

## УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТАМИ ЩОДО ТРАНСПОРТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### **ПАШКО Павло Володимирович**

Заслужений діяч науки і техніки України,  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та бізнес-технологій,  
Національний авіаційний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-2697-751X>

### **ШТИК Юлія В'ячеславівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та бізнес-технологій  
Національний авіаційний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-3988-6641>

### **СЕМЕНОВА Дар'я Олександрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та бізнес-технологій  
Національний авіаційний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-2907-6426>

### **ДОЛГОВА Людмила Іванівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та бізнес-технологій  
Національний авіаційний університет  
<https://orcid.org/0000-0001-9917-7065>

### **ШКАРУПИЛО Катерина Євгенівна**

Здобувач PhD  
Київський національний університет будівництва і архітектури

*У сучасних умовах глобалізації та інтенсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємств, ефективне управління бізнес-проектами щодо транспортного забезпечення є ключовим чинником їх успішної реалізації. Важливим аспектом є інтеграція екологічних, соціальних та економічних факторів у логістичні процеси, що відповідає глобальним цілям сталого розвитку. Стаття розглядає основні етапи управління бізнес-проектами у сфері транспортної логістики підприємств, орієнтованих на зовнішньоекономічну діяльність, а також фактори, що впливають на їх успішне виконання. Зокрема, аналізується роль транспортної інфраструктури, вибір оптимальних видів транспорту для міжнародних перевезень, а також застосування інноваційних технологій у транспортній логістиці. У статті також розглянуто впровадження інновацій у транспортну логістику зовнішньоекономічної діяльності. Використання сучасних технологій дозволяє оптимізувати маршрути, скоротити витрати, покращити моніторинг за перевезеннями та підвищити загальну ефективність транспортних операцій. Особливу увагу приділено екологічним аспектам у транспортній логістиці. У статті висвітлено важливість використання екологічно чистих видів транспорту та впровадження принципів зеленої логістики, які сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля та зростання вартості екосистемних послуг.*

*Ключові слова: управління бізнес-проектами, транспортне забезпечення, зовнішньоекономічна діяльність, інноваційні технології, принципи зеленої логістики, екосистемні послуги.*

## MANAGEMENT OF BUSINESS PROJECTS REGARDING THE TRANSPORT SUPPORT OF THE ENTERPRISE'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

### **PASHKO Pavlo, SHTYK Yuliia, SEMENOVA Darya, DOLGOVA Lyudmila**

National Aviation University

### **SKARUPYLO Kateryna**

Kyiv National University of Construction and Architecture

*In today's conditions of globalization and intensification of foreign economic activity of enterprises, effective management of business projects related to transportation is a key factor in their successful implementation. An important aspect is the integration of environmental, social and economic factors into logistics processes, which corresponds to the global goals of sustainable development. The article examines the main stages of business project management in the field of transport logistics of enterprises focused on foreign economic activity, as well as factors affecting their successful implementation. In particular, the role of transport infrastructure, the choice of optimal types of transport for international transportation, as well as the use of innovative technologies in transport logistics are analyzed. Four key stages of transport business project management are revealed: planning, organization, monitoring and control, completion and evaluation of results. The article also considers the introduction of innovations in the transport logistics of foreign economic activity, in particular the digitization of processes through the use of transport management systems and supply chain management systems. The use of modern technologies makes it possible to optimize routes, reduce costs, improve transportation monitoring and increase the overall efficiency of transport operations.*

---

*Special attention is paid to environmental aspects in transport logistics. The article highlights the importance of using environmentally friendly modes of transport and implementing the principles of green logistics, which contribute to reducing the negative impact on the environment. Enterprises that integrate environmental aspects into their business processes receive advantages in the international market, in particular through increased reputation and compliance with global goals of sustainable development. The integration of innovative solutions and consideration of environmental factors allow to adapt the activities of enterprises to new market requirements and contribute to the long-term success of business in conditions of sustainable development.*

*Keywords: business project management, transport support, foreign economic activities, innovative technologies, principles of green logistics, ecosystem services.*

ПАШКО, П., ШТИК, Ю., СЕМЕНОВА, Д., ДОЛГОВА, Л., & ШКАРУПИЛО, К. (2024). УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТАМИ ЩОДО ТРАНСПОРТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Development Service Industry Management*, (2), 265–269. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(42\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(42))

PASHKO, P., SHTYK, Y., SEMENOVA, D., DOLGOVA, L., & SKARUPYLO, K. (2024). MANAGEMENT OF BUSINESS PROJECTS REGARDING THE TRANSPORT SUPPORT OF THE ENTERPRISE'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY. *Development Service Industry Management*, (2), 265–269. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(42\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(42))

