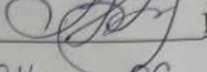


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

т.в.о. завідувача кафедри



Г. Радченко
« 04 » 06 2021 р.

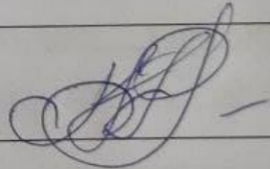
ВИПУСКНА РОБОТА

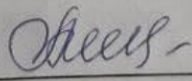
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»
за спеціальністю 075 «Маркетинг»
ОПП «Маркетинг»

Тема: «Досвід та перспективи розвитку логістичних послуг України»

Виконавець: Ковбан Олег Ігорович 
(студент, група, П.І.Б.)

Керівник: к.е.н., доцент Радченко Ганна Анатоліївна 
(науковий ступінь, вчене звання, П.І.Б.)

Нормоконтролер: Шевченко А.В. 
(П.І.Б.)

Київ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування

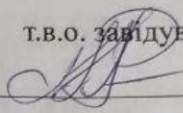
Кафедра маркетингу

Освітній ступінь «Бакалавр»

Спеціальність 075 «Маркетинг», ОПП «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

т.в.о. завідувача кафедри


Г. Радченко

« 02 » 04 2021 р.

ЗАВДАННЯ

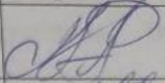
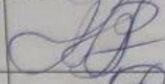
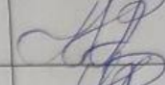
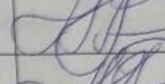
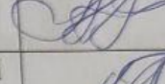
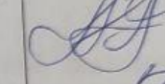
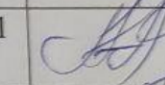
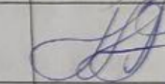

на виконання випускної роботи

Ковбана Олега Ігоровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної роботи: «Досвід та перспективи розвитку логістичних послуг України»
затверджена наказом ректора від «02» квітня 2021 р. № 545 / ст
2. Термін виконання роботи: 17.05.2021 – 06.06.2021
3. Вихідні дані роботи: наукові публікації вітчизняних та зарубіжних фахівців у сфері маркетингу, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, інформація та звітність обраного підприємства, ресурси мережі Internet
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи функціонування, ринку послуг, аналіз ринку логістичних послуг України та діяльності Pakline Group
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: рисунки, графіки, таблиці, схеми

6. Календарний план-графік

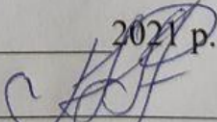
№	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Вибір і затвердження теми та узгодження плану роботи з керівником	02.04.2021	
2.	Збір інформації та обробка літературних джерел	03.04-12.05.2021	
3.	Визначення статистичної, інформаційної бази дослідження, складення бібліографії	13.05-16.05.2021	
4.	Написання вступу	17.05.2021	
5.	Написання розділу 1 «Теоретичні основи функціонування ринку послуг»	18.05-24.05.2021	
6.	Написання розділу 2 «Аналіз ринку логістичних послуг України та діяльності Pakline Group»	25.05-02.06.2021	
7.	Написання висновків	03.06.-06.06.2021	
8.	Перевірка випускної роботи на плагіат	07.06.2021	
9.	Підготовка презентації отриманих результатів випускної роботи та написання доповіді	08.06.2021	

7. Консультанти з окремих розділів:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

8. Дата видачі завдання «___» _____ 2021 р.


Керівник випускної роботи _____


(підпис керівника)

Радченко Г.А.

(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____


(підпис студента)

Ковбан О.І.

(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до випускної роботи «Досвід та перспективи розвитку логістичних послуг України» 75 сторінок, 2 рисунка, 9 таблиць, 38 використаних джерел

Об'єктом випускної роботи є процеси функціонування ринку логістичних послуг України.

Предмет дослідження: сукупність теоретико-методичних та практичних засад дослідження досвіду та перспектив розвитку логістичних послуг України.

Мета випускної роботи – дослідити стан ринку логістичних послуг України та проаналізувати тенденції його розвитку.

Проведено: аналіз маркетингової, фінансового-економічної діяльності підприємства.

Досліджено: сутність вантажоперевезення та його значення в системі маркетингової діяльності, взаємодію маркетингу та логістики в розрізі 4P маркетингу, структурні складові ринку логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку, загальну характеристику Pakline Group, аналіз тенденцій розвитку ринку логістичних послуг

РИНОК ПОСЛУГ, МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ, СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ, РИНОК ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ, ПРОВАЙДЕРИ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ, АУТСОРСИНГ

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПОСЛУГ	8
1.1. Сутність вантажоперевезення та його значення в системі маркетингової діяльності	7
1.2. Взаємодія маркетингу та логістики в розрізі 4P маркетингу ...	19
1.3. Структурні складові ринку логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку	27
Висновки за розділом 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ ТА ДІЯЛЬНОСТІ PAKLINE GROUP	38
2.1. Загальна характеристика Pakline Group.....	38
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства.....	42
2.3. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	48
2.4. Аналіз тенденцій розвитку ринку логістичних послуг	63
Висновки за розділом 2	68
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Логістичні послуги є важливими складниками ринкової системи господарювання. Саме завдяки засадам логістики і застосуванню на практиці принципів та методів щодо організації логістичних процесів (необхідний товар, у потрібній кількості, гарантованої якості, у необхідне місце, у належний час) забезпечується налагодження, безперебійний рух матеріалів, ресурсів і готової продукції від виробника до споживача. Сучасна глобалізація економічних відносин на світовому ринку, розвиток існуючих і створення нових міжнародних транспортних коридорів, торгово-транспортних мереж, розвиток логістичної інфраструктури, експансія технологій підтверджують важливість для України розвиток ринку логістичних послуг, який у світі переживає бурхливий розвиток і оцінюється більш як у 5 трл.дол., щороку зростаючи на 4-5%.

В останні роки виросли масштаби та глибина дослідження проблем ефективного управління маркетинговою діяльністю взагалі та логістичними послугами зокрема. Їм присвячені роботи Ковальова А.І., Войленка В.В., Данька Т.П., Романова А.Н. та ін. Але, як і раніше, при популяризації маркетингу та спробах його впровадження на українських підприємствах за основу беруться роботи зарубіжних спеціалістів, таких, як Ф. Котлера, П.Друккера, К. Картера, Ч. Сендиджа, В. Фрайбургера, К. Ротцолла та ін.

Логістичний бізнес в Україні – один із наймолодших, можливо, тому один із найризикованіших. Цей ринок характеризується дефіцитом кваліфікованих спеціалістів, недостатньо розвинутою інфраструктурою, слабкою підтримкою з боку держави. Незважаючи на наявність окремих гальмуючих чинників, ринок логістичних послуг в Україні успішно розвивається. Однією з визначальних умов ефективного функціонування вітчизняного ринку логістичних послуг є формування сучасної, науково обґрунтованої стратегії його розвитку з урахуванням інноваційного потенціалу

економіки України, національних пріоритетів та світових процесів глобалізації та регіоналізації.

Мета випускної роботи – дослідити стан ринку логістичних послуг України та проаналізувати тенденції його розвитку.

Для цього було поставлено й у результаті досліджень вирішено наступні задачі:

розглянути сутність вантажоперевезення та його значення в системі маркетингової діяльності;

взаємодію маркетингу та логістики в розрізі 4P маркетингу;

структурні складові ринку логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку;

дослідити загальну характеристика Pakline Group;

зробити аналіз тенденцій розвитку ринку логістичних послуг.

При дослідженні цих питань було використано методичні та інструктивні методи державних й галузевих органів управління, статистична інформація.

Об'єктом випускної роботи є процеси функціонування ринку логістичних послуг України.

Предмет дослідження: сукупність теоретико-методичних та практичних засад дослідження досвіду та перспектив розвитку логістичних послуг України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПОСЛУГ

1.1. Сутність вантажоперевезення та його значення в системі маркетингової діяльності

З темпами розвитку економіки в країні, підвищення ефективності транспортного процесу вимагає нових підходів до організації перевезень. Це привело до появи нового напрямку – транспортної логістики.

Транспорт, як складова частина більшої системи, тобто логістичного ланцюга, привів до необхідності розглядати його в різних аспектах. Транспортний сервіс у сучасних умовах містить у собі не тільки властиві вантажоперевезення, від постачальника споживачеві, але й велику кількість експедиторських, інформаційних і транзакційних операцій, послуг з вантажопереробки, страхуванню, охороні й т.д. Такий підхід сприяє оптимальному вибору транспортних послуг, тому що якість перевезень, як правило, у більшій мері відображається на загальних видатках, ніж собівартість перевезень.

З погляду спеціалізації й кооперування виробництва, вивчення транспорту не можна обмежувати сферою окремих матеріально-технічних зв'язків. Він повинен розглядатися у всій системі матеріально-технічного постачання – від первинного постачальника до кінцевого споживача, включаючи проміжні етапи [2].

За характером виконуваних у сфері товарного обігу функцій, процеси й операції, чинені в торгівлі, можна підрозділити на два види:

- виробничі або технологічні;
- комерційні (або чисто торговельні).

Провідне місце в технологічному процесі займає транспортування товарів, тому що їх продаж не може бути здійснений без переміщення від одного власника до іншого, як правило, від товаровиробника до споживача.

Транспорт на відміну від інших галузей матеріального виробництва не створює продукцію, але шляхом переміщення сировини, продуктів, матеріалів, засобів виробництва, робочої сили й товарів бере участь у процесі виробництва, розподілу й споживання, тому без нього немислиме функціонування народного господарства в цілому, і кожної окремої галузі зокрема.

Транспорт, крім того, це кошти, що звільняють штучні й трудові ресурси з місць, де вони приносять мало користі, і переміщують їх у місця, де їхня користь може бути реалізована більшою мірою [4].

У комерційній діяльності перевезення товарів здійснюється автомобільним, залізничним, водним, повітряним і гужовим транспортом.

Автомобільний транспорт використовують для перевезення вантажів переважно на короткі відстані. Для цих цілей служать автомобілі, автомобілі-тягачі, причепа й напівпричепа.

Розрізняють транспорт за різними критеріями. Зокрема, виділяють транспорт загального призначення, що містить у собі автомобілі й причепа з універсальними відкритими кузовами й бортами, що відкидаються, а також спеціалізований. Останній містить у собі автомобілі й причепа з кузовами, пристосованими для перевезення спеціальних вантажів, наприклад, молоковози.

Всі види автотранспортних засобів ділять по вантажопідйомності на наступні п'ять класів; т

- 1) особливо малої вантажопідйомності до 1;
- 2) малої вантажопідйомності 1-3;
- 3) середньої вантажопідйомності 3-5;
- 4) великої вантажопідйомності 5-8;
- 5) особливо великої вантажопідйомності більше 8.

У торгівлі найчастіше використовуються автомобілі перших трьох класів.

Зростаючу кількість рухливих одиниць, покликаних переміщати вантажі населення, і постійні прагнення до збільшення швидкості руху зажадали забезпечення транспортних засобів досить потужними установками.

Тенденція до створення системи транспортного забезпечення промисловості й торгівлі буде зростати, а питома вага вартості рухомого складу, шляхів сполучення, підйомно-транспортних коштів і інших споруджень, пов'язаних із забезпеченням перевізного процесу, у загальній вартості основних фондів, буде збільшуватися.

Існуючі транспортні системи не в змозі впоратися з тим обсягом, що їх очікує у світлі зазначених тенденцій розвитку.

Загальний алгоритм організації вантажоперевезень може бути представлений у вигляді схеми:

- вибір виду транспортування;
- вибір виду транспорту;
- вибір основних і допоміжних логістичних посередників у транспортуванні [3].

Виділяють наступні види вантажоперевезень:

1. Унімодальні (одновидова) вантажоперевезення – це перевезення які здійснюється одним видом транспорту, наприклад автомобільним. Звичайно застосовується, коли задані початковий і кінцевий пункт транспортування логістичного ланцюга без проміжних операцій складування й вантажопереробки. Критеріями вибору виду транспортування в такому перевезенні є вид вантажу, обсяг відправлення, час доставки вантажу, витрати на перевезення. Наприклад, при великотоннажних відправленнях і при наявності під'їзних колій доцільніше застосовувати залізничний транспорт, при невеликих партіях на короткі відстані – автомобільний.

2. Змішані вантажоперевезення – перевезення які здійснюється звичайно двома видами транспорту, наприклад, залізнично-автомобільний, річкової-автомобільної, морської-залізничної й т.п. при цьому вантаж доставляється першим видом транспорту в так званий пункт перевалки або вантажний

термінал без зберігання або з короткочасним зберіганням з наступним перевантаженням на інший вид транспорту. Типовим прикладом змішаного перевезення є обслуговування автотранспортними фірмами залізничних станцій або морського (річкового) порту транспортного вузла. Ознаками змішаного роздільного перевезення є наявність декількох транспортних документів, послідовна схема взаємодії учасників транспортного процесу.

3. Комбіновані вантажоперевезення – це перевезення відрізняється від змішаної наявністю більш ніж двох видів транспорту. Його використання обумовлено структурою логістичних каналів постачання. Коли, наприклад, відправлення великих партій ГП проводяться із заводу-виготовлювача на оптову базу залізничним транспортом (з метою максимального зниження витрат), а розвезення з оптової бази в пункти роздрібної торгівлі здійснюються автомобільним транспортом.

4. Інтермодальні вантажоперевезення – це перевезення вантажу декількома видами транспорту, при якому один з перевізників організує всю доставку від одного пункту відправлення через один або більше пунктів призначення й залежно від розподілу відповідальності за перевезення видаються різні види транспортних документів.

5. Мультимодальні вантажоперевезення – це перевезення, в яких є особа, що організує перевезення, несе за неї відповідальність на всьому шляху проходження незалежно від кількості приймаючого участь видів транспорту при оформленні єдиного перевізного документа[4].

Ознаки інтермодального і мультимодального перевезення:

- наявність оператора доставки від початкового до кінцевого пункту логістичного ланцюга;
- єдина наскрізна система фрахту;
- єдиний транспортний документ;
- єдина відповідальність за вантаж і виконання договору перевезення.

Отже, до основних критеріїв вибору способу вантажоперевезень і виду транспорту можна віднести наступні:

- мінімальні витрати на транспортування;
- заданий час транзиту (доставки вантажу);
- максимальна надійність і безпека;
- мінімальні витрати (збиток), пов'язані із запасами в шляху;
- потужність і доступність виду транспорту;
- продуктова диференціація[2].

Підвищення ефективності автомобільних перевезень вантажів пов'язане з технічним удосконаленням рухомого складу автомобільного транспорту й вантажно-розвантажувальних засобів, впровадженням прогресивної технології вдосконалювання організації перевезення вантажів. Технічні вдосконалення дозволяють збільшити швидкість руху рухомого складу, скоротити простой під вантажно-розвантажувальними операціями, збільшити обсяг партії перевезеного вантажу й т.д.

Під технологією процесу перевезення вантажу розуміється спосіб реалізації людьми конкретного перевізного процесу шляхом розділення його на систему послідовних взаємозалежних етапів і операцій, які виконуються більш-менш однозначно й мають на меті досягнення високої ефективності перевезень.

Технологію будь-якого процесу перевезення вантажу характеризують три ознаки: розділення процесу перевезення, координація й етапність, однозначність дій.

Призначення розділення процесу перевезення вантажів на етапи являє собою визначення границь іманентних вимог до суб'єкта, що буде працювати за даною технологією. Будь-яка операція повинна забезпечувати наближення об'єкту керування до поставленої мети й забезпечувати перехід від однієї операції до іншої. Остання операція етапу повинна бути своєрідним введенням до першої операції наступного етапу. Ніж точніше опис процесу перевезення вантажів буде відповідати його суб'єктивній логіці, тим більша ймовірність досягнення найвищого ефекту діяльності людей, зайнятих у ньому.

