

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: **«ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ НА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ КОМПАНІЙ У
ГЛОБАЛЬНОМУ ЛАНЦЮЗІ ПОСТАВОК»**

Виконала:
студентка 4 курсу групи УЛМ-41
спеціальності «Міжнародні економічні
відносини»
освітньої програми «Міжнародна
логістика і митна справа»
першого (бакалаврського) рівня вищої
освіти



Максименко А. Ю.

Керівник: к.е.н., доц. Коваленко Р. С.

Рецензент:



Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародних економічних відносин імені Артура Голікова
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»
Освітня програма «Міжнародна логістика і митна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В. о. завідувача кафедри міжнародних
економічних відносин
імені Артура Голікова
Іван МАРЧЕНКО**

«___» _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Максименко Анастасії Юріївні

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність
компаній у глобальному ланцюзі поставок

керівник роботи: Коваленко Р. С. к.е.н., доц.,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «24» січня 2024 року № 4002-
5/163

2. Строк подання студентом роботи: 29.05.24

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

Розглянути теоретичні основи міжнародної логістики як наукової
категорії та глобальні ланцюги поставок у логістичній діяльності.

Проаналізувати сучасний стан глобальних ланцюгів поставок,
міжнародної логістичної діяльності та їх вплив на конкурентоспроможність
компаній.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Теоретичні основи дослідження логістики та глобальних ланцюгів поставок
2	Особливості впливу міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній у глобальному ланцюзі поставок

5. Дата видачі завдання: 01.12.2023

Студент


 (підпис)

Максименко А. Ю.
 (прізвище та ініціали)

Керівник роботи


 (підпис)

Коваленко Р. С.
 (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИКИ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК.....	7
1.1. Міжнародна логістика як наукова категорія.....	7
1.2. Глобальні ланцюги поставок у логістичній діяльності.....	16
Висновки до першого розділу	26
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ КОМПАНІЙ У ГЛОБАЛЬНОМУ ЛАНЦЮЗІ ПОСТАВОК	27
2.1. Розвиток глобальних ланцюгів поставок у світовій економіці	27
2.2. Сучасний стан міжнародної логістичної діяльності у світі	33
2.3. Вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній..	43
Висновки до другого розділу	57
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі міжнародна логістика відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективного функціонування та конкурентоспроможності компаній у глобальних ланцюгах поставок. Успішне управління логістичними потоками, що перетинають національні кордони, є критично важливим фактором досягнення стійких конкурентних переваг для підприємств, які прагнуть розширити свою присутність на світових ринках та зміцнити власні позиції в умовах жорсткої глобальної конкуренції.

В епоху глобалізації економіки, лібералізації торгівлі та посилення конкурентної боротьби на міжнародних ринках ефективне управління міжнародною логістикою стає стратегічно важливим завданням для компаній, задіяних у глобальних ланцюгах поставок. Міжнародна логістика забезпечує безперебійний рух товарів, послуг, інформації та фінансових потоків між країнами, що дозволяє знизити загальні витрати, скоротити час доставки, підвищити рівень обслуговування та забезпечити стійкість ланцюга поставок.

З огляду на це дослідження впливу міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній у глобальному ланцюзі поставок є надзвичайно актуальним і має вагоме практичне значення.

Ступінь вивчення проблематики. Вивченням глобальних ланцюгів поставок, міжнародної логістики та її впливу на конкурентоспроможність компаній займалися зарубіжні вчені Д. Ламберт, Дж. Р. Сток, Л. М. Елрам, Д. Дж. Бауерсокс, Д. Дж. Клосс, М. Б. Купер, М. Крістофер та українські вчені Л. М. Гурч, А. В. Негода, В. М. Марченко, В. В. Шутюк, Н. М. Тюріна, Т. О. Колодізева, І. С. Луценко, О. М. Сохацька, В. М. Кислий, О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко, О. М. Смоляник, Я. Б. Олійник.

Метою дослідження є визначення впливу міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній у глобальному ланцюзі поставок.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань:

1. Розкрити сутність міжнародної логістики як наукової категорії.

