком компанії (кількість працівників, пов'язаних з окремими процесами, використання складського простору, кількість та якість замовлень).

Розглянемо сучасне трактування «логістичного консультування» провідними компаніями в галузі логістики, в різних країнах (табл. 1). В українській мові є два відповідники: логістичне консультування та логістичний консалтинг – це тотожні поняття. В деяких іноземних мовах теж є такі заміники, проте ніде не виділяють різниці між цими поняттями.

Основними причинами того, чому компанії звертаються за послугами до консалтингової компанії, є:

1. Необхідність спеціалізованої експертизи, яка не доступна всередині фірми. Прикладом цього може бути розширення, перезавантаження або розробка проектного центру.

2. Необхідність тимчасової оренди ресурсів для виконання конкретного проекту. Така необхідність дуже часто зустрічається для технологічних проектів ланцюгів поставок, де закуповується та / або реалізується спеціалізоване програмне забезпечення для ланцюгів поставок.

3. Необхідність об'єктивного суб'єкта допомагати компанії розробити, оцінити та / або раціоналізувати складне стратегічне рішення. Такі проекти, як правило, включають численні діючі підрозділи з прихильними інтересами та високим ступенем політичної боротьби всередині компанії.

4. Недостатня кількість внутрішніх ресурсів для виконання логістичних операцій або оцінки важливих проблем ланцюга поставок. Такі проекти часто носять тактичний характер і передбачають необхідність зовнішньої оцінки можливостей щодо скорочення експлуатаційних витрат, виявлення потенційної ефективності.

5. Існують проблеми з управлінням запасами.

6. Намагання зменшити логістичні витрати.

7. Планована розробка та запуск нових складських приміщень, необхідність впорядкувати складські операції, покращити якість та скоротити термін використання складських площ.

8. Необхідність впровадити нові інформаційні системи управління логістичними операціями в ланцюгу поставок продукції, тощо [6].

Головна проблема таких консалтингових послуг, що бізнес не довіряє таким зовнішнім помічникам, оскільки це надання інформації про підприємство, не має впевненості, що це принесе користь, результати можуть бути не очевидними. Найчастіше послугами логістичного консалтингу користуються великі компанії (така ситуація в світі і в Україні). В Україні дцей вид діяльності ще не є популяризованим, і рівень упевненості вищий, ніж за кордоном (табл. 2).

Використовуючи логістичний консалтинг, компанія не повинна вписувати у свій бізнес певне обмежене рішення, яке, як правило, призводить до повної зміни бізнес-моделі, підприємство може працювати в звичайному власному режимі без переосмислення вимушеної логіки позачергового рішення. Напрями логістичного консалтингу на підприємстві [10]:

- склад і виробництво – консалтинг у галузі логістики та потоку товарів;
- мережа дистрибуції – консультації щодо ланцюга поставок та співпраця з логістичним оператором;
- вузькі місця – знаходження всіх областей, які обмежують або сповільнюють логістичні процеси, генеруючи додаткові витрати (логічний аудит на етапі швидкого розвитку);
- витрати – підтримка оптимізації витрат у процесі планування нового складу;