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Сучасний розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств тісно пов'язаний з глобалізацією та розвитком міжнародної торгівлі. Важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності є транспортне забезпечення, яке відіграє ключову роль у своєчасній та безпечній доставці товарів, оптимізації логістичних ланцюгів та забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках. Успішне управління бізнес-проектами у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності потребує комплексного підходу, що включає стратегічне планування, впровадження сучасних технологій, моніторинг екологічних аспектів та управління ризиками.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

В наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, таких як Пагель М. [1], Крістофер М. [2-3], Чопра С. [4], Блага Н. [5] та інші, досліджувалися питання управління бізнес-проектами, транспортного забезпечення, зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Але в сукупності дані дефініції не було вивчено, тому автори зосередили свою увагу саме на питаннях управління бізнес-проектами через призму транспортного забезпечення.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Мета статті полягає в узагальненні питань управління бізнес-проектами щодо транспортного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

З огляду на глобальні тенденції сталого розвитку, підприємства також повинні враховувати екологічні вимоги, а також адаптувати свої транспортні рішення до нових нормативних стандартів. Успішна інтеграція екологічних і соціальних аспектів у транспортну логістику сприяє підвищенню довгострокової конкурентоспроможності та формуванню позитивного іміджу на ринку.

По-перше, транспортна інфраструктура є одним із головних елементів ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Вона включає мережу автомобільних шляхів, залізничних колій, аеропортів, морських та річкових портів, а також інші об'єкти, що забезпечують рух товарів на міжнародних ринках. Необхідно зазначити важливість транспортної інфраструктури для зовнішньоекономічної діяльності. Сучасна транспортна інфраструктура відіграє центральну роль у міжнародній торгівлі, забезпечуючи ефективну координацію поставок між країнами. Вона дозволяє забезпечити швидке та надійне переміщення товарів, мінімізуючи затримки та витрати. У розвинених країнах інфраструктура зазвичай добре розвинена, що полегшує процеси логістики, однак у країнах, що розвиваються, проблеми з транспортною інфраструктурою можуть суттєво ускладнювати зовнішньоекономічні операції. Наступна складова – це види транспорту та їхня ефективність у зовнішньоекономічній діяльності. Транспортне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності включає різні види транспорту, кожен з яких має свої переваги та недоліки (табл.1).

Автомобільний транспорт: найбільш гнучкий вид транспорту, що дозволяє здійснювати перевезення «від дверей до дверей». Однак він обмежений відстанями та має високий рівень викидів CO<sub>2</sub>. Морський транспорт: найбільш економічний для перевезення великих обсягів вантажів на далекі відстані, однак має тривалий термін доставки. Залізничний транспорт: ідеальний для перевезення великих партій вантажів на

середні та довгі відстані з помірною вартістю, але залежить від наявності відповідної інфраструктури. Авіаційний транспорт: забезпечує найшвидшу доставку, але є найдорожчим і має найбільший екологічний вплив.

Таблиця 1.

**Порівняльна характеристика видів транспорту для ЗЕД**

Вид транспорту	Переваги	Недоліки	Екологічний вплив
Автомобільний	Гнучкість, перевезення від дверей до дверей	Високі витрати на паливо, обмежена дальність перевезень	Високий рівень викидів
Морський	Низька вартість перевезення великих обсягів вантажів	Тривалий час доставки	Помірний вплив
Залізничний	Економічність на великих відстанях, стабільність	Обмежена інфраструктура, залежність від маршрутів	Відносно низький вплив
Авіаційний	Швидкість доставки	Високі витрати на перевезення	Високий рівень викидів

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано авторами[4-5]

По-друге, управління бізнес-проектами у транспортній логістиці зовнішньоекономічної діяльності. Управління бізнес-проектами у сфері транспортної логістики ЗЕД вимагає системного підходу, що включає кілька ключових етапів, кожен з яких має свої особливості та ризики. Етапи управління транспортними бізнес-проектами надано в табл. 2.

Таблиця 1

**Основні етапи управління транспортними бізнес-проектами в ЗЕД**

Етап	Опис	Ключові завдання
Планування	Визначення цілей проекту, ресурсів, типів транспорту та маршрутів	Оцінка обсягів, вибір транспорту, аналіз ризиків
Організація та координація	Координація між учасниками, вибір постачальників, управління договорами	Укладання договорів, координація графіків
Моніторинг та контроль	Відстеження процесу доставки, оперативне управління змінами та відхиленнями	Контроль за часом доставки, аналіз відхилень
Завершення та оцінка	Оцінка виконання проекту за ефективністю, витратами, екологічними показниками	Аналіз ефективності, задоволеність клієнтів, екологічні стандарти

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано авторами [6-8]

На етапі планування визначаються цілі проекту, оцінюються обсяги перевезень, типи вантажів та їх специфікації. Важливим аспектом є вибір відповідного транспорту залежно від особливостей вантажу, термінів доставки та географічних умов. Після планування здійснюється організація процесу перевезень, яка включає вибір постачальників транспортних послуг, укладання договорів та координацію між всіма учасниками процесу. Важливим завданням на цьому етапі є забезпечення своєчасного виконання усіх етапів логістичного ланцюга. Відстеження виконання проекту в реальному часі, включаючи стан вантажу, час доставки та відповідність графікам. Моніторинг також дозволяє вчасно виявляти відхилення та оперативно коригувати плани. Після завершення доставки здійснюється оцінка ефективності проекту, включаючи аналіз витрат, часу доставки, задоволеності клієнтів та дотримання екологічних стандартів [7-8].