Розроблювальні технології повинні враховувати вимоги основних економічних законів і, у першу чергу, закону підвищення продуктивності суспільної праці.

Координація й поступовість дій, спрямованих до досягнення поставленої конкретної мети, повинні базуватися на внутрішній логіці функціонування й розвитку певного перевізного процесу. Кожна технологія повинна передбачати однозначність виконання включених у неї етапів і операцій. Відхилення виконання однієї операції відображається на всьому технологічному ланцюжку. Ніж значніше відхилення параметрів від запроєктованих технологією, тим більше небезпека порушити весь процес перевезення вантажу й одержати результат, що не відповідає проекту.

Спочатку розробляється технологія всього процесу перевезення вантажів, а потім окремих етапів. Після розробки технології етапів їх необхідно розглянути з позиції технологічної єдності [6].

Планування та облік вантажоперевезень повинен бути засобом планування, систематизації, оформлення необхідних документів, розрахунку фінансових витрат и доходів по перевозкам, включає наступні функції:

- приймання та облік заявок від клієнтів з можливістю фіксування таких параметрів вантажу як тип вантажу, вага, об'єм, кількість міст, пункт відправлення та призначення, відправник, одержувач, дата відправлення, дата поставки, умови поставки та ін.;
- формування та облік замовлень виконавця (перевізчик та ін.);
- можливість обліку перевезення вантажу різними видами транспорту;
- кожен вид транспорту характеризується набором своїх параметрів;
- можливість урахування мультимодальних та змішаних перевезень вантажу;
- можливість урахування відправлень комплектних і збірних партій вантажу.

Один з найважливіших факторів при перевезенні вантажу є витрати. Собівартість транспортних перевезень – один з основних параметрів, що впливає на ефективність діяльності підприємства. Витрати підрозділяються на

прямі й непрямі. До прямих можна віднести витрати, що безпосередньо пов'язані з наданням послуг з перевезення. Сюди входять оплата праці, соціальні відрахування, витрати на пально-мастильні матеріали, технічне обслуговування, ремонт автомобілів і т.п. Прямі витрати складаються із двох складових: змінні витрати, що безпосередньо залежать від пробігу автомобіля (витрати на паливо, мастильні матеріали, шини й інші видаткові матеріали), і постійні, що не залежать від загального пробігу автомобіля (заробітна плата, амортизаційні відрахування, оренда приміщень, фінансова оренда). Непрямі (накладні) витрати – це видатки, пов'язані з керуванням і обслуговуванням виробництва (надання послуг з перевезення). Їх включають у собівартість пропорційно пробігу автотранспорту. Необхідно відзначити наступне: якщо заробітна плата водіїв нараховується у формі фіксованого окладу - це постійні витрати, якщо застосовується відрядна (погодинна) оплата праці – змінні.

Будь-який виробничий процес вимагає грамотного керування, адже від цього залежить обсяг і якість перевезень, а як наслідок – фінансове благополуччя компанії. Тому найважливішу роль грає управлінський і бухгалтерський облік, у якому безупинно й взаємозалежно відображаються все документально підтверджені господарські операції. Правильна організація обліку витрат забезпечує діючий контроль за ефективним використанням на підприємстві матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, дозволяє виявити фактичну собівартість зроблених послуг.

Для обліку всіх витрат на нашому підприємстві використовується єдина інформаційна система, що дозволяє:

- вчасно й вірогідно відображати фактичні витрати на надавані послуги з доставки;
- обчислювати фактичну собівартість окремих видів і всього обсягу перевезень;
- надавати менеджменту підприємства інформацію, необхідну для прийняття рішень і оперативного керування виробничими процесами;

– здійснювати контроль за ощадливим і раціональним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Також необхідно відзначити, що правильна організація обліку витрат на вантажоперевезення і їхнє відбиття у звітних документах дозволяє підприємству уникнути спірних ситуацій у взаєминах з податковою службою, при рішенні питань оподаткування прибутку [4].

Комплекс заходів по збільшенню продуктивності відділу доставки залежить насамперед від складності поставленого завдання й може містити в собі як вживання організаційних заходів, що зменшують вплив людського фактору на всіх етапах обробки замовлення, так і практично повну автоматизацію операцій планування маршрутів доставки, контролю й керування транспортними засобами на маршруті диспетчерською службою.

GPS моніторинг – це універсальна та зручна система GPS стеження та GPS контролю будь-яких мобільних об'єктів (транспорту, вантажів, людей та ін.) на основі систему супутникової GPS навігації.

На транспортний засіб встановлюється спеціальний користувальницький термінал, що автоматично зв'язується із супутниковою системою глобального позиціонування GPS (Global Positioning System) і визначає географічні координати місця розташування об'єкту.

Ця інформація надходить у вигляді SMS-повідомлення в диспетчерський пункт, де автоматично відображається на картах. Система здатна передавати інформацію не тільки про маршрут пересування, але й знімати показання датчиків практично всіх електронних систем автомобіля. Диспетчер через звичайний комп'ютер з виходом в Інтернет може в режимі реального часу відслідковувати пересування власника GPS-терміналу. Сучасні GPS-термінали здатні видавати дані про місце розташування об'єкта з точністю до 3 м.

Технічно GPS-система складається з антени, набору датчиків і сенсорів, що дозволяють передавати в диспетчерський пункт інформацію про стан машини й вантажу (вага вантажу, спроба розкриття, температура рефрижератора й т.д.), бортового контролера, що обробляє інформацію GPS і різних датчиків, а також

радіостанції, за допомогою якої здійснюється зв'язок з диспетчерським пунктом.

Порівнюючи планові й реальні дані, можна фіксувати й оцінювати відхилення від графіка руху транспортного засобу по маршруті, це реалізація так званої СМТ (Системи Моніторингу Транспорту). На підставі наявної інформації фахівець може вживати якісь оперативні міри при виникненні критичних ситуацій (наприклад, перепланувати рейс або викликати додаткову машину у випадку ризику зриву доставки, тобто здійснити свою затверджену систему контролю за транспортом).

Основними технічними вимогами, пропонованими при використанні ГІС-програм, а також систем транспортної навігації, є: коректність клієнтських адрес для правильного й швидкого присвоєння їм географічних координат, наявність повних і коректних даних по вагам і обсягам товару, що доставляє, а також наявність у заявках формалізованих ознак, що визначають спеціальні умови доставки.

Диспетчерські служби, що використовують GPS системи, одержують наступні можливості керування автомобільним транспортом:

- аналізувати інформацію й приймати рішення, опираючись на дані, відображені на масштабованій електронній карті;
- зберігати дані про переміщення й стан контрольованих об'єктів і становити на основі цієї інформації звіти, що містять, зокрема, візуалізовані на електронній карті дані;
- одержувати докладні звіти про нестандартні й аварійні ситуації, що вимагають оперативного реагування.

Крім того, при надходженні дзвінка від клієнта диспетчер має повну інформацію про стан замовлення в даний момент і здатний відповісти на будь-яке питання, у тому числі назвати прогнозований час прибуття машини.

У результаті підвищується ефективність використання транспорту, поліпшується транспортна логістика, здійснюється керування транспортом, твердий контроль над нецільовим використанням транспортного засобу й

знижується кількість зривів доставок, що дозволяє без шкоди для фірми скоротити цикл «замовлення-поставка» і відповідно поліпшити рівень сервісу, надаваного клієнтам.

GPS система призначена для:

- організації ефективного контролю за використанням транспортних засобів і їх пересуванням;
- аналізу роботи водійського персоналу й рухомого складу транспортних підприємств;
- виявлення й оперативного усунення негативних факторів, що знижують ефективність (прибутковість) їхньої роботи;
- автоматизації трудомістких операцій, пов'язаних з формуванням маршрутів і розкладів руху, паспортизацією маршрутів, контролем дотримання розкладів і диспетчерського керування транспортними засобами.

Система дозволяє:

- здійснювати запис інформації про зроблений водієм рейсах і стані вантажів протягом контрольованого періоду (звичайно доба, при необхідності - до тижня);
- відображати на електронній карті міста (області) маршрутну мережу, зупинні й контрольні пункти, зроблені рейси, небезпечні ділянки й іншу необхідну дорожню обстановку для візуального контролю за роботою водійського персоналу й транспортних засобів;
- проводити аналіз зроблених рейсів, виявляти й фіксувати факти відхилення від маршрутів, розкладів руху, перевищення швидкості, визначати час простою, зміна стану вантажу й інші показники, необхідні для ефективного керування транспортним підприємством;
- відображати на карті ділянки, де були зафіксовані факти сходу з маршруту, відхилення від розкладу руху, перевищення швидкості, простою, ДТП, зміни стану вантажу й інші події, що цікавлять користувача системи;
- зберігати інформацію про зроблені рейси протягом контрольованого періоду (як правило – протягом року) і здійснювати відбір збереженої

інформації із заданих критеріїв – по водію, рейсу, транспортному засобу, даті й іншим критеріям, що дозволяють проаналізувати роботу підприємства по різних параметрах і аспектам;

- «програвати» на карті будь-які рейси, зроблені за контрольований період;
- оперативно здійснювати зміну старих і прокладку нових маршрутів руху по електронній карті;
- становити розклади руху транспортних засобів;
- автоматично розраховувати довжина маршрутів і видаток палива транспортних засобів при проходженні кожного маршруту;
- вирішувати технологічні завдання, що дозволяють ефективно управляти роботою транспортного підприємства;
- здійснювати контроль режимів праці й відпочинку водіїв;
- автоматично готувати й видавати звітні й інші документи, використовувані на підприємстві;
- інші функції, що настроюють під інтереси замовника.

Економічний ефект:

– підвищення ефективності й прибутковості роботи транспортного підприємства за рахунок:

1. оптимізації маршрутів і розкладів руху транспортного засобу із урахуванням накопиченої інформації про дорожню обстановку;

2. підвищення дисципліни перевезень, скорочення простоїв, попередження несанкціонованих сходів з маршрутів, відхилень від розкладів, розкриття вантажів.

- зниження видатків на паливо;
- підвищення довіри клієнтів і страхових компаній;
- установлення «прозорого» і обґрунтованого зв'язку рівня зарплати водія й результатів роботи.

Переваги використання GPS систем для керівника:

- підвищення ефективності використання автопарку за рахунок контролю використання транспорту, недопущення нецільових рейсів, оптимізації маршрутів;

- зниження видатків на паливо, за рахунок контролю за його використанням;

- підвищення безпеки перевезень і схоронності вантажів.

Переваги використання GPS систем для логіста:

- розробка оптимальних маршрутів і шляхових завдань за допомогою спеціалізованого програмне забезпечення й електронних карт;

- можливість аналізу виконання шляхових завдань, порівняння заданих і фактичних маршрутів;

- динамічна оптимізація шляхових завдань і маршрутів за рахунок знання фактичного місця розташування транспортних одиниць у режимі реального часу.

Переваги використання GPS систем для диспетчера:

- керування шляховими завданнями в режимі реального часу;
- можливість контролювати місце розташування автомобілів і вантажів у режимі реального часу;

- оформлення шляхових аркушів і іншої документації з урахуванням фактичного пробігу й даних про фактичну витрату палива [9].

1.2. Взаємодія маркетингу та логістики в розрізі 4P маркетингу

На сучасному етапі ринкових відносини як для великих, так і для малих підприємств логістика є способом оптимізації процесу виробництва товарів і послуг. Це пов'язано з тим, що правильне управління логістичними процесами, як уже було сказано вище, допомагає забезпечити підвищення ефективності діяльності підприємства, збільшення прибутку і підвищення конкурентоспроможності.

Інтерес до логістики обумовлений можливостями підвищення ефективності функціонування матеріалопровідних систем, значного збільшення прибутку за рахунок зниження витрат пов'язаних зі скороченням виробничих витрат, зменшення часового інтервалу на всіх стадіях виробничого циклу, і, як наслідок, створення нових конкурентних переваг для підприємства на ринку [2].

Логістична діяльність бізнесу може переслідувати різні цілі, але головною, визначальною є максимізація вигод всіх учасників процесу перевезення матеріалів, виробництва товару і споживання готових продуктів. Максимізація вигод досягається не автоматично тільки в силу використання інструментарію логістики, а усвідомлено, на основі мобілізації всього логістичного потенціалу кожного учасника і насамперед самого підприємства.

Діяльність в області логістики багатогранна. Вона включає управління транспортом, складським господарством, запасами, кадрами, організацію інформаційних систем, комерційну діяльність та багато іншого. Внаслідок цього, логістика підрозділяється на наступні напрямки за функціональною ознакою: заготівельна (закупівельна) логістика; виробнича логістика; збутова логістика; торгівельна логістика; логістика систем пересування; логістика складування.

Здійснення логістичної діяльності тісно переплітається з іншими видами діяльності на підприємстві. Найбільш істотна взаємозв'язок логістики з маркетингом. Так, визначення асортиментної політики підприємства і планування послуг, що вирішуються службою маркетингу, здійснюються спільно з підрозділами логістики. При цьому завданням логістики є забезпечення виробництва сировиною, управління запасами в розрізі тих видів продукції, випуск яких обґрунтований маркетингом.

Маркетинг і логістика на етапі розподілу продукції не просто доповнюють один одного, а тісно взаємопов'язані і взаємозалежні. Таким

чином, сутності логістики та маркетингу тісно переплітаються в процесі задоволення потреб споживачів при оптимальних витратах.

Маркетинг і логістика, два напрямки однієї ланки - економіки, дві гілки, які виростаючи з одного кореня тісно переплітаються на шляху досягнення кінцевої мети - задоволення потреби й одержання максимального прибутку. Протягом всієї діяльності підприємства вони так чи інакше перегукуються один з одним.

Щодо цілей, способів їх досягнення та вирішуваних завдань логістика та маркетинг, по суті, являють собою частини єдиного процесу – процесу задоволення потреб споживачів. В цілому основна діяльність маркетингу, полягає у вивченні ринкової ситуації, а саме попиту на товари і послуги, піднімаю планку якості до рівня повної задоволеності потенційних споживачів. У той час, як логістика займається безпосередньо забезпеченням всієї цієї маркетингової діяльності організації.

Завдяки логістиці здійснюється поставка товарів і послуг споживачам в місце і час, зручний для них, а також доставка товарів і послуг потрібної якості за взаємовигідним цінами. Крім того логістика забезпечує і саме підприємство-виробника матеріалами та засобами за вигідною ціною, у зручний для нього місце і час для виготовлення товарів та надання послуг.

Поширена формула «маркетинг формує попит, а логістика його реалізує» [4, с.363 .], що відображає певну взаємопов'язаність маркетингу та логістики.

Маркетинг може сприяти активізації попиту, сприяти інформуванню ринку про товар. Але власне попит - об'єктивний, він формується на ринку, його носіями є споживачі. Логістика реалізує попит.

Маркетинг і логістика - самостійні і взаємопов'язані галузі наукових знань і практичної діяльності. Основним об'єктом розгляду в маркетингу є споживач і його потреби.

Логіка маркетингу – необхідно вивчити ринкову ситуацію і сформувати комплекс взаємопов'язаних рекомендації щодо продукту, ціни, збуту і

просування продукту на ринок. У логістиці основним об'єктом вивчення є потоки - матеріальні, інформаційні, фінансові та ін. Логіка логістики - необхідно так організувати матеріальні та інші потоки, щоб необхідний споживачеві товар потрібної якості та кількості був доставлений в призначений час з мінімальними витратами.

Логістика, з одного боку, впливає на прийняття маркетингових рішень (як обмеження – по транспорту, по зберіганню і т.д.), з іншого боку, впливає на реалізацію вже прийнятих маркетингових рішень.