Таблиця 1

Визначення суті понять «логістичний консалтинг» та «логістичне консультування»	
Походження	Визначення
Capitol Moving & Storage – професійна компанія з надання логістичних послуг, що діє на ринку США вже понад шістьдесяти років	Логістичне консультування – це процес аналізу ваших потреб у зберіганні та транспортуванні, а потім підготовка плану, який задовольнить ці потреби найбільш ефективно, економічно та безпечно. Консультація з професіоналами, які мають досвід в логістичному консультуванні, допоможе знайти найкращі рішення для бізнесу. Експерти з логістики мають досвід в перегляді робочого процесу, визначенні найкращої стратегії та інших функцій, що дозволять підприємству отримати конкурентні та економічні переваги [1].
B2BSource	У широкому плані консультант з логістики допомагає компаніям у різних секторах та галузях покращити операції з обслуговування клієнтів та розробити економічно ефективні рішення, які допоможуть їм керувати їх ланцюгом поставок, складування, перевезенням матеріалів та їх розповсюдженням [2].
JSC RZD Logistics (RZDL) – одна з провідних компаній на ринку експедиційних послуг Росії	Інтелектуальні послуги, що передбачають розробку складних та системних рішень логістичних питань з метою оптимізації управління ланцюгами поставок компанії. Логістичний консалтинг спрямований на оптимізацію функціональних сфер логістики – таких як закупівлі, складування, виробництво, транспорт, продаж, управління запасами [3].
Logisys – провідний консалтинговий бренд у галузі логістики та управління ланцюгами поставок, який має визнану позицію на ринку та найбільший досвід у Польщі	Логістичний консалтинг – це комплексна управлінська підтримка, що пропонується в різних діапазонах з урахуванням потреб. Це може бути пов’язано з поточними проблемами в ланцюзі поставок або зберігання, зменшенням складських витрат із підвищенням ефективності складу, створенням проекту складської інфраструктури разом зі складськими процесами, конкретизацією вимог до ІТ-системи, що підтримує процеси на складі, або розробкою бачення та концепції логістичної системи [4].
Lubandy Logistic Services	Логістичний консалтинг – це сукупність послуг у сфері оптимізації сучасного стану логістики та зберігання на підприємстві. Він ґрунтується на практичному погляді на існуючу діяльність, пошуку найбільш слабких моментів та їх оптимізації та визначенні можливостей подальшого розвитку [5].
DTA Group – міжнародна група компаній заснована в Польщі	DTA пропонує технічну консультаційну підтримку для клієнтів, зацікавлених у вдосконаленні їх логістичних процесів. Вони проводимо логістичний аудит, допомагаємо у виборі логістичних постачальників, обладнання та ІТ-рішень (WMS, MES, TMS) [6].
Consultin Logistics – українська компанія з надання консультаційних логістичних послуг	Логістичний консалтинг – це вид інтелектуальної діяльності, основне завдання якого полягає в аналізі логістичних процесів, обґрунтуванні перспектив розвитку транспортної інфраструктури підприємства та використання науково-технічних і організаційно-економічних інновацій у сфері логістики та вирішенні проблем клієнта [7].
Компанія SCS – українська компанія з надання консультаційних логістичних послуг	Комплекс інтелектуальних послуг зі створення ефективної системи управління логістичними бізнес-процесами. Одним з напрямків діяльності є логістичний консалтинг, висококваліфікована допомога при впровадженні систем автоматизації складських та транспортних процесів підприємства [8].

Таблиця 2

Характеристика основних факторів, які формують попит на консалтингові послуги	
Причин низького попиту на консалтингові послуги в Україні	Причини зростання популярності на консалтингові послуги в логістиці
Нерозуміння важливості консалтингу у досягненні успіху в бізнесі.	Впровадження нових інформаційних технологій, що дають змогу підвищити продуктивність логістичних процесів та пришвидшити інтеграцію у зовнішній світ.
Низька поінформованість керівників вітчизняних підприємств про сутність консалтингу та консалтингових послуг.	Здатність втілювати в життя (реалізовувати) нові ідеї в конкурентній боротьбі на ринку логістичних послуг.
Загальне зниження ділової активності підприємств у зв’язку з економічними послабленням країни через війну на Донбасі, пандемію «Covid 2019».	Стрімкий розвиток бізнесу, який потребує консалтингових послуг. І це стосується не тільки транснаціональних корпорацій, а також молодих компаній, які працюють у глобальних логістичних ланцюгах.
Відсутність гарантій ефективних результатів та покращення фінансових показників після консультування.	
Керівники та менеджери скептично ставляться до виконання вимог щодо конфіденційності інформації, яка надається для консалтингу.	

Джерело: власна розробка

– людські ресурси – допомога в оптимізації використання трудових ресурсів, підвищення ефективності та результативності.

Процес логістичного консалтингу відбувається декілька кроків, які мають певну послідовність [11]:

Крок 1 – Визначення проекту. Зазвичай обсяг та цілі будуть визначені на початковій нараді, до того, як буде підготовлена консультативна пропозиція, а отже, перед будь-якою платою за консультації. Цей етап визначить вимоги до логістичного консультанта та мету його діяльності. Консультативна пропозиція повинна охоплювати:

- 1) коло повноважень;
- 2) об'єктивну стратегію виконання;
- 3) технічний / проектний підхід;
- 4) результати проекту;
- 5) час та ресурси;
- 6) консультативні витрати.