Проектний підхід в управлінні транспортними процесами дозволяє структурувати процеси та забезпечити системний контроль на кожному етапі. Важливою перевагою проектного підходу є можливість гнучкого реагування на зміни умов ринку, митних норм або вимог клієнтів.

Впровадження інновацій у транспортному забезпеченні ЗЕД включає:

1. Цифровізація транспортної логістики. Інноваційні технології відіграють ключову роль в оптимізації транспортних процесів у ЗЕД. Одним із найбільш перспективних напрямів є цифровізація, яка включає використання спеціалізованих програмних рішень для управління транспортом, таких як системи управління ланцюгами постачань (SCM), транспортні менеджмент системи (TMS) та інші. SCM-системи забезпечують інтеграцію всіх учасників ланцюга постачання в єдину платформу, дозволяючи здійснювати координацію процесів у реальному часі. TMS-системи допомагають у плануванні та управлінні маршрутами, забезпечують контроль за виконанням доставки, а також оптимізацію транспортних потоків [6].

2. Інноваційні технології транспорту. Інновації також торкаються транспортних засобів. Використання електричних вантажівок, розвиток гібридних технологій та альтернативних видів палива дозволяють зменшити викиди шкідливих речовин у атмосферу, що є важливим кроком у досягненні сталого розвитку [7].

3. Управління екологічними аспектами в транспортній логістиці ЗЕД

Згідно з глобальними цілями сталого розвитку, екологічний аспект набуває все більшого значення у транспортній логістиці. Міжнародні та національні законодавства вимагають від підприємств знижувати

---

вплив своїх транспортних операцій на навколишнє середовище та екосистемні послуги.

Зелена логістика охоплює використання екологічно чистих технологій і практик, спрямованих на зниження негативного впливу на екологію. До зеленої логістики можна віднести:

- використання екологічно чистого транспорту, такого як електромобілі або гібриди;
- оптимізація маршрутів для скорочення часу перебування на дорозі та, відповідно, скорочення викидів;
- використання рециклованих та екологічно чистих матеріалів для пакування товарів [9-10].

Для оцінки екологічного впливу транспортних бізнес-проектів підприємства використовують такі інструменти, як аналіз життєвого циклу продукту (Life Cycle Assessment) та оцінка викидів CO<sub>2</sub>. Ці методи дозволяють виявити етапи з найбільшим впливом на навколишнє середовище і здійснити заходи щодо їх оптимізації.

В умовах сталого розвитку важливо враховувати екологічний аспект транспортного забезпечення ЗЕД. Перевезення вантажів, особливо автомобільним транспортом, спричиняють значні викиди парникових газів, що впливає на зміни клімату. У відповідь на це міжнародні організації та уряди країн розробляють нормативні документи, спрямовані на зменшення негативного впливу транспорту на навколишнє середовище [9-10].

Міжнародна торгівля та транспортна логістика пов'язані з багатьма ризиками, які можуть призвести до значних збитків для підприємства. Тому ефективне управління ризиками є важливою частиною бізнес-процесів у сфері ЗЕД.

Для мінімізації ризиків підприємства використовують комплексний підхід, що включає страхування ризиків, створення резервних планів, а також впровадження технологій для моніторингу та швидкого реагування на потенційні загрози.

### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Управління бізнес-проектами щодо транспортного забезпечення ЗЕД підприємства є комплексним процесом, що вимагає інтеграції технологій, аналізу ризиків та врахування екологічних аспектів. У сучасних умовах глобалізації та сталого розвитку підприємства повинні прагнути до оптимізації логістичних процесів, впроваджуючи інновації та адаптуючи свої бізнес-моделі до нових вимог ринку. Запровадження інновацій, таких як автоматизація процесів, впровадження екологічно чистого транспорту та ефективне управління ризиками, допомагає підприємствам забезпечити високу якість логістичних послуг і знизити негативний вплив на навколишнє середовище. Усі ці аспекти сприяють успішному розвитку ЗЕД і підвищенню ефективності транспортних бізнес-проектів.

Ефективне управління транспортною логістикою дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства на міжнародних ринках, знизити витрати та забезпечити відповідність вимогам сталого розвитку, що сприяє довгостроковому успіху бізнесу.