Завдання маркетингу полягає в тому, щоб знайти шляхи збільшення цінності товару для покупця, тобто покращувати якість сприйняття товару і намагатися при цьому максимально знизити сукупні витрати, які включають в себе вартість придбання і витрати на експлуатацію. Таким чином, метою стратегії маркетингу та логістики має бути пошук максимального поліпшення цього співвідношення в порівнянні з конкурентами

У багатьох компаніях управління маркетингом і логістикою за традицією розділене. До останнього часу, взаємозв'язки між ними, також як і стратегічної важливості сервісу, що не надавалося особливого значення. Необхідність в ефективному керуванні областю взаємодії маркетингу і логістики зросла з насиченням ринків і з підвищенням чутливості споживачів до швидкості і якості обслуговування.

В результаті того, що споживачі стають більш вимогливими, особливо в плані рівня обслуговування, фізична послуга підприємства по збуту товару стає елементом, який може суттєво вплинути на рішення потенційного клієнта зробити покупку, і за допомогою зміни параметрів цієї послуги підприємству можна досить вигідно конкурувати на ринку схожих товарів з рівною ціною. Таким чином, маркетингова логістика стає самостійним, активним інструментом маркетингу підприємства.

Взаємодія маркетингу та логістики в рамках конкретних організацій часто розглядається з точки зору, згідно якої логістика сприймається як друга

половина маркетингу. Це стає можливим завдяки тому, що зв'язки між цими напрямки діяльності підприємства часто настільки сильно переплетені, що іноді буває важко розділити сфери інтересів цих ключових функцій будь бізнесу, в тому числі і малого [10].

Можна виділити наступні галузі взаємодії маркетингу і логістики. По-перше, це ціна, за якою взаємодія відбувається на предмет розробки політики ціноутворення, з урахуванням логістичних витрат.

По-друге, створення системи розподілу потрапляє в області розглянутого взаємодії. Маркетинг визначає учасників процесу купівлі та продажу, а логістика - учасників просування товарів на ринку збуту.

По-третє - це формування термінально-складської системи. Для даного процесу необхідно визначити обсяги продажів і ринків збуту, а також стратегії складування запасів, числа складів в мережі, місцезнаходженням і системою їх постачання, чим займаються маркетинг і логістика, відповідно.

По-четверте, маркетинг, здійснюючи максимальне задоволення при обслуговуванні клієнтів, взаємодіє з логістикою також в області політики обслуговування клієнтів, де логістика забезпечує гнучкий рівень обслуговування клієнтів, встановлення стандартів обслуговування з урахуванням логістичних витрат (табл. 1.1) [6].

Стратегія підприємства на основі маркетингу без урахування логістики неефективна. Логістика сприяє досягненню максимальної пристосованості підприємства до мінливої ситуації на ринку з найменшими витратами, підвищенню ринкової частки і отриманню переваг перед конкурентами. В економічній літературі часто використовують традиційне поняття маркетингового міксу, або «семи Р»: «price-product-promotion-place – people – process - physical Evidence» («ціна-продукт-просування-розміщення- люди- процеси- фізична наявність»).

Таблиця 1.1

Взаємодія маркетингу та логістики в розрізі 4P маркетингу

4P маркетингу	Взаємодія маркетингу та логістики
ціна	На кінцеву ціну товару робить істотний вплив вартість складування, транспортування, доставки до виробництва сировини та інші моменти, пов'язані з логістикою. Рівень компетентності організації логістики повинен бути досить високий, щоб вартість товару виявилася привабливою для кінцевих споживачів.
продукт	У виробництві самого продукту логістика бере участь в наступних процесах: <ul style="list-style-type: none"> - Доставка необхідних ресурсів на виробництво; - Організація дотримання необхідного режиму транспортування та зберігання товару; - Бере участь у розробці упаковки, тому необхідно узгодити її оптимальний варіант: вона повинна бути клієнтоорієнтована, подібатися зовні і стимулювати до покупок, з одного боку, і відповідати вимогам схоронності товару, зручності його зберігання, відбору і укладання при транспортуванні, з іншого боку; - При оновленні модельної лінії бере участь у визначенні послідовності підміни продукту, визначенні каналів підміни і розподіл даного процесу по регіонах
місце	Маркетинг визначає місце, а логістика забезпечує доставку товару на вказане місце. Необхідно погоджувати території та місця збуту, оскільки можливі привабливі з точки зору маркетингу місця можуть виявитися нерозумними, оскільки буде висока ступінь витрат на їх логістичне обслуговування або вони зажадають створення нової схеми транспортування та зберігання.
просування	Навіть грамотно організована рекламна компанія може не досягти потрібного результату, якщо вчасно не буде доставлена рекламна продукція, якщо торговельні точки не будуть забезпечені достатньою кількістю товару, попит на який повинен зрости в результаті проведення рекламної компанії. Тому логістика важлива і на етапі просування товару

Логістичну місію часто трактують, як правило «семи R»: (right product — необхідний товар, right condition — необхідна якість, right quantity — необхідна кількість, right time — необхідний час, right place — потрібне місце, right customer — необхідний споживач, right cost — необхідні затрати). У правилі «семи R» відображені суттєві риси логістичної місії організації бізнесу, ключовими з яких є якість продукції, час і витрати.

Тоді взаємозв'язок логістики та маркетингу можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового та логістичного міксів. Водночас треба зауважити, що така інтеграція повинна відбуватися на всіх ієрархічних рівнях в стратегічному та операційному аспектах і це гарантуватиме повноцінне розширення маркетингової концепції задоволення потреб клієнта «7P» відповідною логістичною концепцією у вигляді формули «7R». Взаємозв'язок

логістики та маркетингу можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового та логістичного міксів з орієнтацією на задоволення запитів споживачів (рис.1). Наочне представлення ключових складових маркетингу і логістики, дозволяє простежити пряму взаємодію між такими складовими, як продукт, місце і ціна (витрати).

І в тій і в іншій моделі на передній план виводиться поняття «товар», так як, і там і там він є точкою відправки. Без нього не потрібен би був ні маркетинг, ні логістика. У той час поки маркетологи вивчають ринок, генерують нові ідеї, шукають обхідні шляхи, виявляють приховані бажання своїх клієнтів, щоб створити той самий єдиний і неповторний товар, логісти обмірковують зворотний бік цього процесу. А як же цей самий товар доставити до споживача, організувати, врегулювати і проконтролювати процес функціонування сфери обігу продукції, товарів і послуг, створити інфраструктуру, яка забезпечує рух товару, а також управління ними і товарними запасами, враховуючи при цьому інтереси як компанії-виробника, так і самого клієнта. І самим ключовим моментом з точки зору логістики тут виступає фраза «потрібний товар», доставити можна все, що завгодно і куди завгодно, куди вигідніше не робити помилки плутаючи товари при процесі товароруку, тим самим порушуючи виробничий цикл.

Як маркетинг, так і логістика в кінцевому рахунку спрямовані на задоволення споживача, він виступає ключовою ланкою всієї це взаємозалежної системи. Задоволений споживач, який отримав те, що він хоче, там, де йому це необхідно в потрібній кількості, хорошій якості і в зручний для нього час, ось головне завдання маркетингу та логістики, тут переграються вищеперелічені складові правила 7R і основні складові правила 7P- «люди» і «просування». При всьому при цьому, будь-яка компанія завжди прагне не тільки максимізувати прибуток, але й мінімізувати витрати. Отже, логістика надає важливе вплив на загальні сукупні витрати того чи іншого підприємства.

Маркетинг і логістика є рівноправними частинами одного цілого - системи реалізації продукції підприємства. При оптимальному одночасному

використанні маркетингу та логістики підвищується не тільки ефективність збуту, але і всього підприємства. Проте все ж первинним вважається маркетинг, оскільки саме він дає інформацію про стан ринку та кількості необхідної продукції в тому чи іншому сегменті, а вже за допомогою логістики здійснюється безпосередньо сам механізм фізичного переміщення продукції.

На підприємстві служба маркетингу виконує безліч функцій, в тому числі це аналіз довкілля та ринкові дослідження, аналіз споживачів, планування товару і визначення асортиментної спеціалізації виробництва, а також планування послуг та оптимізацію ринкової поведінки по збуту послуг. Щодо цих функцій можна говорити про те, що зазначені вище напрямки аналізу можуть здійснюватися відділом маркетингу незалежно від логістики. Однак, що стосується планування товару або послуг, визначення асортименту та вибору тактики по збуту, то тут взаємодія цих двох відділом необхідно. Обґрунтувавши необхідність виробництва нового товару, служба маркетингу зіткнеться з необхідністю забезпечення виробництва сировиною, управління запасами, перевезенням товарів, що можливо організувати тільки в тісному зв'язку зі службою логістики [7].

Взаємодія маркетингу та логістики відбувається відносно всіх операцій і дій, здійснюваних підприємством в процесі реалізації своєї діяльності. Результатом їх організованого взаємозв'язку стає синергетичний ефект, який характеризується досягненням цілей підприємства за рахунок злагодженої роботи по всіх напрямках і на всіх стадіях роботи з товаром, що дозволяють організувати наявність потрібного споживачеві товару, який відповідає всім його потребам, в потрібний час у потрібному місці. Однак на практиці це взаємодія стикається з низкою проблем, що стосуються тих чи інших характеристик товару або способів його доставки і транспортування сировини та інших ресурсів.

Формування системи взаємодії маркетингу і логістики, яка б відповідала можливостям і вимогам підприємств малого бізнесу, стає одним з найважливіших факторів, що сприяють отриманню високих результатів

діяльності компанії. Однак на практиці часто взаємодія маркетингу і логістики пов'язане з рядом проблем і протиріч, які знижують величину як ефекту від спільної діяльності, так і ефекту, очікуваного від зусиль в кожному з цих напрямків окремо. Неузгодженість дій, недостатнє володіння інформацією, небажання визнавати першочергову роль одного з напрямків - все це і багато іншого стає проблемами взаємодії маркетингу і логістики.

1.3. Структурні складові ринку логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку

У 70–80-х роках ХХ ст. отримав розвиток перший рівень управління логістикою, на якому всі логістичні операції здійснювало підприємство. Однак ефективно управляти власними транспортними і складськими засобами можуть лише окремі компанії – логістики першої сторони (1PL – First Party Logistics), які самостійно розробляють та здійснюють логістичні операції: транспортування, складування, управління фінансовими та інформаційними потоками тощо. Наприкінці 80-х – на початку 90-х років почала відбуватися трансформація функціональних операторів у комплексні, яка передбачає, що послуги з транспортування, складування тощо віддаються на аутсорсинг виконавцям логістичних послуг. Логістична послуга – це діяльність, спрямована на задоволення потреб споживача шляхом постачання необхідного товару в необхідній кількості, у необхідному місці, у визначений час за мінімально можливою ціною. Аутсорсинг у логістиці – це цілеспрямоване виділення окремих бізнеспроцесів для здійснення всіх чи окремих функцій з розподілу продукту компанії, а також транспортування, зберігання, управління запасами, обслуговування клієнтів та побудови систем логістичної інформації і передача їх реалізації на договірній основі іншим організаціям, що спеціалізуються в області логістики й мають відповідний досвід, знання, технічні засоби [36].

Застосування аутсорсингу в логістиці дозволяє підприємствам:

– сфокусувати увагу на основному виді діяльності;

- зменшити потреби в капіталовкладеннях;
- оптимізувати штатний розклад;
- одержати доступ до ресурсів та технологій недоступних усередині підприємства;
- виконувати спеціалізовані функції, для яких організація немає фахівців або ресурсів;
- отримувати високоякісні сервісні послуги;
- гнучко реагувати на зміни ринку;
- скоротити сукупні витрати;
- і як результат – отримати конкурентні переваги на ринку.

Провайдери логістичних послуг за ступенем інтегрованості з бізнесом замовника, кількості реалізуючих логістичних функцій, а також рівнем доступу до міжнародних і регіональних ринків збуту поділяються на чотири основні групи:

1) 2PL-провайдери – вузькоспеціалізовані логістичні посередники, що пропонують аутсорсинг окремих задач. Такі фірми працюють на ринку класичних логістичних послуг – це транспортні компанії, експедитори, склади загального використання, вантажні термінали, митні брокери, агенти, страхові компанії, фірми з надання інформаційно-консалтингових послуг у галузі логістики тощо.

2) 3PL-провайдери (Third Party Logistics Providers) пропонують комплексний логістичний сервіс, тобто, беруть під свій контроль декілька або всі логістичні функції. Вони забезпечують функціонування найважливіших складових всього ланцюга розподілу. Подібні відносини будують на основі довгострокових договорів, нерідко із закріпленням матеріальної відповідальності логістичних провайдерів за якість функціонування відповідної частини логістичного ланцюга.

3) 4PL-провайдери (Fourth Party Logistics Providers) – це логістичні інтегратори повного циклу, тобто компанії, які використовують системний підхід до управління всіма логістичними бізнес-процесами замовника та

координують дії компанії і її ключових контрагентів у ланцюгу поставок. Причому можуть це робити як самостійно, використовуючи власні реальні фізичні активи, так і залучаючи сторонніх виконавців – 3PL-провайдерів та виступаючи як посередники.

4) 5PL-провайдери – логістика електронної комерції – управління всіма компонентами ланцюга поставок за допомогою електронних засобів інформації. Логістика електронної комерції охоплює стратегічне планування та розвиток усіх необхідних для електронних угод логістичних систем та процесів, а також адміністративне та операційне забезпечення для їхнього фізичного виконання.

Для 5PL-провайдерів характерне надання широкого спектра послуг, низький рівень логістичних активів, глобальні масштаби діяльності [3, с. 5].

Вітчизняний ринок аутсорсингу в логістиці почав зароджуватися з приходом в Україну транснаціональних торгових корпорацій. Подальший його розвиток відбувався завдяки імпортерам, які передавали спеціалізованим підприємствам складські і транспортні операції з обробки своїх вантажів. Нині логістичним компаніям доручають ведення справ не лише імпортери, а й вітчизняні виробники та торговельні підприємства. Хоча у даний час більшість українських підприємств орієнтовані на те, щоб забезпечувати логістику власними силами, експерти прогнозують стабілізацію логістичного ринку у 2011 році з темпами зростання 6-9 % [13].

На сучасному ринку логістичних послуг можна виділити три основних напрями:

- виконання перевезень і експедирування вантажів транспортом різних видів;
- надання складських послуг;
- надання послуг по інтеграції, а також керуванню ланцюгами постачань.

На думку експертів структура українського ринку логістики така: транспортування – 89%, зберігання – 8%, експедирування – 2%, управління ланцюгами постачань – 1% [10].

Найпоширенішими в Україні функціями, що передаються на аутсорсинг, є функції автоперевезень вантажів. Це зумовлено, насамперед, об'єктивними передумовами прискореного, порівняно з іншими видами транспорту, розвитку автомобільного сектора, зокрема:

- розвитком ринку товарів і послуг;
- розвитком фермерства, малого й середнього бізнесу;
- значною маневреністю і гнучкістю автомобільного транспорту;
- відсутність у значної частини населених пунктів інших комунікацій, крім автомобільних.

В українському секторі міжнародних автоперевезень задіяно понад 2 тис. автопідприємств, автомобільний парк яких нараховує близько 16,5 тис. одиниць. Сукупний річний оборот лише найбільших транспортних підприємств, що займають близько 20% ринку міжнародних автоперевезень, становить близько 37 млн. доларів. Лідерами міжнародного автотранспортного бізнесу України є: ПАТ «Київська виробнича компанія «Рапід», ПАТ «Транс Кінг», ПрАТ «Укртрансзахід», компанії «Транс Пеле», «Орлан Транс Груп». Інші підприємства такого сектора – середні (до 10 одиниць техніки) та дрібні, існування яких на ринку визначається наявністю одного-двох автофургонів [6].

Поступово в Україні розвивається і аутсорсинг складського господарства, хоча високоякісні складські приміщення залишаються дефіцитом. У складському господарстві 70% припадає на перепрофільовані склади і лише близько 10% – на високопрофесійні центри логістики та нові складські комплекси, які відповідають сучасним вимогам. Потреба лише столичного ринку у якісній складській нерухомості, за оцінками експертів, складає 1 млн. кв. метрів. Загальний обсяг складських площ столиці складає близько 650 тис. кв. метрів. На склади з професійним менеджментом і високотехнологічним обладнанням припадає 250 тис. кв. метрів [9].

