

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н, професор
Саєнсус Марія Анатоліївна

“ ____ ” _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою «Маркетинг і міжнародна логістика»
на тему: : **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО**
ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ»

Виконавець:

студент ФМЕ
Максименко Валерій Павлович

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н, професор
Саєнсус Марія Анатоліївна _____

/підпис/

ОДЕСА 2024

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРОВАНИХ ПРОЦЕСІВ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	6
1.1. Теоретичні основи логістики: історичні витоки, системний підхід та інтеграція.....	6
1.2. Значення логістичного обслуговування як інструмента підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.....	15
Висновки к 1 розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ».....	31
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	31
2.2. Фінансовий аналіз підприємства.....	37
2.3. Аналіз діяльності підприємства на ринке логістичних послуг.....	33
2.4. Аналіз конкурентного середовища підприємства.....	40
2.5. Дослідження основних конкурентів підприємства.....	50
Висновки до 2 розділу.....	59
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ».....	60
3.1. Рекомендації щодо оцінки ефективності удосконалення маркетингової діяльності підприємства.....	60
3.2. Рекомендації щодо впровадження у структуру діяльності перевезеньвантажів у воєнний і мирний час за методом консолідації вантажу	72
3.3. Економічна ефективність запропонованого методу підвищення ренєабельності підприємства.....	81
Висновки до Розділу 3.....	89
ВИСНОВКИ.....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний розвиток світової економіки характеризується високим рівнем інтеграції, що значно посилює роль зовнішньоекономічних зв'язків для економіки України.

В умовах зростаючого обсягу міжнародної торгівлі питання організації логістичного супроводу зовнішньої торгівлі набувають ключового значення, спрямованого на оптимізацію витрат і підвищення ефективності переміщення товарів. Приєднання України до Світової організації торгівлі та розвиток співпраці з іншими міжнародними економічними об'єднаннями сприяють активізації зовнішньоекономічної діяльності, збільшенню кількості учасників зовнішньоторговельної діяльності та їх активності. Згідно з Митним кодексом України, митна служба відіграє важливу роль у державному управлінні зовнішньоекономічною діяльністю та сприяє її розвитку.

На глобальному рівні митно-логістичне обслуговування спрямоване на забезпечення економічної безпеки держави, підтримку міжнародної торгівлі та збір податків до бюджету. В Україні митні платежі становлять близько 40% дохідної частини державного бюджету, що підкреслює важливість ефективності митної системи. Ефективність митного супроводу безпосередньо впливає на успішність експорту та імпорту, а отже, на конкурентоспроможність учасників зовнішньоекономічної діяльності як на національному, так і на міжнародному рівнях. Тому питання вдосконалення митно-логістичних процесів є вкрай важливими для українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Висвітленню проблем мультимодальних перевезень присвячені праці таких дослідників, як: Є.С. Альошинський, С.М. Боняр, Н.А. Бутакова, Р.В. Вернигора, Л.М. Волинець, А.Г. Калпін, О.С. Каспрук, О.Г. Кухарчик, Є.Л. Лимонов, С.В. Мілославська, Л.Б. Міротін, С.В. Панченко, П.О. Підлісний, О.І. Платонов, Т.А. Прокоф'єва, О.Є. Соколова, К.В. Холопов, С.В. Ширяєва, Н.Ю. Шраменко та ін.

Науковий інтерес до питань розвитку митного обслуговування відображений у працях багатьох дослідників, зокрема О. Виноградової, А. Вдовиченка, Ю. Дьоміна, О. Дьяченко, А. Мазаракі, Т. Мельник та інших. У той же час багато аспектів інтеграції митно-логістичних послуг і вдосконалення їх управління залишаються недостатньо дослідженими. Митно-логістичні послуги спрямовані на спрощення процедур зовнішньоекономічної діяльності, зменшення фінансових і часових витрат учасників ЗЕД, що, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності їх діяльності. В умовах сучасної економічної кризи, зокрема погіршення співпраці з традиційними закордонними партнерами та розвитку нових напрямків міжнародної торгівлі, вдосконалення митно-логістичних процесів є надзвичайно актуальним завданням. Таким чином, актуальність проблеми управління розвитком митно-логістичних послуг, недостатній рівень її висвітлення у науковій літературі обумовлюють вибір теми дослідження, її науковий і практичний інтерес.

Мета і завдання дослідження.

Основною метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних, методичних підходів і практичних рекомендацій для вдосконалення управління розвитком інтегрованих процесів у сфері логістичного обслуговування.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Уточнити визначення й економічну сутність понять, пов'язаних із логістичною діяльністю, таких як «аутсорсинг послуг у митній сфері», «керований аутсорсинг логістичних послуг», «логістична система» та «управління інтегрованими процесами логістичного обслуговування».
2. Вивчити інтегровану парадигму організації та управління логістичним обслуговуванням зовнішньоекономічної діяльності, спираючись на досвід провідних країн світу у створенні комплексних інтегрованих логістичних послуг.

3. Ідентифікувати можливості й проблеми застосування аутсорсингу як концептуальної основи для управління взаємодією між учасниками зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами логістичних послуг.
4. Розробити підходи до впровадження керованого аутсорсингу як сучасного механізму для організації й спрощення процедур проходження формальностей у митно-логістичній діяльності.
5. Обґрунтувати доцільність і ефективність використання інтегрованих процесів логістичного обслуговування у зовнішньоекономічній діяльності, застосовуючи комплексний підхід до управління й організації послуг у логістичній сфері.

Об'єктом дослідження виступає процес формування і розвитку інтегрованих структур логістичного обслуговування.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та науково-прикладні аспекти управління розвитком інтегрованих процесів у сфері логістичного обслуговування.

Джерелами інформації для даного дослідження стали праці як вітчизняних, так і закордонних науковців, а також публікації у періодичних виданнях, чинні нормативно-правові акти, матеріали наукових конференцій та різноманітні електронні ресурси. Такий широкий спектр джерел дозволив забезпечити ґрунтовний і багатосторонній аналіз обраної теми.

Для досягнення поставлених цілей у кваліфікаційній роботі було використано низку методів наукового дослідження, зокрема:

- **Метод порівняння:** застосовувався для зіставлення різних підходів і концепцій, а також для визначення динаміки зміни показників у часі.
- **Наукова абстракція:** сприяла виявленню найважливіших закономірностей і відокремленню суттєвих ознак досліджуваних явищ від другорядних.
- **Статистичний аналіз:** дозволив обробити кількісні дані, виявити тенденції та зробити обґрунтовані висновки на основі цифр і показників.

- **Групування:** дало змогу систематизувати фактичний матеріал за різними ознаками та спростити процес аналізу.
- **Узагальнення:** допомогло зібрати та інтегрувати отримані результати, перетворивши їх на цілісну картину.

Структура кваліфікаційної роботи побудована логічно та послідовно, вона включає: вступ, де викладено актуальність теми, мету і завдання дослідження, а також визначено предмет і об'єкт. Три розділи, в яких послідовно розглядаються теоретичні аспекти проблеми, методологічні підходи та практичні результати аналізу. Висновки, де узагальнено основні результати дослідження, а також сформульовано рекомендації щодо подальшого розвитку обраної сфери. Список використаних джерел, який містить перелік літератури та інших ресурсів, залучених під час написання роботи.

Завдяки такій побудові, дослідження має цілісний характер і забезпечує всебічний розгляд теми з урахуванням теоретичних підходів і практичних результатів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРОВАНИХ ПРОЦЕСІВ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

1.3. Теоретичні основи логістики: історичні витоки, системний підхід та інтеграція

Теоретичні основи логістики включають фундаментальні поняття, принципи та підходи, що лежать в основі управління потоками матеріальних, інформаційних та фінансових ресурсів. Логістика як наукова дисципліна виникла на перетині економічних, математичних і технічних наук та стала невід'ємною частиною сучасного управління бізнесом.

Основоположним елементом логістики є поняття логістичного ланцюга, який представляє собою послідовність взаємопов'язаних процесів, що включають рух товарів, послуг та інформації від їхнього джерела до кінцевого споживача. Важливими завданнями логістики є мінімізація витрат, оптимізація часу та забезпечення високого рівня якості обслуговування клієнтів.

Логістика базується на кількох ключових концепціях. Перша з них – системний підхід, що передбачає розгляд логістичних процесів як єдиного комплексу взаємопов'язаних елементів. Це дозволяє бачити не лише окремі операції, але й їхній вплив на загальну ефективність системи. Друга концепція – інтеграція, яка передбачає об'єднання всіх учасників логістичного ланцюга з метою покращення координації та зниження витрат.

Історично логістика зародилася як військова наука, спрямована на забезпечення армії необхідними ресурсами у потрібний час та місці. З часом її методи та принципи знайшли застосування у комерційній сфері. Сьогодні логістика охоплює широкий спектр напрямів, включаючи транспортну, складську, закупівельну, виробничу та розподільчу логістику. Одним із важливих аспектів теоретичних основ логістики є управління запасами.

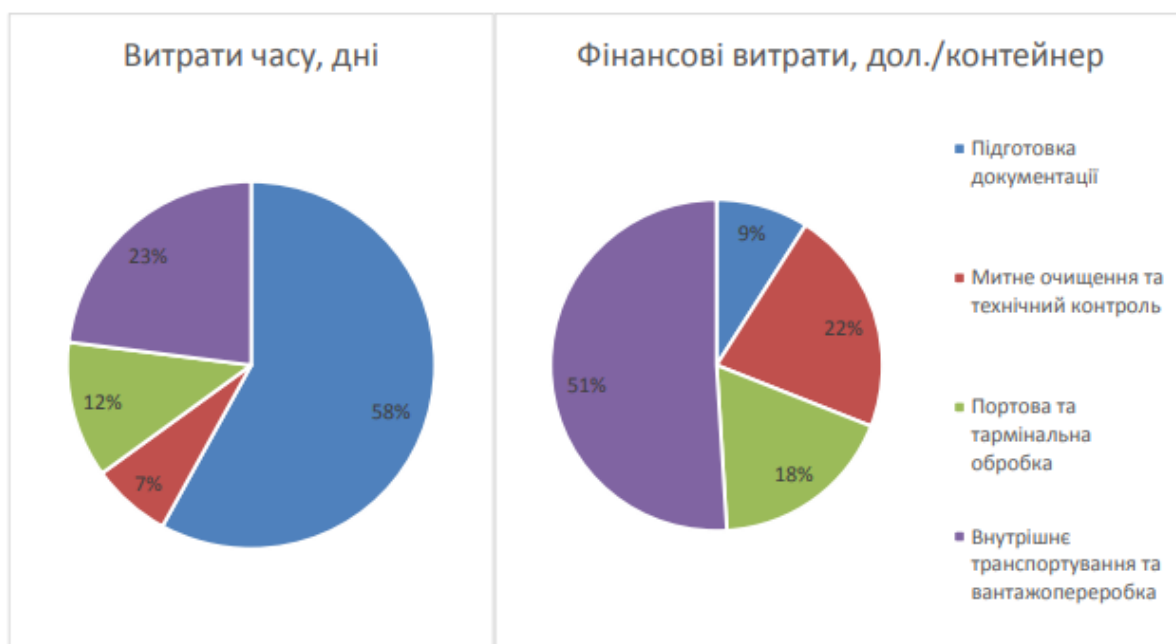


Рис.1.1. Структура часових і фінансових витрат

Джерело: складено автором на основі [7,11,16, 21,26,34]

Це напрям пов'язаний із визначенням оптимального обсягу запасів, їхнім розміщенням та своєчасним поповненням. Ключовими інструментами в цій галузі є методи прогнозування попиту, системи "точно вчасно" (Just-In-Time) та аналіз ABC, який дозволяє розділити товари на групи за ступенем їхньої важливості. Транспортна логістика відіграє центральну роль у забезпеченні руху товарів між пунктами логістичного ланцюга. Вибір транспорту, маршрутів і графіків доставки вимагає застосування різних моделей та методів оптимізації. Ефективна транспортна логістика сприяє зниженню витрат і Інформаційна логістика – ще один важливий елемент теоретичних основ. Сучасні технології, такі як системи управління ланцюгами постачань (SCM), дозволяють інтегрувати та аналізувати дані, що сприяє більш точному прогнозуванню та координації дій усіх учасників ланцюга.

Не менш важливою складовою є екологічна логістика, спрямована на мінімізацію впливу логістичних операцій на навколишнє середовище. Включення екологічних аспектів у логістичні стратегії стає дедалі актуальнішим в умовах глобального занепокоєння станом екології.

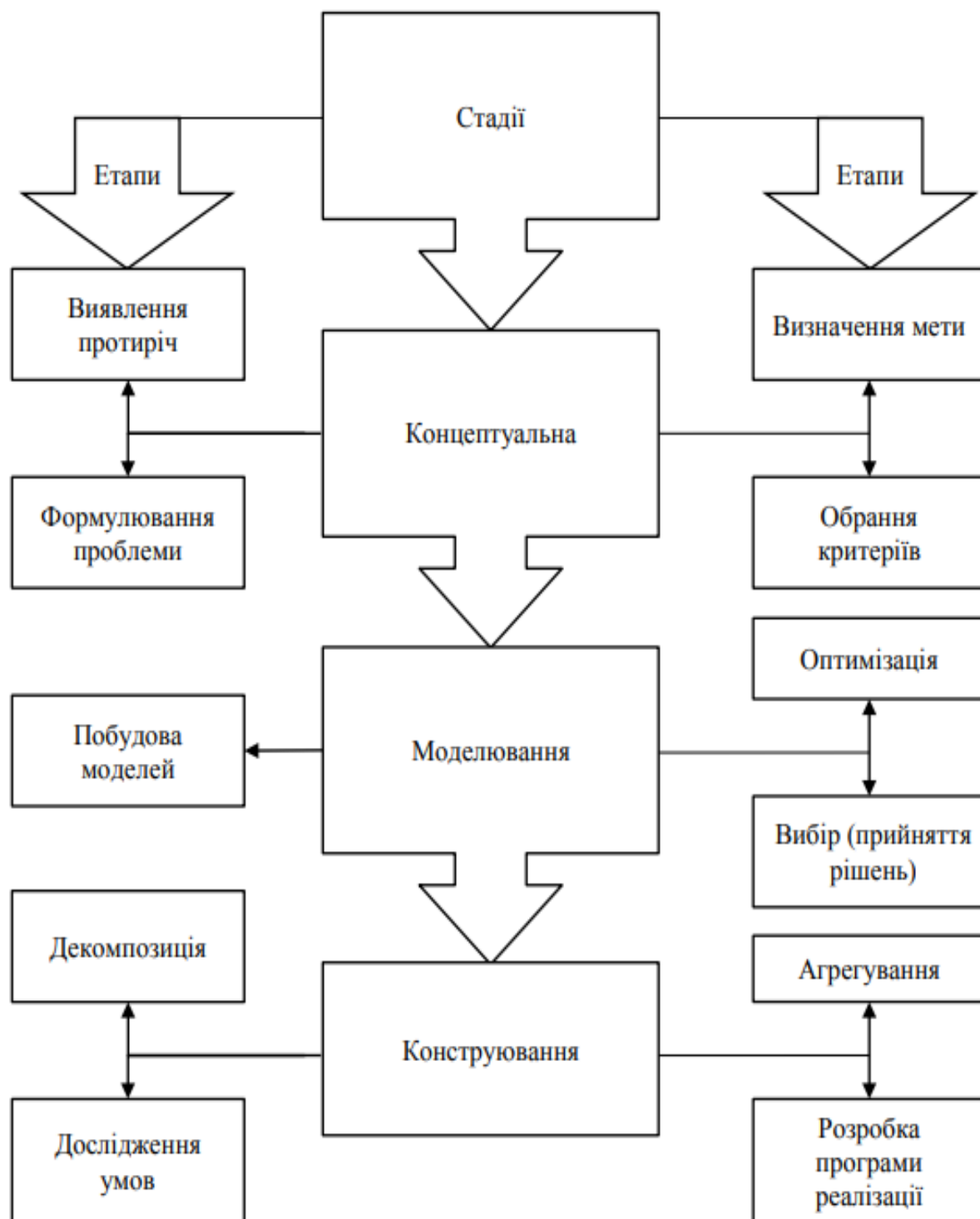


Рис.1.2. Стадії та етапи проєктування інтегрованого процесу

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

У теоретичних основах логістики виділяються також стратегічний і тактичний рівні управління. Стратегічний рівень визначає довгострокові цілі

та напрями розвитку логістичної системи, тоді як тактичний рівень зосереджений на реалізації поточних завдань і оптимізації процесів.

Розвиток логістики супроводжується впровадженням інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, дрони та автоматизація складських операцій. Ці технології трансформують традиційні підходи, підвищуючи ефективність і адаптивність логістичних систем.

Логістика як наука і практика продовжує еволюціонувати, відповідаючи на виклики сучасності. Її теоретичні основи забезпечують міцний фундамент для створення ефективних систем управління ресурсами, здатних задовольнити потреби бізнесу та суспільства.

Інтегровані процеси логістичного обслуговування є невід'ємною складовою сучасної економіки, особливо в умовах глобалізації, інтернаціоналізації бізнесу та зростання обсягів міжнародної торгівлі. Вони забезпечують ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Теоретичне обґрунтування інтегрованих логістичних процесів дозволяє створювати оптимальні моделі їх управління, які враховують специфіку галузі, рівень розвитку інфраструктури, макроекономічні умови та глобальні тренди розвитку.

Сутність і значення інтегрованих процесів логістичного обслуговування. Інтегровані процеси логістичного обслуговування охоплюють комплекс дій, спрямованих на координацію і синхронізацію різних етапів і учасників логістичного ланцюга. Ці процеси передбачають взаємодію всіх функціональних елементів логістики: постачання, транспортування, складування, виробництва, управління запасами, розподілу, утилізації відходів, а також інтеграцію інформаційних та фінансових потоків.

Головною метою інтегрованого логістичного обслуговування є досягнення максимального рівня ефективності з мінімізацією витрат і часу на виконання логістичних операцій. Інтеграція логістичних процесів дозволяє знизити собівартість продукції, підвищити якість обслуговування клієнтів,

забезпечити гнучкість і адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

Інтеграція в логістиці ґрунтується на кількох базових підходах:

1. Системний підхід. Розглядає логістику як єдину систему, де всі елементи взаємопов'язані. Метою є забезпечення синергії в роботі логістичних елементів, що дозволяє досягти вищої ефективності всього процесу.
2. Процесний підхід. Фокусує увагу на управлінні логістичними процесами, їх оптимізації, моніторингу та вдосконаленні. Основна ідея полягає в тому, що логістичні процеси повинні бути безперервними і взаємопов'язаними, забезпечуючи ефективний потік матеріальних і нематеріальних ресурсів.
3. Інформаційно-технологічний підхід. Визначає ключову роль інформаційних технологій у забезпеченні інтеграції логістичних процесів. Інформаційні системи дозволяють координувати діяльність учасників логістичного ланцюга в реальному часі, забезпечувати прозорість операцій та підвищувати точність планування.
4. Клієнтоорієнтований підхід. Передбачає адаптацію логістичних процесів під потреби клієнтів, підвищення якості обслуговування та скорочення часу виконання замовлень.
5. Інноваційний підхід. Орієнтований на впровадження новітніх технологій та рішень, які сприяють інтеграції процесів і підвищують конкурентоспроможність підприємства.

Інтегровані процеси логістичного обслуговування складаються з кількох основних компонентів:

1. **Матеріальні потоки.** Це фізичний рух продукції та сировини через ланцюг постачання. Інтеграція матеріальних потоків включає оптимізацію складування, транспортування, виробничих процесів і дистрибуції.

2. **Інформаційні потоки.** Забезпечують передачу даних між учасниками логістичного ланцюга. Завдяки інформаційним технологіям можна забезпечити прозорість процесів, підвищити точність планування та зменшити ризики.
3. **Фінансові потоки.** Інтеграція фінансових потоків дозволяє контролювати витрати, планувати бюджети і здійснювати своєчасні розрахунки між учасниками логістичного ланцюга.
4. **Організаційні процеси.** Спрямовані на координацію взаємодії всіх елементів логістичного ланцюга та забезпечення ефективного управління ресурсами.

Впровадження новітніх технологій є одним із ключових аспектів інтеграції логістичних процесів. Серед основних технологічних рішень, що сприяють інтеграції, можна виділити:

- ✓ Системи управління ланцюгами постачання (SCM). Забезпечують координацію всіх процесів у логістичному ланцюгу від постачальника до кінцевого споживача.
- ✓ Автоматизація логістичних операцій. Використання роботизованих систем на складах і в процесах виробництва дозволяє знизити витрати та підвищити продуктивність.
- ✓ Big Data та аналітика. Забезпечують можливість аналізу великих обсягів даних для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.
- ✓ Технології IoT (Інтернет речей). Дозволяють здійснювати моніторинг і контроль логістичних процесів у реальному часі.
- ✓ Блокчейн. Забезпечує прозорість і безпеку транзакцій у логістичному ланцюгу.

Хоча інтеграція логістичних процесів має безліч переваг, вона також пов'язана з певними викликами:

- ✓ *Недостатній рівень інфраструктури.* У багатьох країнах інфраструктура не відповідає сучасним вимогам для реалізації інтегрованих процесів.

- ✓ *Складність координації учасників.* Інтеграція вимагає тісної співпраці між усіма учасниками логістичного ланцюга, що часто супроводжується організаційними труднощами.
- ✓ *Високі початкові інвестиції.* Впровадження інтегрованих процесів потребує значних капіталовкладень у технології та навчання персоналу.

Перспективи розвитку інтегрованих процесів логістичного обслуговування пов'язані з подальшою цифровізацією, впровадженням штучного інтелекту, автоматизації та підвищенням клієнтоорієнтованості. Зростання глобальної конкуренції спонукає компанії до пошуку нових способів оптимізації логістичних процесів і забезпечення стійкого розвитку.

Логістичне обслуговування є однією з найважливіших складових сучасної економіки. Інтегровані процеси в цій сфері спрямовані на об'єднання всіх учасників і етапів логістичного ланцюга, забезпечуючи ефективність, швидкість і якість доставки товарів або послуг. В умовах зростаючої конкуренції та глобалізації інтеграція стає не лише необхідністю, а й стратегічною перевагою. Розглянемо основні компоненти інтегрованих процесів логістичного обслуговування, які визначають їх ефективність.

Одним із ключових компонентів є управління запасами, яке передбачає координацію всіх етапів постачання, зберігання та використання ресурсів. Ефективне управління запасами дозволяє мінімізувати витрати на зберігання, уникати дефіциту або надлишку продукції. Для цього використовуються сучасні системи планування потреб, які ґрунтуються на прогнозуванні попиту та аналізі даних у реальному часі.

Транспортні процеси займають центральне місце в інтегрованій логістиці. Оптимізація маршрутів, використання різних видів транспорту, координація перевезень і забезпечення своєчасності доставки — це лише частина завдань, які вирішуються в рамках цього компонента. Використання цифрових технологій, таких як GPS-навігація та транспортні платформи, значно спрощує управління перевезеннями та підвищує їх ефективність.

Інформаційні потоки є основою для забезпечення злагодженої роботи всіх учасників логістичного ланцюга. Сучасні інформаційні системи дозволяють відслідковувати стан замовлень, координувати дії партнерів і забезпечувати прозорість усіх процесів. Використання автоматизованих програм, хмарних технологій і блокчейн-рішень дозволяє підвищити надійність і безпеку інформаційних потоків.