2. Дослідити теоретичні основи та особливості функціонування глобальних ланцюгів поставок у логістичній діяльності.
3. Визначити сучасний стан глобальних ланцюгів поставок у світовій економіці.
4. Проаналізувати сучасний стан міжнародної логістичної діяльності у світі.
5. Виявити та обґрунтувати вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній.

Об'єкт дослідження – процеси міжнародної логістичної діяльності.

Предмет дослідження – конкурентоспроможність компаній у глобальному ланцюзі поставок.

Методи дослідження. У ході дослідження було застосовано такі методи, як аналіз літератури (для вивчення матеріалів, присвячених логістиці, міжнародній логістиці, ланцюгам поставок та конкурентоспроможності компаній), графічний метод (для візуалізації, узагальнення та аналізу даних), метод класифікації (для структуризації матеріалу), методи аналізу та синтезу (для систематизації основних показників та ключових моментів), метод абстрагування (для виділення головних факторів міжнародної логістики, що впливають на конкурентоспроможність компаній), метод case study (для аналізу конкретних компаній і їх логістичних стратегій). При формуванні висновків було використано такі методи, як резюмування, конкретизація, дедукція та індукція.

Інформаційною базою дослідження є книги, наукові праці та статті, навчальні посібники та конспекти лекцій з логістики, міжнародної логістики та управління ланцюгами поставок, корпоративні та фінансові звіти компаній, бази даних, інтернет-ресурси, офіційні відомості міжнародних організацій.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків; містить 69 сторінок тексту, 19 рисунків, 7 таблиць, 1 додаток. Список джерел містить 23 найменування літератури, 28 електронних публікацій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИКИ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК

1.1. Міжнародна логістика як наукова категорія

У процесі еволюції логістичної концепції дефініція і досліджувані об'єкти логістики змінювались із розвитком ринкових відносин, однак ключовим об'єктом дослідження управління і оптимізації в логістиці завжди залишався матеріальний потік, до якого згодом доєдналися інформаційні та фінансові потоки, що супроводжують його. На сьогоднішній день в українській та закордонній науковій літературі не існує єдиного визначення поняття «логістика» [1, с. 18–20].

Узагальнивши вивчені визначення, можна сказати, що логістикою називають планування, організацію, управління, контроль і регулювання переміщення матеріальних, інформаційних, фінансових та інших супутніх потоків від їхнього первинного джерела до кінцевого споживача у просторі і часі задля задоволення споживчого попиту за мінімальних витрат і капіталовкладень [2; 3, с. 2–3].

Виходячи з цього трактування, об'єкт логістики як наукового напрямку – рух матеріальних, інформаційних, фінансових і інших супутніх ним потоків. Як відомо, предметом прийнято вважати окремі сторони об'єкту, його властивості і особливості. Таким чином, предмет логістики – управління рухом матеріальних та інформаційних потоків від постачальника до кінцевого споживача. Предмет конкретизується у меті логістики – оптимізації витрат, що виникли при формуванні потоків у ланках логістичного ланцюга. Мета логістики досягається шляхом вирішення завдань та реалізації функцій, представлених у таблиці 1.1 [4, с. 10; 5, с. 10].