Основними параметрами, що визначають привабливість складського комплексу, є місце розташування, наявність митного терміналу, присутність залізничної та автомобільної рампи, наявність клімат-контролю, пропозиція

сучасної комп'ютерної системи обліку руху складських запасів тощо. Значні інвестиції у будівництво логістичних комплексів навколо міст-мільйонників, і в першу чергу навколо Києва, зроблені іноземними компаніями, зокрема «Kuehne & Nagel» – два складські комплекси у Києві та в Гостомелі, HCM Group – в Обухові, «Westgate Logistic» – у селищі Стоянка, «Raben» – у Броварах тощо [6]. Близько 90% компаній, що надають логістичні послуги на ринку України – 2PL-провайдери. Розвитку контрактної логістики в Україні заважає, у першу чергу, низький попит на такі послуги з боку торговельних і виробничих компаній. Окрім цього, аутсорсинг логістичних функцій, що передбачає довгострокові права 3PL-провайдера на ведення логістичних операцій клієнта, не достатньо поширений у нашій країні через такі причини: – обмежена кількість висококласних 3PL-операторів, що охоплювали б усю територію країни; – небажання міняти усталений технологічний ланцюг; – недовіра українських компаній до залучення у свій бізнес сторонніх осіб на довгостроковій основі й допуск їх до комерційної інформації; – велика вартість послуг, що для українських компаній має велике значення. 3PL-провайдерами стають або компанії, що розвиваються шляхом розширення спектра логістичних послуг із оператора другого рівня, або вихідці з логістичних підрозділів підприємств не логістичного профілю (найчастіше великих дистрибуторів), які вирішили диверсифікувати свій бізнес і зайняти певне місце у незаповненій ніші економіки країни.

У першому випадку такий розвиток відбувається на основі змін потреб вже існуючих клієнтів, у другому – за рахунок розширення клієнтської бази. В Україні цей сегмент ринку перебуває на стадії зародження, і основними гравцями на ринку поки що є міжнародні компанії, зокрема, «Kuehne&Nagel», «FM Logistic», «DHL Danzas» та ін., які характеризуються значними фінансовими можливостями та відпрацьованими зв'язками з транснаціональними клієнтами [36].

3PL-компанії в основному розташовують свої філії і складські мережі у регіонах, прилеглих до міжнародних транспортних коридорів. Стандартний пакет логістичних послуг 3PL-провайдера включає:

- відповідальне зберігання;
- передпродажна підготовка;
- крос-докінг;
- доставка вантажів по країні;
- дистрибуція по місту. Зокрема, компанія «FM Logistic» надає такі логістичні послуги: зберігання, вантажно-розвантажувальні роботи, транспортні послуги, внутрішні перевезення (FTL, складальні вантажі), міжнародна авто- та залізнична доставка, митне оформлення, Co packing; послуги сучасного складського комплексу площею 80 000 кв. м (м. Бориспіль) [11].

У першу чергу в отриманні комплексних логістичних послуг, у тому числі і складських, зацікавлені торговельні мережі й міжнародні виробники – компанії, що працюють із косметичними засобами, побутовою хімією, побутовою технікою, продовольчими товарами, меблями, зокрема, великі роздрібні мережі («Фоззі», «Фуршет», «Велика кишеня», «Сільпо» тощо), міжнародні компанії («Auchan», «Danone», «Вимм-Биль-Данн», «ІКЕА», «Metro Cash&Carry», «Kodak», «LG», «Nestle Food», «Pepsi», «Procter&Gamble», «Unilever»). Ці фірми використовують аутсорсинг більшості логістичних операцій і найчастіше ці послуги їм надають іноземні оператори. Серед національних логістичних 3PL-операторів заслуговує на увагу компанія «Українські вантажні кур'єри (УВК)», яка надає комплексні логістичні послуги на ринку України з 2001 року і пропонує:

- послуги відповідального зберігання в таких містах, як Дніпро, Одеса, Харків, Львів;
- систему доставок («точно, своєчасно»; «від дверей до дверей» – доставка від 1 ящика; час доставки по Україні – 36 год.; обслуговування 700 точок роздрібних мереж; повна матеріальна відповідальність);

– експрес-доставку (гарантована доставка по всій Україні «від дверей до дверей» за 24 год.; відсутність обмежень на вагу і розмір; індивідуальний підхід до кожного клієнта); – складські послуги (28 складів в Україні (40 тис.кв.м.); сучасний складський термінал класу А (10000 кв.м); використання палетної технології обробки і зберігання; система управління складом; система забезпечення документообігу (DCS);

– міжнародний форвардинг та ТБО (ТЛС в м. Києві 1000 кв.м; повний спектр складських послуг; повний спектр митно-брокерських послуг; доставка вантажів із країн Європи, СНД та Росії; міжнародні перевезення авто та залізничним транспортом).

Постійними клієнтами УВК є більше 350 компаній [12]. Повний аутсорсинг логістичних операцій (4PL) в Україні поки що відсутній, насамперед через відсутність постачальників таких послуг, а по-друге, більшість торгових і виробничих компаній в Україні не досягли того рівня розвитку, на якому могли б користуватися послугами логістичних 4PL - провайдерів. Крім того, як показали результати дослідження, в Україні зберігається нерівномірність розвитку ринку логістичних послуг в територіальному розрізі. Найбільша кількість підприємств, які здійснюють логістичну діяльність, зареєстровано у Київській області – 28 (у т. ч. м. Києві-21), Одеській області-2 (у т. ч. м. Одесі-1), у містах Львів та Миколаїв-2, Харків, Запоріжжя, Дніпропетровськ, Ужгород, Запоріжжя – по 1. Сьогодні залишається 7 областей (Житомирська, Луганська, Полтавська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Чернігівська), у яких не зареєстровано жодного підприємства такого напрямку діяльності. Разом з тим, відсутність зареєстрованих підприємств у цих областях не свідчить про відсутність у складі організаційно-економічної структури промислових, торговельних та виробничих підприємств логістичних відділів, департаментів або посад логістів-менеджерів [7]. З метою визначення лідерів ринку, а також популяризація кращої практики й передових ідей у сфері логістики за підсумками рейтингу «Logistics Award Ukraine – 2010» сформована група

лідерів ринку логістичних послуг України. Переможці у різних номінаціях визнано: – «Кращий логістичний провайдер» – компанія ТОВ «Рабен Україна»; – «Кращий постачальник IT-Рішень» – компанія «Українські інтелектуальні технології»; – «Краща консалтингова компанія» – компанія «КТС Плюс» – «Кращий міжнародний логістичний оператор в Україні» – компанія ДП «Кюне й Нагель»; – «Кращий складський оператор» – ТОВ «КОМОРА-С»; – «Кращий логістичний оператор контейнерних перевезень» – «UniLamanGroup»; – «Краща транспортно-експедиційна компанія» – ТОВ «Рабен Україна»; – «Краща транспортно-експедиційна компанія» – компанія ПАТ «ДПД Україна»; – «Краща виробнича компанія» – компанія «Schoeller Arca Systems»; – «Краще рішення в логістиці» – компанія ТОВ «Рабен Україна»; – «Кращий персонал в логістиці» – компанія ПАТ «ДПД Україна» [14].

Як показали проведені дослідження, для сучасного етапу розвитку українського ринку логістичних послуг характерним є такі тенденції:

- залучення логістичних операторів до виконання логістичних функцій, що значно підвищує ефективність діяльності;
- інтенсивний розвиток глобальних логістичних операторів;
- збільшення цінності послуг логістичних компаній для клієнтів через зниження витрат разом з розширенням можливостей і географії діяльності;
- розширення міжрегіонального доступу до ринків збуту;
- інноваційний розвиток інфраструктури логістичних процесів;
- розширення контурів інформатизації, що проявляється в готовності логістичних компаній оперативно надавати клієнтам необхідну інформацію;
- укладення контрактів на 3-5 років, що дозволяє реалізовувати довгострокові плани розвитку та тривалого співробітництва;
- інтеграційні процеси у галузі сприяють формуванню різних союзів і об'єднань.

Узагальнюючи проведений аналіз та оцінку сучасного рівня розвитку ринку логістичних послуг, відзначимо основні проблеми, які стримують його розвиток і зростання:

- недостатнє оновлення основних засобів у галузях виробничої інфраструктури, невідповідність їх технічного рівня сучасним і перспективним вимогам;

- низький рівень міжгалузевої координації у розвитку транспортної інфраструктури, що призводить до роз'єднання єдиного транспортного простору, нераціонального використання ресурсів і зниження ефективності використання транспорту;

- повільне удосконалення складських технологій та недостатній їх зв'язок із виробничими, торговельними, складськими і митними технологіями;

- недостатня ефективність фінансово-економічних механізмів, що стимулюють надання інвестицій на розвиток логістики в Україні.

Одним із напрямів вирішення цих проблем є розробка комплексної програми розвитку логістичної сфери, спрямованої на підвищення ефективності функціонування цих галузей, організацію раціональної системи логістичного обслуговування потреб регіонів у перевезеннях, формування конкурентного середовища на регіональному ринку транспортно-складських послуг тощо. Ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності економіки та суб'єктів господарювання за рахунок оптимізації витрат у сфері логістики може стати формування транспортно-логістичних кластерів. Кластери у сфері логістики сформовані у багатьох країнах світу. Зокрема, економіка Фінляндії розбита на 9 кластерів, Нідерландів – на 20 «мегакластрів», у Данії функціонує 29 кластерів, які об'єднують 40 відсотків усіх підприємств країни і забезпечують 60 відсотків експорту, в Австрії діють транскордонні кластери з Німеччиною, Італією, Швейцарією, Угорщиною. Концепцією створення кластерів в Україні передбачено формування: виробничих, інноваційно-технологічних, туристичних, транспортно-логістичних кластерів [8]. Так, у Херсонській області перспективним визнано створення першого в Україні транспортно-логістичного кластера, який повинен об'єднати 106 підприємств та організацій, серед яких 3 морських торгових порти, 7 річкових портів, 5

судноплавних компаній, судноремонтні верфі, підприємства залізничного та автомобільного транспорту, аеропорт, авіапідприємства.

Першочерговими завданнями транспортно-логістичного кластера мають бути:

- 1) розвиток і модернізація інфраструктури (автомобільних доріг і залізниці, річкових, морських та авіапортів, об'єктів придорожнього сервісу);
- 2) створення сучасних логістичних терміналів;
- 3) удосконалення механізму будівництва, ремонту та обслуговування доріг, їх раціональне використання;
- 4) географічне розширення масштабу перевезень;
- 5) стимулювання інноваційної діяльності та впровадження нових технологій у логістичну галузь. Формування транспортно-логістичних кластерів дозволить створити сучасну логістичну інфраструктуру, що відповідає міжнародним стандартам, сприятиме підвищенню продуктивності (скороченню термінів доставки товарів, зниженню тарифів на зберігання, підвищенні якості сервісного обслуговування, збільшенню обсягів пасажирських та вантажних потоків), в інноваційній активності підприємств, що входять до складу кластера, в активізації залучення інвестицій, у забезпеченні прискореного соціально-економічного розвитку регіонів, у межах яких розміщені кластери [2].

Висновки за розділом 1

Узагальнюючи проведений аналіз та оцінку сучасного рівня розвитку ринку логістичних послуг, відзначимо основні проблеми, які стримують його розвиток і зростання:

- недостатнє оновлення основних засобів у галузях виробничої інфраструктури, невідповідність їх технічного рівня сучасним і перспективним вимогам;

– низький рівень міжгалузевої координації у розвитку транспортної інфраструктури, що призводить до роз'єднання єдиного транспортного простору, нераціонального використання ресурсів і зниження ефективності використання транспорту;

– повільне удосконалення складських технологій та недостатній їх зв'язок із виробничими, торговельними, складськими і митними технологіями.

В українському секторі міжнародних автоперевезень задіяне понад 2 тис. автопідприємств, автомобільний парк яких нараховує близько 16,5 тис. одиниць. Сукупний річний оборот лише найбільших транспортних підприємств, що займають близько 20% ринку міжнародних автоперевезень, становить близько 37 млн. доларів.

Ринок логістичних послуг України з точки зору глобального ринку дещо відстає від сформованих світових трендів та потребує суттєвого удосконалення як правового поля щодо регулювання роботи митних органів, спрощення процедури проходження митного контролю, так і оновлення інфраструктури міжнародного транспортного сполучення, осучаснення транспортного комплексу, що задовольняє потреби національної економіки у транспортному забезпеченні тощо.

Окрім цього, аутсорсинг логістичних функцій, що передбачає довгострокові права 3PL-провайдера на ведення логістичних операцій клієнта, не достатньо поширений у нашій країні через такі причини: – обмежена кількість висококласних 3PL-операторів, що охоплювали б усю територію країни; – небажання міняти усталений технологічний ланцюг; – недовіра українських компаній до залучення у свій бізнес сторонніх осіб на довгостроковій основі й допуск їх до комерційної інформації; – велика вартість послуг, що для українських компаній має велике значення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ ТА ДІЯЛЬНОСТІ PAKLINE GROUP

2.1. Загальна характеристика Pakline Group

Український логістичний оператор Pakline Group має українське походження, заснована у Дніпрі 2004 року. Зараз група компаній має 52 700 кв. м складських приміщень та 114 одиниць власного транспорту, представлена у 12 українських містах, штат – 882 працівники. У Києві, Дніпрі та Гостомелі компанія має складські комплекси класів А та В+.

Pakline надає послуги логістичного консалтингу, фулфілмент із використанням конвеєрних ліній, послуги зберігання та складської логістики, кур'єрської експрес-доставки по Україні та світу, холодної логістики для фармацевтики та FMCG, послуги для Інтернет-магазинів.

Підприємство є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки у банківських установах, круглу печатку, кутовий штамп з власним найменуванням, бланки, може від свого імені укладати договори, набувати майнові та пов'язані з ними немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем в суді, господарському суді.

Товариство у своїй діяльності керується Статутом, внутрішніми правилами, регламентами та іншими локальними актами підприємства.

Вищим органом управління підприємством є збори Засновників Товариства. Збори вибирають Голову на один рік. Головою Товариства може бути тільки Засновник. Збори Засновників скликаються Головою два рази на рік.

Учасники Товариства беруть участь в Зборах учасників. При прийнятті цими зборами рішень, кожний з учасників має кількість голосів пропорційну його долі в Статутному фонді. Учасник може передати свої повноваження представнику.

Виконавчим органом Товариства, що здійснює управління його поточною діяльністю є Директор. Директор вирішує всі питання діяльності підприємства, крім тих, що відносяться до компетенції Зборів Засновників. Збори Засновників можуть прийняти рішення про передачу частини прав, що належать їм, до компетенції Директора. Директор підзвітний Зборам Засновників і організує виконання їх рішень. Він не вправі приймати рішення, обов'язкові для Засновників Товариства.

Слід звернути увагу, що Директор не може бути одночасно Головою Зборів Засновників.

До компетенції Директора відноситься: без доручення здійснювати дії від імені Товариства; видавати Правила внутрішнього трудового розпорядку; приймати та звільняти працівників; укладати угоди та здійснювати юридичні дії від імені Товариства, давати доручення, відкривати та використовувати рахунки Товариства в установах банків; розпоряджатися майном Товариства згідно з чинним Законодавством та Статутом; вирішувати інші питання в межах прав, що надані йому Зборами Засновників, контрактом та Статутом Товариства.

Контроль за фінансовою та господарською діяльністю Товариства здійснюється Ревізійною комісією, що утворюється Зборами Засновників з їх числа строком на два роки. Комісія здійснює перевірку господарської, фінансової діяльності Товариства, дочірніх підприємств, філіалів, складає висновки на підставі річних звітів і балансів. Без висновків Ревізійної комісії Вищий орган Товариства не має права затверджувати баланс.