Складська логістика охоплює всі процеси, пов'язані зі зберіганням товарів. Основними завданнями є організація ефективного простору, використання автоматизованих систем управління складом (WMS), впровадження технологій сортування та пакування. Завдяки сучасним рішенням підприємства можуть зменшувати час на обробку вантажів і знижувати витрати.

Інтегровані процеси логістичного обслуговування потребують точного планування та прогнозування. Цей компонент передбачає використання аналітичних інструментів для оцінки ринкових тенденцій, аналізу попиту і пропозиції, а також побудови ефективних логістичних стратегій. Сучасні системи бізнес-аналітики (BI) дозволяють компаніям приймати обґрунтовані рішення, враховуючи всі ризики й можливості.

Координація всіх учасників — від постачальників і виробників до дистриб'юторів і кінцевих споживачів — є важливим аспектом інтегрованих процесів. Вона передбачає створення єдиної платформи для комунікації, встановлення чітких ролей і відповідальності, а також спільне вирішення можливих проблем. Співпраця всіх сторін сприяє зниженню витрат і покращенню якості обслуговування.

Сучасні логістичні процеси неможливі без урахування екологічних аспектів. Компанії дедалі частіше впроваджують стратегії "зелених" перевезень, знижують рівень викидів, оптимізують енергоспоживання та використовують відновлювані джерела енергії. Це не лише сприяє сталому розвитку, а й підвищує репутацію компанії серед клієнтів.

Технологічні інновації є рушійною силою інтегрованих процесів логістичного обслуговування. Штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), великі дані та робототехніка знаходять застосування в усіх аспектах логістики. Вони дозволяють автоматизувати процеси, знижувати людський фактор, підвищувати точність і оперативність виконання завдань.

У сучасному світі логістичні процеси дедалі частіше виходять за межі національних кордонів. Це вимагає інтеграції глобальних ланцюгів постачання, адаптації до міжнародних стандартів і законодавства, а також врахування культурних і економічних особливостей різних регіонів. Глобалізація сприяє розширенню ринків збуту та підвищенню конкурентоспроможності компаній.

Контроль за виконанням логістичних операцій і моніторинг ключових показників ефективності (KPI) є необхідними елементами інтегрованих процесів. Системи моніторингу дозволяють своєчасно виявляти відхилення, приймати оперативні рішення і забезпечувати стабільність роботи логістичного ланцюга.

Інтегровані процеси логістичного обслуговування є основою для забезпечення ефективності бізнесу. Вони охоплюють широкий спектр компонентів, кожен з яких сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. У сучасних умовах впровадження інноваційних підходів і технологій є запорукою успіху в логістичній сфері.

Інтегровані процеси логістичного обслуговування є важливим інструментом підвищення ефективності підприємств в умовах динамічного ринкового середовища. Теоретичне обґрунтування цих процесів дозволяє створювати адаптивні та конкурентоспроможні моделі управління, які відповідають сучасним викликам глобалізації, цифровізації та економічних трансформацій. Успішна інтеграція матеріальних, інформаційних та фінансових потоків сприяє підвищенню рівня сервісу, зниженню витрат та забезпеченню стійкого розвитку компаній.

1.4. Значення логістичного обслуговування як інструмента підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності

Логістичне обслуговування є важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), яка впливає на конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках. Ефективна логістика дозволяє оптимізувати витрати, скоротити час постачання, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити стабільність бізнес-процесів. В умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції роль логістичного обслуговування як інструмента підвищення ефективності ЗЕД стає ще більш значущою.

Основним завданням логістичного обслуговування є забезпечення безперебійного постачання товарів або послуг із мінімальними витратами та максимальним задоволенням потреб клієнтів. У сфері ЗЕД це завдання стає більш складним через необхідність враховувати міжнародні норми, митні процедури, специфіку ринків і геополітичні ризики.

Логістичне обслуговування у ЗЕД включає організацію міжнародних перевезень, митне оформлення, управління запасами, складування, транспортування та інформаційний супровід. Правильна координація цих процесів дозволяє підприємствам:

- ✓ знизити логістичні витрати;
- ✓ забезпечити точність і швидкість доставки;
- ✓ підвищити гнучкість реагування на зміни ринкових умов;
- ✓ мінімізувати ризики втрат чи пошкодження товарів.

Сучасні підприємства розглядають логістичне обслуговування не лише як операційну функцію, а як стратегічний інструмент, що сприяє створенню конкурентних переваг. Зокрема, завдяки логістиці компанії можуть:

- ✓ проникати на нові ринки, забезпечуючи своєчасне постачання продукції;
- ✓ покращувати взаємодію з постачальниками та партнерами;
- ✓ формувати позитивний імідж серед міжнародних клієнтів.

У зовнішньоекономічній діяльності велике значення має швидкість виконання замовлень, особливо для продукції з обмеженим терміном придатності або високою сезонністю. Ефективна логістика забезпечує своєчасне транспортування, що позитивно впливає на задоволення клієнтів і репутацію компанії.

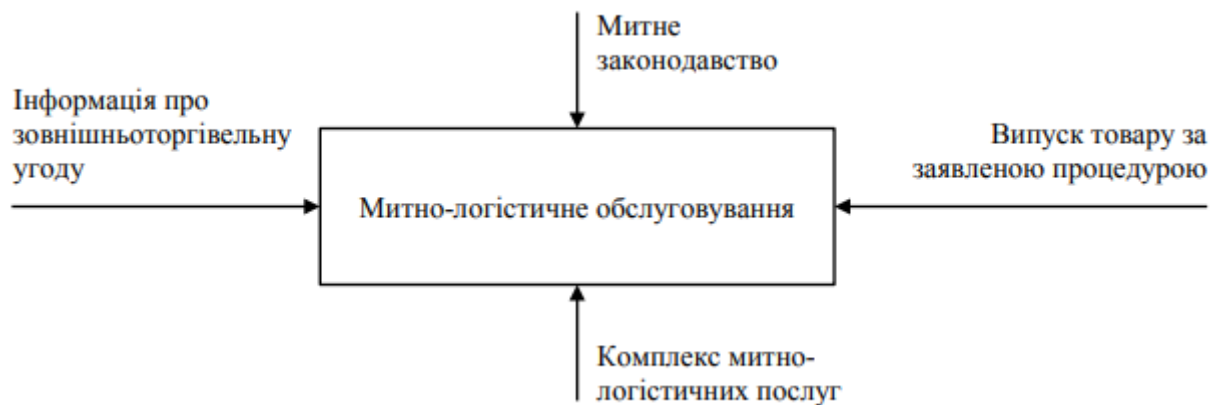


Рис.1.3. Базова схема процесу митно-логістичного обслуговування

Джерело: складено автором на основі [6, 16, 21,26,34]

Організація логістичного обслуговування у ЗЕД супроводжується численними викликами. Серед основних:

1. **Митні бар'єри.** Підприємства стикаються зі складними процедурами митного оформлення, що може призводити до затримок і додаткових витрат.
2. **Геополітичні ризики.** Конфлікти, санкції, торговельні війни можуть впливати на логістичні ланцюги, змушуючи компанії шукати альтернативні маршрути.
3. **Висока конкуренція.** Глобальні ринки вимагають від підприємств максимального зниження витрат і підвищення якості логістичного обслуговування.

4. Інфраструктурні обмеження. Недостатній розвиток транспортної та складської інфраструктури в деяких регіонах створює додаткові труднощі.

Для подолання цих викликів підприємства впроваджують інноваційні технології, зокрема цифрові платформи для управління логістикою, автоматизацію процесів, а також співпрацюють із професійними логістичними провайдерми.

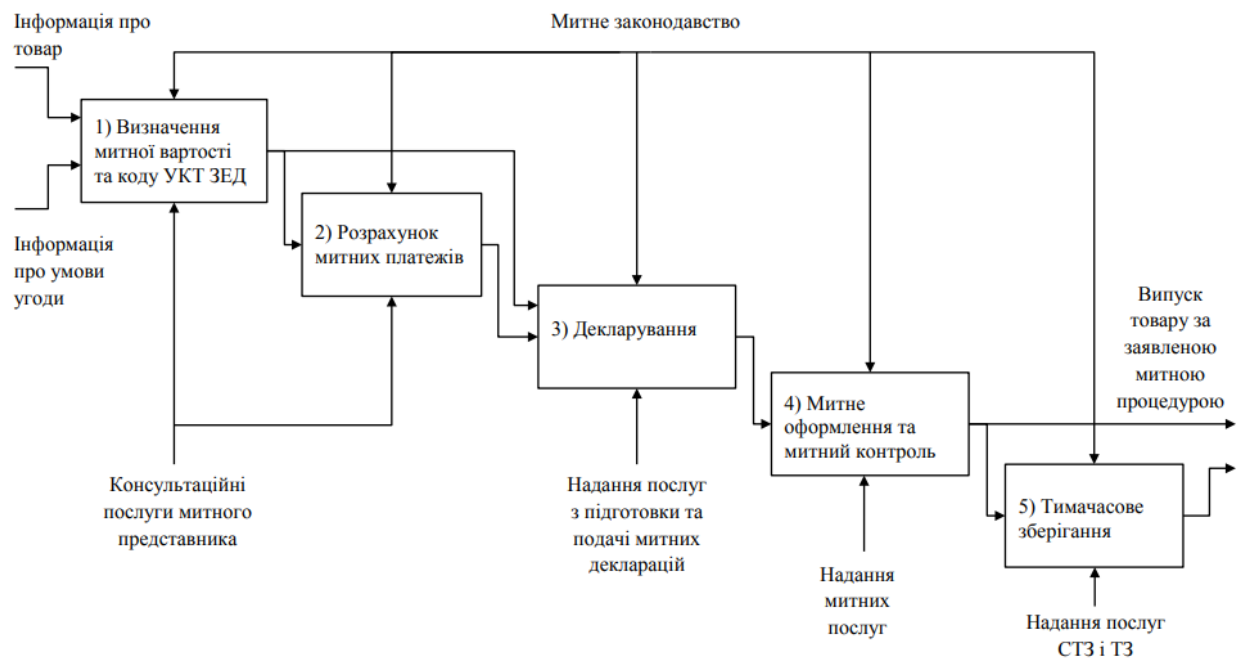


Рис.1.4. Декомпозиція процесу митно-логістичного обслуговування

Джерело: складено автором на основі [8,10, 16, 21,26,34]

Логістичне обслуговування прямо впливає на ключові показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності, такі як:

- **Собівартість продукції.** Оптимізація логістичних витрат знижує загальну собівартість і дозволяє підприємствам бути конкурентними за ціною.
- **Терміни виконання замовлень.** Скорочення часу постачання підвищує задоволеність клієнтів і зменшує фінансові втрати.

- **Рівень обслуговування клієнтів.** Висока якість логістичного обслуговування зміцнює довіру клієнтів і сприяє розширенню партнерської мережі.
- **Економічна безпека.** Надійна логістика знижує ризики, пов'язані з втратами, крадіжками або затримками.

У сучасних умовах інтеграція процесів логістичного обслуговування стає основою для підвищення ефективності ЗЕД. Інтеграція передбачає координацію всіх учасників логістичного ланцюга, використання єдиних інформаційних систем, а також забезпечення прозорості процесів. Це дозволяє не лише знижувати витрати, а й підвищувати швидкість і точність виконання замовлень.

Впровадження таких технологій, як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект і блокчейн, сприяє автоматизації логістичних процесів, покращує відстеження вантажів і оптимізує маршрути перевезення.

Логістичне обслуговування є критично важливим інструментом для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Воно забезпечує оптимізацію витрат, підвищує якість обслуговування клієнтів і сприяє зміцненню позицій підприємств на міжнародних ринках. У сучасних умовах успішна ЗЕД неможлива без впровадження інноваційних логістичних рішень і стратегій, орієнтованих на довгостроковий розвиток.

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності країни значною мірою визначається ефективністю її логістичної системи, яка забезпечує своєчасне й якісне переміщення товарів, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках. Оцінювання цього рівня часто здійснюється за допомогою інтегрального показника ефективності логістики – **Logistics Performance Index (LPI)**, який розроблено і застосовується Світовим банком.

LPI є потужним інструментом порівняльного аналізу логістичних можливостей різних країн і дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони

логістичної системи держави. Цей індекс складається з шести ключових компонентів, які охоплюють основні аспекти логістичної діяльності:

1. Якість обслуговування та компетенції у сфері логістики (Logistics Competence):

Цей показник відображає професійний рівень працівників, які надають логістичні послуги, а також їхню здатність відповідати сучасним вимогам ринку. Висока якість обслуговування є запорукою ефективного функціонування логістичних ланцюгів.

2. Рівень митного обслуговування (Customs):

Оцінюється ефективність роботи митних органів, швидкість та прозорість митного оформлення, що є важливими факторами для прискорення зовнішньоекономічних операцій і зменшення витрат.

3. Стан інфраструктури (Infrastructure):

Інфраструктура відіграє ключову роль у забезпеченні логістичної діяльності. Показник враховує розвиненість доріг, портів, залізничних шляхів, складів і терміналів, які забезпечують безперебійне транспортування та зберігання товарів.

4. Системи відстеження та переміщення вантажів (Tracking & Tracing):

Ефективні системи відстеження дозволяють контролювати переміщення вантажів у реальному часі, що забезпечує прозорість і зменшує ризики втрати або пошкодження товарів.

5. Організація міжнародних перевезень (International Shipments):

Цей компонент оцінює зручність і доступність міжнародних транспортних послуг, що впливає на здатність підприємств швидко та ефективно здійснювати зовнішньоторговельні операції.

6. Своєчасність доставки товарів (Timeliness):

Показник відображає здатність логістичної системи забезпечувати виконання поставок у встановлені терміни, що є критичним фактором для задоволення потреб клієнтів і збереження конкурентних позицій.

Оцінка LPI дозволяє країнам і міжнародним організаціям визначати напрями для вдосконалення логістичних систем. Для України цей індекс є важливим інструментом, який допомагає виявити прогалини в розвитку інфраструктури, митного обслуговування та інших складових логістики, що впливають на ефективність зовнішньоекономічної діяльності.

Підвищення позицій у рейтингу LPI може бути досягнуто шляхом інвестування в інфраструктуру, модернізації митних процедур, впровадження цифрових технологій для відстеження вантажів та підвищення кваліфікації працівників. Такі заходи сприятимуть зміцненню позицій України на міжнародних ринках і забезпеченню сталого економічного розвитку.

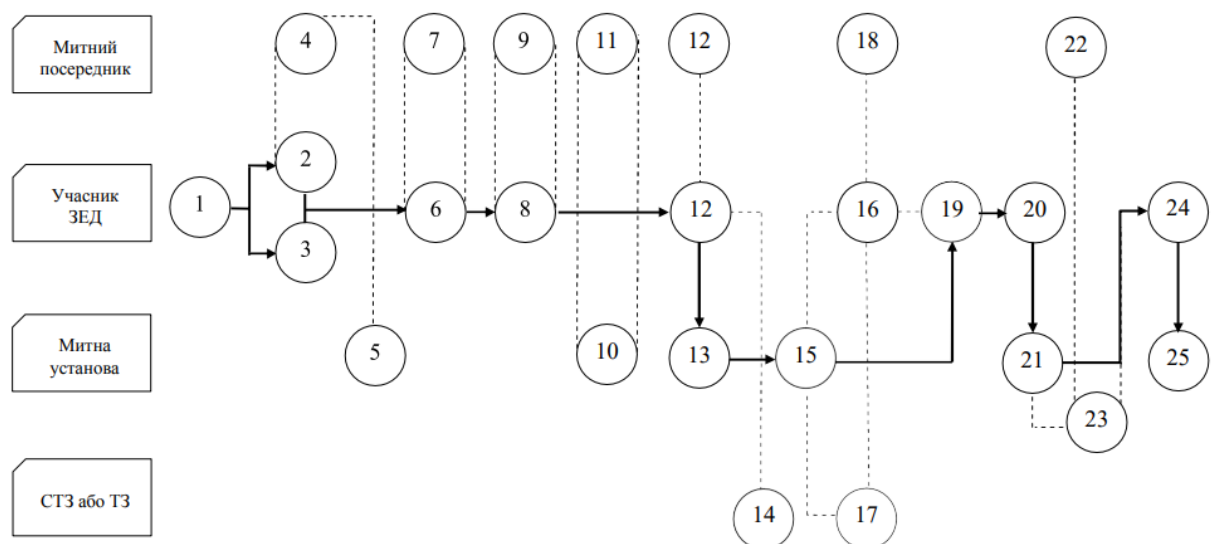


Рис.1.5. Послідовність організації митно-логістичного обслуговування зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: складено автором на основі [5,7,9,,16, 21,26,34]

Учасники зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) часто стикаються з потребою в отриманні різноманітних послуг, пов'язаних із митним оформленням, транспортуванням і зберіганням товарів, а також консультаційними послугами. Зважаючи на складність і багатоступінчастість процесів, ці послуги є важливими елементами забезпечення ефективного здійснення ЗЕД.

Однією з найбільш затребуваних категорій є логістичні послуги з митного оформлення, які надаються митними представниками. До основного переліку таких послуг входять: підбір коду товару згідно з класифікатором УКТ ЗЕД, визначення митної вартості імпортованих або експортованих товарів, розрахунок митних зборів і податків, які підлягають сплаті, вибір відповідної митної процедури, декларування товарів, оформлення всієї необхідної документації, а також представлення інтересів учасника ЗЕД у митних органах. Ці послуги дозволяють зменшити ризики помилок під час оформлення документів і забезпечують дотримання норм законодавства.

Окрім цього, високим попитом користуються консультаційні послуги, які включають інформаційну підтримку клієнтів щодо митного супроводу зовнішньоторговельних операцій. Сюди входить перевірка правильності заповнення документації, інформування про зміни у законодавстві, а також надання допомоги у вирішенні спірних та конфліктних ситуацій, які виникають у процесі ЗЕД. Згідно зі статтею 21 Митного кодексу України (МКУ), такі консультаційні послуги сприяють забезпеченню правової визначеності і підвищенню ефективності роботи учасників ЗЕД.

Таблиця 1.1.

Функціограма організації митно-логістичного обслуговування

№ зп	Функції	Виконавці				
		Митниця	Учасник ЗЕД	Митний представник	Митний перевізник	СТЗ і ТЗ
1.	Митне оформлення					
1.1	Підготовка документів		•	○		
1.2	Визначення коду УКТЗЕД		○	•		
1.3	Розрахунок митної вартості		•	•		
1.4	Розрахунок митних платежів	•	○	•		
1.5	Декларування		•	•		
1.6	Забезпечення платежів			•	•	•
2.	Перевезення під митним контролем				•	
3.	Організація зберігання під митним контролем					
3.1	Зберігання пов'язане з проходженням митного огляду	•				•
3.2	Затримка товару через неможливість випуску	•				•
3.3	Зберігання за ініціативою учасника ЗЕД		•			•
4.	Випуск товару					
4.1	Сплата платежів		•			
4.2	Випуск відповідно до заявленої процедури	•				

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

Таким чином, надання митних і консультаційних послуг відіграє ключову роль у спрощенні процесів зовнішньоторговельної діяльності, знижує операційні ризики та забезпечує зручність і комфорт для учасників ЗЕД, що сприяє їхньому успіху на міжнародних ринках.

Під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності учасники ЗЕД мають можливість значно оптимізувати власні витрати завдяки ефективному використанню різних підходів до декларування товарів, застосуванню режимів митних преференцій та оформленню спеціальних спрощених процедур. Ці інструменти дозволяють не лише зменшити витрати на митне оформлення, але й прискорити процеси перевезення та зберігання товарів.

Одним із ключових чинників у цьому процесі є якісна робота митного представника. Здатність такого фахівця надавати професійну підтримку в підготовці та оформленні відповідної документації є важливим критерієм оцінки його ефективності. Митний представник повинен забезпечувати точність і відповідність документації всім вимогам чинного законодавства, оперативно реагувати на зміни у нормативно-правовій базі, а також допомагати клієнту у виборі оптимальних митних процедур.

Наприклад, грамотне використання режимів митних преференцій може зменшити або повністю скасувати сплату певних митних платежів, що безпосередньо впливає на зниження витрат учасника ЗЕД. Оформлення спрощених процедур, таких як електронне декларування або процедури спрощеного транзиту, дозволяє скоротити час, необхідний для проходження митного контролю, і тим самим покращує логістичну ефективність. Зовнішньоторговельна діяльність, яка є складовою ширшого поняття «зовнішньоекономічна діяльність», може бути охарактеризована як безперервний або періодично поновлюваний процес, спрямований на забезпечення доставки продукції, виробленої підприємством однієї країни, до підприємства чи кінцевого споживача в іншій країні. Цей процес передбачає здійснення комплексу логістичних, фінансових, юридичних та організаційних

операцій, які забезпечують ефективний рух товарів через міжнародні кордони з урахуванням специфіки законодавства, економічних умов та ринкових потреб.

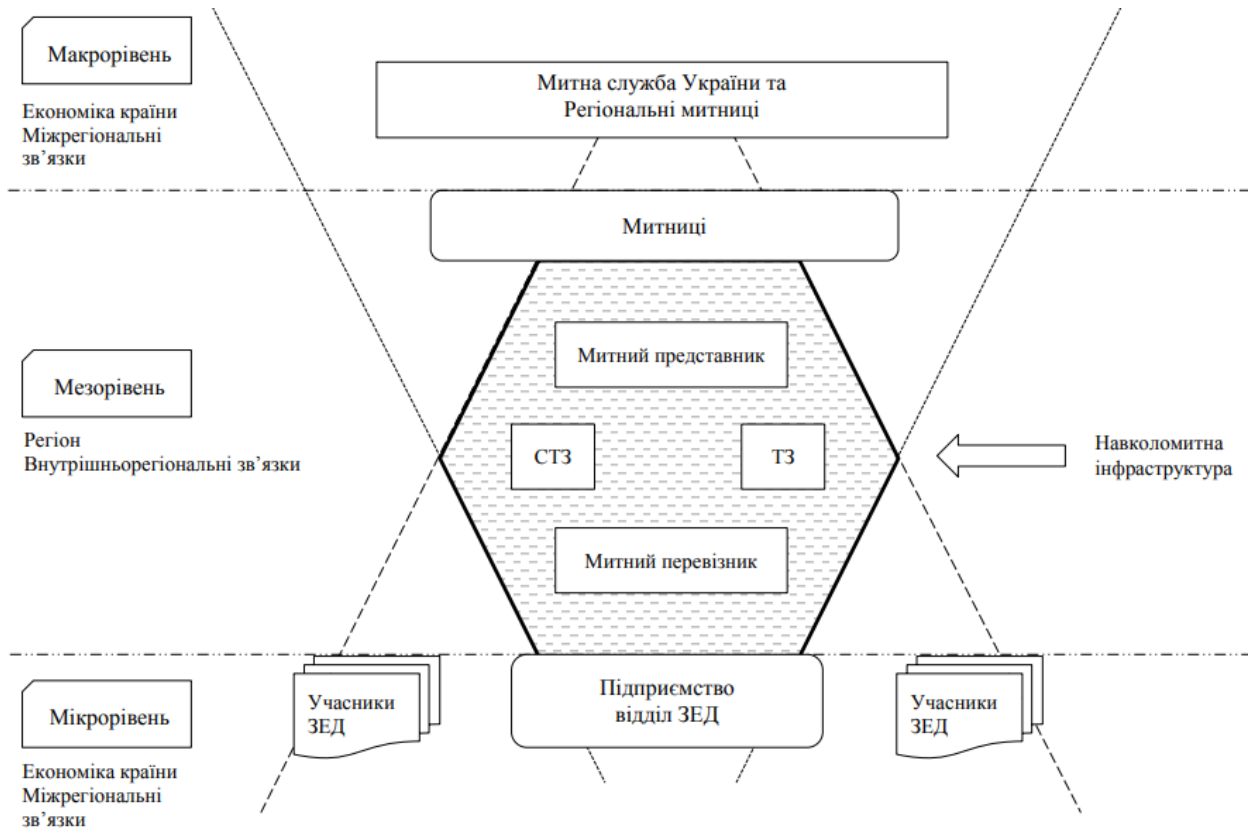


Рис.1.6. Інтегрований підхід до організації митного обслуговування у масштабов держави

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

Глобалізація світової економіки та зміни у просторовій організації міжнародного товарного ринку, а також інтеграційні процеси, що активно відбувалися в Європі у другій половині XX століття, створили передумови для активізації роботи експедиційних компаній із різних країн та розширення їх функціоналу. Розвиток міжнародної торгівлі та зростання обсягів зовнішньоторговельних операцій призвели до ускладнення транспортно-експедиційного обслуговування, збільшення спектра послуг, які надаються, і зростання обсягів документообігу. Учасники зовнішньоекономічної діяльності, представлені на схемі, є невід'ємною частиною внутрішнього

ринку, однак їх основна особливість полягає у взаємодії із зовнішнім ринком через укладання імпорتنих або експортних угод. Здебільшого підприємства, залучені до ЗЕД, спеціалізуються на виконанні лише одного виду операцій — імпорту або експорту.