Пропозиція повинна бути конкретною щодо кількості призначених консультативних днів та застосованої денної ставки. Це дозволяє переконатися у правильному співвідношенні між обіцяними результатами та зусиллями, що вкладаються.

Крок 2 – Збір та перевірка даних. Після надання та узгодження консультативної пропозиції наступним кроком для консультанта є збір та перевірка даних.

Крок 3 – Варіанти рішень. У багатьох проектах консалтингових компаній ймовірно, існує кілька потенційних рішень, кожне із яких з має сильні і слабкі сторони. Роль консультанта на цьому етапі – представити варіанти, які, на їхню думку, пропонують найбільш життєздатне рішення.

Крок 4 – Детальна оцінка. Наступним кроком, що впливає з детальної презентації наявних варіантів, є початок роботи консультанта над розробленням бажаного варіанту. Цей крок, як правило, представляє основну частину консалтингового часу і часто вимагає детального аналізу, моделювання потенційних рішень.

Крок 5 – Оцінка рішень. На цьому етапі консультант надасть повний, детальний звіт, в якому подається «історія» проекту. Історія проекту буде включати наступну інформацію: які дані були зібрані; які варіанти рішень розглядалися; як їх аналізували; на чому базується остаточна рекомендація консультанта на основі цього аналізу.

Крок 6 – Впровадження. Залежно від тривалості впровадження, консультант може надавати рекомендації стосовно даного процесу.

Аналізуючи процес надання консалтингових послуг, авторами розроблена та запропонована семантична модель прийняття спільних рішень щодо надання консалтингових послуг. Ця модель містить алгоритм, який враховує всі можливі варіанти надання консалтингової послуги, враховуючи такі зони функціонування, як: зона діяльності клієнта, зона діяльності консалтингової компанії та зона прийняття спільних рішень, де узгоджуються та приймаються спільні рішення (рис. 1). Запропонована модель прийняття спільних

рішень щодо надання консалтингових послуг дозволяє ефективно та оптимально співпрацювати консалтинговій компанії та клієнту, оскільки тут чітко розмежовано зону впливу та зону спільного функціонування в межах консалтингового проекту.

Враховуючи зростання попиту на логістичний консалтинг, за даними Бюро статистики праці США, очікується, що в цій галузі кар'єри спостерігатиметься середнє зростання робочих місць до 2028 року. За даними BLS, можливості працевлаштування для керівників транспорту, зберігання та дистрибуції – групи, до складу якої входять менеджери з логістики – очікувалося, що між 2018 і 2028 роками зросте на 6%. Станом на 2018 рік ці професіонали заробляли середню заробітну плату у розмірі 102 850 доларів на рік.

В США існує обмежена кількість коледжів, які надають ступінь експерта консалтингу з менеджменту. Однак деякі школи пропонують програми з безпеки та логістики, що у майбутньому може дозволити працювати в консалтингу. Спеціалісти, які хочуть працювати як консультанти з управління логістикою, можуть здобути ступінь бакалавра або магістра з маркетингу, бізнесу, менеджменту, економіки чи бухгалтерського обліку. Ступені інформатики та інженерії можуть бути корисними, оскільки консультанти з логістики часто вибирають та використовують системи управління програмним забезпеченням для своїх клієнтів [12].

Якщо говорити про підготовку спеціалістів в галузі логістичного консалтингу в Україні, то найбільше можливостей для працевлаштування мають дипломані магістри, які здобули спеціальність «Менеджмент» за освітньо-науковою програмою «Логістика», мають практичні навички та стаж роботи на посаді логіста у провідних логістичних компаніях. Основними вимогами консультантів з управління логістикою є міцні відносини з клієнтами та комунікативні навички, а також знання декількох іноземних мов та комп'ютера.

Журнал «CIOApplications» у 2018 році виділив ТОП-10 компаній у сфері логістичного консультування (табл. 3), які працюють у контексті управління логістичними процесами як всередині підприємства, так і в глобальних логістичних ланцюгах [13].