Ревізійна комісія доповідає результати проведених нею перевірок Зборам Засновників. В разі виявлення зловживання посадовими особами Товариства або у випадку виникнення загрози суттєвим інтересам підприємства, комісія може вимагати від Голови Товариства скликання позачергових Зборів Засновників.

Припинення діяльності Товариства здійснюється в результаті його реорганізації (злиття, приєднання, розділення, виділення, перетворення) або

ліквідації.

Реорганізація Товариства відбувається за рішенням Зборів Засновників. При цьому відбувається перехід всієї сукупності прав та обов'язків, належних підприємству до його правонаступників.

Ліквідація підприємства проводиться ліквідаційною комісією. Ця комісія призначається самим Товариством, а в разі банкрутства та припинення діяльності за рішенням суду – в порядку, передбаченому законодавством України. З моменту її призначення, до цього органу переходять повноваження по управлінню справами підприємства.

Розглянемо організаційну структуру підприємства. Так, очолює підприємство директор. Йому підкоряються заступники: з технічного розвитку – головний інженер; з логістики; з комерційних питань; з кадрів. У безпосередньому підпорядкуванні знаходиться головний бухгалтер. Головному бухгалтерові підкоряється бухгалтерія.

У підпорядкуванні головного інженера знаходяться наступні відділи: технічний, проектно-конструкторський. Заступник з комерційних питань керує відповідним відділом. Заступнику директора з логістики підкоряються відділ транспортно-логістичних операцій, відділ митного обслуговування, відділ зберігання і обробки вантажів. Заступникові по кадрам – відділ кадрів, господарський відділ.

Організаційно-структурна схема підприємства представлена на рис. 2.1.

Аналізуючи організаційну структуру необхідно відзначити, що Pakline Group відповідає централізована структура управління з розвинутими функціональними підрозділами.

В умовах даної структури кожен орган управління, а також виконавець спеціалізуються на виконанні окремих видів управлінської діяльності (функцій). Створюється апарат фахівців, що відповідають тільки за визначену ділянку роботи.

В основі функціональної структури управління лежить принцип повного розпорядництва: виконання вказівок функціонального органу в межах його компетенції, яке є обов'язковим для підрозділів.



Рис. 2.1. Організаційна структура Pakline Group

Переваги функціональної структури управління зводяться до наступного: висока компетентність фахівців, що відповідають за виконання конкретних функцій; спеціалізація підрозділів на виконанні визначеного виду управлінської діяльності, ліквідація дублювання у виконанні завдань управління окремими службами.

Як недоліки цього виду організаційної структури управління слід назвати: порушення принципом повноправного розпорядництва принципу єдиноначальності; тривала процедура прийняття рішень; труднощі підтримки постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами; зниження відповідальності виконавців за роботу, оскільки кожен виконавець одержує вказівки від кількох керівників; неузгодженість і дублювання вказівок і розпоряджень, які одержують виконавці «зверху»; кожен функціональний

керівник і функціональний підрозділ ставлять свої питання на перше місце, не погоджуючи їх з необхідністю досягнення поставлених перед підприємством цілей.

Для більш повного аналізу діяльності підприємства необхідно звернути увагу на ступінь забезпеченості фінансовими ресурсами.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Фінансове становище підприємства можна оцінити з точки зору короткострокової та довгострокової перспективи.

У першому випадку критеріями оцінки фінансового становища є ліквідність та платоспроможність підприємства, тобто здатність своєчасно та в повному обсязі здійснити розрахунки за короткостроковими зобов'язаннями.

У другому – фінансове становище підприємства характеризується структурою джерел коштів, ступенем залежності підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів.

Головною метою аналізу є своєчасне виявлення недоліків в фінансовій діяльності та виявлення резервів підвищення фінансового становища підприємства та його платоспроможності [2, с.28].

Джерелами інформації для аналізу фінансового становища Pakline Group є:

- бухгалтерський баланс;
- звіт про фінансові результати;
- звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал;
- примітки до річної фінансової звітності.

Проведемо аналіз фінансової діяльності на основі форм звітності за допомогою коефіцієнтів.

Фінансовий стан підприємства можна охарактеризувати за допомогою показників, які представлені в табл. 2.1.

Для оцінки фінансової стійкості підприємства використовується система коефіцієнтів, яку складають: коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт фінансового ризику та коефіцієнт маневреності [3; 7; 10; 19].

Таблиця 2.1

Показники, які характеризують фінансову діяльність підприємства

Найменування показника	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Нормативні значення
1. Аналіз фінансової стійкості підприємства				
1.1. Коефіцієнт фінансової автономії	0,84	0,85	0,59	Критичне значення – 0,5; підвищення
1.2. Коефіцієнт фінансової залежності	1,19	1,18	1,71	Критичне значення - 2; зниження
1.3. Коефіцієнт фінансового ризику	0,19	0,18	0,71	Менш ніж 0,5; критичне значення - 1
1.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,74	0,76	0,41	Більше 0; підвищення
2. Аналіз ліквідності				
2.1. Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	4,91	5,44	1,62	1-2
2.2. Коефіцієнт термінової ліквідності	3,52	3,23	1,03	0,7-0,8
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,48	1,03	0,05	0,2-0,35
3. Аналіз рентабельності підприємства				
3.1. Рентабельність сукупного капіталу	0,06	0,06	0,11	Більше 0; підвищення
3.2. Рентабельність власного капіталу	0,06	0,07	0,09	Більше 0; підвищення
3.3. Валова рентабельність продажу	0,30	0,31	0,36	Більше 0; підвищення
3.4. Операційна рентабельність продажу	0,07	0,06	0,09	Більше 0; підвищення
3.5. Чиста рентабельність продажу	0,04	0,05	0,07	Більше 0; підвищення
4. Аналіз ділової активності				
4.1. Коефіцієнт оборотності активів	1,04	1,37	1,24	Підвищення
4.2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,59	14,83	11,69	Підвищення
4.3. Коефіцієнт оборотності запасів	9,50	4,77	2,58	Підвищення
4.4. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	5,71	4,54	2,71	Підвищення

Оцінка фінансової стійкості передбачає розрахунок обсягу власних обігових коштів. Однією з найважливіших характеристик стійкості фінансового

становища підприємства, його незалежності від позичених джерел коштів є коефіцієнт автономії ($K_{авт}$). Цей показник дорівнює частці джерел власних коштів у загальному підсумку балансу і розраховується за формулою:

$$k_{авт} = \text{ряд.1495 ф.1} / \text{ряд.1900 ф.1} \quad (2.1)$$

$$\text{за 2018 рік: } K_{авт} = \frac{23074,8}{27438,3} = 0,84;$$

$$\text{за 2019 рік: } K_{авт} = \frac{24490,9}{28953,3} = 0,85;$$

$$\text{за 2020 рік: } K_{авт} = \frac{28120}{48095} = 0,59.$$

Коефіцієнт автономії по Pakline Group має тенденцію до зниження починаючи з 2019 року. У 2020 році показник наблизився до критичного рівня. Однак коефіцієнт знаходиться в межах норми. Такий факт свідчить про те, що всі зобов'язання підприємства можуть бути покриті його власними коштами, що є позитивним не тільки для самого підприємства, але й для його кредиторів.

Зниження коефіцієнта автономії у 2020 році свідчить про зниження фінансової незалежності Pakline Group, підвищення ризику фінансових ускладнень у майбутньому. Така тенденція, з точки зору кредиторів, знижує гарантії погашення підприємством своїх зобов'язань. Щоб уникнути подальшого зниження коефіцієнту автономії, Pakline Group слід підвищити обсяг власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової залежності показує залежність підприємства від майбутніх надходжень, тобто співвідношення доходів майбутніх періодів до власного капіталу:

$$k_{зал} = 1 / k_{авт} = \text{ряд.1900 ф.1} / \text{ряд.1495 ф.1} \quad (2.2)$$

$$\text{за 2018 рік: } K_{зал} = \frac{27438,3}{23074,8} = 1,19;$$

$$\text{за 2019 рік: } K_{\text{зал}} = \frac{28953,3}{24490,9} = 1,18;$$

$$\text{за 2020 рік: } K_{\text{зал}} = \frac{48095}{28120} = 1,71.$$

За період з 2018 по 2020 роки цей показник знаходиться в межах допустимого значення. Однак існує тенденція щодо його підвищення у 2020 році (в межах критичного значення).

Коефіцієнт фінансового ризику розраховується наступним чином:

$$k_{\text{ф.р.}} = (\text{ряд.1595 ф.1} + \text{ряд.1695 ф.1} + \text{ряд.1700 ф.1}) / \text{ряд.1495 ф.1} \quad (2.3)$$

$$\text{за 2018 рік: } K_{\text{фр}} = \frac{4363,5}{23074,8} = 0,19;$$

$$\text{за 2019 рік: } K_{\text{фр}} = \frac{236,9 + 4225,5}{24490,9} = 0,18;$$

$$\text{за 2020 рік: } K_{\text{фр}} = \frac{520 + 19455}{28120} = 0,71.$$

Коефіцієнт фінансового ризику значно підвищився у 2020 році, наблизившись до критичного рівня. Однак уже зараз необхідно звернути увагу на поточні зобов'язання і провести роботу щодо їх погашення.

Важливою характеристикою стабільності фінансового становища є коефіцієнт маневреності:

$$k_{\text{ман}} = (\text{ряд.1495 ф.1} - \text{ряд.1095 ф.1} - \text{ряд.1200 ф.1}) / \text{ряд.1495 ф.1} \quad (2.4)$$

$$\text{за 2018 рік: } K_{\text{ман}} = \frac{23074,8 - 6012,1}{23074,8} = 0,74;$$

$$\text{за 2019 рік: } K_{\text{ман}} = \frac{24490,9 - 5987,1}{24490,9} = 0,76;$$

$$\text{за 2020 рік: } K_{\text{ман}} = \frac{28120 - 16562}{28120} = 0,41.$$

Підвищення коефіцієнта маневреності протягом 2018-2020 років позитивно впливає на фінансове становище Rakline Group. Однак, в 2020 році маневреність почала знижуватись.

Аналіз ліквідності. Ліквідність визначається як міра покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких у гроші відповідає терміну погашення зобов'язань.

Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності (коефіцієнт покриття):

$$k_{\text{заг. (поточ.)}} = (\text{ряд.1300 ф.1} - \text{ряд.1095 ф.1}) / ((\text{ряд. 1695} - \text{ряд.1665 ф.1}) + \text{ряд.1595 ф.1} + \text{ряд.1665 ф.1}) \quad (2.5)$$

$$\text{за 2018 рік: } K_{\text{заг}} = \frac{27438,3 - 6012,1}{4363,5} = 4,91;$$

$$\text{за 2019 рік: } K_{\text{заг}} = \frac{28953,3 - 5987,1}{4225,5} = 5,44;$$

$$\text{за 2020 рік: } K_{\text{заг}} = \frac{48095 - 16562}{19455} = 1,62.$$

Аналіз ліквідності надає можливість дійти висновку, що у 2020 році на одну гривну поточних зобов'язань приходилось 1,62 грн. поточних активів. Таким чином, коефіцієнт поточної ліквідності Pakline Group знизився і знаходиться в межах норми, що свідчить про кредито– та платоспроможність.

Обчислення коефіцієнту термінової ліквідності здійснюється за більш вузьким колом поточних активів, коли з розрахунку виключено найменш ліквідну їх частину – виробничі запаси.

Аналіз абсолютної ліквідності свідчить, що у 2020 році цей показник знизився, але перевищує норматив. Це може бути обумовлено перевищенням частки запасів в структурі обігових активів, а також тим, що підприємство прагне знижувати постійну частку своїх активи в запасах.

Надати характеристику прибутковості функціонування організації і ефективності використання капіталовкладень дозволяє аналіз рентабельності.

Рентабельність власного капіталу розраховується за формулою:

$$R_{ROA} = \text{ряд.2290 ф.2} / \text{ряд.1900 ф.1} \quad (2.6)$$

$$\text{за 2018 рік: } P_{\text{вл}} = \frac{1284,5}{23074,8} = 0,06;$$

$$\text{за 2019 рік: } P_{\text{в\ddot{e}}} = \frac{1416,1}{24490,9} = 0,06;$$

$$\text{за 2020 рік: } P_{\text{вн}} = \frac{3228,4}{28120} = 0,11.$$

Рентабельність власного капіталу свідчить, що якщо у 2018 році на одну гривню власних коштів приходилось 0,06 грн. прибутку, то у 2020 році – 0,11 грн. Це свідчить про підвищення прибутку, що отримано з кожної одиниці капіталовкладень.

Рентабельність сукупних активів теж незначно підвищилась. Тобто в 2020 році Rakline Group більш ефективно використовувало своє майно, ніж у попередні роки. З кожної гривні, що вкладено в його активи, у 2020 році було отримано прибутку на 0,01 грн. більше, ніж у 2019 році.

Чиста рентабельність продаж розраховується за формулою:

$$R_{NPM} = \text{ряд.2350 ф.2} / \text{ряд.2000 ф.2} \quad (2.7)$$

$$\text{за 2018 рік: } P_{\text{ч}} = \frac{1284,5}{28291,1} = 0,04;$$

$$\text{за 2019 рік: } P_{\text{ч}} = \frac{1416,1}{38717,00} = 0,05;$$

$$\text{за 2020 рік: } P_{\text{ч}} = \frac{3228,4}{47636,00} = 0,07.$$

Підвищення показників рентабельності продукції у динаміці свідчить про зростання прибутковості продажу. На цей факт вплинули наступні чинники: змінення структури реалізації, змінення частки доходів та витрат від іншої реалізації та внереалізаційних операцій та ін.

Таким чином, всі показники рентабельності перевищують відповідні нормативні значення, та мають хоча і невелику, але позитивну тенденцію до зростання. У зв'язку з цим Rakline Group має оптимізувати свою збутову політику: звернути увагу на можливість підвищення обсягів реалізації послуг та зниження витрат; оптимізувати асортимент логістичних послуг.

Аналіз ділової активності характеризує ефективність поточної основної діяльності. Коефіцієнт оборотності активів розраховується:

$$k_{\text{об.а.}} = \text{ряд.2000 ф.2} * 1,2 / (1/2 (\text{гр.3 ряд.1300 ф.1} + \text{гр.4 ряд.1300 ф.1})) \quad (2.8)$$

Результати аналізу коефіцієнту оборотності активів свідчать про ефективність використання всіх ресурсів підприємства незалежно від джерел їх залучення протяг 2018-2019 років. Однак у 2020 році кількість грошових одиниць реалізованої продукції, яке підприємство отримує з кожної одиниці активів почало знижуватись.

Виходячи з розрахунків, у 2020 році на Pakline Group спостерігається зниження оборотності активів, що свідчить про зниження ефективності використання всіх ресурсів. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості знизився у 2020 році на 3,14 у порівнянні з 2019 роком, що обумовлено зростанням розміру дебіторської заборгованості.

Аналіз фондівдачі надає змогу зробити висновок про її зменшення з 5,71 у 2018 році до 2,71 у 2020.

З аналізу фінансового становища Pakline Group слід зробити висновок про те, що хоча на цей час основні показники діяльності підприємства знаходяться в межах норм, але по багатьом з них існує тенденція до зниження.

Це свідчить про необхідність розробки комплексу заходів щодо оптимізації асортименту, підвищення обсягів логістичних послуг, зниження витрат, розробки ефективних методів просування з метою покращення фінансово-економічних показників і стабілізації роботи.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Слід зазначити, що зовнішнє середовище створює як можливості, так і погрози для діяльності підприємства. Двома головними складовими середовища є макро – та мікросередовище.

Серед чинників макросередовища для даного підприємства найбільш значимими є: економічні, правові, науково-технічні і соціально-культурні.