Однак великі компанії часто виконують обидва види операцій одночасно. Така ситуація обумовлює суттєве збільшення обсягу робіт, пов'язаних із плануванням, організацією та здійсненням митного оформлення товарів, що переміщуються через кордон. Це вимагає від підприємств розширення логістичних можливостей, залучення додаткових ресурсів та використання сучасних інструментів управління зовнішньоекономічними процесами.

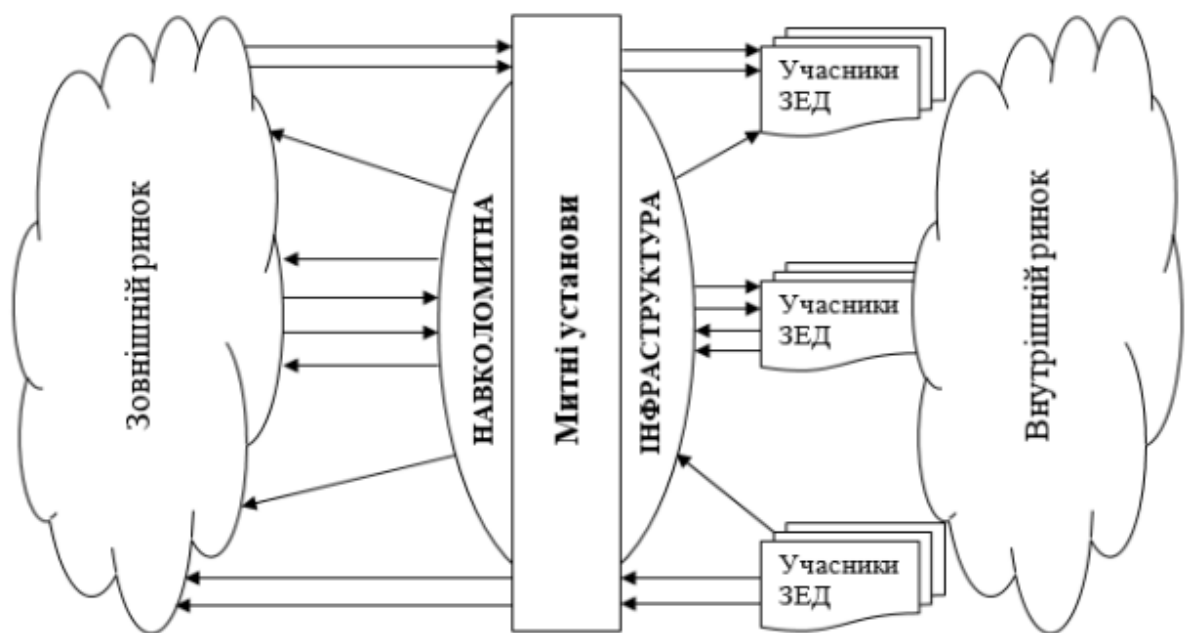


Рис.1.7. Схема руху експортно-імпорتنих потоків

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

Зокрема, виникає необхідність проходження спеціалізованих видів контролю, які раніше не були характерними для руху товарів усередині окремих країн. Це значно змінює характер взаємодії між учасниками міжнародних ланцюгів поставок, що все більше визначається впливом міжнародного законодавства. Його роль стає ключовою у регулюванні

зовнішньоторговельного співробітництва, забезпечуючи прозорість і впорядкованість процесів у глобальних економічних зв'язках.

Міжнародні експедитори традиційно виконують широкий спектр послуг, орієнтованих на забезпечення максимальної ефективності та зручності для замовників. Серед ключових послуг можна виділити:

- **Комплексна підготовка вантажів до відправлення.** До цієї категорії входять такі операції, як сортування, унітизація вантажних партій, пакування, а також проведення вантажно-розвантажувальних робіт. Ці процеси можуть здійснюватися як на власних складах експедитора, так і безпосередньо на території клієнта.

- **Підготовка товаросупровідної документації.** Експедитори забезпечують заповнення всіх необхідних транспортних документів, які потрібні для кожного етапу перевезення. Це включає підготовку комерційних інвойсів, накладних, специфікацій тощо.

- **Консолідація та комплектація вантажів.** Послуги з консолідації, комплектації та подрібнення вантажних партій дозволяють клієнтам оптимізувати процеси перевезення, зменшуючи витрати на транспортування.

- **Проходження митних процедур.** Експедитори організовують повний процес митного очищення товарів, а також займаються підготовкою документації для ветеринарного, санітарного та інших видів контролю, необхідних для імпорту чи експорту.

- **Супровід і моніторинг вантажів.** У процесі перевезення експедитори здійснюють постійний супровід товарів, забезпечують контроль за їхнім рухом і моніторинг стану на всьому шляху проходження від вантажовідправника до отримувача. З цією метою може використовуватися спеціалізоване обладнання для відстеження переміщення транспортних засобів у режимі реального часу.

- **Фінансові операції.** Від імені замовника експедитори організовують всі необхідні розрахунки, пов'язані з доставкою товарів, включаючи оплату перевезення, податків, зборів та інших витрат.

– **Підготовка претензійної документації.** У разі виявлення недостачі, псування чи пошкодження товарів експедитор забезпечує складання претензійної документації, яка є основою для подальшого врегулювання спірних ситуацій.

– **Координація учасників транспортування.** Експедитор виступає центральною ланкою у процесі перевезення, забезпечуючи взаємодію всіх учасників логістичного ланцюга. Це дозволяє знизити ризики збоїв, оптимізувати використання ресурсів і досягти максимальної ефективності доставки.

Завдяки такому комплексному підходу міжнародні експедитори виступають не лише організаторами перевезень, але й ключовими партнерами учасників зовнішньоекономічної діяльності, сприяючи підвищенню їхньої конкурентоспроможності та ефективності роботи.

Експедиторські послуги вирізняються високим рівнем індивідуальності, обумовленим унікальністю виконуваних операцій у кожному конкретному випадку. Ця особливість значно ускладнює класифікацію послуг за стандартними ознаками, адже спектр потреб замовників може варіюватися залежно від умов перевезення, характеру вантажу та вимог нормативного середовища.

Одним із найбільш затребуваних напрямів є надання комерційно-правових послуг, які експедитор виконує для замовників. Така потреба може виникати як під час міжнародних перевезень, так і при транспортуванні вантажів у межах території України. Ці послуги охоплюють широкий спектр дій, пов'язаних із підготовкою необхідної документації, забезпеченням відповідності нормативним вимогам і вирішенням юридичних питань, що виникають у процесі перевезення.

Особливу важливість подібні послуги набувають у випадках, коли виникають нестандартні або проблемні ситуації під час зовнішньоторговельних операцій.

Ряд експедиторських компаній, які отримали статус уповноважених економічних операторів і внесені до відповідного реєстру, надають клієнтам комплексні послуги з митного очищення товарів. Ці послуги охоплюють повний спектр операцій, необхідних для забезпечення швидкого й ефективного митного оформлення вантажів.

Основними елементами таких послуг є:

- **Заповнення декларації на товари** та підготовка всіх необхідних супровідних документів, які відповідають чинним митним нормам і стандартам;
- **Представлення інтересів замовника в митних органах**, що дозволяє клієнтам делегувати вирішення питань взаємодії з митницею професіоналам;
- **Забезпечення майбутньої сплати митних платежів, податків і зборів**, а також організація фінансових розрахунків з митними органами для дотримання всіх законодавчих вимог;
- **Надання консультацій вантажовласникам з питань митного адміністрування**, включно з роз'ясненням процедур, особливостей проходження митного контролю та оптимальних шляхів вирішення можливих складнощів.

Цей спектр послуг спрямований на мінімізацію часу й витрат, пов'язаних із проходженням митних процедур, а також на створення додаткової цінності для клієнтів.

Розглянуті види логістичних послуг у митній сфері України утворюють специфічний сегмент ринку митно-логістичного обслуговування, що перебуває на новому етапі свого розвитку. Відмінною рисою цього етапу є зростаюче розуміння необхідності розвитку інтегрованих процесів логістичних послуг у митній сфері в єдиний комплекс митного обслуговування зовнішньоекономічної діяльності.

Аутсорсинг послуг стає все більш поширеною практикою серед компаній, які діють у висококонкурентному середовищі. Особливу роль у цьому процесі відіграє аутсорсинг логістичних послуг у митній сфері, який набуває великого значення для учасників зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Використання послуг професійних провайдерів дозволяє компаніям отримати доступ до сучасних інструментів і технологій спрощення митного оформлення, що значно пришвидшує вихід товарів на цільові ринки.

Залучення професійних митних представників має низку переваг. Воно не лише скорочує час проходження митних процедур, а й дозволяє використовувати можливості, недоступні внутрішнім спеціалістам компанії, зокрема щодо зменшення митних витрат та оптимізації процесів митного очищення товарів. Митні представники надають широкий спектр найбільш затребуваних послуг, включаючи підготовку документації, розрахунок митних платежів, представництво інтересів компанії в митних органах та консультації з митного адміністрування.

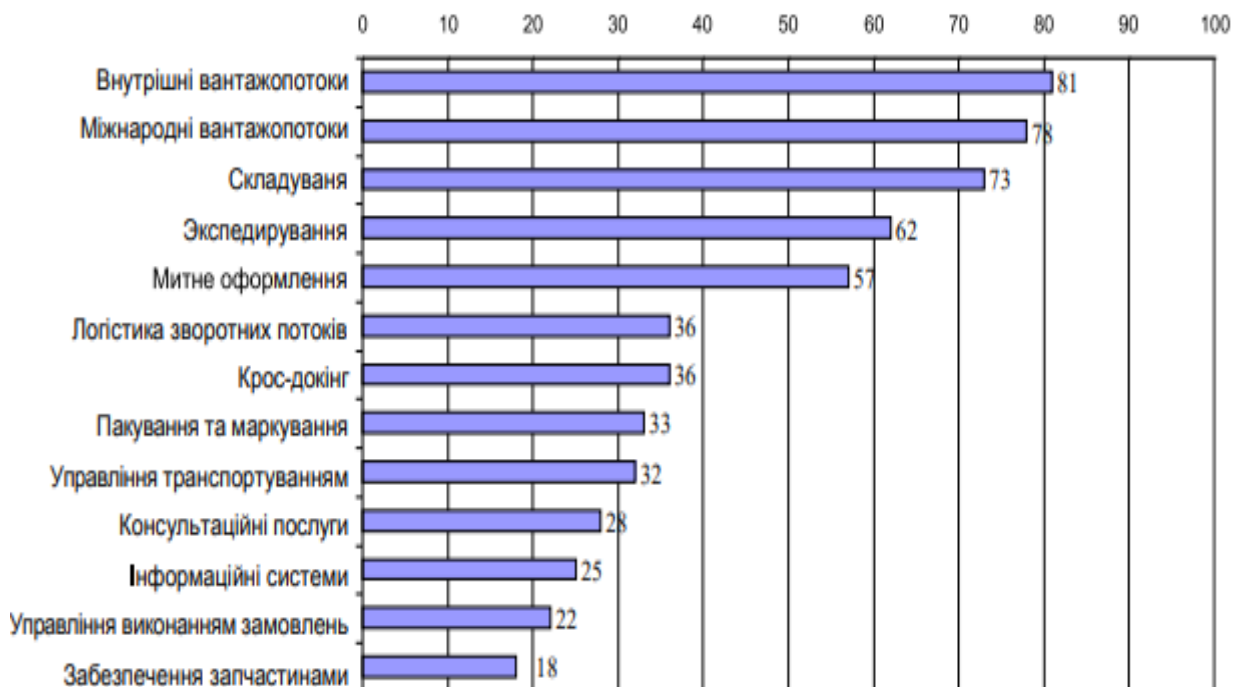


Рис.1.8. Митно-логістичні функції, що передаються на аутсорсинг, %

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

У контексті здійснення зовнішньоекономічної діяльності компанії, які займаються експортними та імпорними операціями, часто стикаються з необхідністю виконання складних митних формальностей. Це потребує спеціалізованих знань і значних фінансових та часових ресурсів для забезпечення безперешкодного руху матеріальних потоків. Для малих і середніх підприємств, а також для компаній, які тільки розпочинають здійснення ЗЕД, передача функцій з митного супроводу на аутсорсинг стає не лише доцільною, а й економічно вигідною стратегією.

13:

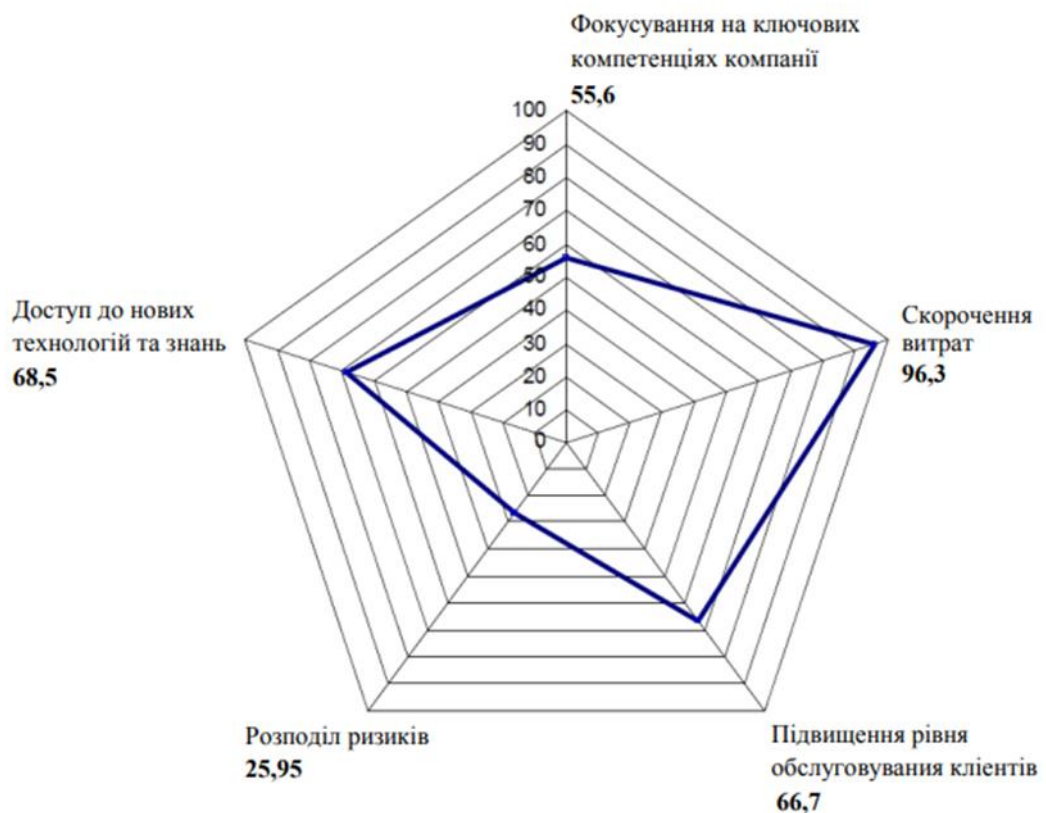


Рис.1.9. Причини використання аутсорсингу (експертна оцінка, %)

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

Залучення професіоналів у митній сфері дозволяє компаніям зосередитися на своїх основних бізнес-процесах, уникаючи додаткових витрат, пов'язаних із необхідністю утримання внутрішніх спеціалістів. Таким чином, аутсорсинг митних послуг виступає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності та оптимізації зовнішньоекономічної діяльності. Оптимальна стратегія для будь-якої компанії полягає у зосередженні на її ключових компетенціях, постійному їх розвитку та зміцненні переваг над конкурентами. Такий підхід дозволяє зосередитися на найважливіших аспектах діяльності, таких як розробка, виробництво, дистрибуція та маркетинг основних продуктів і послуг. Згідно з думкою багатьох експертів, компанії, які спрямовують свої ресурси на розвиток основних компетенцій, демонструють вищий рівень ефективності та досягають більшої конкурентоспроможності. Однак не всі компетенції здатні суттєво вплинути на продуктивність. Щоб компетенція отримала статус ключової, вона має бути джерелом стратегічного потенціалу для компанії, дозволяючи ефективно реалізовувати її місію, досягати поставлених цілей та адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Організація руху товарів на основі аутсорсингу є поширеною логістичною практикою в сучасному бізнес-середовищі. Аутсорсинг логістичних послуг, зокрема в митній сфері, поєднує риси традиційного логістичного аутсорсингу з низкою специфічних особливостей, які виникають через необхідність дотримання митних формальностей та відповідності національному й міжнародному законодавству. Згідно з міжнародними дослідженнями, найбільш популярними напрямками логістичної діяльності, які передаються на аутсорсинг, є транспортування, митне оформлення, стягнення мита, складування, організація постачання, обробка замовлень та управління логістикою зворотних потоків. Передача цих функцій на аутсорсинг дозволяє компаніям оптимізувати внутрішні процеси, зменшити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.



Рис.1.10. Види ризиків застосування аутсорсингу

Джерело: складено автором на основі [16, 21,26,34]

Вибір аутсорсингу як стратегії управління логістикою мотивується багатьма факторами. Серед основних причин, що спонукають компанії передавати логістичні функції на зовнішнє обслуговування, виділяються:

1. **Спеціалізація постачальника послуг.** Аутсорсингові компанії часто володіють унікальними знаннями, досвідом і технологічними можливостями, які перевищують можливості внутрішніх структур підприємства.
2. **Фокусування на ключових компетенціях.** Передача другорядних функцій на аутсорсинг дозволяє компаніям зосередитися на своїх основних бізнес-процесах, таких як розробка продукції, маркетинг і стратегічне планування.

3. **Доступ до нових технологій і знань.** Партнерство з професійними провайдерами забезпечує доступ до передових рішень у галузі логістики, що включають цифрові інструменти, автоматизацію процесів та аналітичні системи.
4. **Відсутність внутрішніх ресурсів.** Малий і середній бізнес часто не має достатніх ресурсів для створення власних логістичних підрозділів, тому аутсорсинг є для них оптимальним рішенням.
5. **Підвищення рівня обслуговування клієнтів.** Залучення професійних провайдерів дозволяє забезпечити високу якість доставки, оперативність обробки замовлень та адаптивність до змінних умов ринку.
6. **Гнучкість в управлінні.** Аутсорсинг сприяє адаптації компанії до змін у ринковому середовищі, дозволяючи швидше реагувати на нові виклики та можливості.
7. **Скорочення витрат.** Передача логістичних функцій на аутсорсинг часто дозволяє зменшити витрати на утримання персоналу, придбання обладнання та інфраструктури, а також оптимізувати витрати на транспортування й складування.
8. **Поділ ризиків.** Використання послуг зовнішніх постачальників дозволяє компаніям розподілити ризики, пов'язані з коливаннями попиту, змінами у законодавстві чи нестабільністю економіки.
9. **Збільшення конкурентоспроможності.** Оптимізація логістичних процесів через аутсорсинг дозволяє компанії надавати клієнтам якісніші послуги за конкурентною ціною, що сприяє її успіху на ринку.

У митній сфері аутсорсинг стає особливо актуальним для компаній, які працюють у зовнішньоекономічній діяльності. Завдяки залученню професійних митних брокерів і логістичних операторів учасники ЗЕД можуть мінімізувати тимчасові та фінансові витрати, пов'язані з виконанням митних формальностей, та забезпечити безперешкодне переміщення товарів через

кордони. Такі послуги є критично важливими, особливо для компаній, які прагнуть розширити свою присутність на міжнародних ринках.

В умовах жорсткої конкуренції одним із ключових завдань для більшості компаній є скорочення власних витрат. Передача окремих функцій на аутсорсинг є ефективним інструментом для досягнення цієї мети. Завдяки аутсорсингу компанія отримує можливість вивільнити додаткові ресурси, які можна спрямувати на розвиток бізнесу: посилення маркетингових заходів, погашення фінансових зобов'язань, проведення досліджень, підвищення рівня оплати праці співробітників або збільшення чистого прибутку.

Аутсорсинг прямо впливає на підвищення конкурентоспроможності компанії. Майкл Портер, один із провідних експертів у галузі стратегічного управління, характеризує аутсорсинг як стратегію, яка дозволяє досягти вищих результатів і забезпечити конкурентну перевагу. Він зазначає, що «дуже складно виконувати всі функції на тому ж високому рівні продуктивності, як це роблять спеціалізовані професіонали». Це робить аутсорсинг доцільним рішенням, оскільки дозволяє компанії зосередитися на тих напрямках діяльності, у яких вона демонструє найкращі результати за якістю, продуктивністю та витратами.

Таким чином, аутсорсинг є не лише інструментом оптимізації витрат, а й потужним важелем для підвищення загальної ефективності компанії, що сприяє її стійкому розвитку та конкурентним перевагам на ринку.

Висновки к 1 розділу: Аутсорсинг послуг дедалі частіше стає ключовим інструментом для компаній, що працюють у динамічному та висококонкурентному середовищі. Зокрема, значної актуальності набуває аутсорсинг логістичних послуг у митній сфері, який відіграє вагомий роль для учасників зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Залучення зовнішніх професійних провайдерів дозволяє підприємствам користуватися сучасними інструментами та технологіями спрощення митного оформлення, що суттєво прискорює просування товарів на цільові ринки і підвищує ефективність

усього ланцюга постачання. Звернення до послуг кваліфікованих митних представників дає низку переваг. По-перше, це дає змогу скоротити час на виконання митних процедур, забезпечуючи швидкий вихід товарів на ринок. По-друге, компанії можуть скористатися можливостями, які можуть бути недоступними для внутрішніх фахівців, — від оптимізації митних витрат до вдосконалення процесів митного очищення. Такий підхід дає змогу приділити більше уваги стратегічним і комерційним аспектам бізнесу, тоді як технічні й процедурні питання бере на себе зовнішній постачальник послуг.

Митні представники пропонують широкий спектр послуг, що користуються найбільшим попитом на ринку, включно з:

- Підготовкою та оформленням необхідної документації (декларацій, дозволів, сертифікатів тощо).
- Розрахунком митних платежів і наданням рекомендацій щодо зменшення витрат.
- Представництвом інтересів клієнта в митних органах, включно з вирішенням спірних питань чи непередбачуваних ситуацій.
- Наданням консультацій з митного адміністрування, включаючи питання нормативно-правового регулювання та змін у законодавстві.