Таблиця 1.1

Функції та завдання логістики

Функції	Завдання
Керування логістичною системою	- Створення оптимальної інфраструктури логістичної системи, координація всіх її складових; - Планування та управління рухом логістичних потоків, організація системи їх контролю; - Оцінка ефективності функціонування системи; - Впровадження логістичних технологій.
Керування матеріальними та інформаційними потоками при постачанні	- Визначення потреб та оптимальних обсягів поставок, забезпечення між ними відповідності; - Управління запасами; - Забезпечення доставки якісних матеріалів за найнижчою ціною; - Оформлення документів на закупівлю та постачання; - Організація приймання ТМЦ.
Керування матеріальними та інформаційними потоками при транспортуванні	- Підбір необхідного типу транспортного засобу; - Визначення оптимальних маршрутів доставки; - Організація процесу перевезення вантажів; - Оформлення транспортних документів.
Керування матеріальними та інформаційними потоками при виробництві	- Адаптація виробництва до ринкових потреб; - Оптимізація ланцюга постачання та складського управління; - Організація роботи внутрішньовиробничого транспорту; - Управління запасами матеріальних ресурсів на всіх рівнях у складуванні та виробництві; - Інформаційне забезпечення управління потоками.
Керування матеріальними та інформаційними потоками при складуванні	- Створення складської інфраструктури; - Оптимізація роботи складських приміщень; - Документування складської діяльності.
Керування матеріальними та інформаційними потоками при розподілі товару	- Координація процесу обробки та виконання замовлень; - Створення розподільчої мережі складів; - Вибір оптимального пакування та комплектації; - Організація вивантаження та доставки продукції; - Контроль за процесом транспортування; - Післяпродажне обслуговування.

Джерело: складено автором за матеріалами [5, с. 10–11]

На основі різних класифікаційних ознак логістику поділяють на декілька видів або категорій, які зображені на рисунку 1.1.

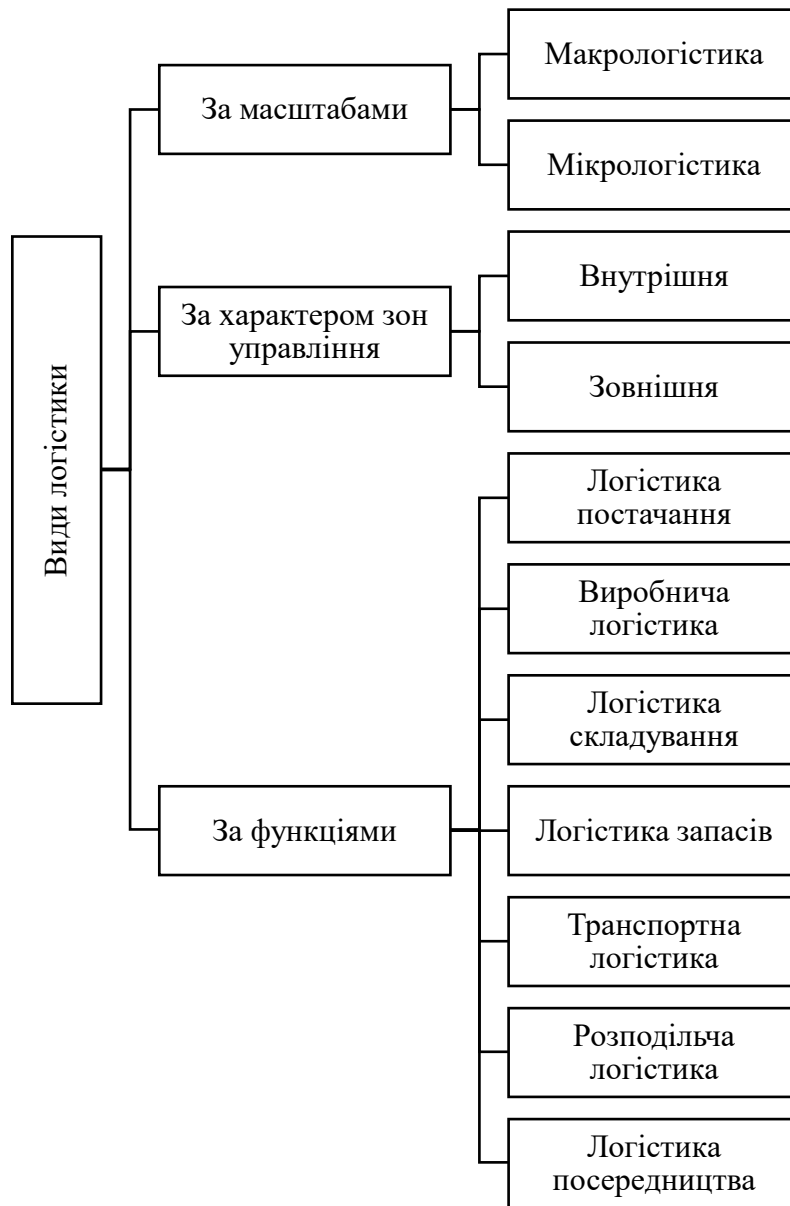


Рис. 1.1. Види логістики

Джерело: складено автором за матеріалами [3, с. 15–21; 6; 7]