Слід підкреслити, що вивчення економічного середовища дозволяє зрозуміти, яким образом формуються і розподіляються ресурси суспільства.

Зовсім очевидно, що ці знання є життєво необхідними для компанії, оскільки вона (компанія) будує свою діяльність використовуючи ресурси [8, с.34].

При розгляді економічного середовища підприємства слід звернути увагу на наступні фактори:

характер економіки й економічних процесів (у тому числі вплив інфляції і дефляції);

система оподаткування і якість економічного законодавства;

масштаби урядової підтримки окремих галузей;

розміри і темпи зміни розмірів ринку; розміри і темпи росту сегментів ринку відповідно до інтересів компанії;

інвестиційні процеси, стан фондового ринку;

система ціноутворення і рівень централізованого регулювання цін.

До головних дестабілізуючих чинників варто віднести суперечливість і нестабільність податкового законодавства, нерозвиненість фондового й інвестиційного ринку, досить високий ступінь державного втручання в систему ринкового ціноутворення [15, с.43].

Істотний вплив на діяльність підприємства впроваджують політико-правові фактори.

Вивчення цих факторів повинне зосереджуватися на з'ясуванні того, як уряд і законодавчі органи відносяться до розвитку тієї чи іншої галузі національної економіки, які зміни в законодавстві і правовому регулюванні можливі в результаті прийняття нових законодавчих актів.

Удосконалюється нормативна і законодавча база.

Вплив науково-технічних факторів виявляється в загальносвітовій тенденції розвитку електронних засобів комунікації, що впливає на розвиток галузі.

Широко застосовуються інформаційні і комунікаційні технології. Простежується тенденція прискорення технологічних змін. Нові технології

дозволяють знизити витрати, а значить ціни на товари. Усе більш широко поширена мережа Інтернет для здійснення замовлень.

Природно-екологічне середовище характеризується наступними факторами: природно-кліматичні умови; розміщення великих промислових центрів; територіальне розміщення корисних копалин і природних ресурсів; стан екологічного середовища і її вплив на виробництво.

Найважливішою складовою частиною соціального середовища є соціально-культурне середовище, до складу якої входять життєві цінності і традиції населення.

Дослідження цих факторів досить важливо для стратегічного керування, тому що вони впливають на мотивацію споживачів і співробітників.

Відбуваються зміни в культурному середовищі: змінюються цінності, ідеї і уявлення властивій одній групі і передані з покоління в покоління.

Аналіз чинників макрооточення надано у табл. 2.2, де наводиться перелік усіх досліджуваних чинників і відбитий прояв кожного з них.

Аналіз діяльності вітчизняних логістичних систем і тенденцій на ринку логістичних послуг свідчить, що Україна має певний потенціал розвитку логістичного ринку.

Так, за оцінками експертів, обсяги сучасного логістичного ринку на даний час складають близько 257,6 – 300,6 млрд. грн., а потенціал оцінюється в 405 млрд. грн. [17, с.23].

Всі перелічені вище фактори є неконтрольованими, підприємство може тільки пристосовуватися до їх змін, в відмінності від факторів мікросередовища (споживачі, конкуренти, поставники, посередники, контактні аудиторії), які знаходяться під впливом підприємства.

Таблиця 2.2

Результати аналізу факторів макросередовища

Pakline Group

Перелік факторів	Значення фактора	Вплив фактора	Інтеграційний показник
Політичні фактори			
- гальмування економічних реформ;	3	-1	-3
- посилення міжпартійної боротьби;	1	-1	-1
Правові чинники			
- контроль за дотриманням антимонопольного законодавства;	3	+1	+3
- постійні зміни в законодавчій базі України;	3	-1	-3
- дефіцит бюджету;	2	-1	-2
- правова база підприємництва входить у рамки загальноєвропейської системи, що створює сприятливі умови для розвитку	3	+1	+3
Економічні фактори			
- падіння темпів виробництва;	3	-1	-3
- жорстка податкова політика;	3	-1	-3
- розвиток інфляції;	2	-1	-2
- високий рівень безробіття.	1	-1	-1
Соціально-культурні чинники			
- зниження культурного рівня;	1	-1	-1
- зниження матеріального рівня життя населення.	3	-1	-3
Демографічні чинники			
- скорочення середньої тривалості життя населення;	2	-1	-2
- ріст відсотка людей похилого віку;	2	-1	-2
- зниження народжуваності.	1	-1	-1
Науково-технічні чинники			
- високий науково-технічний потенціал,	2	+1	+2
- зниження фінансування наукомістких галузей,	1	-1	-1
- запровадження нових технологій.	2	+1	+2
Природні чинники			
- наявність природних ресурсів;	2	+1	+2
- забруднення навколишнього середовища	2	-1	-2
Усього:	34	-10	-18

3 бала - сильний вплив,
 2 бала - помірний вплив,
 1 бал - слабкий вплив,
 0 балів - відсутні.

На основі даних табл. 2.2 складено перелік можливостей і небезпек, із якими підприємство може зіткнутися. Для цього було проведене ранжування

досліджуваних чинників на групи сприятливого і несприятливого впливу. Причому в переліку чинники розташовуються за ступенем убубання їхньої значимості (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Перелік факторів сприятливого і несприятливого впливу
Pakline Group

Фактори сприятливого впливу (можливості)	Фактори несприятливого впливу (небезпеки)
<ul style="list-style-type: none"> - контроль за дотриманням антимонопольного законодавства; - правова база підприємництва входить у рамки загальноєвропейської системи, що створює сприятливі умови для розвитку зовнішньоекономічної діяльності; - високий науково-технічний потенціал; - впровадження нових технологій, - наявність природних ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> - падіння темпів виробництва, жорстка податкова політика, гальмування економічних реформ; - постійні зміни в законодавчій базі України, - дефіцит бюджету; - скорочення середньої тривалості життя населення; - забруднення навколишнього середовища; - розвиток інфляції, - ріст відсотка людей похилого віку, - зниження культурного рівня, - високий рівень безробіття.

Мікросередовище, як правило, утворюють фактори, які тісно пов'язані з підприємством та безпосередньо впливають на його відносини з клієнтами. А саме: само підприємство; постачальники; посередники; конкуренти; споживачі; контактні аудиторії.

Необхідно зазначити, що український логістичний ринок має певну структуру: транспортно-експедиторські послуги, митно-брокерське обслуговування, контрактна логістика.

Традиційний ринок транспортно-експедиторських послуг є значним за обсягом, динамічно зростає і надає масу можливостей для його учасників. Конкуренція на ньому посилюється і, щоб утриматися в певному сегменті, українським операторам необхідна серйозна концентрація ресурсів і формування дієвої стратегії розвитку. При цьому, все більше уваги приділяється аутсорсингу логістичних функцій.

Вітчизняний ринок логістичних послуг є конкурентним. При цьому позиціонування кожного з учасників ринку здійснюється залежно від наступних факторів:

- категорії вантажів: температурні, запчастини (комплектуючі), електроніка, фармація, одяг, будівельні матеріали, негабаритні, спеціалізовані тощо;
- організації перевезень: під замовлення; маршрутні (Україною, по СНД, Європою, інші напрямки); кур'єрські послуги;
- митне оформлення, страхування;
- консолідація вантажів: Європа, СНД, Азія;
- складські послуги (повний спектр);
- допоміжні послуги: управління запасами, єдина ІТ-система з клієнтом, проектна логістика.

Основні конкуренти Pakline Group наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Перелік основних компаній, які спеціалізуються на наданні логістичних послуг в Україні

№	Українські	Закордонні, які мають представництва в Україні
1	Логістичний оператор «Українські вантажні кур'єри»	Логістична компанія «Kuehne and Nagel» (Німеччина)
2	Логістичний оператор Pakline Group	Логістична компанія «Raben» (Нідерланди)
3	Логістична компанія «Комора – С/СAB- сервіс»	Логістична компанія «FM Logistics» (Франція)
4	Логістична компанія «Ост-Вест Експрес»	Логістична компанія «Revival Express» (Німеччина)
5	Логістична компанія «Укртранс»	Логістична компанія «Danzas» (Німеччина)
6	Логістична компанія «Центр транспортної логістики»	Логістична компанія «Shenker Україна» (Німеччина)
7	Логістична компанія «Ексім Лоджистік Україна»	

Найбільшим оператором на ринку логістичних послуг є компанія «Українські вантажні кур'єри» (близько 40%). Pakline Group поступається йому в обсягах логістичних послуг.

В сегменті складської логістики достатньо сильні позиції у представництва німецької компанії «Kuehne and Nagel» (15%), транспортної – у голландської «Raben» (10%). В сегменті транспортної логістики на даний момент велика частка належить малим українським регіональним компаніям. Серед великих логістичних компаній, які працюють на українському ринку, експерти також виділяють французьку «FM Logistics», німецькі «Revival Express» і «Danzas», українські «Комора – С/СAB-сервіс», «Ост-Вест Експрес» і «Укртранс» [12, с. 14].

Кількість основних діючих логістичних компаній та логістичних операторів в Україні дуже невелика, тоді як в розвинутих західних країнах їх кількість вимірюється сотнями.

Аналіз товарної політики Pakline Group свідчить про те, що підприємство є логістичним оператором, який надає комплексні логістичні послуги, здійснює митне оформлення, управління ланцюгами поставок.

Необхідно звернути увагу, що логістичні компанії, як правило, надають вузькоспеціалізовані послуги: транспортування, складське зберігання, декларування (митні послуги), підготовка експортно-імпортової документації, послуги зі зв'язку із закордонними постачальниками тощо [1, с.28]. Логістичні оператори – це логістичні компанії, які надають комплекс послуг своїм клієнтам. Досвідчений оператор може залучати інших підрядників для виконання поставлених цілей. Крім цього, логістичні оператори укладають угоди, в основному, на середньо- та довгостроковий період та намагаються бути основним (єдиним) виконавцем для свого замовника.

Асортимент послуг підприємства наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Асортимент послуг Pakline Group

Група послуг	Логістичні послуги
Управління логістикою (3PL)	<p>Управління проектами, функції генерального логістичного оператора</p> <p>Розробка транспортно-технологічних схем перевезень, технічних завдань, планів організаційно-технічних заходів, графіків виконання робіт та ін.</p> <p>Комплексні рішення по консолідації, складування і зберігання вантажів у пунктах перевалки, дистрибуція</p> <p>Комплексні рішення з перевезення генеральних вантажів, а також негабаритних вантажів різними видами транспорту</p> <p>Фрахтування суден</p> <p>Отримання класифікаційних рішень та виконання митних операцій</p> <p>Доставка товарно-матеріальних цінностей</p> <p>Технічний сервіс</p>
Сервіс, що надається на регулярній основі	<p>Імпорт товарно-матеріальних цінностей</p> <p>Комплексна послуга по митному оформленню під ліцензію митного брокера та доставці до місця призначення</p> <p>Управління регулярними поставками матеріалів і хімікатів на міжнародних консолідованих напрямках з дистрибуцією до локальних баз на родовищах</p>
Сервіс, що надається на проектній основі	<p>Управління постачанням проектних вантажів «від дверей до дверей»</p> <p>Управління проектами з організації та проведення митного оформлення вантажів під ліцензію митного брокера</p> <p>Управління регулярними поставками матеріалів і хімікатів на міжнародних консолідованих напрямках з дистрибуцією до локальних баз на родовищах</p> <p>Організація управління доставки матеріально-технічних ресурсів на бурові майданчики родовищ</p>

Слід звернути увагу, що послуги підприємства мають конкурентні переваги за наступними показниками: комплексність логістичних послуг; цінові переваги; високий рівень якості робіт; високий рівень надійності логістичного сервісу.

Логістичну діяльність на підприємстві здійснює ряд відділів: транспортно-логістичних операцій, відділ митного обслуговування, відділ зберігання і обробки вантажів, які створено за функціональним поділом.

Основною стратегічною задачею Pakline Group є наступна: зайняти позиції лідера у галузі логістики на території України, шляхом: виявлення та повного задоволення потреб клієнтів; досягнення технологічного та інноваційного лідерства; постійного підвищення професійного рівня співробітників; підтримки стабільної прибутковості; завоювання довіри споживачів і співробітників, будучи необхідною частиною соціальної та комерційної інфраструктури суспільства.

Серед принципів, на яких ґрунтується маркетингова діяльність Pakline Group слід відзначити наступні: гнучкість в управлінні; мінімум неліквідних активів; індивідуальний підхід до клієнта; швидкість у прийнятті рішень.

Основними клієнтами комплексних логістичних послуг (контрактної логістики) підприємства є:

- великі світові виробники, які вже представлені на українському ринку і тяжіють до локалізації свого виробництва та впроваджують перевірену досвідом ефективну практику логістичного аутсорсингу. Серед них: Microsoft; John Deere; Компанія «Сухой»; Концерн ППО «Алмаз-Антей»; Mitsubishi; GÜHRING КВАРЦ-Нові Технології; WABCO; Лукойл-Нафтопродукт; Inditex; Bershka; Carbo Ceramics; Stradivarius.com; Zara;

- ритейл-оператори. Так, ряд підприємств в Україні (гіпермаркети «Metro», «Billa», «Велика Кишеня», «О'КЕЙ», «Fozzy Group», «Фуршет», «Епіцентр», «Еко», «Нова Лінія», «Будмакс») вже не будують розподільчі центри, відмовляються від перевезень власними силами або від послуг малих перевізників і укладають угоди зі спеціалізованими компаніями, в тому разі з Pakline Group;

- підприємства, які працюють в сфері он-лайн - торгівлі.

Результати дослідження внутрішнього середовища подані в додатку В, де в розрізі функціональних зон відбиваються не тільки сильні і слабкі сторони підприємства, але і вказується їхня оцінка в балах по наступній шкалі: 3 бала – велике значення; 2 бала – середнє значення; 1 бал – слабке значення.

Перелік факторів сприятливого і несприятливого впливу на діяльність Pakline Group надано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Перелік факторів сприятливого і несприятливого впливу на діяльність
Pakline Group

Фактори сприятливого впливу (можливості)	Фактори несприятливого впливу (небезпеки)
<ul style="list-style-type: none"> -розвинена матеріально-технічна база; -висока ринкова частка підприємства -надання послуг по обслуговуванню покупців - підприємство платоспроможне; -рост темпів реалізації продукції та послуг; - прибуткова діяльність підприємства -підприємство користується популярністю -високий рівень кваліфікації персоналу -керівник користується великим авторитетом у колективі -сприятливий психологічний клімат у колективі - підвищення ефективності використання трудових ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> -відсутність єдиної стратегії просування товарів на ринок - відсутність нової, прогресивної організаційної структури підприємства - відсутність нових посадових інструкцій і положень про відділи -зниження ефективності використання фінансових ресурсів - не витрачаються кошти на НДДКР -низька рентабельність

Загалом підприємство повинно проводити активну маркетингову діяльність для виживання на ринку, для розширення своєї частки ринку, досягнення цілей організації.

Ціна на продукцію та послуги підприємства визначається на основі витрат. Цінова політика ґрунтується на постійному вивченні споживчого попиту.

Збутова політика підприємства полягає в забезпеченні максимально швидкого просування продукції до споживача.

Pakline Group пропонує клієнтам перевезення проектних вантажів, яке передбачає мультимодальні перевезення великих за вагою і проектних вантажів, доставку вантажу «від дверей до дверей». Організація перевезень проектних вантажів здійснюється з використанням наступних видів транспорту: автомобільні та залізничні перевезення. Компанія готова розробити повну логістичну програму перевезень великовагового вантажу як по Україні, так і

закордоном. Ця програма включатиме транспортні витрати, перевантаження з одного виду транспорту на інший, проект і конструкцію спеціального обладнання, включаючи всі необхідні дозволи.