Загалом, аутсорсинг логістичних послуг у митній сфері стає все більш привабливим рішенням для компаній, які прагнуть оптимізувати свої бізнес-процеси, мінімізувати ризики та ефективно розподіляти внутрішні ресурси. Завдяки співпраці з професійними митними представниками, організації можуть підвищувати рівень конкурентоспроможності та зміцнювати свої позиції на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Компанія ТОВ «Фьорст Вей» була заснована у 2016 році командою професіоналів, які мали багаторічний досвід роботи у сфері морських перевезень. Завдяки цьому на старті свого функціонування компанія вже володіла належними знаннями та навичками, що дало їй можливість швидко набути репутації надійного партнера у галузі логістики.

На сьогодні **ТОВ «Фьорст Вей»** входить до переліку 15 найбільших експедиторів в Україні, якщо взяти до уваги кількість контейнерів, що обробляються за рік. Варто підкреслити, що компанія приділяє особливу увагу якості сервісу, прагнучи забезпечити найвищий рівень обслуговування своїх клієнтів. Саме завдяки комплексному підходу до логістики та високим стандартам обслуговування, **«Фьорст Вей»** здатна задовольняти потреби як великих корпорацій, так і дрібних підприємств, включно з тими, хто працює у надзвичайно складних умовах війни.

Компанія пропонує своїм клієнтам повний спектр послуг з експедування вантажів, серед яких:

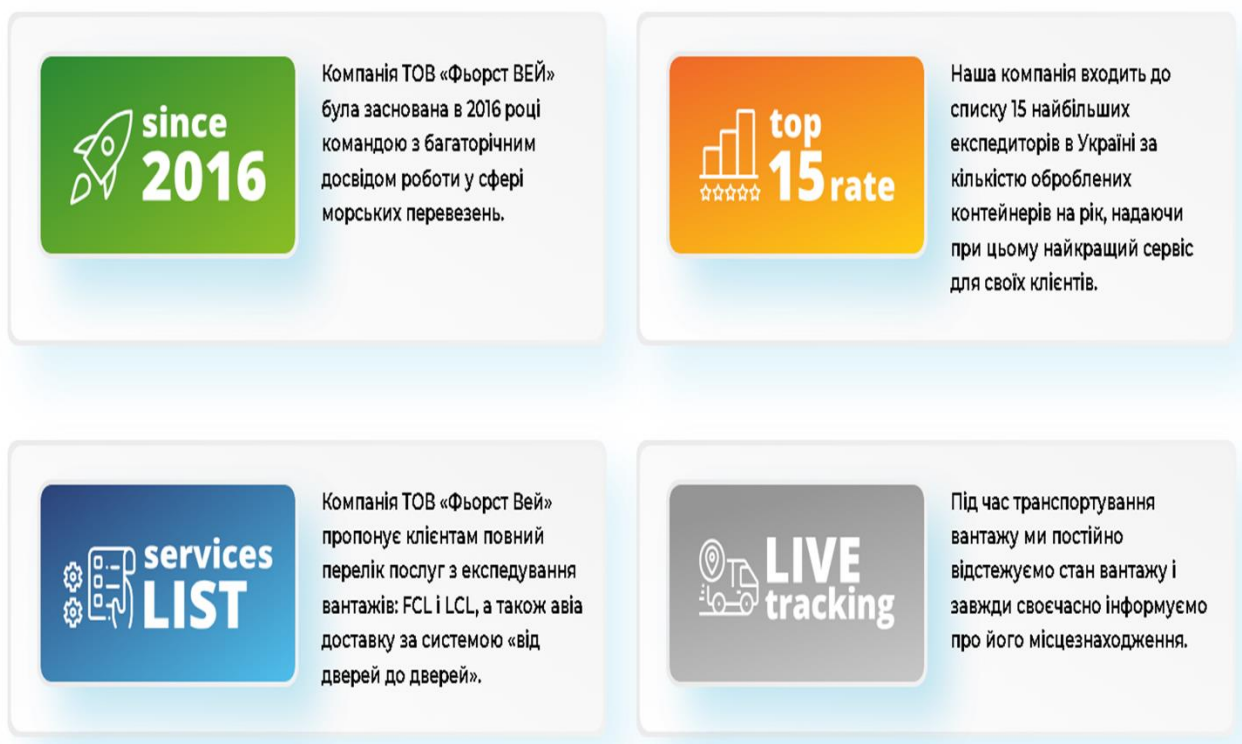
- **FCL (Full Container Load)** — повний контейнер,
- **LCL (Less than Container Load)** — збірний контейнер,
- а також авіадоставку за принципом «від дверей до дверей».

Завдяки такому різноманіттю логістичних рішень, **«Фьорст Вей»** здатна допомагати підприємствам з різних галузей економіки, забезпечуючи при цьому безперебійний рух товарів навіть у складних військових умовах.

Окрім цього, до переліку основних послуг компанії належать:

- **авіап перевезення,**

- автомобільні перевезення,
- морські перевезення,
- залізничні перевезення,
- проектні перевезення,
- перевезення збірних вантажів,
- складування та
- експедирування.



Щодня фахівці **ТОВ «Фьорст Вей»** організовують перевезення в танк-контейнерах, роботу з генеральними вантажами, забезпечують страхування вантажів і проводять митне оформлення. До того ж компанія займається перевезеннями рефрижераторних контейнерів із дотриманням необхідного температурного режиму, контейнерними перевезеннями, перевезеннями наливних вантажів у флексітанках, а також негабаритних і великовагових вантажів. Завдяки такому різноманіттю рішень клієнти можуть бути впевнені, що їхні логістичні операції буде здійснено швидко та професійно.

Організація логістичної діяльності — це комплекс заходів з

координації та оптимізації всіх матеріальних і трудових ресурсів у логістичному процесі, що передбачає досягнення визначених цілей за мінімальних витрат ресурсів. У межах цієї діяльності підприємство формує структуру логістичного управління, розподіляє функції та операції між різними підрозділами або службами. Також під час формування логістичної моделі може ухвалюватися рішення щодо аутсорсингу певних логістичних операцій.

Цікаво, що **ТОВ «Фьорст Вей»** використовує аутсорсинг не лише у виробничо-логістичних процесах, а й в організації своєї маркетингової діяльності. Завдяки залученню зовнішніх партнерів компанія може зосередитись на підвищенні якості власних логістичних послуг, а маркетингові функції довіряє експертам, які спеціалізуються на цифровому маркетингу, PR, брендингу та аналізі ринку.

Логістична діяльність ТОВ «Фьорст Вей» має на меті розв'язання комплексу важливих завдань, пов'язаних із плануванням і здійсненням перевезень товарів та взаємодією з постачальниками й партнерами. Зокрема, компанія займається:

1. **Вибором виду транспорту і розробленням технології транспортного процесу.** Тут визначається, наскільки оптимально використовувати автомобільний, залізничний, морський чи авіаційний транспорт, залежно від характеристик вантажу, термінів доставки та географії перевезення.
2. **Знаходженням раціональних напрямків руху матеріальних потоків.** Завдання полягає в тому, щоб логістичні маршрути були ефективними як з погляду часу, так і з позиції витрат. Це включає аналіз можливих шляхів, оцінку ризиків та оптимізацію послідовності перевезень.
3. **Визначенням пунктів поставки та вибором партнерів-постачальників** різноманітних ресурсів. Ключовим аспектом є не лише ціна або відстань, а й надійність постачальників, їхня здатність забезпечити стабільні обсяги поставок, а також відповідати вимогам

якості й термінів.

4. **Організацією зони обслуговування**, де поставка має бути виконана відповідно до узгоджених термінів. Сюди входить контроль над дотриманням графіка перевезень та розміщенням проміжних складів чи пунктів перевантаження.

Транспортно-експедиторські послуги в контексті процесного підходу

Щоб краще зрозуміти сутність транспортно-експедиторських послуг, які надає ТОВ «Фьорст Вей», доцільно розглянути їх з точки зору **процесного підходу**. Під час логістичного процесу виконується низка послідовних операцій, і кожна з них передбачає відповідальність, підтверджену договорами, ордерами, коносаментами, деклараціями та іншими документами. Важливою складовою є **експедиторська функція**, що охоплює:

- **Формування товарно-транспортних документів.** До них належать накладні, коносаменти, товарно-транспортні накладні тощо.
- **Приймання та здача товару.** Експедитор відповідає за коректність операцій під час передачі вантажу, його перевірку та дотримання процедури оформлення.
- **Фінансово-оплатні операції.** Компанія контролює оплату послуг перевезення, перевіряє правильність нарахування тарифів і комісій.
- **Визначення й формування схем поставки вантажу.** Експедитор ретельно планує маршрут і логістику, щоб забезпечити ефективне транспортування та уникнути затримок.
- **Контроль за здійсненням операцій зі страхування та оформлення супровідних документів.** Страховий захист вантажу знижує ризики збитків для всіх сторін.
- **Супровід водія та координація його роботи.** Це може включати надання інструкцій щодо маршруту, дотримання швидкісного режиму та виконання пунктів завантаження чи розвантаження.
- **Пакування й маркування товару.** Правильне пакування мінімізує

ризик пошкоджень, а коректно виконане маркування полегшує ідентифікацію й облік вантажу.

- **Інші додаткові операції**, що можуть стосуватися сезонних або специфічних вимог перевезення вантажів.

Моделі організації логістичних операцій

Серед найбільш поширених способів організації логістики слід відзначити:

1. **Аутсорсинг транспортно-експедиторських послуг** спеціалізованим посередницьким компаніям. Великі підприємства найчастіше обирають цей шлях, оскільки це дає змогу їм зосередитися на своїй основній діяльності, передаючи логістичну складову зовнішнім професіоналам.
2. **Власний автопарк** та власний логістичний відділ. Цей шлях зазвичай характерний для невеликих компаній із низьким обсягом товарообігу, де, на думку керівників, утримання власного транспорту є економічно виправданим.

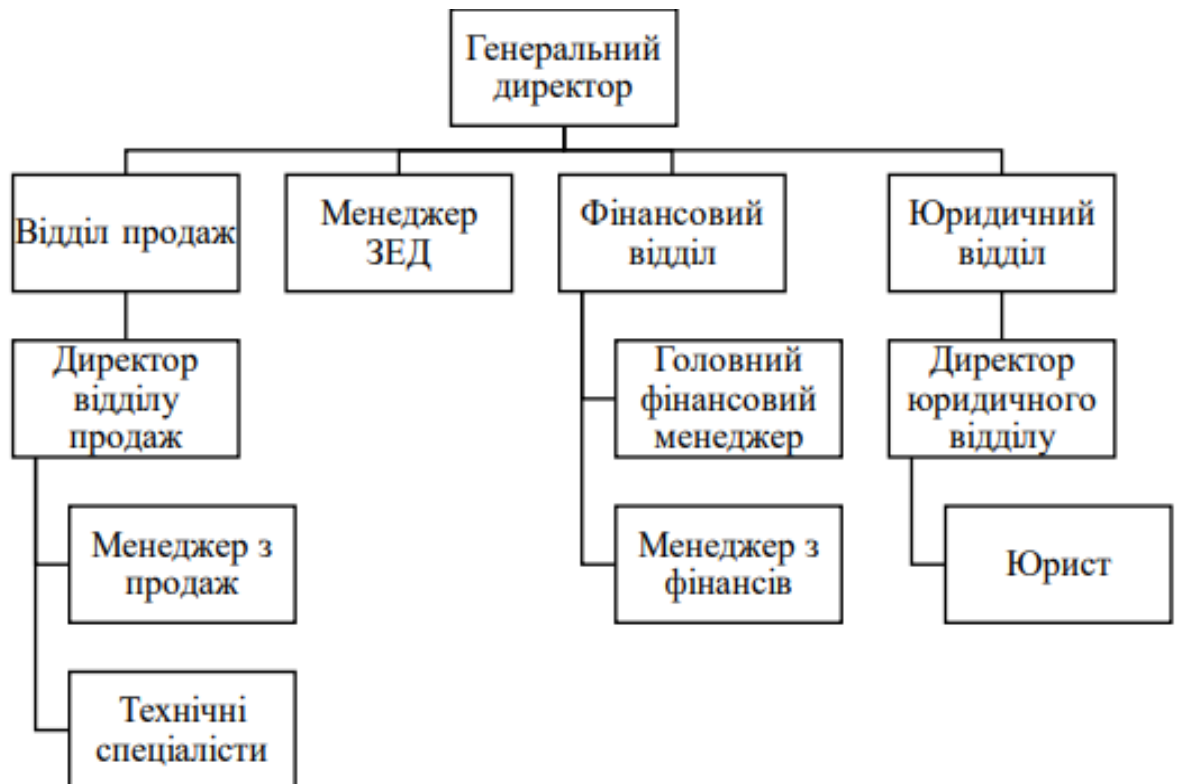


Рис 2.1. Організаційна структура управління підприємстві

Джерело: розроблено автором на основі діяльності ТОВ «Фьорст Вей»

Організаційна структура ТОВ «Фьорст Вей» побудована за лінійно-функціональним принципом. Такий тип структури забезпечує простоту та зрозумілість взаємодії між підрозділами, чіткість і єдність розпоряджень, скоординованість дій виконавців. Це також сприяє підвищенню відповідальності керівників за результати роботи очолюваних ними підрозділів, що позитивно впливає на оперативність у прийнятті рішень.

Лінійно-функціональна структура управління ТОВ «Фьорст Вей» передбачає прямі взаємозв'язки між рівнями управління, що забезпечує централізацію функцій управління в одній управлінській ланці. Це дозволяє ефективно концентрувати весь комплекс управлінських завдань і прийняття рішень в окремих підрозділах.

Відділ продажів у компанії виконує ключову роль у комунікації з клієнтами. Його співробітники активно взаємодіють як з потенційними, так і з постійними замовниками, збираючи інформацію про їхні потреби та побажання. Такий підхід дозволяє знаходити найбільш вигідні рішення для укладення успішних угод, що позитивно впливає на загальну ефективність компанії.

У випадку з ТОВ «Фьорст Вей», компанія не володіє власним автопарком. Натомість вона активно залучає різні види транспорту, зокрема автомобільний, залізничний, морський чи навіть авіаційний, аби задовольнити потреби клієнтів та надати їм гнучкі логістичні рішення.

Логістичний менеджмент у сфері транспортно-експедиційної діяльності ТОВ «Фьорст Вей» можна розглядати як комплексну систему заходів, спрямованих на організацію повного циклу перевезення вантажів від моменту завантаження на складі постачальника до успішної доставки безпосередньому споживачеві. У більшості випадків цей процес передбачає кілька послідовних етапів транспортування, причому можуть залучатися різні види транспорту (автомобільний, залізничний, морський чи авіаційний). У зв'язку з такою багатоступеневою структурою виникає потреба в чіткій

координації дій усіх учасників логістичного ланцюга, а також у наданні додаткових послуг, які можуть знадобитися під час пересування вантажу.

Експедитор у цій системі відіграє роль ключового посередника, котрий на договірних засадах бере на себе відповідальність за організацію та контроль усіх етапів перевезення. Можна сказати, що експедитор виступає виконавцем транспортно-експедиційних послуг, тоді як замовник або вантажоодержувач є споживачем цих послуг. Результат їхньої взаємодії — це безперебійна та своєчасна доставка товарів до місця призначення з урахуванням усіх домовленостей щодо якості та дотримання встановлених термінів транспортування.

У компанії ТОВ «Фьорст Вей» процес обробки запитів замовників є чітко структурованим та ефективно організованим. Після отримання запиту від клієнта, менеджер з продажу передає його до оперативного відділу, який складається з трьох підрозділів, кожен з яких спеціалізується на певному виді транспорту. Менеджери **оперативного відділу** відповідальні за пошук оптимального транспорту чи транспортної лінії, яка максимально відповідає запиту клієнта та його потребам. Вони враховують вимоги замовника, включаючи терміни доставки, умови транспортування та вартість.

Після завершення пошуку та узгодження всіх деталей, оперативний відділ передає сформовану інформацію разом із розрахунком вартості до відділу фрахту. Відділ фрахту займається остаточною калькуляцією ціни, яку буде запропоновано замовнику. У разі погодження умов клієнтом, процес переходить до юридичного відділу, який займається підготовкою та оформленням усієї необхідної документації. Одночасно оперативний відділ бронює місце для контейнера на судні або здійснює інші дії, необхідні для забезпечення перевезення.

Бухгалтерський відділ, своєю чергою, фіксує всі витрати, пов'язані з виконанням замовлення, а також аналізує прибутковість кожної операції для подальшого формування фінансової звітності.

Діяльність автомобільного відділу ТОВ «Фьорст Вей» включає:

1. Надання повного спектру транспортно-експедиторських послуг у сфері автомобільних перевезень.
2. Організацію транспортування вантажів між Україною, країнами Західної Європи.
3. Внутрішньоєвропейські перевезення вантажів.
4. Консолідацію та обробку вантажів на складах у Німеччині, Польщі, Литві та інших країнах.
5. Забезпечення страхування вантажів від можливих ризиків.
6. Організацію перевезень будь-якої складності, включаючи:
 - Комплектні та збірні вантажі.
 - Перевезення небезпечних вантажів (ADR).
 - Швидкопсувні вантажі.
 - Рефрижераторні перевезення (REF).
 - Використання спеціалізованих транспортних засобів, таких як цистерни, платформи, низькорамні трапи, тентовані, суцільнометалеві та ізотермічні автомобілі.

Діяльність митно-брокерського відділу ТОВ «Фьорст Вей» охоплює:

1. Підбір кодів товарів згідно з УКТЗЕД.
2. Представлення інтересів клієнтів на митниці.
3. Попередній розрахунок митних зборів і податків.
4. Підготовку транспортних документів відповідно до міжнародних стандартів.
5. Акредитацію суб'єктів ЗЕД у митних органах.
6. Консультацію та сприяння у підготовці повного пакету документів для митного оформлення вантажу.

Діяльність відділу морських і авіаційних перевезень включає:

1. Організацію контейнерних перевезень за принципом «від дверей до дверей» із можливістю перевантаження на інші види транспорту.

2. Розробку комплексних рішень для оптимізації маршрутів перевезення вантажів.
3. Підготовку товаросупровідних документів та контроль митного оформлення.
4. Координацію дій усіх учасників процесу перевезення.
5. Відстеження вантажу на всіх етапах його транспортування.
6. Організацію страхування вантажів.
7. Транспортування вантажів до аеропортів або з них у межах міжнародних авіаперевезень.
8. Зважування, маркування вантажів, оформлення транспортної документації.
9. Митне оформлення у країнах відправлення та прибуття.
10. Забезпечення мультимодальних перевезень.

Діяльність ТОВ «Фьорст Вей» побудована на чіткій координації та високому рівні сервісу, що дозволяє компанії ефективно задовольняти потреби клієнтів як у межах України, так і на міжнародних ринках.

Застосування логістичного підходу в управлінні транспортно-експедиційною діяльністю ТОВ «Фьорст Вей» полягає в оптимізації всіх потокових процесів, які супроводжують рух товарів від виробника до кінцевого споживача. Ця оптимізація може реалізовуватися:

1. На рівні окремої організації: контроль внутрішніх процесів, пов'язаних із плануванням маршруту, вибором перевізників, оформленням документів та іншими операціями.
2. На рівні технологічного циклу з кількома учасниками: координація дій серед кількох організацій — логістичних операторів, складських комплексів, митних брокерів, тощо.
3. На національному і навіть глобальному рівні: залучення міжнародних маршрутів, урахування особливостей світової економіки, правових норм та стандартів у різних країнах.

Найважливішою умовою такої оптимізації є дотримання організаційної, технологічної, економічної та інформаційної єдності усіх процесів, пов'язаних із рухом товарів. Це означає, що всі учасники логістичної системи, від експедиторів до перевізників і складських операторів, мають працювати узгоджено та використовувати єдину інформаційну базу для оперативного обміну даними.

Ключова відмінність логістичного підходу від традиційного підходу полягає в розгляді всієї системи перевезення як єдиного цілого. Якщо раніше окремі етапи транспортування та операції планувалися ізольовано, то логістична модель передбачає глобальну оптимізацію — тобто коли зміни, внесені в одну частину процесу, розглядаються з погляду впливу на всю логістичну мережу. У результаті досягається максимальна ефективність та економія ресурсів, що вигідно як для компанії ТОВ «Фьорст Вей», так і для її клієнтів. У контексті складних логістичних реалій першою судноплавною лінією, яка пішла назустріч українським компаніям, стала компанія **MAERSK**. Вони погодилися дозволити завозити контейнери безпосередньо на територію України, що в окремих випадках звільнило від потреби перевантажувати вантаж у тентовану фуру. Така співпраця суттєво полегшила логістичні процеси та знизил витрати для багатьох вітчизняних підприємств. Приблизно через пів року українські компанії почали робити нові закупівлі товарів, які потребували доставки до країни призначення. Основними портами для ввезення залишилися **Порт Констанца (Румунія)** та **Порт Гданськ (Польща)**. Турецькі порти тимчасово не були залучені через високі тарифи на вантажоперевезення, складнощі з перевантаженням та значний транзитний шлях суходолом, що здорожчувало логістику та збільшувало час доставки.

На даний момент компанія «Фьорст Вей» організовує ввезення на територію України понад **100 контейнерів та збірних вантажів** щомісяця. Для цього використовуються різноманітні способи транспортування, зокрема:

- **Тентована фура,**
- **Контейнеровоз,**

- **Залізничний транспорт.**

Крім імпорتنих операцій, «**Фьорст Вей**» також займається експортом: щомісяця вона відправляє понад **20 контейнерів і збірних вантажів** до закордонних клієнтів. Така активна діяльність свідчить про широкі можливості компанії у сфері логістики та гнучкість у виборі оптимальних шляхів і видів транспорту для перевезення товарів, як у межах України, так і за її межами.

Таким чином, логістичний менеджмент у діяльності ТОВ «**Фьорст Вей**» — це не просто набір окремих послуг із доставки вантажів, а цілісна стратегія, що враховує всі аспекти транспортування, оптимізує їх та гарантує високу якість обслуговування на всіх етапах руху товарів від постачальника до кінцевого споживача.

2.2. Фінансовий аналіз підприємства

Для здійснення фінансового аналізу в підприємницькій діяльності використовують різноманітні джерела інформації. Проте найбільш загальні та важливі дані можна отримати з офіційної фінансової звітності підприємства, складеної відповідно до національних (або міжнародних) стандартів бухгалтерського обліку. Основними документами, на які спираються аналітики, є:

- **Баланс підприємства (форма №1)** — відображає стан активів, зобов'язань та капіталу на певну звітну дату.
- **Звіт про фінансові результати (форма №2)** — показує доходи, витрати та чистий фінансовий результат за відповідний період.

У контексті оцінки фінансової діяльності ТОВ «**Фьорст Вей**» доцільно зосередитися на показниках, які характеризують прибутковість та рентабельність компанії. Саме аналіз цих аспектів дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство працює та чи здатне воно нарощувати свій фінансовий результат у динаміці.

З метою більш наочного вивчення прибутковості ТОВ «Фьорст Вей» на основі даних балансу та звіту про фінансові результати буде сформовано таблицю (табл. 2.1), де будуть відображені ключові фінансові показники за певний період. Ця таблиця допоможе виявити тенденції розвитку підприємства, оцінити структуру його активів і пасивів, а також зрозуміти динаміку доходів і витрат. Завдяки такому підходу можна буде:

1. **Порівняти показники попередніх років** для виявлення основних трендів.
2. **Проаналізувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів** на прибутковість компанії.
3. **Оцінити загальний стан** фінансової стабільності та перспективи подальшого зростання.