Цікавим прикладом надання логістичного консалтингу виступає польська компанія «Lean-Tech» (компанія, яка пропонує внутрішні транспортні системи, проектування та виготовлення інтралогістичних систем – надання цілих виробничих та складальних ліній, конвеєрів та штабелів). Ефективний спосіб оптимізації процесів на підприємстві досягається за рахунок «логістичного моделювання». Моделювання логістичного проекту – це свого роду експеримент, проведений у безпечному, тому що віртуальному середовищі. Це середовище точно відображено на основі інформації, наданої компанією, моделі фактичної роботи системи в компанії. Робота над моделлю, створеною за допомогою спеціалізованого програмного забез-

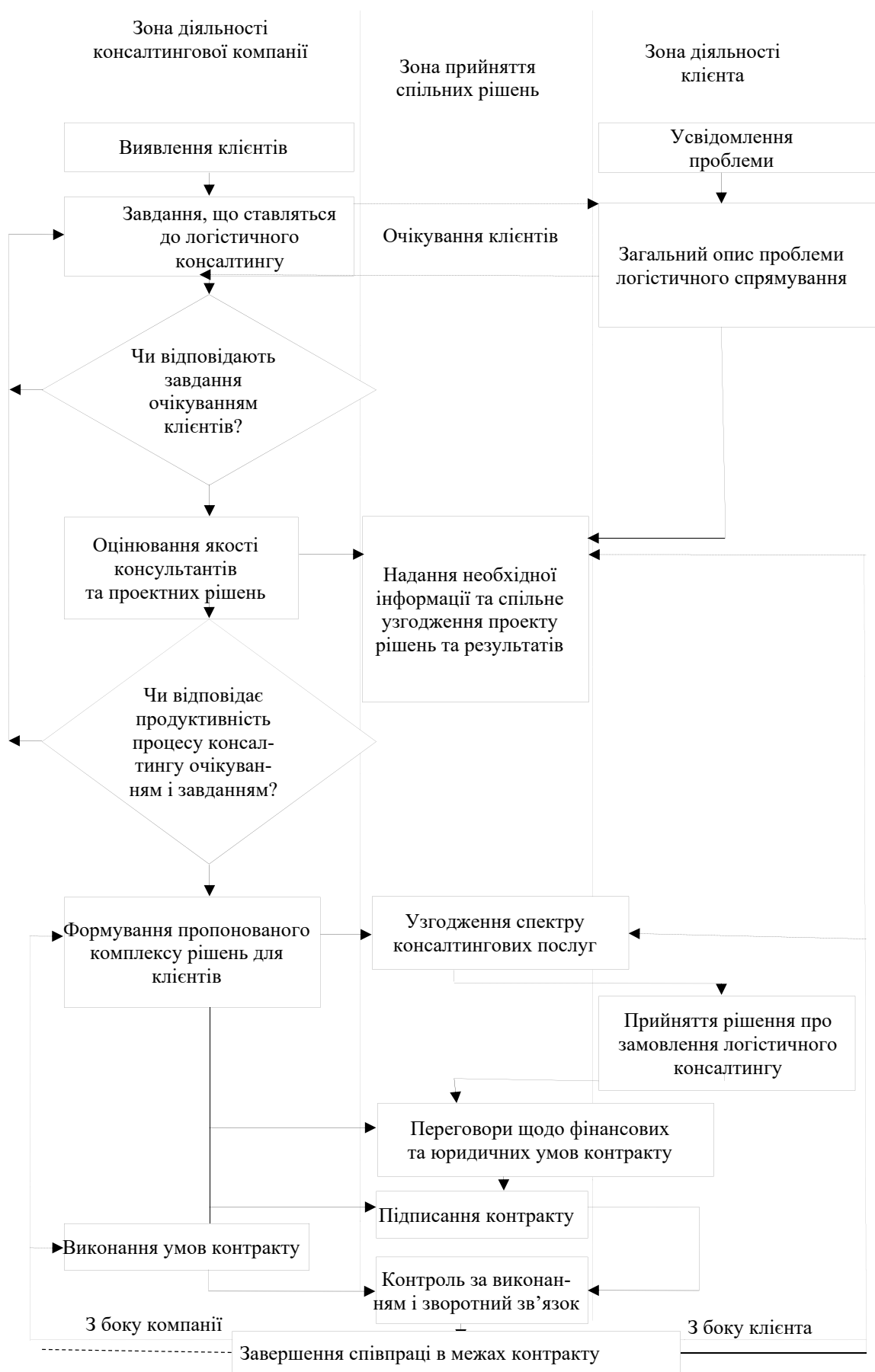


Рис. 1. Семантична модель прийняття спільних рішень щодо надання консалтингових послуг