А що стосується організації складського господарства, можна зазначити що, переміщення матеріальних потоків по логістичному ланцюгу не можливо без концентрації в певних місцях необхідних запасів, для збереження яких призначені відповідні склади. Переміщення через склад пов'язане з витратами на працю, що збільшує вартість товару. Тому склад потрібно розглядати не ізольовано, а як інтегровану складову частину логістичного ланцюга. Тільки такий підхід дозволить забезпечити успішне виконання основних функцій складу й досягнення високого рівня рентабельності.

На підприємстві є один склад загальною площею 2435 м³, куди надходить продукція від постачальників і відпускається споживачам.

Область організації складського господарства на Pakline Group включає:

1. Розробку правил внутрішнього розпорядку та посадових інструкцій для працівників складів;

2. Забезпечення складів номенклатурними довідниками, технічними умовами на матеріали, що зберігаються в кожному складі, а також формами та банками облікових документів:

– максимальна механізація та мінімізація затрат вантажно-розвантажувальних робіт та складських операцій,

– організація кількості та якості приймання на складах матеріальних цінностей,

– створення умов для зберігання матеріалів згідно з існуючими правилами для забезпечення їх кількісного та якісного збереження,

– організація відпустки і доставки товарно-матеріальних цінностей зі складу до місця їх споживання,

– укладання договорів з матеріально-відповідальними особами за збереження матеріальних цінностей,

– керівництво інвентаризаціями та участь у періодичних ревізіях матеріальних цінностей на складах.

Основні витрати на утримання складів становлять витрати на складські операції, управління товарними запасами, персонал та комунальні послуги (електрика, опалення, вода). Тому мінімізація складських витрат вимагає комплексного підходу щодо управління складом, ставить завдання не тільки перед логістичними підрозділами та вимагає зміни в організації планування.

Аналіз роботи складу Pakline Group дозволив виділити ряд конкурентних переваг: автоматизована система обліку руху товарних потоків; вигідне транспортне розташування; стелажне, дрібноячеїсте і підлогове зберігання; висококваліфікований персонал; сучасне складське обладнання; виділена лінія зв'язку; цілодобова озброєна охорона, з постійним відео спостереженням і записом на спеціальному обладнанні; доступ на склад і у внутрішні приміщення проводиться за особистими магнітними картам співробітників складу; наявність майданчику під великовагові та негабаритні вантажі (250 м²); наявність відкритого майданчику для зберігання контейнерів (700 м²); товар, що знаходиться на території складу, застрахований; стоянка вантажного автотранспорту; власна служба експедирування.

Як свідчать результати аналізу, Pakline Group пропонує повний комплекс послуг з відповідального зберігання.

Однак, до проблемних питань сьогодні належить невідповідність пропозицій запитах щодо складських приміщень. Загальна площа якісних складських приміщень, які українські логістичні компанії можуть запропонувати для використання на даний момент, є незадовільною. Тому доцільним є прискорення будівництва складських приміщень, зокрема класів А і В у найзручніших для використання місцях, і пристосовування до використання вже існуючих площ.

Контактна аудиторія – це певна група людей, яка проявляє реальний або потенційний інтерес до підприємства або ж має можливість впливати на досягнення підприємством поставлених цілей.

Основні контактні аудиторії підприємства включають: фінансові установи (банки, страхові компанії); суспільні організації – організації з охорони навколишнього середовища; місцеві контактні аудиторії; внутрішні контактні аудиторії; широка спільнота, бо репутація підприємства, яка склалась в суспільстві, впливає на поведінку покупців; контактні аудиторії засобів масової інформації.

Сегментація споживчого ринку може здійснюватися за географічним фактором, за характером сервісу або за якою-небудь іншою ознакою. Вибір значимих послуг, їх ранжування, визначення стандартів послуг можна здійснити, проводячи різні опитування. Оцінка послуг, які надаються, визначається різними способами. Наприклад, рівень надійності постачання можна вимірити часткою поставлених вчасно партій. Ресурси підприємства концентруються на наданні клієнтам виявлених, найбільш важливих для них послуг.

Просування послуг здійснюється за допомогою системи маркетингових комунікацій. Для просування підприємство використовує:

- виставки та ярмарки;
- директ-мейл, розсилаючи барвисті буклети з інформацією підприємствам – потенціальним покупцям;
- публікації статей про свою діяльність і досягнення в місцевій діловій пресі, наприклад у журналах торгово-промислової палати, спеціалізованих газетах;
- розробка пакету рекламних документів з комерційними пропозиціями.

У зв'язку з формуванням ринкових відносин, переорієнтацією підприємств на нові умови господарювання і враховуючи специфіку послуг, важливе значення прийняло цілеспрямоване доведення інформації про продукцію до потенційних споживачів (особливо це стосується юридичних осіб).

Це здійснюється шляхом розміщення інформації про підприємство в різних довідниках, каталогах і комп'ютерних базах даних, проведенням прямої поштової реклами, участю підприємства в міжнародних і регіональних виставках і ярмарках.

Аналіз чинників мікросередовища надано у табл. 2.7, де наводиться перелік усіх досліджуваних чинників і відбитий прояв кожного з них.

Таблиця 2.7

Результати аналізу чинників мікросередовища Pakline Group

Перелік чинників	Значення чиннику	Вплив чинника	Інтеграційний показник
Споживачі			
- низька платоспроможність де-яких категорій споживачів	2	-1	-2
- відсутність схильності до єдиної оцінки якості послуги	3	-1	-3
- можливість розширення кола потенційних споживачів	3	+1	+3
- наявність постійних клієнтів	1	+1	+1
Постачальники			
- підприємство знаходиться в залежності від своїх постачальників	2	-1	-2
- підприємство приділяє велику увагу пошуку надійних постачальників	2	+1	+2
- наявні постачальники відрізняються пунктуальністю в постачаннях продукції	1	+2	+2
Конкуренти			
- підприємство в силах протистояти аналогічним підприємствам	2	+1	+2
Разом	16	+3	+3

Умовні позначки: 3 бала - сильний вплив, 2 бала - помірний вплив, 1 бал - слабкий вплив, 0 балів - відсутній.

На основі даних табл. 2.7 складено перелік можливостей і небезпек, із якими підприємство може зіткнутися. Для цього було проведене ранжування досліджуваних чинників на групи сприятливого і несприятливого впливу. Причому в переліку чинники розташовуються по ступені зменшення їхньої значимості (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Перелік факторів сприятливого і несприятливого впливу на діяльність
Pakline Group

Фактори сприятливого впливу (можливості)	Фактори несприятливого впливу (небезпеки)
<ul style="list-style-type: none"> - є можливість розширення кола потенційних споживачів - підприємство приділяє велику увагу пошуку надійних постачальників - наявні постачальники відрізняються пунктуальністю й обов'язковістю в постачаннях продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність схильності до єдиної оцінки якості послуги - підприємство знаходиться в залежності від своїх постачальників - низька платоспроможність де-яких категорій покупців

В умовах переходу на ринкові методи ведення господарства перед підприємством стоїть задача удосконалити маркетингову діяльність.

З метою оцінки відносної значимості для підприємства окремих чинників середовища, складено профіль полярності (табл. 2.9). У нього внесені найбільш вагомні для підприємства чинники як сприятливого, так і несприятливого впливу і визначена оцінка їхньої значущості.

Таблиця 2.9

Профіль середовища підприємства

Чинники	Оцінка ступеня впливу чинників	Спрямованість впливу	Значимість чинника	Інтегральний показник
1 Макросередовище	34	-10	2	-680
2 Мікросередовище	16	+3	2	+96
3 Внутрішнє середовище	54	+12	2	+1296

Вочевидь, розглянуті чинники макросередовища надають негативний вплив на діяльність підприємства, а чинники мікросередовища та внутрішньої середовища – позитивний. Отже, можна рекомендувати враховувати чинники макро- і мікросередовища при розробці стратегії з метою підвищення ефективності роботи підприємства. За отриманими результатами можна скласти карту SWOT- аналізу діяльності підприємства.

Таким чином, в сучасних умовах, які характеризуються жорсткою

конкуренцією як з боку вітчизняних, так і іноземних компаній, перед Pakline Group стоять наступні задачі. А саме: здійснення роботи щодо покращення організації рекламної діяльності; удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю, зниженням витрат. Саме тут є резерв для підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

2.4. Аналіз тенденцій розвитку ринку логістичних послуг

Конкуренція на ринку перевезень по Україні у 2021 році як ніколи висока. Багато клієнтів були змушені зменшити свої обсяги, ринок перевезень став конкурентно більш щільним, посилилася боротьба за клієнта. Деякі транспортні компанії, у яких зменшилися обсяги перевезень, пішли по шляху оптимізації ресурсів (людей, транспортних засобів, маршрутів, специфіки доставок), що дало можливість знизити ціни на послуги.

На вітчизняному ринку логістичні компанії здебільшого надають послуги рівня 3PL. Основні оператори ринку логістичних послуг в Україні та їх частка на загальному ринку представлені на рис.2.2.

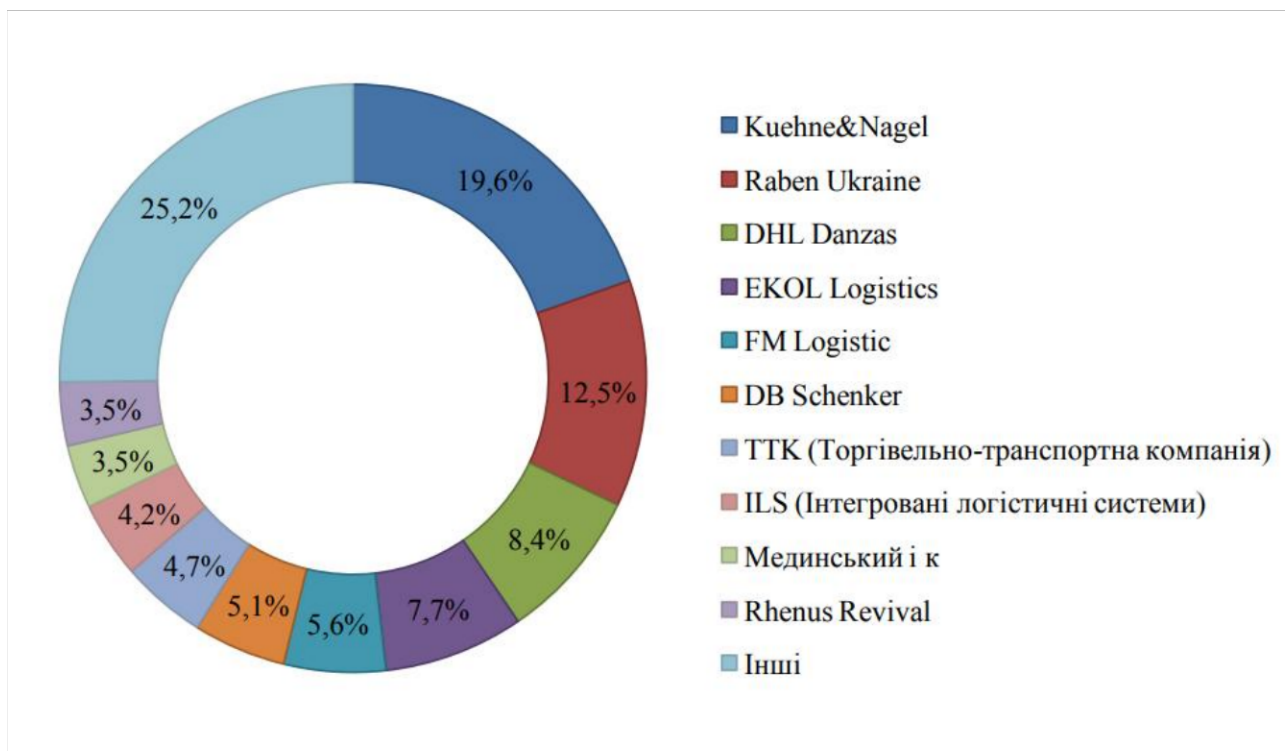


Рис .2.2. Частка основних логістичних компаній на ринку України

Rakline Group, як компанія, у якої внутрішньоукраїнські перевезення становлять найбільшу частку в портфелі послуг, не пішли по шляху кардинальних змін. Подібна оптимізація ресурсів істотно знижує швидкість обробки товарів і якість послуг, що надаються, адже, як наслідок, очікування клієнта не виправдовуються і він змушений змінювати логістичного оператора.

Навесні на ринку спостерігалось падіння обсягів перевезень, внаслідок чого компанії перевели персонал на віддалену роботу. З дистанційною організацією праці зіштовхнулися не тільки управлінські посади, а й фахівці операційних відділів. Влітку ринок дещо ожив і охарактеризувався нерівномірністю обсягів перевезень, тому ряду компаній не вистачило ресурсів для роботи з вантажами в умовах асинхронності. Клієнти ж, які і без того втратили час і гроші навесні, шукали будь-яку можливість наростити обсяги продажів в короткі терміни.

Демпінг – підступна гра. Розуміючи це, Rakline Group оптимізували свої ресурси, але не скоротили. І як наслідок, готовність надавати послуги клієнтам забезпечила конкурентну перевагу і допомогла наростити базу нових клієнтів.

До того ж, усвідомлюючи проблему економії ресурсів на ринку в цілому, клієнти стали запитувати про додаткові сервіси (наприклад, стала затребуваною послуга віддзвону за годину-дві до відвантаження – для оптимального планування виходу складського персоналу на зміну і приймання товару; надання окремого співробітника по супроводу клієнта, тощо). Будучи клієнтоорієнтованою компанією, наш кол-центр почав надавати послугу обдзвону клієнтів з повідомленням про статус замовлення. За рахунок розвиненої партнерської мережі та співробітників відділу продажів в регіонах, ми маємо можливість швидко реагувати на нові потреби клієнтів і оперативно вирішуємо всі запитання. Для клієнтів важливо знати, що логістичний оператор є надійним партнером з безперебійним режимом роботи.

Конкуренція підштовхує до наступної тенденції – об'єднання сервісів. У сегменті транспортної логістики по Україні критичними для транспортних компаній малого і середнього бізнесу стали: посилення конкуренції,

можливість оперативно адаптуватися відповідно до вимог ринку, гнучкість в роботі з клієнтами. Дрібним перевізникам в умовах карантину було особливо непросто у зв'язку з падінням обсягів клієнтських замовлень. Pakline Group ж змогли успішно використовувати дану ситуацію, а саме: збільшили парк автомобілів по Україні, доповнивши власні транспортні одиниці партнерськими. Крім власного парку автомобілів (60 автомобілів вантажопідйомністю від 3 до 20 тонн), ми також співпрацюємо з більш ніж 200 постійними партнерами в сфері транспортної логістики і загалом управляємо понад 600 транспортними засобами.

У Pakline Group розвинена мережа партнерів, яка представлена в кожному місті України. Pakline Group працює з транспортними компаніями, які надають не тільки транспорт, але і забезпечують складськими площами для надання вантажно-розвантажувальних робіт і консолідації вантажів. А от у перевізників, які надають послугу палетної доставки, ресурсів в подібному форматі не завжди достатньо. Крім цього, компанія має свою добре розвинену інфраструктуру в містах-мільйонниках з можливістю забезпечувати послуги зберігання і обробки товарів (Львів, Дніпро, Харків, Одеса, Рівне, Хмельницький).

Аналіз показав, що в цьому можна бачити конкурентну перевагу, особливо зараз, коли ринок України фокусується на послугах доставки в роздрібні мережі, які, в свою чергу, витісняють магазини дрібного формату, створюючи власні точки «біля будинку». Робота з мережами передбачає певні компетенції і знання. Мережі – це великі майданчики з великою кількістю співробітників, іноді без конкретно виділених тимчасових вікон під певне вивантаження, тому товар не завжди можуть вчасно прийняти і оформити документи.

У випадку Pakline Group є ряд переваг: якщо товар, який з яких-небудь причин не був зданий в мережу в якомусь із регіонів, він може повернутися до нас в локацію в будь-якому обласному центрі України, де чекатиме нового дня доставки або інструкцій від клієнта.