Таким чином, детальне дослідження фінансової звітності ТОВ «Фьорст Вей», із залученням інформації з балансу й звіту про фінансові результати, дозволить здійснити ґрунтовний аналіз прибутковості компанії та сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності її діяльності.

Таблиця 2.1.

Фінансові показники ТОВ «Фьорст Вей» за останні шість років,

тис. грн

Рік	Доходи	Витрати	Прибуток
2017	1109,1	778,6	271,0
2018	2015,5	1601,3	339,7
2019	2888,2	2527	296,2
2020	3603,4	3303	246,3
2021	6796	4880	1571,1
2022	4557,8	3423	1012,5
2023	5600,0	4100	1500,0

Джерело: складено автором на основі бухгалтерського балансу ТОВ «Фьорст Вей»

На рис. 2.1. побудовано діаграму фінансових показників за останні шість років.

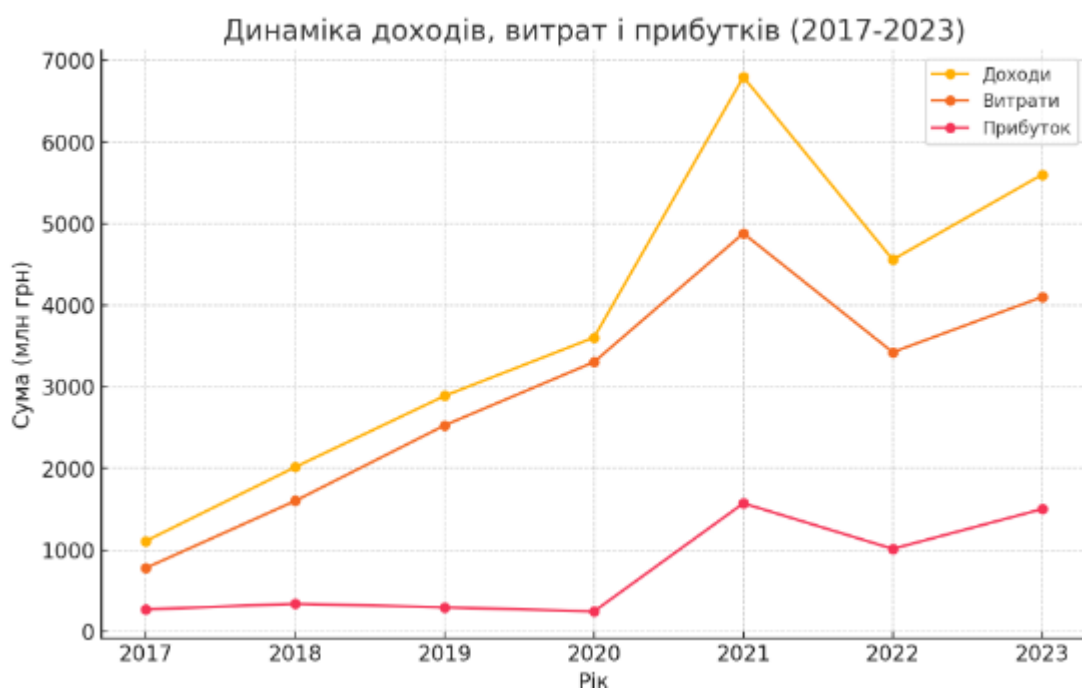


Рис. 2.2. Динаміка доходів, витрат і прибутків (2017-2023):
Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Фьорст Вей»

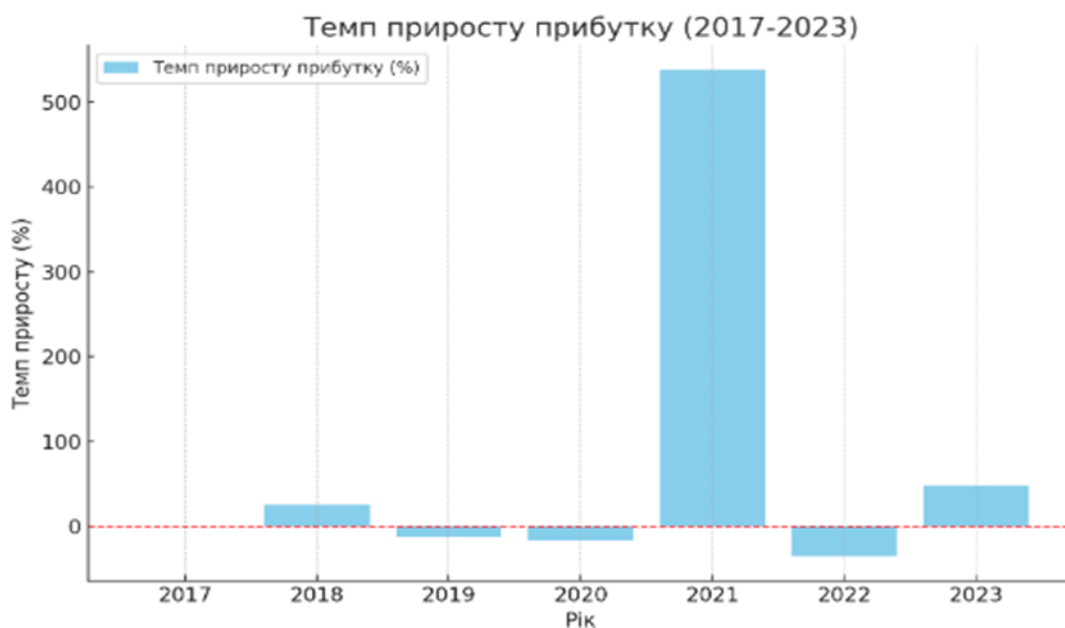


Рис. 2.3. Темп приросту прибутку (2017-2023)

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Фьорст Вей»

Співвідношення доходів, витрат і прибутків (2023 рік)

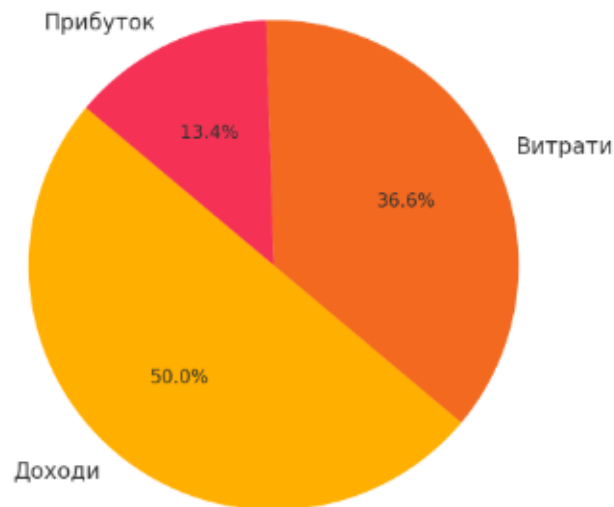


Рис. 2.4. Співвідношення доходів, витрат і прибутків у 2023 році

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Фьорст Вей»

Висновки з графіка трендів доходів, витрат і прибутків (2017–2023)

Доходи: Спостерігається **стабільне зростання доходів** до 2021 року, після чого у 2022 році доходи значно знизилися. У 2023 році доходи частково відновилися, але не досягли пікових показників 2021 року.

Витрати: Витрати також демонструють **зростаючий тренд до 2021 року**, що логічно відповідає зростанню доходів. Після спаду у 2022 році витрати знову збільшуються у 2023 році, але зростання менш виражене порівняно з доходами.

Прибуток: Прибуток показує **нестабільну динаміку**: У 2017–2020 роках прибуток зменшувався, незважаючи на зростання доходів. У 2021 році стався різкий стрибок прибутку завдяки значному перевищенню доходів над витратами. У 2022 році прибуток знизився, що могло бути наслідком падіння доходів. У 2023 році прибуток знову зріс, але не досяг пікових значень 2021 року.

Загальні тенденції: Відновлення у 2023 році після спаду у 2022 році

свідчить про адаптацію компанії до змін у ринку чи зовнішніх умов. **Розрив між доходами та витратами** в 2021 році був найбільшим, що дало максимальний прибуток.

Рекомендації: Оптимізація витрат: Увагу слід приділити контролю витрат, особливо під час зростання доходів, щоб уникнути зниження прибутків.

Аналіз причин спаду у 2022 році: Важливо зрозуміти, що спричинило значне зниження доходів і як цьому можна запобігти у майбутньому.

Підтримка стабільного прибутку: Продовжити стратегії, які забезпечили максимальний прибуток у 2021 році, з урахуванням ринкових умов.

На підставі проведеного аналізу фінансових показників **ТОВ «Фьорст Вей»** можна дійти висновку, що компанія успішно реалізує свою діяльність, демонструє прибутковість та перебуває в стані постійного розвитку. Упродовж останніх років підприємство суттєво збільшило свої доходи: якщо порівнювати результати 2017 року з 2023 роком, доходи зросли на **60,03%**, а прибуток — на **73,61%**. Це свідчить про те, що витрати, хоча і зростають у грошовому вимірі, не обмежують зростання прибутку, тобто відносна частка витрат із часом зменшилася. Подібна тенденція вказує на підвищення ефективності бізнесу та раціональніше використання ресурсів.

Зниження відносної частки витрат у загальній структурі дозволяє ТОВ «Фьорст Вей» спрямовувати вивільнені кошти на розвиток, упровадження інновацій, розширення спектра послуг чи поліпшення якості надання вже існуючих. Така позитивна динаміка підтверджує, що компанія не лише зберігає стійкість, а й має змогу поступово масштабувати свою діяльність. Завдяки цьому «Фьорст Вей» здатна витримувати конкуренцію на ринку логістичних послуг і задовольняти зростаючі потреби клієнтів.

Загалом, показники зростання доходу та прибутку свідчать про оптимальний баланс між ціноутворенням, контролем витрат і продуктивністю роботи. Цей комплексний підхід до ведення бізнесу підтверджує, що

підприємство рухається у позитивному напрямку, інвестуючи в розвиток і забезпечуючи собі міцні позиції на ринку.

2.3. Аналіз діяльності підприємства на ринке логістичних послуг

Дослідження асортименту логістичних послуг, підприємства ТОВ «Фьорст Вей»

У ході дослідження політики продажів **ТОВ «Фьорст Вей»** з'ясувалося, що компанія пропонує 14 різноманітних логістичних послуг, до яких належать різні види транспортування та оформлення вантажів. Серед таких послуг можна виділити:

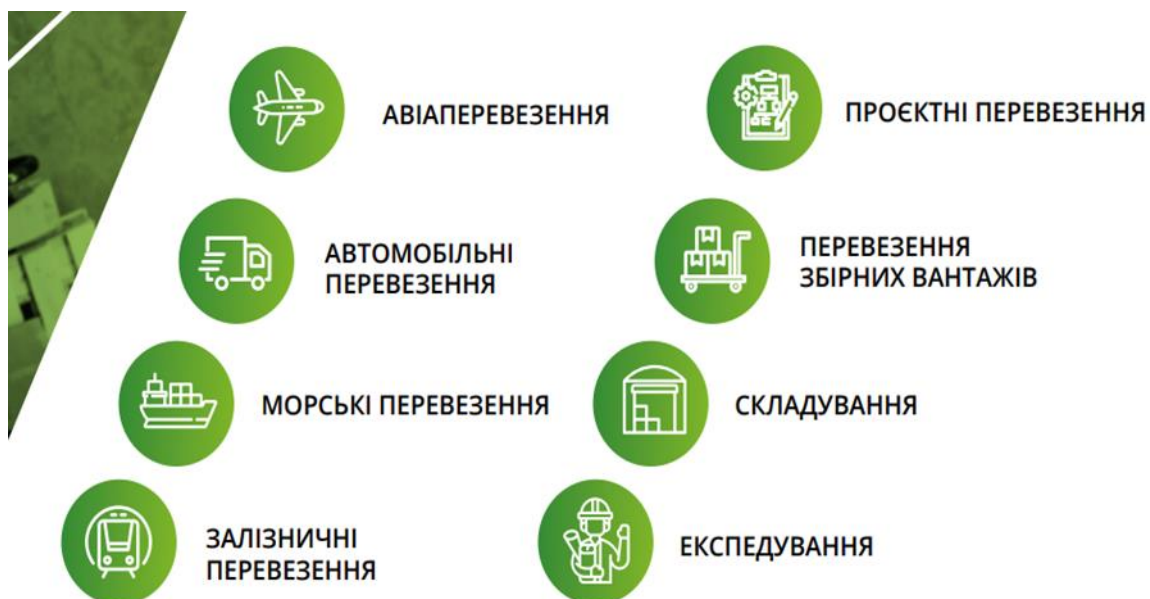
- ✓ **авіап перевезення,**
- ✓ **залізничні перевезення (ЖД),**
- ✓ **автомобільні перевезення,**
- ✓ **морські перевезення**
- та інші варіанти логістичних рішень.

Завдяки такому широкому асортименту **«Фьорст Вей»** може задовольняти потреби клієнтів практично в будь-якому куточку світу. Компанія вже зарекомендувала себе як одна з найперспективніших логістичних компаній в Україні, активно розширюючи свою присутність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Успіх у наданні послуг значною мірою зумовлений ефективною взаємодією фахівців різних підрозділів компанії. Серед ключових відділів, що забезпечують повний цикл обслуговування клієнтів, варто назвати:

1. **відділ маркетингу**, який аналізує запити споживачів, проводить роботу з ціноутворенням та просуває логістичні рішення на ринку;
2. **відділ експедирування**, що відповідає за організацію перевезень, координацію з перевізниками й оформлення транспортних документів;
3. **відділ фінансів**, який контролює витрати, формує фінансові показники та забезпечує стабільне функціонування компанії.

Асортимент послуг компанії ТОВ «Фьорст Вей»



Під час аналізу цін на основні логістичні послуги ТОВ «Фьорст Вей» з'ясувалося, що їх рівень може змінюватися ледь не щотижня. Особливо це стосується таких критичних напрямів логістики, як **морські перевезення**, **автомобільні перевезення** та **залізничні перевезення**, оскільки вони залежать від коливань вартості пального, зміни митних тарифів, глобальних економічних та політичних чинників, а також ситуації на міжнародних транспортних ринках. Внаслідок цих факторів неможливо встановити сталу фіксовану ціну на перевезення, і компанії доводиться постійно адаптувати свою цінову політику під актуальні реалії.



Таким чином, **ТОВ «Фьорст Вей»** зосереджується на гнучкому підході до формування цін, враховуючи регулярний моніторинг ринкових умов та оперативну взаємодію між маркетинговим і експедиційним відділами. Завдяки цьому компанія здатна забезпечувати конкурентоспроможні тарифи, залишаючись одним із лідерів логістичного сектору в Україні та пропонуючи клієнтам широкий спектр якісних і своєчасних транспортно-експедиторських послуг.

Дослідження політики знижок підприємства

Дослідження політики надання знижок у ТОВ «Фьорст Вей» свідчить про те, що компанія застосовує гнучкий підхід до ціноутворення та готова йти назустріч клієнтам як на етапі узгодження вартості послуг, так і на завершальній стадії, коли здійснюється остаточний розрахунок. Така стратегія пояснюється високою конкуренцією на ринку логістики, де велика кількість гравців призводить до різноманітності цінових пропозицій.

1. Знижки на етапі погодження ціни

Під час попередніх перемовин із замовником у компанії часто виникає торг, головною метою якого є знайти оптимальний компроміс між очікуваннями клієнта й економічною доцільністю для «Фьорст Вей». За рахунок такої взаємодії менеджери компанії можуть краще зрозуміти цінову політику клієнта, його готовність платити та ситуацію на ринку, зокрема рівень найнижчих цін, запропонованих конкурентами. Така інформація дає змогу ТОВ «Фьорст Вей» точніше формувати вартість своїх послуг, одночасно зберігаючи задоволення клієнтів і свою конкурентоспроможність.

2. Знижки на завершальному етапі та оплати рахунків

У процесі виконання логістичних операцій, зокрема під час перевезення контейнерів, можуть виникати додаткові витрати, пов'язані з політикою судноплавних ліній, які не завжди прихильно ставляться до регулярного вивезення та повернення контейнерів на територію України. Ці витрати можуть зростати, якщо «Фьорст Вей» організовує вивезення контейнерів власним транспортом або координує цей процес із перевізниками. У подібних

випадках компанія здатна надавати клієнтам певні знижки або переглядати вартість послуг, щоб компенсувати непередбачені витрати й зберегти лояльність замовників.

Загалом, підхід ТОВ «Фьорст Вей» до знижок свідчить про прагнення встановити довгострокові партнерські відносини з клієнтами та забезпечити їм максимально комфортні умови співпраці. Завдяки цьому компанія підтримує конкурентоспроможний рівень цін, адаптується до змін на ринку логістики й водночас зберігає високу якість обслуговування.

Оскільки компанія ТОВ «Фьорст Вей» надає послуги різними видами транспорту, то в неї немає певного географічного сегменту, яким вона оперує: виконуватись можуть як вантажні відправлення з США, Канади, Китаю, Південної Кореї тощо так і вантажні відправлення з Польщі, Литви або Туреччини. Для цього існує агентська мережа, яка дозволяє виконувати вантажні відправки різних видів складності в будь-якій точці світу.

Структура перевезень компанії ТОВ «Фьорст Вей» у морських портів України в 2024 році

У 2024 році морські порти України відіграють визначальну роль у стимулюванні зовнішньої торгівлі та розвитку економіки країни. Основними чинниками, що впливатимуть на структуру перевезень у морських портах, є збільшення обсягів експорту сільськогосподарської продукції, металургійної сировини, а також нарощування імпорту енергоносіїв та промислових товарів. Компанії-оператори морських перевезень прагнуть оптимізувати логістичні процеси та модернізувати свої послуги задля зміцнення конкурентних позицій у Чорноморсько-Азовському регіоні.

Основний акцент робиться на:

- 1. Розширення перевезень зернових та олійних культур**, що мають високий попит на світових ринках.
- 2. Модернізацію портової інфраструктури** з метою скорочення часу обробки вантажів та зниження логістичних витрат.

- 3. **Розвиток контейнерних перевезень**, які залишаються ефективним засобом транспортування широкого спектра товарів.
- 4. **Зміцнення партнерських відносин із міжнародними судноплавними лініями** та інтеграцію цифрових технологій для відстеження і планування перевезень.

Нижче наведено декілька таблиць, які ілюструють структуру перевезень у морських портах України та розподіл обсягів за компаніями на 2024 рік (дані умовні).

Таблиця 2.2.

Основні морські порти України: Ключові показники в 2024 році

Порт	Розташування	Основні види вантажів	Прогнозований обсяг, млн т/рік	Рівень модернізації (1-5)
Одеса	Чорне море	Зернові, контейнери, металургія	28	4
Чорноморськ	Чорне море	Сільськогосподарська сировина, нафта	22	4
Південний	Чорне море	Руда, контейнери, хімічні товари	30	5
Миколаїв	Чорне море	Зернові, олійні культури	18	3

Примітка: ТОВ «Фьорст Вей» умовно вказано як оператор у зерновому сегменті.

Таблиця 2.3.

Структура перевезень компаній за видами вантажів, 2024 рік

Вид вантажу	Частка в загальному обсязі, %	Основні оператори
Зернові та олійні	35	«АгроЛоджистик», «GrainWay», «FFirstWay»
Металургійна сировина	25	«МетІнвестТранс», «SteelCargo»
Контейнери (різні товари)	20	«GlobalBoxLines», «FFreightUkr», «Maersk»
Нафта та нафтопродукти	10	«БлекОйлТрейд», «EnergyWay»
Хімічна та промислова продукція	5	«ChemTransService», «IndusWay»
Інші вантажі	5	(дрібні компанії)

Примітка: ТОВ «Фьорст Вей» умовно вказано як оператор у зерновому сегменті.

Таблиця 2.4.

Основні компанії-оператори перевезень у морських портах України,
2024 рік (умовні дані)

Компанія	Спеціалізація	Питома вага на ринку, %	Головні порти діяльності
«АгроЛоджистик»	Зернові, олійні	12	Миколаїв, Чорноморськ
«GrainWay»	Зернові, олійні	10	Південний, Одеса
«GlobalBoxLines»	Контейнерні перевезення	8	Одеса, Південний
«Фьорст Вей»	Мультипрофільні логістичні послуги	7	Одеса, Чорноморськ, Південний
«БлекОйлТрейд»	Нафта, нафтопродукти	5	Чорноморськ
«EnergyWay»	Нафта, нафтопродукти	5	Південний
«ChemTransService»	Хімічна продукція	4	Південний, Одеса
«FFreightUkr»	Контейнерні та мультимодальні	3	Одеса, Південний, Глобальні напрямки
Інші (дрібні)	Різні сегменти	28	По всій території

Примітка: У таблиці подані (умовні) показники частки ринку, які ілюструють структуру галузі.

- 1. **Збільшення обсягу зернових та металургійних вантажів** свідчить про актуальність України як одного з ключових експортерів цих ресурсів.
- 2. **Контейнеризація вантажів** продовжує нарощувати частку, що вказує на універсальність контейнерних перевезень і швидкість обробки.
- 3. **Конкуренція між компаніями** стимулює модернізацію логістичних ланцюгів і вдосконалення портової інфраструктури.
- 4. **Роль держави** в розвитку портів залишається значною, особливо в аспектах інвестування в інфраструктуру та спрощення процедур митного оформлення.

У 2024 році продовжиться активний розвиток морських портів України завдяки збільшенню обсягів експортних перевезень та вдосконаленню інфраструктури.

Компанії-оператори перевезень конкурують між собою за рахунок якісного обслуговування, швидкої обробки вантажів, багатофункціональних логістичних сервісів та доступної цінової політики. Подальше зростання

контейнеризації, а також покращення портової логістики стануть визначальними для підвищення міжнародної конкурентоспроможності України у сфері морських перевезень.

2.4. Аналіз конкурентного середовища підприємства

Макросередовище підприємства грає визначальну роль у формуванні його ринку і є постійним джерелом “загроз” або “можливостей” для підприємства. Саме тому процес стратегічного планування маркетингу підприємства починається з оцінки і аналізу чинників його макросередовища [32]. Таким чином, на основі STEP-аналізу можна виділити фактори, які впливають на діяльність підприємства найбільше, а саме:

- Відсутність спеціалізованого програмного забезпечення;
- Стрімке збільшення кількості конкурентів на ринку;
- Соціально-економічна напруга у світі;
- Нестача професійних кадрів, що мають досвід роботи у галузі;
- + Географічне розташування підприємства, що дає змогу супроводжувати вантажі у порту відправлення.
- + Збільшення міжнародних перевезень.

Таблиця 2.5.

STEP-аналіз для експедиторської компанії ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ» на 2024 рік в Україні

Фактор	Елементи	Вплив на компанію	Рекомендації
S – Соціальні	- Збільшення попиту на онлайн-покупки та доставку через інтернет-магазини.	Підвищує попит на експедиторські послуги та потребу в швидкій доставці.	Розширення співпраці з e-commerce платформами та запровадження послуг експрес-доставки.
	- Урбанізація та зростання міст.	Зростає кількість локальних і міських перевезень.	Впровадження оптимальних рішень для міських перевезень (малі автомобілі, мотоцикли тощо).