## Основні гравці ринку логістичного консалтингу

№ з/п	Назва компанії	Сфера функціонування
1	«Ips Worldwide»	покращує логістичний сервіс з економічно ефективними методами та оптимізує транспортні операції
2	«Regstag fulfilment»	пропонує повну систему виконання замовлення та управління складом, яка відстежує інвентаризацію, ретельно перевіряє процес отримання та сканує кожне вхідне замовлення
3	«Transload forwarding»	допомагає клієнтам у здійсненні міжнародної торгівлі, забезпечуючи виняткове обслуговування клієнтів
4	«CEVA logistics»	Надає послуги з логістичного консультування, враховуючи інформацію в реальному часі
5	«Crimson & CO»	глобальна міжнародна компанія, що надає консультації з операційних питань
6	«ICCllogisticservices»	надає пропозиції, які допомагають компаніям зменшити їх витрати на доставку та скоротити неефективність з логістичних процесів
7	«MWPVLIInternational»	допомагають підприємствам збільшити їх конкурентні позиції за допомогою стратегічних методів та покращення логістичної складової діяльності
8	«RAK logistics»	провідна складсько-дистрибуційна компанія, яка може підтримувати всі аспекти ланцюга постачання клієнтів від міжнародного до внутрішнього транспорту
9	«Ryder logistics»	керують критичними функціями флоту, транспорту та ланцюгів поставок за допомогою своєї провідної технології в галузі
10	«United facilities»	надає комплексні послуги зі складування, логістики та дистрибуції для всіх типів компаній, що вимагають вдосконалених рішень щодо логістики та ланцюгів поставок

печення, дозволяє протестувати ряд різноманітних рішень та пропозицій щодо оптимізації по черзі, у відриві від реального логістичного ланцюга. У віртуальній реальності відтворюються, беручи до уваги якомога більше важливих факторів, сфери виробництва, зберігання та послуг, потім перевіряються, як різні зміни в конфігурації можуть вплинути на покращення процесів. Lean-Tech аналізує результати, робить висновки, вказує рішення, не втручаючись у процеси, що тривають в реальному часі [14].

**Висновки.** Узагальнюючи дослідження особливостей логістичного консалтингу, слід зазначити, що такого виду послуги створюються на основі інтелектуальних знань та інноваційності. Адже виявити проблеми можливо тільки через аудит і діагностику

логістичних бізнес-процесів, а запропонувати вирішення проблеми можливо, користуючись знаннями, уміннями, навичками, досвідом та застосовуючи інноваційні технології, які істотно поліпшують управління логістичними бізнес-процесами. З одного боку, консалтинг вже є інноваційною технологією, а з іншого – в процесі надання консалтингових послуг активно втілюються інновації та інноваційні технології, без яких неможливо сьогодні покращити логістичні бізнес-процеси. Тому сучасному бізнесу слід усвідомити важливість логістичного консалтингу та не боятися використовувати та впроваджувати в свої бізнес-структури інноваційні проекти, які дозволять оптимізувати внутрішні процеси та загалом підвищити конкурентоспроможність.