Одним із затребуваних сервісів портфеля послуг Pakline Group є доставка товарів в температурному режимі – холодна логістика. Для забезпечення схоронності швидкопсувних товарів в температурному режимі +2...+6°C (сир, молочна продукція), ми використовуємо консолідаційні фреш-камери в наших відділеннях в регіонах: Дніпрі, Львові, Одесі, Харкові, Хмельницькому, Рівному, Миколаєві. Дані камери дозволяють розміщувати товар і зберігати його без порушення температурного режиму до остаточної деконсолідації і доставки одержувачу. Доставка товарів в складі збірною вантажу з підтримкою температурного режиму без наявності консолідаційних камер збільшує ризик псування товару, особливо в разі можливих простоїв автомобіля, поломки машини або затримок під час вивантаження.

Наступна викоремлена тенденція – скорочення обсягів і розвиток доставок товарів в складі збірною вантажу. Скорочення обсягів виробництва, падіння обсягів продажів торкнулося всіх галузей. Структура нашої логістики в сегментах виглядає наступним чином: продовольчі товари – 40%, техніка – 10%, споживчі товари – 20%, роздрібна торгівля – 10%, побутова хімія – 20%.

Аналізуючи сегменти, ми можемо відзначити, що обсяги поставок товарів категорії FMCG food в цілому відрізняються відносною стабільністю попиту: люди продовжують купувати продукти харчування. У той же час, сектор FMCG non-food, побутової техніки та електроніки просідає – змінився принцип пріоритетності покупок.

Так як Pakline Group пропонує ринку доставку товарів в складі збірною вантажу в різних температурних режимах, попит на наші послуги з боку клієнтів збільшується.

Можливість консолідації вантажів великої кількості клієнтів, дозволяє компанії дотримуватися обумовлених термінів доставок (24-48 годин по Україні) з можливістю надання додаткових сервісів: повернення палет та документів, розкладка коробів.

Неможливо оминути увагою й зростання електронної комерції і розвиток контрактної логістики.

Зростання електронної комерції вплинуло не тільки на розвиток форматів доставок, а й на розширення послуг контрактної логістики. Крім повного набору стандартних складських операцій, Pakline Group готові до всіх складських сервісів, які сприяють подальшому продажу товарів через Інтернет. У компанії є досвід і готові рішення, які користуються підвищеним попитом у клієнтів. Одна з опцій, яку впровадила компанія – автоматизований процес передачі інформації кур'єрським службам доставки за допомогою програмного продукту Last Mile Connector – це інноваційне рішення для складської інфраструктури. Після імплементації рішення Last Mile Connector інформація про всі операції, що відображаються в нашій складській системі обліку, автоматично вноситься в системи кур'єрських служб, з якими налагоджена інтеграція.

Крім того, компанія прийняла рішення розширювати зону зберігання і обробки товарів в температурному режимі з 7 000 кв. метрів до 12 000 кв. метрів. Зростання попиту на подібну послугу спостерігається з боку як нових, так і існуючих клієнтів. Завершення робіт заплановано на липень 2021 року. Крім розширення температурної зони +14...+18°C, окремим напрямком є послуга копакінга в температурному режимі для товарів продуктової лінійки. Склад компанії оснащений необхідним обладнанням для дотримання всіх процедур з якості і обробки продуктів харчування. Діяльність компанії сертифікована і проходить щорічні аудити.

У сегменті міжнародних перевезень зниження обсягів Pakline Group не відчула. Плани з розвитку доставки збірних вантажів з Європи є актуальним рішенням для багатьох клієнтів. Доставка збірних вантажів в Україну супроводжується митно-брокерським обслуговуванням силами брокерського відділу компанії. У штаті брокерського відділу – понад 10 співробітників із солідним досвідом роботи в даній сфері. Митно-брокерське обслуговування здійснюється в Києві і Львові. Крім цього, клієнти можуть використовувати митний склад у Києві. Pakline Group надає послуги зберігання і обробки товарів

під митним контролем, оформлення товарів з дробленням партій під конкретних одержувачів наших клієнтів (консигнація).

До того ж, співпрацюючи з багатьма контрагентами в Україні, здійснюючи щодня тисячі перевезень і обмінюючись величезною кількістю документації, Pakline Group продовжує впроваджувати програмні продукти, які дозволяють оперативно і якісно взаємодіяти з клієнтами та партнерами в питаннях надання та обміну необхідною інформацією.

Компанія «Рабен Україна» є однією з небагатьох компаній, яка активно підтримує впровадження електронної ТТН (е-ТТН). Компанія має в своєму розпорядженні рішення щодо впровадження даного інструменту і є віра, що найближчим часом е-ТТН знайде підтримку на українському ринку. Водії компанії мають можливість фіксувати час приймання та здачі товару через електронні носії. Зараз ця опція активно працює в якості оперативного інформування про статус доставок клієнтів через систему MyRaben.

Pakline Group розробляє для клієнтів спеціальні умови по співпрацю, які дозволяють їм суттєво скорочувати свої витрати на логістику. Все більше клієнтів звертаються із запитом передачі логістичної функції повністю на аутсорсинг. Компанія готова до таких запитів і відкрита до переговорів.

Висновки за розділом 2

В процесі аналізу, розглянуті чинники макросередовища показують негативний вплив на діяльність підприємства, а чинники мікросередовища та внутрішньої середовища – позитивний. Отже, можна рекомендувати враховувати чинники макро- і мікросередовища при розробці стратегії з метою підвищення ефективності роботи підприємства. Таким чином, в сучасних умовах, які характеризуються жорсткою конкуренцією як з боку вітчизняних, так і іноземних компаній, перед Pakline Group стоять наступні задачі. А саме: здійснення роботи щодо покращення організації рекламної діяльності; удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю, зниженням

витрат. Саме тут є резерв для підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

З аналізу фінансового становища Pakline Group слід зробити висновок про те, що хоча на цей час основні показники діяльності підприємства знаходяться в межах норм, але по багатьом з них існує тенденція до зниження.

Це свідчить про необхідність розробки комплексу заходів щодо оптимізації асортименту, підвищення обсягів логістичних послуг, зниження витрат, розробки ефективних методів просування з метою покращення фінансово-економічних показників і стабілізації роботи.

Основною стратегічною задачею Pakline Group є наступна: зайняти позиції лідера у галузі логістики на території України, шляхом: виявлення та повного задоволення потреб клієнтів; досягнення технологічного та інноваційного лідерства; постійного підвищення професійного рівня співробітників; підтримки стабільної прибутковості; завоювання довіри споживачів і співробітників, будучи необхідною частиною соціальної та комерційної інфраструктури суспільства.

Серед принципів, на яких ґрунтується маркетингова діяльність Pakline Group слід відзначити наступні: гнучкість в управлінні; мінімум неліквідних активів; індивідуальний підхід до клієнта; швидкість у прийнятті рішень.

Аналіз тенденцій розвитку ринку логістичних послуг показав перелік факторів, які мають вплив:

конкуренція і об'єднання сервісів;

скорочення обсягів і розвиток доставок товарів в складі збірних вантажів;

зростання електронної комерції і розвиток контрактної логістики;

доставка збірних вантажів з Європи з подальшим митно-брокерським оформленням.

ВИСНОВКИ

Pakline Group є одним з найбільших операторів на ринку логістичних послуг, який працює з 1994 року, здатний надавати своїм споживачам максимально повний комплекс послуг за доступними цінами. Підприємство надає комплексні логістичні послуги, здійснює митне оформлення, управління ланцюгами поставок.

Аналізуючи організаційну структуру необхідно відзначити, що Pakline Group відповідає централізована структура управління з розвинутими функціональними підрозділами.

З аналізу фінансового становища Pakline Group можна зробити висновок про те, що хоча на цей час основні показники діяльності підприємства знаходяться в межах норм, але по багатьом з них існує тенденція до зниження. Показники прибутку й рентабельності збільшуються, це вказує на здатність підприємства розвиватися, збільшувати здатність платити по своїх обов'язках.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства надав змогу зробити висновки про необхідність розробки комплексу заходів щодо оптимізації складської діяльності, а також приділення уваги організації рекламної діяльності. Розширення масштабів діяльності підприємства веде до зниження ефективності складської діяльності. Тому перед підприємством постає задача створення нового логістичного центру, який забезпечить: стандартизацію транспортних та складських систем; автоматизацію завдань із переміщення логістичних продуктів; інформатизацію процесів прийняття рішень та інтеграцію інформаційних систем; координацію дій.

В цілому підприємство має високий ступінь маркетингової активності, бо підприємство постійно здійснює різноманітні маркетингові заходи для задоволення потреб своїх клієнтів та зміцнення позицій на ринку.

Однак, аналіз макро- і мікросередовища дозволяє констатувати, що в сучасних умовах перед підприємством стоїть задача – удосконалити систему

маркетингової діяльності, працювати над вдосконаленням організації рекламної діяльності.

Необхідно зазначити, що у практиці маркетингу і рекламної діяльності розглядаються не властивості послуги, а його атрибути, які означають істотну ознаку, невід'ємну приналежність товару, вигоду, яку шукає споживач товару.

З активним розвитком конкуренції постала проблема активізації просування логістичних послуг на ринок. Крім того, у підприємства зростання кількості клієнтів планується у зв'язку із введенням в експлуатацію нового складу. Важливо використовуючи належні засоби просування товару на ринку, досягнути того, щоб особливості та переваги стали відомі цільовій групі клієнтів. Значним фактором підвищення ефективності управління рекламою є планування рекламної діяльності.

Сучасні тенденції світового економічного простору та процеси ринкової трансформації, які активно проходять на вітчизняному ринку, зумовлюють необхідність зміни підходів і принципів до організації та управління господарською діяльністю загалом та логістикою зокрема. Сучасна концепція логістики виступає принципово новим, креативним підходом до регулювання економічних процесів у ринковій економіці. Логістичний бізнес в Україні – один із наймолодших, можливо, тому один із найризикованіших. Цей ринок характеризується дефіцитом кваліфікованих спеціалістів, недостатньо розвинутою інфраструктурою, слабкою підтримкою з боку держави. Незважаючи на наявність окремих гальмуючих чинників, ринок логістичних послуг в Україні успішно розвивається. Однією з визначальних умов ефективного функціонування вітчизняного ринку логістичних послуг є формування сучасної, науково обґрунтованої стратегії його розвитку з урахуванням інноваційного потенціалу економіки України, національних пріоритетів та світових процесів глобалізації та регіоналізації

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Горошко К. О. Аляб'єва О. М. Світовий досвід розвитку логістичних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 3. С. 72–74.
2. Болдовська К. П., Цубера Р. С. Проблеми розвитку міжнародних перевезень автомобільним транспортом України і шляхи їх вирішення. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/105.pdf> (дата звернення 18.05.2021).
3. Болюх М.А. Бурчевський В.З. Горбатов М.І. Економічний аналіз Навч. посібник вид. 2-ге, перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2013. 556 с.
4. Васильєв Г.А. Поляков В.А. Концепція управління рекламною діяльністю. *Маркетинг*. 2005. № 5. С. 62-70.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. 4-те вид. К.: Лібра, 2009. 720 с.
6. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні. Навчально-практичний посібник. Дніпропетровськ: Баланс-Клуб, 2012. 768 с.
7. Зозулев А.В. Солнцев С.А. Маркетинговые исследования: Теория, методология, статистика. Учебное пособие. К.: Знання України, 2012. 643 с.
8. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Економіка України*. 2010. № 12. С. 28-36.
9. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності. Навч. посібник. Харків: Фактор, 2012. 144 с.
10. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. Навч. посібник. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання, КОО, 2012. 294 с.
11. Кредисов А.І. Маркетинг. Науковий посібник. К.: Наукова думка, 2013. 328 с.
12. Казанська О.О. Антикризова стратегія розвитку логістичної інфраструктури: державний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 82-85.

13. Ларіна Р.Р. Пілюшенко В.Л. Маркетингова політика комунікацій. Навч. посібник. Д.: ДонДУУ, 2002. 287 с.
14. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики. Навчальний посібник. За загальною редакцією В.В. Липчука. Львів: «Новий Світ-2000», «Магнолія плюс», 2013. 288 с.
15. Мельник А. Митна енциклопедія: у двох томах. Хмельницький: ПП. А., 2013. Т-1. 472 с. URL: file:///C:/Users/user/AppData/Local/Temp/414_IR.pdf (дата звернення: 20.05.2021)
16. Старостіна А.О. Маркетинг: Навчальний посібник. 2-ге вид., переработ. і доп. К.: Знання Пресс, 2003. 326 с.
17. Малащук Д. В. Гринчак Н. А. Сучасний стан та особливості розвитку світового ринку логістичних послуг. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6390> (дата звернення: 19.05.2021).
18. Пасічник В.Г. Акіліна О.В. Виробничий маркетинг. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 112 с.
19. Політичні ризики і політична стабільність в Україні Документ УНЦПД із оцінювання політичних ризиків. Часткові реформи на фоні внутрішньополітичного протистояння та переформатування влади після обрання нового уряду та послаблення парламентської коаліції. Випуск № 15. URL: <http://www.ucipr.org.ua/publicdocs/Political%20Risks.pdf> (дата звернення: 26.05.2021).
20. Решетілова Т.Б. Довгань С.М. Маркетингові дослідження: підручник. М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Електрон. текст. дані. Дніпропетровськ: НГУ, 2015. 357 с.
21. Смеричевский С.Ф. Стратегический маркетинг. Рабочая тетрадь в слайдах / С.Ф.Смеричевский. Донецк: ДонГУУ, 2005. 118 с.
22. Телетов О.С. Маркетингові дослідження. Навчальний посібник. К.: Знання України, 2010. 299 с.
23. Ткачова Н.М. Смеричевський С.Ф. Гончарова Т.А. Маркетингова товарна політика. Навч. посібник. Д.: ДонДУУ, 2005. 333 с.

24. Ушакова І.А. Ястренська Є.Г. Аналіз фінансового стану підприємства. Журнал «Бізнес інформ». 2003. №10. С. 32.
25. Кальченко А. Проблеми логістичного ринку послуг. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 1. С. 59-63.
26. Кислий В. Жарик Т. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Економіка України*. 2010. № 12. С. 28-36.
27. Решетнікова І. Логістична послуга як об'єкт маркетингової діяльності. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 3. С. 68-69.
28. Чухрай Н. Аутсорсинг в логістиці: європейський та український досвід. *Транспорт і логістика*. 2007. № 5 (19). С. 32-35.
29. Аутсорсинг як стратегія розвитку логістичної системи. URL: <http://www.corpusgroup.com/outsourcing/> (дата звернення 29.05.2021)
30. КВЕД Вся Україна Довідник компаній України Бізнес-Гід URL: www.business-guide.com.ua/enterprises (дата звернення 01. 06.2021)
31. Концепція створення кластерів в Україні. URL: <http://www.me.gov.ua/cgi-bin/law> (дата звернення 02.06.2021)
32. Ринок логістичної нерухомості України. Тенденції розвитку та перспективи. URL: <http://www.maygerconsulting.com>. (дата звернення 04.06.2021)
33. Світовий банк досліджував ринок логістики України. URL: <http://ukrinform.biz/news/23172/>. Заголовок з екрана. 11. URL: <http://www.ukrlogist.com/node/768> сайт компанії «FM Logistic Україна». (дата звернення 06.06.2021)
34. Шимко О.В. Ринок логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. Випуск 16. С. 424-433
35. URL: <http://uvk.ua/rus/index.php> – сайт компанії «УВК». (дата звернення 08.06.2021)
36. URL: <http://logistik.at.ua/> – сайт Української асоціації логістики. (дата звернення 08.06.2021)

37. URL: <http://ula-online.org> – сайт Украинской логистической ассоциации. (дата звернення 08.06.2021)

38. International_LPI_from_2007_to_2018.xlsx/. URL:
<https://lpi.worldbank.org/international/aggregatedranking> (дата звернення 10.06.2021).