	- Підвищення екологічної свідомості серед споживачів.	Зростає попит на екологічні рішення у логістиці.	Впровадження послуг «зеленої логістики» (використання електротранспорту, мінімізація викидів).
Т – Технологічні	- Зростання автоматизації логістики (TMS, GPS, Big Data).	Потребує впровадження сучасних технологій для ефективності логістичних процесів.	Інвестиції в ІТ-рішення для автоматизації маршрутів, моніторингу та оптимізації витрат.
	- Використання хмарних технологій для обміну даними.	Забезпечує кращу комунікацію між учасниками ланцюга постачання.	Інтеграція хмарних платформ для управління логістикою та відстеження вантажів.
	- Зростання популярності штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML).	Дозволяє прогнозувати попит і оптимізувати маршрути.	Впровадження аналітичних інструментів на основі AI для планування перевезень і управління запасами.
Е – Економічні	- Зростання витрат на паливо та енергоресурси.	Підвищує витрати на транспорт і логістичні операції.	Оптимізація маршрутів, перехід на енергоефективні транспортні засоби.
	- Коливання обмінного курсу гривні.	Впливає на вартість міжнародних перевезень і операцій у валюті.	Використання хеджування валютних ризиків та диверсифікація доходів.
	- Розвиток малого та середнього бізнесу (МСБ).	Зростає попит на перевезення та логістичні послуги для МСБ.	Розробка тарифних планів і послуг, адаптованих до потреб малого бізнесу.
Р – Політичні	- Інтеграція України в європейський ринок (Угода про асоціацію).	Відкриває нові можливості для міжнародних перевезень.	Розширення міжнародних напрямків і налагодження співпраці з європейськими партнерами.
	- Податкові зміни та регуляторні вимоги у логістиці.	Може призвести до зростання витрат на дотримання вимог.	Моніторинг змін у законодавстві та своєчасна адаптація до нових вимог.
	- Ризик політичної нестабільності.	Невизначеність у плануванні логістичних операцій.	Диверсифікація логістичних маршрутів і розширення резервних ланцюгів постачання.

Джерело: розроблено автором на основі діяльності ТОВ «Фьорст Вей»

Підсумки : STEP-аналіз показує, що ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ» має значний потенціал для розвитку завдяки технологічним інноваціям та зростанню

попиту на логістичні послуги. Однак необхідно враховувати виклики, пов'язані з економічними і політичними факторами.

Інвестиції в сучасні технології, адаптація до потреб клієнтів та стратегічне планування допоможуть мінімізувати ризики і підвищити конкурентоспроможність. В сучасній науковій літературі визначення сутності загроз і ризиків є доволі різноманітним.

Для ТОВ «Фьорст Вей» ж ризики – це вірогідність фактичних втрат від діяльності компанії, що пов'язана з реалізацією послуг, фінансовим та матеріальним забезпеченням, внаслідок невизначеності умов функціонування на ринку при наявності факторів зовнішнього та внутрішнього впливу

Щоб проаналізувати положення компанії на ринку взагалі, наведемо SWOT-аналіз «ТОВ «Фьорст Вей»» у табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

**SWOT-аналіз для експедиторської компанії ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ»
на 2024 рік в Україні**

Категорія
S – Сильні сторони
- Високий рівень професійної підготовки персоналу.
- Наявність сучасного автопарку та інфраструктури для логістичних операцій.
- Досвід роботи на українському ринку та налагоджені партнерські зв'язки.
- Гнучкість у наданні послуг, включаючи індивідуальний підхід до клієнтів.
- Використання сучасних логістичних технологій (GPS, TMS).
W – Слабкі сторони
- Висока залежність від цін на паливо та енергоресурси.
- Обмежені можливості для інвестицій у нові технології через економічну нестабільність.
- Відсутність повної автоматизації бізнес-процесів.
- Низький рівень впровадження екологічних рішень у логістиці.
О – Можливості
- Зростання попиту на експедиторські послуги через розвиток e-commerce та міжнародної торгівлі.
- Інтеграція України в європейський ринок створює можливості для збільшення міжнародних перевезень.
- Розвиток технологій (AI, Big Data, хмарні сервіси) дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів.
- Зростання екологічної свідомості відкриває ринок для послуг «зеленої логістики».
- Розширення співпраці з МСБ, які все більше потребують якісних логістичних послуг.
Т – Загрози
- Політична та економічна нестабільність в Україні.
- Коливання валютного курсу, що впливає на міжнародні перевезення та закупівлі.
- Підвищення конкуренції на ринку експедиторських послуг, особливо з боку

міжнародних компаній.
- Зростання регуляторних вимог і податкового навантаження.
- Ризики кібератак через посилення використання цифрових технологій у логістиці.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Фьорст Вей»

Ключові рекомендації

1. Посилення сильних сторін:

- Розширення партнерської мережі та оптимізація автопарку.
- Інвестиції у підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних технологій.

2. Подолання слабких сторін:

- Автоматизація бізнес-процесів за рахунок впровадження логістичних платформ (TMS, WMS, ERP).
- Інвестування в енергоефективні рішення для зниження залежності від паливних витрат.

3. Реалізація можливостей:

- Розробка спеціалізованих послуг для e-commerce та міжнародних перевезень.
- Використання технологій AI і Big Data для прогнозування попиту та оптимізації маршрутів.
- Впровадження екологічно орієнтованих послуг для задоволення потреб сучасних клієнтів.

4. Захист від загроз:

- Диверсифікація маршрутів для мінімізації ризиків політичної нестабільності.
- Використання фінансових інструментів для страхування валютних ризиків.
- Підвищення рівня кібербезпеки через використання сучасних систем захисту даних.

SWOT-аналіз дозволяє ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ» зосередити зусилля на

розвитку ключових напрямків та захиститися від потенційних загроз, зберігаючи конкурентні переваги у 2024 році.

Таблиця 2.7.

**SWOT-аналіз фактори та категорії для експедиторської компанії
ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ» на 2024 рік в Україні**

Категорія	Фактори
S – Сильні сторони	- Високий рівень професійної підготовки персоналу. - Наявність сучасного автопарку та інфраструктури для логістичних операцій. - Досвід роботи на українському ринку та налагоджені партнерські зв'язки. - Гнучкість у наданні послуг, включаючи індивідуальний підхід до клієнтів. - Використання сучасних логістичних технологій (GPS, TMS).
W – Слабкі сторони	- Висока залежність від цін на паливо та енергоресурси. - Обмежені можливості для інвестицій у нові технології через економічну нестабільність. - Відсутність повної автоматизації бізнес-процесів. - Низький рівень впровадження екологічних рішень у логістиці.
O – Можливості	- Зростання попиту на експедиторські послуги через розвиток e-commerce та міжнародної торгівлі. - Інтеграція України в європейський ринок створює можливості для збільшення міжнародних перевезень. - Розвиток технологій (AI, Big Data, хмарні сервіси) дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів. - Зростання екологічної свідомості відкриває ринок для послуг «зеленої логістики». - Розширення співпраці з МСБ, які все більше потребують якісних логістичних послуг.
T – Загрози	- Політична та економічна нестабільність в Україні. - Коливання валютного курсу, що впливає на міжнародні перевезення та закупівлі. - Підвищення конкуренції на ринку експедиторських послуг, особливо з боку міжнародних компаній. - Зростання регуляторних вимог і податкового навантаження. - Ризики кібератак через посилення використання цифрових технологій у логістиці.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Фьорст Вей»

З наведеної таблиці бачимо, що сильні сторони компанії виходять з її тривалого існування на ринку – компанія має значний рівень забезпеченості ресурсами та напрацьований імідж. Слабкі ж сторони обумовлені специфікою роботи транспортно-експедиційної діяльності: залежність від роботи з підрядниками, високі темпи та інтенсивність роботи, тощо.

Таблиця 2.8.

SWOT-аналіз компанії ТОВ «Фьорст Вей»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Тривалий період існування на ринку. Наявність оптимізованої збірної лінії, що економить кошти клієнтів. Ретельна перевірка нових перевізників. Перевірка супровідної документації на всіх етапах перевезення. Обслуговування крупних клієнтів, що є показником якості. Висока цінова конкурентоспроможність	Невелика кількість співробітників відділу маркетингу, а також відділу експедиції Велика кількість операційної роботи яку виконують менеджера Висока плинність кадрів у деяких підрозділах. Значна загруженість персоналу. Вплив роботи підрядників на імідж компанії. Слабка маркетингова стратегія просування бренду компанії.
Можливості	Загрози
Розширення асортименту послуг Розвиток способів комунікації, ютуб і тд Організація рекламної кампанії Розробка конкурентних стратегій Збільшення кількості споживачів різних категорій Збільшення кількості споживачів за рахунок проведення рекламної та маркетингової кампаній Створення власного автопарку. Покращити систему обслуговування клієнтів. Зменшення тарифів на організацію перевезень.	Інтенсивна конкуренція на ринку Нестабільні політичні та економічні умови в країні Зниження показників привабливості бізнесу в Україні для інвесторів Падіння платоспроможного попиту Загроза банкрутства Наявність на ринку серйозних конкурентів. Залежність прибутку від коливання валютного курсу. Законодавчі нововведення в сфері автомобільних, залізничних та морських перевезень.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Фьорст Вей»

Аналізуючи сильні, слабкі сторони підприємства ТОВ «Фьорст Вей», а також його можливості та загрози, що відтворені у Таблиці, можна зробити висновок, що слабкими сторонами компанії є нестача кадрів.

Є багато сильних сторін до яких можна віднести досить високу цінову конкурентоспроможність, сприятливу ситуацію для виходу на нових більш великих клієнтів, використання підприємством прогресивних технологій для оптимізації роботи співробітників а також для поточних клієнтів.

Швидке, якісне та варіативне оброблення запитов поточних та нових клієнтів, постійний зв'язок з заказником логістичних послуг, та своєчасне інформування клієнтів по їх замовленням.

2.5. Дослідження основних конкурентів підприємства

ТОВ «Фьорст Вей» за вісім років свого існування на ринку логістичних послуг в Україні зарекомендувало себе як одна з провідних компаній у галузі. Незважаючи на порівняно короткий період діяльності, підприємство демонструє високий рівень конкурентоспроможності. Це стало можливим завдяки інноваційному підходу до управління логістичними процесами, впровадженню сучасних технологій та широкому спектру послуг.

Основні конкуренти

До ключових конкурентів ТОВ «Фьорст Вей» можна віднести компанії, що працюють як оператори логістики третьої сторони (3PL) і функціонують на території України. Основними характеристиками конкурентного середовища є:

1. **Широкий спектр послуг:** Конкуренти також пропонують комплексні логістичні рішення, включаючи транспортування, складське зберігання, митне оформлення та страхування вантажів.
2. **Технологічність:** Провідні компанії активно впроваджують інновації для автоматизації процесів і поліпшення обслуговування клієнтів.
3. **Географічне покриття:** Багато конкурентів мають офіси в різних містах України та міжнародних локаціях, що дозволяє їм ефективно працювати з міжнародними перевезеннями.

Визначення конкурентної позиції ТОВ «Фьорст Вей» ТОВ «Фьорст Вей» займає одну з лідерських позицій на ринку логістики завдяки: Індивідуальному підходу до клієнтів: Компанія пропонує індивідуальні логістичні рішення, що відповідають специфіці товарів і потреб клієнтів. Доступній ціновій політиці: Прозорі тарифи та ефективна оптимізація витрат. Технологічності: Використання сучасних ІТ-рішень для управління логістикою. Гнучкості: Здатність швидко адаптуватися до змін на ринку.

ТОВ «Фьорст Вей» успішно конкурує з провідними 3PL-операторами завдяки своєму професіоналізму, інноваціям і клієнтоорієнтованості.

Компанія не лише підтримує високі стандарти якості, але й працює над вдосконаленням своїх послуг, щоб залишатися конкурентоспроможною на динамічному ринку логістики.



Зображення сучасного логістичного центру, де відбувається завантаження і розвантаження контейнерів на великих складах, з вантажівками, контейнерами, працівниками в уніформі та технологічним обладнанням.

Таблиця 2.9.

Основні конкуренти ТОВ «Фьорст Вей»

Назва компанії	Характерні риси
Глобал Оушен Лінк	- наявність оновлюваного логістичного програмного забезпечення; - має власні склади; - є одним із лідерів на українському ринку.
Арена Марін	- здійснює перевалку вантажів на усій території України, включаючи річні порти; - велика база клієнтів.
ТОВ «Global Ocean Link»	- велика частка перевезень у авіа; - має філіали у Великобританії, США, Китаї, Польщі і Болгарії.
ТОВ «Ламан Шипінг»	- представництва в Шанхаї і Нингбо; - входить до ТОП-3 кращих експедиційних компаній України.
«ДСВ логістика»	- має власні складські комплекси на 26000+ м.кв.; - власний автопарк із 65+ авто.

Джерело: складено автором на основі даних компаній-конкурентів ТОВ «Фьорст Вей»

Наглядно це вказано у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

Порівняльна таблиця підприємства з головними конкурентами у галузі.

№	Компанія	2021 рік, TEU	2022 рік, TEU	+/-	% до 2021 року
1	«Глобал Оушен Лінк»	32800	26827	5973	122,3
2	ТОВ «ДСВ логістика»	18242	12317	5925	147,1
3	ТОВ «Global Ocean Link»	16230	12583	3647	129,0
4	«Арена Марін»	16051	15356	695	104,5
5	ТОВ «Ламан Шипінг»	15842	14767	-925	93,7
6	ТОВ «Фьорст Вей»	10170	9564	606	106,3

Джерело: складено автором на основі офіційних даних щодо вантажообороту найбільших компаній України в експедиційній діяльності.

На основі вище проведеного аналізу потенціалу ТОВ «Фьорст Вей» та офіційних даних підприємств-конкурентів проведемо інтегральну оцінку конкурентного потенціалу компанії (табл. 2.7.).

Таблиця 2.11.

Інтегральна оцінка конкурентного потенціалу компаній

№	Показник	Асортиментна політика	Цільова аудиторія	Мотивація персоналу	Міжнародна діяльність	Маркетингова діяльність	Фінансовий потенціал
1	«Глобал Оушен Лінк»	5	5	3	5	3	5
2	ТОВ «ДСВ ЛОГІСТИКА»	4	4	4	5	4	3
3	ТОВ «Global Ocean Link»	4	5	3	4	4	4
4	«Арена Марін»	5	4	4	3	4	3
5	ТОВ «Ламан Шипінг»	4	4	3	4	3	4
6	ТОВ «Фьорст Вей»	5	5	4	5	4	5

Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємств

Провівши аналіз інших конкурентів, можна зробити висновок, що ТОВ «Ферст Вей» займає середнє місце серед логістичних компаній України. Також треба взяти на увагу логістика напряму залежить від клієнтів, а клієнти своєю чергою від економіки нашої країни, й у умовах воєнного часу на плаву триматися ті підприємства які вміють будуватися під нові ситуації ринку. Відповідно до даних табл. 2.7., варто зазначити, що «Фьорст Вей» має конкурентоспроможну асортиментну політику, значну цільову аудиторію, проводить ефективну міжнародну діяльність та має достатній фінансовий потенціал. На основі отриманих бальних оцінок, побудуємо багатокутники конкурентоспроможності для кожної компанії (рис. 2.6.).

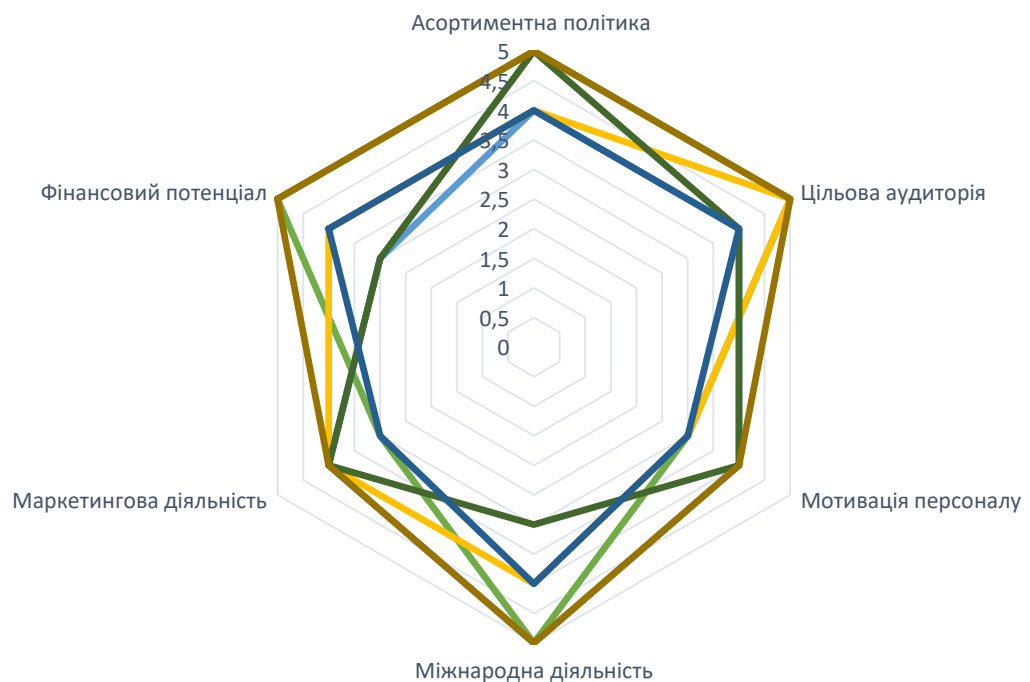


Рис. 2.5. - Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємств

Аналізуючи табл, що стосується оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Фьорст Вей» з його основними конкурентами, то можна побачити, що найкращими по якості послуг на основі експертних оцінок є ТОВ «Фьорст Вей», ТОВ «ДСВ логістика», ОВ «**Global Ocean Link**». Також ТОВ «Ферст

ВЕЙ» визначились однією з найкращих цін на ринку логістичних послуг. В асортименті послуг та пропозиції клієнту на перші місця виходять ТОВ «ДСВ-логістика» а також ТОВ «**Global Ocean Link**». Розглядаючи технології та ІТ забезпечення для допомоги співробітникам та зручності клієнту на першому місці компанія ТОВ «Ферст Вей». І також фактор який дуже важливий клієнтам, це термін постачання, у багатьох компаній є план постачання, під котрий потрібно підстроїтись логістичної компанії, і дуже добре з цим справляється компанія ТОВ «Фьорст Вей» та ТОВ «**Global Ocean Link**».

Таким чином, ТОВ «Фьорст Вей» займає провідне місце серед найбільших вантажних перевізників у країні. Ситуація на підприємстві дуже сприятлива. Підприємство має більше переваг, ніж слабкостей. А ринок відкриває перед ним ряд нових можливостей при відсутності загроз. В такій ситуації підприємство повинне здійснити заходи по підсиленню своєї позиції на ринку шляхом збільшення своєї частки на ньому.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі було здійснено глибокий аналіз діяльності компанії ТОВ «Фьорст Вей» на ринку логістичних послуг. Основні висновки дослідження такі:

1. Перспективи розвитку компанії: ТОВ «Фьорст Вей» успішно реалізує свої послуги та має всі шанси для подальшого розширення своєї частки на ринку. Компанія займає конкурентну позицію навіть серед найбільших 3PL-операторів, незважаючи на відносно короткий період присутності на ринку.
2. Стійкість до зовнішніх викликів: Під час пандемії Covid-19 компанія не зазнала значних втрат, продовжуючи успішно обслуговувати клієнтів у всьому світі. Це демонструє її гнучкість і стабільність.
3. Конкурентні переваги: Висока якість послуг, підтримувана сучасними технологіями та кваліфікованими фахівцями. Ефективна цінова

політика дозволяє компанії пропонувати доступні послуги. Надійна співпраця з міжнародними партнерами сприяє дотриманню термінів поставки.

4. Індивідуальний підхід до клієнтів: Завдяки відсутності власного автопарку компанія співпрацює з різними перевізниками, що дає змогу створювати гнучкі логістичні схеми, адаптовані до потреб клієнтів.

5. Фінансова стійкість і інвестиції: Компанія демонструє стабільне зростання прибутків, вкладаючи кошти у розвиток інфраструктури, розширення штату працівників та впровадження інновацій.

6. Конкурентоспроможність: ТОВ «Фьорст Вей» є прикладом сучасного логістичного оператора, здатного оперативно реагувати на виклики ринку.

7. Подальший розвиток: У 2024 році очікується активний розвиток морських портів України, що відкриває додаткові можливості для збільшення обсягів перевезень. Подальша контейнеризація та вдосконалення портової логістики сприятимуть міжнародній конкурентоспроможності України у сфері вантажних перевезень.

Таким чином, ТОВ «Фьорст Вей» демонструє зразковий підхід до управління логістичними процесами, забезпечуючи високу якість послуг і надійність навіть у складних умовах. Компанія має значний потенціал для подальшого зміцнення своїх позицій на ринку.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «ФЬОРСТ ВЕЙ»

3.1. Рекомендації щодо оцінки ефективності удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Аналіз ринку логістичних послуг України, визначення основних тенденцій, викликів та змін, спричинених військовими діями після початку повномасштабної російської агресії.

I. **Стан ринку до війни:** Українські порти (Південний, Одеський, Чорноморськ) стабільно обробляли близько 40 тис. контейнерів на місяць. У порівнянні, румунські порти обробляли лише 4 тис. контейнерів.

II. **Вплив війни:** Зупинка імпорту та експорту на початку війни. Частина вантажів залишилася в країнах транзиту (Румунія, Туреччина, Польща, Іспанія), частина була повернута до країн-відправників. З квітня 2022 року відновлено обмежений імпорт – переважно вантажі, відправлені до війни. Через окупацію деякі клієнти не могли отримати вантажі, що спричинило додаткові витрати на зберігання та логістику.

III. **Нові виклики логістики:** Перенавантаження портів Польщі (Гданськ, Гдиня) та Румунії (Констанца). Заборона на відправку вантажів у румунські порти через перевантаження. Заборона на ввезення контейнерів судноплавних ліній до України змусила компанії використовувати склади в Польщі, Румунії та Туреччині для перевантаження контейнерів у тентові фури. Це призвело до суттєвого подорожчання товарів на ринку через додаткові витрати на транспортування.

IV. **Діяльність компанії ТОВ «Фьорст Вей»:** Створення інформативного вебсайту для клієнтів та розробка особистого кабінету для зручності роботи. Забезпечення автономності системних програм завдяки ІТ-фахівцям. Висока якість послуг у сферах транспортування, обробки вантажів,

оформлення документів та логістики. Індивідуальний підхід до вибору маршрутів транспортування для клієнтів.

Війна суттєво змінила структуру ринку логістики України, викликавши проблеми у транспортних ланцюгах та підвищення витрат. ТОВ «Фьорст Вей» адаптувалося до нових умов, використовуючи інноваційні рішення та акцентуючи увагу на якісному обслуговуванні клієнтів. Основні логістичні виклики пов'язані із перенесенням логістичних процесів за кордон, що впливає на кінцеву вартість товарів.

Характеристика основних цільових сегментів підприємства

ТОВ «Фьорст Вей» активно працює на ринку логістичних послуг, орієнтуючись на клієнтів як в Україні, так і за її межами. Географічна присутність компанії охоплює кілька ключових регіонів, що дозволяє їй забезпечувати високий рівень обслуговування для широкого кола клієнтів. Основними напрямками міжнародної діяльності компанії є Польща, Румунія, Туреччина та інші країни. У межах України підприємство розширює свою мережу через додаткові офіси у великих містах, таких як Київ і Харків. Це забезпечує тісну співпрацю з клієнтами та сприяє розвитку довгострокових партнерських відносин.