## Список літератури:

1. Capitol Moving & Storage: “Can Your Business Benefit From Logistics Consulting?” URL: <http://capitolmoving.com/can-your-business-benefit-from-logistics-consulting> (дата звернення: 26.10.2019).
2. B2B Source: “What Does A Logistics Consultant Do?” URL: <https://www.b2bsource.co.uk/services/what-logistics-consultants.html> (дата звернення: 26.10.2019).
3. RZD Logistics: “LOGISTICS CONSULTING”. URL: [https://www.rzdlog.com/services/logistics\\_consulting/](https://www.rzdlog.com/services/logistics_consulting/) (дата звернення: 26.10.2019).
4. Logisys / Aktualności Logisys. URL: [https://www.logisys.pl/?gclid=Cj0KCQjw9ZzzBRCKARIsANwXaeJRBEHkLWL-AyirTsi7nmyglVVyR9i4ATpHwBAmU-S29sAVP9VCNcaArg6ZEALw\\_wcB](https://www.logisys.pl/?gclid=Cj0KCQjw9ZzzBRCKARIsANwXaeJRBEHkLWL-AyirTsi7nmyglVVyR9i4ATpHwBAmU-S29sAVP9VCNcaArg6ZEALw_wcB) (дата звернення: 26.10.2019).
5. Lubandy Logistic Services / Słownikpojęć logistycznych. URL: <https://ll-services.eu/baza-wiedzy/slownik-pojec#doradztwo-logistyczne> (дата звернення: 26.10.2019).
6. DTA: Logistic consulting. URL: <https://dta.com.pl/en/3pl-and-4pl-services/logistic-consulting/> (дата звернення: 26.10.2019).
7. Consultin Logistics. URL: <http://cil.kiev.ua/ua/about.html> (дата звернення: 27.10.2019).
8. SCS: Консалтингові послуги. URL: <https://ua.scs-it.net/products/> (дата звернення: 27.10.2019).
9. Черепанова В.О., Лейкін Д.С. Планування розвитку українського консультування в Україні. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2015. № 59 (1168). С. 76–79. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/20617/1/vestnik\\_KhPI\\_2015\\_59\\_Cherepanova\\_Planuvannia.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/20617/1/vestnik_KhPI_2015_59_Cherepanova_Planuvannia.pdf) (дата звернення: 05.11.2019).
10. Lubandy Logistic Services / Niezależne doradztwo logistyczne. URL: <https://ll-services.eu/oferta/konsulting-i-doradztwo-logistyczne> (дата звернення: 08.11.2019).

11. The 6 Steps of Consulting. URL: <https://www.paultrudgian.co.uk/expect-supply-chain-consultant-6-steps-consulting/> (дата звернення: 05.11.2019).
12. Logistics Management Consultant: Job Description and Requirements. URL: [https://study.com/articles/Logistics\\_Management\\_Consultant\\_Job\\_Description\\_and\\_Requirements.html](https://study.com/articles/Logistics_Management_Consultant_Job_Description_and_Requirements.html) (дата звернення: 19.11.2019).
13. Top 10 logistics consulting companies 2018. URL: <https://logistics.cioapplications.com/vendors/top-10-logistics-consultingservices-companies-2018-rid-101.html> (дата звернення: 27.11.2019).
14. Symulacje logistyczne, czyli efektywny sposób optymalizacji procesów w firmie. URL: <https://lean-cart.pl/2019/11/26/symulacje-logistyczne/> (дата звернення: 08.11.2019).

#### References:

1. Capitol Moving & Storage: "Can Your Business Benefit From Logistics Consulting?" Available at: <http://capitolmoving.com/can-your-business-benefit-from-logistics-consulting/> (accessed 26 October 2019).
2. B2B Source: "What Does A Logistics Consultant Do?" Available at: <https://www.b2bsource.co.uk/services/what-logistics-consultants.html> (accessed 26 October 2019).
3. RZD Logistics: "LOGISTICS CONSULTING". Available at: [https://www.rzdlog.com/services/logistics\\_consulting/](https://www.rzdlog.com/services/logistics_consulting/) (accessed 26 October 2019).
4. Logisys / News Logisys. Available at: [https://www.logisys.pl/?gclid=Cj0KCQjw9ZzzBRCKARIsANwXaeJRBEHkLWL-AyirTsi7nmyglVVyR9i4ATpHwBArnU-S29sAVP9VCNcaAr6ZEALw\\_wcB](https://www.logisys.pl/?gclid=Cj0KCQjw9ZzzBRCKARIsANwXaeJRBEHkLWL-AyirTsi7nmyglVVyR9i4ATpHwBArnU-S29sAVP9VCNcaAr6ZEALw_wcB) (accessed 26 October 2019). (in Polish)
5. Lubandy Logistic Services / Dictionary of Logistic Terms. Available at: <https://ll-services.eu/baza-wiedzy/slownik-pojec#doradztwo-logistyczne> (accessed 26 October 2019). (in Polish)
6. DTA: Logisticconsulting. Available at: <https://dta.com.pl/en/3pl-and-4pl-services/logistic-consulting/> (accessed 26 October 2019).
7. Consultin Logistics. Available at: <http://cil.kiev.ua/ua/about.html> (accessed 27 October 2019).
8. SCS: Consulting services. Available at: <https://ua.scs-it.net/products/> (accessed 27 October 2019).
9. Cherepanova V.O., Leikin D.S. (2015) Planuvannia rozvytku ukraïnskoho konsultuvannia v Ukraini [Planning the development of Ukrainian counseling in Ukraine]. Bulletin of NTU "KhPI". No. 59 (1168), pp. 76–79 Available at: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/20617/1/vestnik\\_KhPI\\_2015\\_59\\_Cherepanova\\_Planuvannia.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/20617/1/vestnik_KhPI_2015_59_Cherepanova_Planuvannia.pdf) (accessed 05 November 2019).
10. Lubandy Logistic Services / Independent Logistics Consulting. Available at: <https://ll-services.eu/oferta/konsulting-i-doradztwo-logistyczne> (accessed 08 November 2019). (in Polish)
11. The 6 Steps of Consulting. Available at: <https://www.paultrudgian.co.uk/expect-supply-chain-consultant-6-steps-consulting/> (accessed 05 November 2019).
12. Logistics Management Consultant: Job Description and Requirements. Available at: [https://study.com/articles/Logistics\\_Management\\_Consultant\\_Job\\_Description\\_and\\_Requirements.html](https://study.com/articles/Logistics_Management_Consultant_Job_Description_and_Requirements.html) (accessed 19 November 2019).
13. Top 10 logistics consulting companies 2018. Available at: <https://logistics.cioapplications.com/vendors/top-10-logistics-consultingservices-companies-2018-rid-101.html> (accessed 27 November 2019).
14. Logistic simulations, that is an effective way to optimize processes in the company. Available at: <https://lean-cart.pl/2019/11/26/symulacje-logistyczne/> (accessed 08 November 2019). (in Polish)

## ЛОГИСТИЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

*В статье проанализированы сущность, содержание и особенности логистического консалтинга. Исследованы основные игроки рынка логистического консалтинга и показана роль логистического консалтинга с точки зрения ведущих международных консалтинговых компаний. Охарактеризованы основные факторы, формирующие спрос на консалтинговые услуги в целом и в частности логистический консалтинг. Определено, что сдерживающими факторами развития логистического консалтинга является отсутствие нормативно-правовой базы регулирования консалтинговой деятельности, классификатора консалтинговых услуг, эффективно действующего профессионального объединения консультантов, которые своими знаниями и умениями помогли бы развивать данную сферу услуг. Рассмотрен управленческий процесс принятия решения о предоставлении услуг логистического консалтинга, показаны основные этапы оказания консалтинговых услуг, определены основные сферы применения логистического консалтинга и выяснена их важность в контексте повышения эффективности логистических бизнес-процессов.*

**Ключевые слова:** логистический консалтинг, логистические бизнес-процессы, услуга, эффективность, конкурентоспособность.

**LOGISTICS CONSULTING AS A TOOL TO IMPROVE  
THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESSES**

*The article analyzes the notion, concept and characteristics of "logistics consulting" and "logistics consultancy" following leading international and local consulting companies that take an active part in the development of the consulting services market in Ukraine and shows the key players in the logistics consulting market. The main factors that shape the demand for consulting services in the country in general, and in particular in the logistics services market, are studied and characterized. The areas of logistics in which consulting companies are being involved and new business projects based on the approach of optimality and innovation is developed for are being featured, as long as it is possible to identify problems only through audit and diagnostics of logistics business processes, and solutions can be suggested according to knowledge, skills, experience and applying innovative technologies that significantly improve the management of logistics business processes. A semantic model of management decision-making for the providing of logistics consulting services has been developed, it clearly differentiates the field of client management, the field of a consulting company functioning and the field of mutual decisions making on the receiving/ providing of logistics consulting services. The suggested model of mutual decision-making on the providing of logistics consulting services enables the consulting company and the client to cooperate effectively and optimally, as there is a clear differentiation of the area of influence and the area of cooperation within the consulting project. The main stages of logistics consulting are identified and their importance in the context of improving the efficiency of logistics business processes and increasing the competitiveness of the enterprise in the market are studied out. The issue of training specialists in the field of logistics consulting in the local market and abroad is revealed, the criteria for staff selection for work in the field of logistics consulting are determined. The double effect of the application of logistics consulting by modern business is substantiated, because on the one hand consulting is already an innovative technology, and on the other in the process of providing consulting services actively embodied innovations and innovative technologies, without which it is impossible to improve logistics business processes.*

**Key words:** *logistics consulting, logistics business processes, service, efficiency, competitiveness.*