### **Література**

1. Pagell M., & Wu Z. (2009). Building a more complete theory of sustainable supply chain management. *Journal of Supply Chain Management*, 45(2), pp. 37-56.
2. Міжнародні проекти для екотрансформації України: можливості для бізнесу та довкілля. URL: <https://ecolog-ua.com/articles/mizhnarodni-proyekty-dlya-ekotransformaciyi-ukrayiny-mozhlyvosti-dlya-biznesu-ta-dovkillya>
3. Christopher M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson. URL: [https://www.ascdegreecollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/12/Logistics\\_and\\_Supply\\_Chain\\_Management.pdf](https://www.ascdegreecollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/12/Logistics_and_Supply_Chain_Management.pdf)
4. Chopra S., & Meindl P. (2013). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/259161157\\_Supply\\_Chain\\_Management\\_Strategy\\_Planning\\_and\\_Operati\\_on\\_S\\_Chopra\\_P\\_Meindl\\_5th\\_ed\\_ISBN978-0273765226](https://www.researchgate.net/publication/259161157_Supply_Chain_Management_Strategy_Planning_and_Operati_on_S_Chopra_P_Meindl_5th_ed_ISBN978-0273765226)
5. Блага Н. В. *Управління проектами : навч. посібник*. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
6. Штик Ю., Семенова Д., Ковальська К. (2023). Цифровізація бізнес-процесів екоорієнтованих підприємств в умовах сталого розвитку. *Підприємництво та інновації*. Вип. 28, с. 70-73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/28.11>
7. Штик Ю., Долгова Л., Скібіцька Л. (2023). Концептуальні засади фінансування «зелених» проектів підприємницьких структур в умовах сталого розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (7 (07)), 41-45. <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/184/170>
8. Штик Ю.В., Скібіцька Л.І., Назаренко О.П. Управління проектами екосистемних послуг підприємницьких структур в умовах сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 73. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/73-2023>
9. Штик Ю., Скібіцька Л., Назаренко О. (2023). Розробка інноваційних проектів щодо впровадження платежів за екосистемні послуги підприємств. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-166>

---

10. Shtyk Yu. Multimodal transportation management of eco-oriented enterprises. Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: Збірник доповідей XXI Міжнародної науково-практичної конференції. - Національний авіаційний університет. - Київ, 2023. С. 118-120. <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/61599>

### References

1. Pagell, M., & Wu, Z. (2009). Building a more complete theory of sustainable supply chain management. *Journal of Supply Chain Management*, 45(2), pp. 37-56.
2. International projects for the ECO-transformation of Ukraine: opportunities for business and the environment. Available at: <https://ecolog-ua.com/articles/mizhnarodni-proyekty-dlya-ekotransformaciyi-ukrayiny-mozhlyvosti-dlya-biznesu-ta-dovkilliya>
3. Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson. URL: [https://www.ascdegrecollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/12/Logistics\\_and\\_Supply\\_Chain\\_Management.pdf](https://www.ascdegrecollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/12/Logistics_and_Supply_Chain_Management.pdf)
4. Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/259161157\\_Supply\\_Chain\\_Management\\_Strategy\\_Planning\\_and\\_Operation\\_S\\_Chopra\\_P\\_Meindl\\_5th\\_ed\\_ISBN978-0273765226](https://www.researchgate.net/publication/259161157_Supply_Chain_Management_Strategy_Planning_and_Operation_S_Chopra_P_Meindl_5th_ed_ISBN978-0273765226)
5. Blaga N. V. (2021). *Project management: academic. manual*. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 152 pp.
6. Shtyk Yu., Semenova D., Kovalska K. (2023). Digitization of business processes of eco-oriented enterprises in conditions of sustainable development. *Entrepreneurship and innovation*. Vol. 28, p. 70-73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/28.11>
7. Shtyk, Yu., Dolgova, L., Skibitska, L. (2023). Conceptual principles of financing "green" projects of business structures in conditions of sustainable development. *Digital economy and economic security*, (7 (07), 41-45. <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/184/170>
8. Yu.V. Shtyk, L.I. Skibitska, O.P. Nazarenko (2023). Project management of ecosystem services of business structures in conditions of sustainable development. *Market infrastructure*. No. 73. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/73-2023>
9. Shtyk, Yu., Skibitska, L., Nazarenko, O. (2023). Development of innovative projects regarding the implementation of payments for ecosystem services of enterprises. *Economy and society*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-166>
10. Shtyk Yu. Multimodal transportation management of eco-oriented enterprises. Problems of training professional personnel in logistics in the conditions of a global competitive environment: Collection of reports of the XXI International Scientific and Practical Conference. - National Aviation University. - Kyiv, 2023. P. 118-120. <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/61599>