Географічні сегменти: Україна: Київ, Харків та інші великі міста, де компанія забезпечує оперативність і прямий контакт із клієнтами. Міжнародні ринки: Польща, Румунія, Туреччина – ключові партнери в рамках логістичних перевезень, які забезпечують транзит і зберігання вантажів.

Цільові сегменти клієнтів. Основні клієнти підприємства поділяються на кілька сегментів відповідно до їхніх потреб і характеру діяльності: Великі компанії: Особливості: Потребують комплексних логістичних рішень, включаючи транспортування, страхування, митне оформлення та експедиторський супровід. Переваги співпраці: Надійність, дотримання термінів поставок, адаптація до специфіки товарів і потреб клієнта. Середній бізнес: Особливості: Фокус на співвідношенні ціни та якості послуг, а також на можливості оптимізації витрат на логістику. Переваги співпраці: Прозора

цінова політика, індивідуальні логістичні рішення, знижені витрати за рахунок оптимізації маршрутів. Міжнародні клієнти: Особливості: Потребують координації вантажопотоків між країнами, надійного зберігання товарів у транзитних країнах (Польща, Румунія, Туреччина). Переваги співпраці: Налагоджена міжнародна мережа, прямі контакти з партнерами у країнах транзиту, багаторівневий контроль за рухом вантажів.

Таблиця 3.1.

Основные характеристики цільових сегментів

ТОВ «Фьорст Вей»

Критерії	Великі компанії	Середній бізнес	Міжнародні клієнти
Потреби	Комплексні логістичні рішення	Оптимізація витрат	Координація між країнами
Основні послуги	Транспортування, страхування, митне оформлення	Індивідуальні маршрути	Зберігання та транзит
Географія	Україна	Україна	Польща, Румунія, Туреччина
Переваги співпраці	Надійність, висока якість	Доступна цінова політика	Міжнародна мережа, контроль
Особливості сегменту	Великі обсяги замовлень	Гнучкість, доступність	Зовнішньоекономічна діяльність

Джерело : складено автором на основі офіційних даних щодо вантажопотоку найбільших компаній України в експедиційній діяльності.

ТОВ «Фьорст Вей» орієнтується на широкий спектр клієнтів, від великих компаній до середнього бізнесу та міжнародних партнерів. Завдяки ретельному вивченню потреб кожного сегмента, компанія забезпечує індивідуальний підхід до обслуговування, підтримуючи високий рівень якості та надійності. Така стратегія дозволяє підприємству зміцнювати свої позиції на ринку логістичних послуг як в Україні, так і за кордоном

Визначення стратегії позиціонування підприємства

ТОВ «Фьорст Вей» є одним із провідних підприємств у сфері логістичних послуг в Одеській області. Компанія спеціалізується на наданні якісних логістичних рішень, демонструючи високий рівень професіоналізму та інновацій. Стратегія позиціонування підприємства є ключовим елементом

його успішної діяльності, оскільки дозволяє клієнтам чітко відрізнити послуги ТОВ «Фьорст Вей» від аналогічних пропозицій конкурентів.

Основні конкурентні переваги Перш ніж аналізувати стратегії позиціонування, важливо визначити ключові переваги підприємства. До головних конкурентних переваг ТОВ «Фьорст Вей» належать:

1. **Висока якість обслуговування** – клієнтоорієнтований підхід забезпечує оперативність, точність та надійність на кожному етапі надання послуг.
2. **Оптимальна цінова політика** – вартість послуг відповідає їхній якості та статусу, що робить компанію привабливою для різних сегментів клієнтів.
3. **Використання сучасних технологій** – інноваційні підходи до управління логістикою дозволяють забезпечувати високий рівень ефективності.
4. **Широкий асортимент послуг** – компанія пропонує комплексні логістичні рішення, включаючи транспортування, страхування, митне оформлення та експедиторський супровід.
5. **Професійна репутація** – здобуті сертифікати якості та численні позитивні відгуки клієнтів підтверджують надійність і компетентність підприємства.

Стратегія позиціонування ТОВ «Фьорст Вей» позиціонує себе як сильна, конкурентоспроможна логістична компанія, орієнтована на якість та індивідуальний підхід до клієнта. Основою її стратегії позиціонування є якість послуг, що включає ретельне опрацювання варіантів доставок, мінімізацію ризиків та забезпечення безперебійного виконання замовлень. Отримані підприємством сертифікати якості є наочним підтвердженням його професіоналізму та високих стандартів обслуговування.

Конкурентна стратегія: лідерство за рахунок зниження витрат ТОВ «Фьорст Вей» впроваджує стратегію лідерства за рахунок зниження витрат. Ця стратегія полягає у спрямуванні зусиль на оптимізацію логістичних

процесів для мінімізації витрат клієнта протягом усього періоду доставки. Основна мета цієї стратегії – створення стійкої конкурентної переваги у вигляді нижчих витрат порівняно з іншими учасниками ринку. Це дозволяє компанії: Завойовувати частку ринку, пропонуючи послуги за конкурентними цінами. Підвищувати прибутковість через ефективне управління витратами. Уникати ризиків, пов'язаних із занадто низькими цінами, які можуть викликати недовіру у клієнтів.

Важливість логістики та актуальність стратегії. Логістика є однією з ключових сфер, що впливає на економіку країни, адже вона сприяє розвитку як внутрішнього, так і зовнішнього валового продукту. Наприклад, навіть у складних умовах війни в Україні логістична галузь продовжує активно функціонувати, забезпечуючи постійний попит на послуги транспортування та обробки вантажів.

Стратегія лідерства за рахунок зниження витрат є доцільною для ТОВ «Фьорст Вей», оскільки дозволяє зберігати стабільність фінансів, оптимізувати витрати та забезпечувати зростання частки ринку навіть за мінімальних витрат. Компанія ретельно планує витрати відповідно до встановлених норм, що сприяє її фінансовій стійкості та конкурентоспроможності. ТОВ «Фьорст Вей» є прикладом сучасного логістичного підприємства, яке ефективно поєднує управлінські рішення, інновації та орієнтацію на клієнта. Завдяки стратегії позиціонування, орієнтованій на якість, та використанню конкурентної стратегії зниження витрат, компанія досягає високих результатів, зберігаючи репутацію надійного партнера на ринку логістичних послуг.

Ефективність маркетингової діяльності ТОВ «Фьорст Вей»

Ефективність маркетингової діяльності є одним із ключових показників, який демонструє рівень досягнення стратегічних цілей, поставлених перед маркетинговою командою. Грамотно розроблені та впроваджені заходи у сфері маркетингу дозволяють підвищити конкурентоспроможність компанії,

розширити її частку ринку, збільшити межі цільових сегментів, створити позитивний імідж та підтримувати ділову репутацію.

Аналіз витрат на маркетинг

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Фьорст Вей» було використано метод розрахунку частки витрат на маркетинг у загальних витратах компанії за допомогою формули:

$$\text{ЧВзб} = \frac{\text{Взб}}{\text{Вз}} \quad \text{де:}$$

де:

- ✓ ЧВзб — частка витрат на маркетинг у загальних витратах;
- ✓ Взб — витрати на маркетинг;
- ✓ Вз — загальні витрати підприємства.

Дані для розрахунку:

$\text{Взб} = 242491$ (грн);

$\text{Вз} = 1238542$ (грн).

Розрахунок:

$$\text{ЧВзб} = \frac{242491}{1238542} = 0,115 \quad \text{ЧВзб} = \frac{242491}{1238542} = 0,115$$

Отриманий показник становить 11,5%.

Інтерпретація результатів: Аналіз показує, що частка витрат на маркетинг у загальних витратах компанії ТОВ «Фьорст Вей» знаходиться на рівні 11,5%. Це можна вважати нормою для компанії невеликого розміру, яка прагне залишатися конкурентоспроможною та поступово розширювати свої ринкові позиції.

Рекомендації: Для досягнення кращих результатів і підвищення впізнаваності компанії на ринку важливо продовжувати інвестувати у маркетингову діяльність. Основні напрями покращення можуть включати:

1. Збільшення витрат на рекламу: Інвестування в онлайн та офлайн канали для розширення охоплення цільової аудиторії.
2. Розвиток цифрового маркетингу: Використання сучасних інструментів SEO, SMM, контент-маркетингу та контекстної реклами.

3. Підвищення брендової впізнаваності: Участь у галузевих заходах, виставках, форумах для встановлення нових партнерських зв'язків.
4. Оцінка ефективності маркетингових кампаній: Регулярний моніторинг ключових показників ефективності (КПІ), таких як ROI (рентабельність інвестицій у маркетинг).

Таким чином, аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Фьорст Вей» показує, що компанія має всі можливості для подальшого розвитку та закріплення своїх позицій на ринку. Важливо не зупинятися на досягнутому та систематично вдосконалювати маркетингову стратегію.

*Шляхи підвищення ефективності маркетингової діяльності
підприємства*

ТОВ «Фьорст Вей» демонструє високий рівень маркетингової діяльності, особливо у сфері цінової політики та розподілу послуг. Проте, для зміцнення позицій на ринку компанії потрібно постійно вдосконалюватися. Покращення технічної бази та послуг допоможе швидше обробляти замовлення клієнтів і стати більш конкурентоспроможними. У сучасних умовах важливо враховувати зростаючі вимоги споживачів. Розробка нових рішень та вдосконалення існуючих дозволить компанії не лише втримати позиції, а й розширити свою частку ринку.

Кваліфікація співробітників відіграє важливу роль, тому компанія інвестує у навчання своїх працівників, проводячи курси з переговорів, управління логістикою та вирішення проблем під час доставки вантажів. Крім того, акцент робиться на постійній комунікації з клієнтами, що допомагає підвищити довіру до компанії. Розробка сучасного вебсайту з функцією особистого кабінету для клієнтів дозволить спростити процес замовлення послуг і зробити взаємодію з компанією зручнішою. Така автоматизація пришвидшить роботу маркетологів і логістів, що, у свою чергу, привабить нових клієнтів.

Ефективне управління рекламою також є важливим аспектом. Точне планування рекламного бюджету сприятиме реалізації вдалих маркетингових

кампаній і забезпечить максимальну ефективність витрат. Водночас компанії необхідно підтримувати вже успішні практики, адже недосконалість у реалізації навіть одного елементу маркетингового комплексу може негативно вплинути на загальний результат.

ТОВ «Фьорст Вей» має всі передумови для подальшого успіху на ринку, адже компанія постійно працює над вдосконаленням своїх процесів, технічних рішень та комунікацій із клієнтами. Важливо продовжувати інвестувати у маркетинг і слідкувати за потребами ринку, щоб утримувати позиції та досягати нових висот.

Маркетингові комунікації відіграють ключову роль у формуванні довіри між компанією та клієнтами. Сучасні інформаційні технології суттєво спрощують цей процес, зближуючи клієнта і маркетолога. Особливу роль відіграє використання Інтернету, який забезпечує можливість прямого контакту з клієнтами, пропонуючи зручність та оперативність спілкування.

До основних видів комунікацій, які використовує ТОВ «Фьорст Вей», можна віднести дзвінки, особисті зустрічі з клієнтами та розсилки електронною поштою. Компанія також активно заохочує своїх співробітників до безпосередньої взаємодії з клієнтами, організовуючи відрядження за рахунок підприємства. Такий підхід сприяє зміцненню довірчих відносин і створенню більш тісного зв'язку між компанією та її клієнтами.

Реклама через розсилки електронною поштою є ще одним важливим інструментом, який дозволяє доносити інформацію про послуги компанії до широкої аудиторії. Крім того, двічі на тиждень маркетологи компанії проводять марафони дзвінків, під час яких зв'язуються як із клієнтами, що вже є в базі, так і з потенційними клієнтами, які ще не знайомі з послугами компанії. Ця практика допомагає розширити базу клієнтів, інформуючи нових компаній про існування ТОВ «Фьорст Вей». Після кожного такого марафону маркетологи підтримують зв'язок із клієнтами за допомогою регулярних дзвінків і особистих зустрічей, що сприяє закріпленню позитивного іміджу компанії на ринку та збільшенню кількості звернень за послугами перевезення.

Щоб розрахувати участь ТОВ «Фьорст Вей» у виставці в Києві у 2025 році, потрібно врахувати такі основні витрати та показники:

Таблиця 3.2.

Основні категорії витрат

Категорія витрат	Розрахунок / Коментарі
Оренда виставкової площі	Залежить від площі стенда (м ²) та вартості за 1 м ² .
Дизайн та облаштування стенда	Включає створення макета, монтаж стенда, декорації, обладнання.
Транспортні витрати	Перевезення рекламної продукції, стенда, обладнання тощо.
Маркетингові матеріали	Друк буклетів, каталоги, сувенірна продукція (ручки, блокноти тощо).
Персонал на виставці	Зарплата/премія співробітникам, які працюють на виставці (наприклад, 2-3 дні).
Реклама участі у виставці	Реклама у медіа, соцмережах, розміщення логотипу в каталозі виставки.
Проживання та харчування	Для працівників, якщо потрібне відрядження до Києва.
Реєстраційний внесок	Внесок за участь, залежить від організатора виставки.

Джерело : складено автором

Орієнтовний розрахунок витрат

1. Виставкова площа: **20 м²**.
2. Вартість оренди: **1000 грн/м²**.
3. Витрати на облаштування стенда: **500 грн/м²**.
4. Інші витрати: фіксовані.

Таблиця 3.3.

Орієнтовний розрахунок витрат

Категорія	Розрахунок	Сума (грн)
Оренда виставкової площі	20 м ² × 1000 грн/м ²	20 000
Дизайн та облаштування стенда	20 м ² × 500 грн/м ²	10 000
Транспортні витрати	Фіксована сума	5 000
Маркетингові матеріали	Буклети, сувеніри	7 000
Персонал	2 особи × 2 дні × 1000 грн/день	4 000
Реклама участі у виставці	Реклама в соцмережах	5 000
Проживання та харчування	2 особи × 2 дні × 1500 грн	6 000
Реєстраційний внесок	Фіксована сума	3 000

Джерело : складено автором

Загальна сума витрат: 60 000 грн

Прогнозований ефект від участі

1. Потенційні клієнти та контракти:

- ✓ Очікувана кількість нових клієнтів: 50.
- ✓ Минимальний контракт: **20 000 грн.**
- ✓ Прогнозований дохід: $50 \times 20\,000 = 1\,000\,000$ грн.

2. Маркетинговий ефект:

- ✓ Підвищення впізнаваності бренду.
- ✓ Залучення партнерів.

Висновок:

1. **Витрати на участь:** 60 000 грн.
2. **Прогнозований дохід:** 1 000 000 грн.
3. **Рентабельність участі (ROI):**

$$\begin{aligned} ROI &= \frac{\text{Прогнозований дохід} - \text{Витрати}}{\text{Витрати}} \times 100\% = \frac{1\,000\,000 - 60\,000}{60\,000} \times 100\% = 1567\% \\ ROI &= \frac{\text{Витрати}}{\text{Прогнозований дохід} - \text{Витрати}} \times 100\% = \frac{60\,000}{1\,000\,000 - 60\,000} \times 100\% = 1567\% \end{aligned}$$

Участь у виставці є перспективною та може принести значний фінансовий і маркетинговий ефект.

3.1. Рекомендації щодо впровадження у структуру діяльності перевезень вантажів у воєнний і мирний час за методом консолідації вантажу

Процес перевезення вантажів, незалежно від мирного чи воєнного часу, є складним і відповідальним завданням. У цій статті аналізуються виклики, з якими стикаються українські логістичні компанії, а також можливості, які відкривають мультимодальні перевезення для оптимізації бізнесу.

Вплив закриття портів на логістику. Закриття ключових портів України суттєво ускладнило контейнерну логістику, збільшивши її

вартість. Це найбільш відчутно позначилося на імпорتنих операціях. Контейнери, які раніше прибували, наприклад, до Одеського морського торгового порту (ОМТП), тепер перенаправляються до європейських портів, таких як Constanta (Румунія), Istanbul (Туреччина), Gdansk (Польща) або навіть Кишинів (Молдова).

Експорт також став складнішим, адже основними критеріями конкурентоспроможності українських товарів на міжнародних ринках стали вартість доставки та строки. У відповідь на ці виклики українські транспортні компанії почали активно адаптуватися до роботи через європейські порти, що дозволило їм підтримувати свій бізнес навіть у складних умовах.

“Простій контейнерів у портах призводив до значних витрат для клієнтів, – пояснює Антон Лошкар'єв. – Тому ми почали пропонувати альтернативи. Наприклад, якщо порт Gdansk не відповідав очікуванням клієнта за якістю обробки чи термінами, ми пропонували порт Hamburg”.

Мультимодальні перевезення як ключ до ефективності. До початку повномасштабного вторгнення логістика в Україні була швидшою, простішою та дешевшою. Однак нові реалії відкрили для компаній можливості швидко адаптуватися, інтегруватися у світову логістику, встановлювати нові партнерські зв'язки.

Мультимодальні перевезення, що поєднують кілька видів транспорту, дозволяють ефективно організовувати ланцюги постачання з будь-якої точки світу. Такий підхід дає змогу гнучко реагувати на виклики та знаходити альтернативні варіанти для зменшення витрат і підвищення ефективності. Щоб досягти успіху в цій галузі, необхідно мати досвідчену команду мультимодальних перевезень або співпрацювати з надійним логістичним оператором. Спеціалісти рекомендують обирати компанії з великим портфоліо кейсів, відомими клієнтами та широкою мережею підрядників.

Організація мультимодальних перевезень: досвід ТОВ

«Фьорст Вей»

Компанія «Фьорст Вей» спеціалізується на мультимодальних перевезеннях, залучаючи такі види транспорту:

3. Автомобільний;
4. Залізничний;
5. Морський.

Основні послуги, що надаються компанією:

- ✓ Забір контейнерів у судноплавних ліній;
- ✓ Вивезення негабаритного вантажу з порту Gdansk на термінал у Польщі;
- ✓ Перетарка вантажу з контейнерів у тентовані автомобілі;
- ✓ Розробка спеціального кріплення для захисту вантажу під час транспортування;
- ✓ Використання річстакеру для переміщення вантажу;
- ✓ Організація сюрвею при перетарці та фіксації вантажу;
- ✓ Оформлення документів T1;
- ✓ Наземне перевезення спеціалізованим транспортом.

Обмеження та перспективи. Автомобільний транспорт використовується компанією рідко через відсутність власного автопарку та нерентабельність цього виду перевезень для великих партій вантажів. Основний акцент робиться на залізничному транспорті, який є економічно вигіднішим. Водночас компанія не використовує авіатransпорт, що знижує її конкурентоспроможність порівняно з іншими операторами, які залучають цей вид перевезень.

Переваги авіатранспорту:

- ✓ Найшвидша доставка вантажів;
- ✓ Висока збереженість товару;
- ✓ Можливість доставки у віддалені регіони;
- ✓ Зменшення витрат на тару та упаковку;
- ✓ Низькі ставки страхування.

Мультимодальні перевезення відіграють ключову роль у сучасній логістиці, особливо для компаній, які прагнуть адаптуватися до нових умов. ТОВ «Фьорст Вей» демонструє ефективність цього підходу, пропонуючи клієнтам комплексні рішення навіть у складних обставинах. Закриття основних портів України суттєво ускладнило контейнерну логістику, особливо для імпорту, адже контейнери, які раніше направлялися до Одеського морського торгового порту (ОМТП), тепер перенаправляються до європейських портів, таких як Constanta, Istanbul, Gdansk або Кишинів.

Ситуація з експортом також вимагає значних зусиль, адже вартість логістики і строки доставки стали основними факторами конкурентоспроможності українських товарів на міжнародних ринках. Українські логістичні компанії, включаючи ТОВ «Фьорст Вей», активно освоюють роботу через європейські порти, адаптуючись до нових реалій. Наприклад, якщо порт Gdansk не влаштовував клієнта через низьку швидкість оформлення або якість обробки вантажів, компанія пропонувала альтернативу, як-от порт Hamburg.

До повномасштабного вторгнення логістика була дешевшою і простішою, але нові умови змусили компанії швидше адаптуватися, що відкрило нові переваги. Мультимодальні перевезення стали інструментом, який дозволяє гнучко організовувати ланцюги постачання з будь-якої точки світу, комбінуючи різні види транспорту.

ТОВ «Фьорст Вей» активно використовує автомобільний, залізничний і морський транспорт. До основних послуг компанії входять забір контейнерів у судноплавних ліній, перевезення негабаритних вантажів, перетарка контейнерів у спеціалізовані автомобілі, розробка кріплень для безпечного транспортування та організація сюрвею. Попри ефективність, компанія рідко залучає авіатransпорт, адже це підвищує витрати, а великі партії вантажів вигідніше перевозити залізничним транспортом.

Однак варто зазначити переваги авіатранспорту, зокрема найвищу швидкість доставки, збереженість вантажів, можливість доставки у важкодоступні регіони, низькі витрати на упаковку та страхування. Залучення авіатранспорту може стати наступним кроком для ТОВ «Фьорст Вей», щоб посилити свої позиції на міжнародному ринку і забезпечити ще більшу ефективність мультимодальних перевезень.

3.3. Економічна ефективність запропонованого методу підвищення рентабельності підприємства

Економічної ефективності запропонованого методу підвищення ефективності організації мультимодальних перевезень вантажів на підприємстві ТОВ «Фьорст Вей» і зниження вартості авіа-транспортування вантажів за допомогою методу консолідації вантажів, розрахуємо вартість транспортування трьох вантажів з Китаю окремо один від одного і вартість відправки за методом консолідації вантажу.

Тарифна сітка буде мати наступний вигляд:

45+ кг

100+ кг...300+ кг

300+ кг...500+ кг

500+ кг...1000+ кг

1000+ кг...

Вихідні дані для прорахунку вартості перевезення:

1. Умови поставки ІНКОТЕРМС-2020: FCA «Гуанчжоу – Київ». Характер вантажу: технічне обладнання, генеральний вантаж. Параметри вантажу: 1 палета 1,1*1,1*1,7 м, вага брутто вантажу 480 кг.

1. Уточнення параметрів

- **Габарити палети:** 1.1 м×1.1 м×1.7 м 1.1 \, м \times 1.1 \, м \times 1.7 \, м 1.1м×1.1м×1.7м.

- **Об'єм вантажу:** $\text{Об'єм (м}^3\text{)} = 1.1 \times 1.1 \times 1.7 = 2.057 \text{ м}^3$.
 $1.1 \times 1.1 \times 1.7 = 2.057$, м^3 . $\text{Об'єм (м}^3\text{)} = 1.1 \times 1.1 \times 1.7 = 2.057 \text{ м}^3$.
- **Фактична вага:** 480 кг 480 кг .
- **Об'ємна вага (кг):** Використовуємо формулу для розрахунку:
 $\text{Об'ємна вага} = \text{Об'єм (м}^3\text{)} \times 0.006$.
 $\text{Об'ємна вага} = 0.006 \times \text{Об'єм (м}^3\text{)}$.
 $\text{Об'ємна вага} = 2.057 \times 0.006 = 342.83 \text{ кг}$.
 $\frac{2.057}{0.006} = 342.83$, кг . $\text{Об'ємна вага} = 0.006 \times 2.057 = 342.83 \text{ кг}$. Для розрахунку вартості використовується більше значення — у цьому випадку це **480 кг (фактична вага)**.

2. Умови поставки FCA

На умовах **FCA (Free Carrier)**:

- Продавець зобов'язується доставити вантаж до зазначеного перевізника у Гуанчжоу.
- Покупець відповідає за організацію та оплату міжнародного перевезення.

3. Розрахунок вартості

Припустимо:

- **Тариф на авіафрахт:** 4.5 USD/кг 4.5 USD/кг .
- **Паливний збір:** 0.4 USD/кг 0.4 USD/кг .
- **Збір за обробку в аеропорту Гуанчжоу:** 150 USD 150 USD .