За масштабами логістика поділяється на макрологістику та мікрологістику. Макрологістика займається вивченням руху матеріальних та інформаційних потоків на рівні макроекономічних і мезоекономічних систем, тоді як мікрологістика зосереджується на управлінні матеріальними та інформаційними потоками на рівні окремого підприємства або групи підприємств, пов'язаних структурними або договірними відносинами.

За характером зон управління логістику поділяють на зовнішню та внутрішню. Зовнішня логістика включає логістичні операції, що виходять за межі безпосередньої діяльності підприємства, але належать до його сфери впливу. На відміну від внутрішньої логістики, де всі процеси відбуваються всередині підприємства, зовнішня логістика делегує частину або всі логістичні функції спеціалізованим стороннім організаціям, які називаються логістичними провайдерами. Основними завданнями зовнішньої логістики є забезпечення постачання сировини та матеріалів, а також розподіл готової продукції. Серед основних операцій зовнішньої логістики перевезення сировини, матеріалів і готової продукції, зберігання запасів на складах, облік і контроль їх руху, пакування та комплектування замовлень, прогнозування попиту, оптимізація виробництва та інформаційна підтримка.

Внутрішня ж логістика охоплює усі потокові процеси, що протікають у межах підприємства. На відміну від зовнішньої логістики, внутрішня організовується та контролюється власними логістичними структурами підприємства, відповідальними за реалізацію таких процесів як постачання, зберігання, збут, переробка та внутрішнє транспортування. Основні завдання внутрішньої логістики включають у себе лише операції з матеріально-технічного забезпечення та управління ресурсами.

За функціями логістику поділяють на такі підкатегорії, як:

1. Логістика постачання: відповідає за управління процесами закупівлі та постачання необхідних матеріалів, сировини та компонентів від постачальників для забезпечення безперебійного виробництва.
2. Виробнича логістика: зосереджується на оптимізації матеріальних потоків усередині самого виробничого процесу, включаючи планування, управління запасами, рух матеріалів між різними виробничими ділянками тощо.
3. Логістика складування: відповідає за ефективне управління складськими операціями, такими як приймання, розміщення, зберігання та відвантаження готової продукції чи матеріалів.

4. Логістика запасів: займається управлінням рівнями запасів сировини, напівфабрикатів і готової продукції для забезпечення їх оптимального балансу та мінімізації загальних витрат на утримання.
5. Транспортна логістика: відповідає за планування, організацію та контроль переміщення вантажів різними видами транспорту від місця відправлення до місця призначення.
6. Розподільча логістика: охоплює процеси доставки готової продукції від виробника до кінцевих споживачів чи роздрібних торговців через розподільчі центри.
7. Логістика посередництва: пов'язана з діяльністю логістичних посередників, таких як транспортно-експедиторські компанії, які надають послуги з організації та координації логістичних процесів [3, с. 15–21; 5, с. 16–17; 6].

У часи активної глобалізації світової економіки багато підприємств, що стрімко розвиваються, мають за стратегічну мету вихід на зовнішній ринок. Конкурентних переваг при здійсненні міжнародної діяльності можна досягти за допомогою ефективної логістичної системи. Так, компанії вдаються до міжнародної логістики. Міжнародна логістика являє собою особливу галузь логістики, що охоплює логістичну діяльність підприємств та організацій на міжнародному рівні. Національна логістика, на відміну від міжнародної, обмежена кордонами держави, і не стосується ланцюгів поставок, що їх перетинають. Таким чином, міжнародною логістикою називають процес планування, управління та контролю матеріальними, інформаційними, фінансовими та супутніми потоками, що виходять за межі національних економічних систем [4, с. 87–88; 8, с. 326].