Кроки:

1. **Основний фрахт:** $\text{Основний фрахт} = 480 \times 4.5 = 2160 \text{ USD}$.
 $\text{Основний фрахт} = 480 \times 4.5 = 2160$, USD .
 $\text{Основний фрахт} = 480 \times 4.5 = 2160 \text{ USD}$.
2. **Паливна надбавка:**
 $\text{Паливна надбавка} = 480 \times 0.4 = 192 \text{ USD}$.
 $\text{Паливна надбавка} = 480 \times 0.4 = 192$, USD .
 $\text{Паливна надбавка} = 480 \times 0.4 = 192 \text{ USD}$.

3. Загальна вартість:

Загальна вартість=2160+192+150=2502 USD.\text{Загальна вартість} =

2160 + 192 + 150 = 2502 \,

\text{USD}.Загальна вартість=2160+192+150=2502USD.

4. Підсумок

Вартість доставки на маршруті Гуанчжоу – Київ з параметрами вашого вантажу становитиме приблизно **2502 USD**.

Попередній приклад: розрахунок вартості авіафрахту Гуанчжоу – Кишинів

Вихідні дані:

- Вага вантажу: **500 кг**.
- Об'єм вантажу: **2 м³**.
- Тариф: **5 USD/кг**.
- Додаткові збори:
 - Паливна надбавка: **0.5 USD/кг**.
 - Збори за обробку: **200 USD**.

Розрахунок:

1. **Об'ємна вага:** Об'ємна вага=20.006=333.33 кг.\text{Об'ємна вага} = \frac{2}{0.006} = 333.33 \, \text{кг}.Об'ємна вага=0.0062=333.33кг.
Розрахункова вага: **500 кг** (більше за об'ємну вагу).
2. **Основна вартість:** Основний фрахт=500×5=2500 USD.\text{Основний фрахт} = 500 \times 5 = 2500 \, \text{USD}.Основний фрахт=500×5=2500USD.
3. **Паливна надбавка:**
Паливна надбавка=500×0.5=250 USD.\text{Паливна надбавка} = 500 \times 0.5 = 250 \, \text{USD}.Паливна надбавка=500×0.5=250USD.
4. **Загальна вартість:**
Загальна вартість=2500+250+200=2950 USD.\text{Загальна вартість} = 2500 + 250 + 200 = 2950 \, \text{USD}.Загальна вартість=2500+250+200=2950USD.

Підсумок

Вартість доставки на маршруті Гуанчжоу – Кишинів для вантажу вагою **500 кг** та об'ємом **2 м³** становить **2950 USD**.

2. Умови поставки ІНКОТЕРМС-2020: FCA «Гуанчжоу – Київ». Характер вантажу: косметологічні вироби, генеральний вантаж. Параметри вантажу: 2 коробки: параметри однієї коробки 36*26*60 см, вага вантажу 60 кг.

1. Уточнення параметрів вантажу

Габарити вантажу:

- Кількість коробок: 2.
- Розмір однієї коробки: $36 \text{ см} \times 26 \text{ см} \times 60 \text{ см} = 0.36 \text{ м} \times 0.26 \text{ м} \times 0.6 \text{ м}$
 $36 \text{ см} \times 26 \text{ см} \times 60 \text{ см} = 0.36 \text{ м} \times 0.26 \text{ м} \times 0.6 \text{ м}$
 $36 \text{ см} \times 26 \text{ см} \times 60 \text{ см} = 0.36 \text{ м} \times 0.26 \text{ м} \times 0.6 \text{ м}$.
- **Об'єм однієї коробки:**
 $\text{Об'єм (м}^3\text{)} = 0.36 \times 0.26 \times 0.6 = 0.05616 \text{ м}^3$
 $\text{Об'єм (м}^3\text{)} = 0.36 \times 0.26 \times 0.6 = 0.05616 \text{ м}^3$.
- **Загальний об'єм:**
 $\text{Загальний об'єм (м}^3\text{)} = 0.05616 \times 2 = 0.11232 \text{ м}^3$
 $\text{Загальний об'єм (м}^3\text{)} = 0.05616 \times 2 = 0.11232 \text{ м}^3$.

Вага вантажу:

- Фактична вага: **60 кг**.

Об'ємна вага:

Розрахуємо об'ємну вагу за формулою:

$\text{Об'ємна вага (кг)} = \text{Об'єм (м}^3\text{)} \times 0.006$

$\text{Об'ємна вага (кг)} = 0.11232 \times 0.006 = 0.00067392 \text{ кг}$

$\text{Об'ємна вага (кг)} = 0.11232 \times 0.006 = 0.00067392 \text{ кг}$

$\text{Об'ємна вага (кг)} = 0.11232 \times 0.006 = 0.00067392 \text{ кг}$

$\text{Об'ємна вага (кг)} = 0.11232 \times 0.006 = 0.00067392 \text{ кг}$

Для розрахунків:

- Оскільки **фактична вага (60 кг)** більше за об'ємну вагу (18.72 кг), для розрахунку використовується фактична вага.

2. Припущення для розрахунку

- **Тариф авіафрахту:** 6.5 USD/кг 6.5 \, \text{USD/кг} 6.5USD/кг.
- **Паливна надбавка:** 0.5 USD/кг 0.5 \, \text{USD/кг} 0.5USD/кг.
- **Збір за обробку в аеропорту Гуанчжоу:** 180 USD 180 \, \text{USD} 180USD.

3. Розрахунок вартості

1. **Основний фрахт:** Основний фрахт=60×6.5=390 USD. \text{Основний фрахт} = 60 \times 6.5 = 390 \, \text{USD}. Основний фрахт=60×6.5=390USD.
2. **Паливна надбавка:** Паливна надбавка=60×0.5=30 USD. \text{Паливна надбавка} = 60 \times 0.5 = 30 \, \text{USD}. Паливна надбавка=60×0.5=30USD.
3. **Загальна вартість:**
Загальна вартість=390+30+180=600 USD. \text{Загальна вартість} = 390 + 30 + 180 = 600 \, \text{USD}. Загальна вартість=390+30+180=600USD.

4. Підсумок

Орієнтовна вартість доставки вантажу (2 коробки з косметологічними виробами) за маршрутом Гуанчжоу – Київ становить **600 USD**.

4. Умови поставки ІНКОТЕРМС-2020: FCA «Гуанчжоу – Київ». Характер вантажу: запчастини до технічного обладнання, генеральний вантаж. Параметри вантажу: 3 палети, параметри однієї палети: 1,2*0,8*1,2 м, вага вантажу 350 кг. Так як для усіх варіантів транспортування (як окремо, так і для консолідації) вартість В1, тобто локальні витрати на території Китаю, будуть однаковими для обраного виду вантажу, це означає, що ми можемо знехтувати цими витратами.

1. Уточнення параметрів вантажу

Габарити вантажу:

- Кількість палет: 3.
- Габарити однієї палети: $1.2 \text{ м} \times 0.8 \text{ м} \times 1.2 \text{ м}$.
- **Об'єм однієї палети:** $\text{Об'єм (м}^3\text{)} = 1.2 \times 0.8 \times 1.2 = 1.152 \text{ м}^3$.
 $= 1.2 \times 0.8 \times 1.2 = 1.152$,
 $\text{Об'єм (м}^3\text{)} = 1.2 \times 0.8 \times 1.2 = 1.152 \text{ м}^3$.
- **Загальний об'єм:**
 $\text{Загальний об'єм (м}^3\text{)} = 1.152 \times 3 = 3.456 \text{ м}^3$.
 $1.152 \times 3 = 3.456$,
 $\text{Загальний об'єм (м}^3\text{)} = 1.152 \times 3 = 3.456 \text{ м}^3$.

Вага вантажу:

- Фактична вага: $350 \text{ кг} \times 3 = 1050$, кг .

Об'ємна вага:

Розрахуємо об'ємну вагу за формулою:

$$\text{Об'ємна вага (кг)} = \text{Об'єм (м}^3\text{)} \times 0.006.$$

$$\text{Об'ємна вага (кг)} = 0.006 \times \text{Об'єм (м}^3\text{)}.$$

$$\text{Об'ємна вага (кг)} = 3.456 \times 0.006 = 576 \text{ кг}.$$

$$\text{Об'ємна вага (кг)} = 0.006 \times 3.456 = 576 \text{ кг}.$$

Для розрахунків:

Оскільки **фактична вага (1050 кг)** більше за об'ємну вагу (576 кг), для розрахунків використовується **фактична вага**.

2. Припущення для розрахунку

- **Тариф авіафрахту:** 6.8 USD/кг .
- **Паливна надбавка:** 0.6 USD/кг .
- **Локальні витрати в Китаї (B1):** знехтувано (відсутні або включені до фрахту).
- **Збір за обробку в аеропорту Гуанчжоу:** 250 USD .

3. Розрахунок вартості

1. Основний фрахт:

Основний фрахт = $1050 \times 6.8 = 7140$ USD. Основний фрахт = $1050 \times 6.8 = 7140$ USD.

2. Паливна надбавка:

Паливна надбавка = $1050 \times 0.6 = 630$ USD. Паливна надбавка = $1050 \times 0.6 = 630$ USD.

3. Загальна вартість:

Загальна вартість = $7140 + 630 + 250 = 8020$ USD. $7140 + 630 + 250 = 8020$ USD.

4. Підсумок

Орієнтовна вартість доставки вантажу (3 палети із запчастинами до технічного обладнання) за маршрутом **Гуанчжоу – Київ** становить **8020 USD**.

Варіант перевезення	Оплачувана вага, кг	Вартість авіафрахту, USD	Локальні витрати, USD	Загальна вартість, USD	Економія, USD
	480 + 60 +				
Окремі рейси	577 = 1117	3132	(включено)	3132	0
Консолідація	1117	2827,37	101,87	2827,37	305

Порівнюючи отримані результати, можемо побачити, що загальна вартість сум транспортування вантажів окремими рейсами і з використанням методу консолідації, різниться на 305 дол. у користь методу консолідації, що знижує собівартість кожного вантажу та несе користь не тільки «Фьорст Вей» як перевізнику, а і замовнику. Отже, аналізуючи отримані результати, можемо сказати, що запропонована модель має економічний ефект, який прямо пропорційний до оплачуваної ваги. Тобто, чим більше вантажу буде консолідовано для відправки, тим менший буде загальний тариф на перевезення.

Висновки до Розділу 3

У третьому розділі було запропоновано застосування методу консолідації вантажів для авіап перевезень як ефективного способу зменшення собівартості перевезень. Цей метод дає можливість оптимізувати витрати за рахунок об'єднання декількох вантажів від різних клієнтів в одній партії. Основний принцип полягає в тому, що чим більша оплачувана вага консолідованого вантажу, тим нижчою стає вартість авіаційного фрахту, що дозволяє знизити собівартість перевезення для кожного клієнта.

Було проведено розрахунок трьох варіантів перевезення: окремо для кожного вантажу та з використанням методу консолідації. Результати показали, що консолідоване перевезення дозволяє зменшити витрати на 305 доларів, що, відповідно, знижує собівартість для кожного з учасників консолідації.

Метод консолідації вантажів має очевидні економічні переваги, але водночас і певні обмеження. Зокрема:

- Необхідна достатня кількість клієнтів з вантажами, які слідують в одному напрямку, для забезпечення ефективності консолідації.
- Дати готовності вантажів повинні співпадати, оскільки розбіжності в термінах можуть викликати затримки в процесі відправлення.
- Метод не підходить для термінових вантажів, які потребують мінімального транзитного часу.

Незважаючи на ці недоліки, консолідація вантажів є перспективним інструментом для оптимізації витрат і розширення можливостей організації мультимодальних перевезень ТОВ «Фьорст Вей». Впровадження цього методу дозволяє підвищити конкурентоспроможність компанії та забезпечити більш вигідні умови для клієнтів.

ВИСНОВКИ

У теоретичній частині дослідження було детально розглянуто поняття мультимодальних перевезень. Це вид транспортування, що здійснюється під відповідальністю одного перевізника за єдиним транспортним документом, із використанням двох або більше видів транспорту, таких як залізничний і автомобільний. Основними принципами мультимодальних перевезень є спільна відповідальність, адаптація до умов експлуатації, безпека, економія ресурсів клієнтів і загальна ефективність.

Аналіз законодавчої бази України показав, що на сьогодні відсутній єдиний універсальний закон для регулювання мультимодальних перевезень. Натомість міжнародні конвенції, зокрема Роттердамські правила, частково регулюють цю сферу, однак їх практичне застосування залишається обмеженим через низку нюансів.

Одним із перспективних напрямків для оптимізації бізнес-процесів компаній є аутсорсинг логістичних послуг у митній сфері. Залучення кваліфікованих митних представників дозволяє прискорити виконання процедур, оптимізувати витрати, забезпечити високий рівень обслуговування та сконцентрувати ресурси компанії на стратегічних аспектах бізнесу.

Практичний аналіз діяльності ТОВ «Фьорст Вей» підтвердив, що компанія має оптимальну організаційну структуру, яка включає відділи продажів, оперативний відділ, відділ фрахту, юридичний та бухгалтерський відділи. Це дозволяє ефективно здійснювати логістичну діяльність і досягати високих фінансових результатів. Зокрема, за період із 2017 до 2023 року дохід компанії зріс на 60,03%, а прибуток — на 73,61%, що свідчить про стабільний розвиток і високий рівень адаптації до умов ринку.

Проведений SWOT-аналіз дозволив ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості для подальшого розвитку. Основними напрямками розвитку стали впровадження авіап перевезень, зниження тарифів на перевезення та вдосконалення послуг.

У третьому розділі було запропоновано використання методу консолідації вантажів для авіап перевезень як інструменту оптимізації витрат. Розрахунки довели, що цей метод забезпечує значну економію, дозволяючи клієнтам знижувати собівартість транспортування. Водночас метод має певні обмеження: необхідність достатньої кількості клієнтів в одному напрямку, синхронізація дат готовності вантажів та обмежена придатність для термінових перевезень.

Попри ці недоліки, консолідація вантажів є перспективним рішенням, яке може бути адаптоване до різних географічних напрямків, таких як Китай чи інші країни, де компанія має значний вантажопотік. Впровадження цього підходу дозволить ТОВ «Фьорст Вей» не лише оптимізувати витрати, а й підвищити конкурентоспроможність на міжнародному ринку, закріплюючи свої позиції як провідного логістичного оператора.

У ході даного дослідження було всебічно проаналізовано організацію мультимодальних перевезень вантажів на підприємстві ТОВ «Фьорст Вей». Основна діяльність компанії охоплює організацію транспортних перевезень та експедиторських послуг для імпорتنних і експортних вантажів, що здійснюються в різних країнах світу. Проведений аналіз фінансового стану компанії дозволив оцінити її поточні можливості та визначити ефективні методи підвищення продуктивності.

Однією з головних пропозицій стало впровадження авіап перевезень у структуру мультимодальних перевезень із застосуванням методу консолідації вантажів. Цей підхід дає змогу значно знизити собівартість транспортування за рахунок об'єднання кількох вантажів на складі агента. Розрахунки підтвердили, що перевезення вантажів у консолідації дозволяє зменшити вартість транспортування на 305 доларів, що сприяє економії коштів клієнтів і підвищує конкурентоспроможність компанії.

Таким чином, проведений аналіз підтвердив, що ТОВ «Фьорст Вей» демонструє зразковий підхід до організації мультимодальних перевезень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

3. Бутакова Н. А. Роттердамские правила: анализ и перспективы применения. *Гражданское право*. 2013. № 3. С. 43-46.
4. Вернигора Р.В., Огороков А.М., Цупров П. С. Мультиmodalьні перевезення як базовий сегмент транзитного потенціалу України. *Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна*. 2017. Вип. 14. С. 20-29.
5. Волинець Л. М. Концептуальні аспекти формування мультиmodalьних перевезень в умовах глобалізації. *Економіка та управління на транспорті*. 2020. Вип. 7. С. 121-132.
6. Волинець Л.М. Науково-методичні підходи до збалансування показників сталого розвитку мультиmodalьних перевезень вантажів у міжнародному сполученні. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. Вип. 32. С. 137-151.
7. Каспрук О.С. Проблеми правового регулювання міжнародних мультиmodalьних перевезень. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2015. Вип. 126. Ч. I. С. 93-100.
8. Конвенція ООН про договори повністю або частково морського міжнародного перевезення вантажів від 11.12.2008 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_k30 (дата звернення: 17.04.2024).
9. Конвенція ООН про міжнародні змішані перевезення вантажів від 24.05.1980 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_189 (дата звернення: 17.12.2024).
10. Конвенція про міжнародні залізничні перевезення (КОТІФ) від 3 червня 1999 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_291 (дата звернення: 17.12.2024).
11. Кухарчик О. Г. Правовий аспект організації мультиmodalьних перевезень. *Економічні інновації*. 2016. Вип. 62. С. 134-139.

12. Кухарчик О.Г. Сутність та особливості розвитку регіонального ринку мультимодальних перевезень. *Вісник ХНАУ*. 2021. № 1. С. 146-160.
13. Морські порти України та Одеської області: підсумки 2021 року. URL: <https://morhoz.odessa.gov.ua/morski-porty-ukrayiny-ta-odeskoyi-oblasti-pidsumky-2021-roku> (дата звернення: 17.03.2021).
14. Панченко С.В. Залучення транзитних вантажопотоків на основі розвитку мультимодальних перевезень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 5-6.
15. Підлісний П.О. Передумови організації мультимодальних перевезень вантажів вітчизняними операторами на міжнародному ринку транспортних послуг. *Економіст*. 2019. № 10. С. 64-67.
16. Платонов О.І. Мультимодальні перевезення: парадигма економічної безпеки. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 1. С. 83-90.
17. Розвиток ДП «Морський торговельний порт Чорноморськ». URL: <https://mtu.gov.ua/files/Skvotsov%20План%20ИМП.pdf> (дата звернення: 17.03.2024).
18. Соколова О. Є. Концептуальні засади формування мультимодальної системи перевезення вантажів. *Наукоємні технології*. 2014. № 1. С. 114-118.
19. Соколова О.Є., Акімова Т.А., Сулима Л.О. Теоретичні основи організації та розвитку мультимодальних перевезень в Україні. *Економічний простір*. 2014. № 83. С. 91-103.
20. Ширяева С. В. Логістика мультимодальних перевезень вантажів. *Вісник Національного транспортного університету*. 2012. № 26(2). С. 358-362.
21. Шраменко Н. Ю. Тенденції розвитку мультимодальних технологій при міжнародних контейнерних перевезеннях. *Науковий вісник НУБіП України*. 2017. Вип. 262. С. 103-110.
22. United Nations conference on trade and development. Implementation of multimodal transport rules (Geneva, 27 June 2022). URL:

- <http://unctad.org/en/Docs/posdtetlbd2.en>. (дата звернення: 17.10.2024).
23. Навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 392 с.
 24. Брайковська А. Дослідження особливостей формування ринку транспортних послуг як середовища функціонування підприємств транспорту Економіст. 2012, №9, С. 50-55.
 25. Транспорт і зв'язок України 2020. Статистичний збірник. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/-2020/zb/08/zb_tr2020pdf.pdf
 26. Амеліницька О. В. Система логістичного сервісу транспортно-експедиційного підприємства. Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право. Спецвипуск. Том 2. Донецьк: ДонНУ, 2012, С. 13-16.
 27. Івасів О.; Бурліцька О. П. «Особливості функціонування ринку міжнародних транспортних перевезень». 2020, с. 156-157.
 37. Брагінський В. В. Розвиток транспортно-логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України / В. В. Брагінський // Державне управління: теорія і практика. — 2011. — № 2 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/index.htm>
 29. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року» від 20.10.2010 № 2174-р. : за станом на 20 жовт. 2010 р. / Кабінет Міністрів України. — 2010. — 1 с. — Режим доступу до джерела: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2174-2010-%D1%80>;
 30. Смирнов І. Г. Транспортна логістика: навчальний посібник / І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 224 с.;
 42. Теоретичні аспекти вдосконалення логістики транспортного забезпечення [Електронний ресурс] / Т. Г. Гапчак // Вінницький національний аграрний університет С. 5 до джерела: <http://repository.vsau.org/getfile/4209.pdf>.

33. Проблеми транспортної логістики в Україні в умовах глобалізації бізнесу [Електронний ресурс] / М. В. Кіндій, М. М. Мамчин, Б. Д. Гречин // Національний університет «Львівська політехніка» <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10030/1/53.pdf>
34. Кальченко А.Г. Логістика: Підручник/ А.Г. Кальченко. - К.:КНЕУ, 2003. - 284 с.
35. Підтримка інтеграції України до Транс-Європейської транспортної мережі ТЄМ-Т. РК 7. Міжгалузеві питання – Мультиmodalьний транспорт. Заключний звіт 7.1. Грудень 2010// Міністерство транспорту та зв'язку України. – 2010. – 56 с.
36. Сохацький, А. В., and А. І. Кузьменко. "Підвищення ефективності управління логістичною системою мультиmodalьних перевезень за рахунок впровадження інтелектуальних транспортних систем.", 2020.
37. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року (Проект)– Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/news/28581.html>
38. Terminology on combined transport / Prepared by the UN/ECE, the European Conference of Ministers of Transport (ECMT) and the European Commission (EC) – New York and Geneva: United Nations. – 2011. – 71 p.
39. Підлісний, П. І. Роль контейнеризації змішаних вантажних перевезень у розвитку світової торгівлі / П. І. Підлісний, Н. О. Паткевич, Ю. В. Цвєтов // Економічний форум. – 2016. – № 3. – С. 67-81.
40. Обзор морского транспорта-2016 / Конференция ООН по торговле и развитию – Нью-Йорк, Женева: ООН, UNCTAD – 2016. – 133 с.
41. Огороков, А.М. Аналіз перспектив розвитку контейнерних перевезень в Україні / А.М. Огороков // Транспортні системи та технології перевезень. – 2015. – Вип. 10. – С. 98-105.
42. Прогноз DHL по контейнерному рынку [Електрон. ресурс] – Режим доступу: <https://ports.com.ua/articles/prognoz-dhl-po-konteynernomu-ryнку>.
43. Обзор морского транспорта-2009 / Конференция ООН по торговле и развитию – Нью-Йорк, Женева: ООН, UNCTAD – 2019. – 268 с.

44. Муравский, А. Один пояс – много маршрутов [Електрон. ресурс] – Режим доступу: <https://ports.com.ua/articles/odin-poyas-mnogomarshrutov>
45. Засядько, Н. Экспансия на Альбион: что известно о контейнерном поезде из Китая в Лондон [Електрон. ресурс] – Режим доступу: https://cfts.org.ua/articles/ekspansiya_na_albion_chno_izvestno_o_konteynernom_poezde_iz_kitaya_v_london_1165/88257.
46. Нагорний Є.В. Основи транспортно-експедиційного обслуговування підприємств, організацій та населення: навч. посіб. Харків: ХНАДУ, 2019
47. Одарченко А.М. Управління якістю товарів: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2018. 270 с.
48. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2003. 246 с.
49. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення. Дніпро: видавництво ДУЕП, 2009. 276 с.
50. Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
51. Стратегія конкуренції: навч. посіб. / за ред. А. Олійника, Р. Сільського. Київ: Основи, 2019
52. . Реган А.С., Родріго А. Г. Моделювання попиту на вантажі та поведінку вантажовідправника: сучасний стан, майбутні напрямки. Каліфорнійський університет Ірвайн, 2022 рік.