Основна мета міжнародної логістики полягає у досягненні максимальної адаптації фірми до ринкових умов з мінімальними витратами, збільшенні її присутності на ринку та отриманні конкурентних переваг завдяки створенню інтегрованої та ефективної системи управління логістичними потоками [9, с. 9–11; 10, с. 29–30].

Значення міжнародної логістики полягає у тому, що вона сприяє:

1. Забезпеченню ринкової орієнтації підприємства, наданню сервісу оптимального для клієнтів рівня і підвищенню прозорості ринку, а також гнучкості підприємства у мінливих ринкових умовах.
2. Стимулюванню продажу та обслуговування за раціоналізації логістичних витрат, що допомагає усвідомити важливість співвідношення «витрати – корисність» на всіх рівнях підприємства.
3. Вирішенню міжнародних проблем, що виникають у процесі переміщення товарних та інформаційних потоків між різними сферами підприємства (маркетингом, виробництвом, фінансами, персоналом та ін.);
4. Стимулюванню тенденцій до інтеграції та ієрархізації цілей як на рівні підприємства, так і у зв'язках з партнерами, підтримці управлінських заходів і довгострокових маркетингових стратегій.
5. Оптимізації організаційної системи підприємства та процесів переміщення товарів загалом.
6. Збільшенню загальної ефективності управління підприємством [9, с. 15].

Наразі вчені виділяють 10 найголовніших особливостей міжнародної логістики:

1. Масштабність: міжнародні логістичні операції, як правило, передбачають значно більші обсяги замовлень порівняно з внутрішніми, що дозволяє компенсувати витрати, пов'язані з більшою відстанню та складнішими процедурами.
2. Брак досвіду: деякі компанії, які виходять на міжнародний ринок, можуть не мати необхідного досвіду роботи у сфері міжнародної логістики, що може призвести до проблем та додаткових витрат.
3. Невизначеність та ризики: міжнародні ринки характеризуються більшим ступенем невизначеності та ширшими коливаннями попиту, що ускладнює прогнозування попиту та управління запасами.

4. Залучення посередників: міжнародна логістика, як правило, потребує залучення додаткових посередників, таких як митні брокери та вантажні агенти, що додає складності та витрат процесу.

5. Адаптація до особливостей країн: кожна країна має свої особливості в плані транспортування, митних процедур, вимог до упаковки, багатомовного супроводження товарів і документів тощо, що потребує ретельного вивчення та адаптації логістичних ланцюжків.

6. Тривалість циклу: Міжнародні логістичні цикли, як правило, довший, ніж внутрішні, через особливості фінансування, вимоги до упаковки, час транспортування та митні процедури.

7. Комунікаційні бар'єри: Великі відстані, культурні відмінності та збільшення кількості посередників можуть ускладнювати комунікацію між підприємствами та споживачами.

8. Збільшення запасів: Міжнародна логістика, як правило, потребує більших запасів для врахування довших термінів виконання замовлень та можливих затримок.

9. Складність документації: Міжнародні логістичні операції потребують більш складного та різноманітного комплексу документації порівняно з внутрішніми, що охоплює деталі замовлення, транспортування, фінансування та нормативні вимоги.

10. Інтеграція та співпраця: Міжнародна логістика потребує інтеграції інформаційних систем та міцних партнерських відносин з міжнародними перевізниками та постачальниками логістичних послуг для ефективної та надійної роботи.

Вихід на міжнародні ринки, безумовно, відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, але водночас несе й певні виклики, пов'язані зі зростанням невизначеності та обмеженням контролю над логістичними процесами.

Зростання невизначеності зумовлюється низкою факторів. Збільшення дальності та тривалості вантажоперевезень збільшує ймовірність затримок, пошкоджень вантажів та інших непередбачених ситуацій. Незнання специфіки

нових ринків може призвести до нерозуміння правил ведення бізнесу, торгових обмежень, культурних особливостей та потреб споживачів. Різноманіття правил та документації в різних країнах ускладнює логістичні процеси.

Обмеження контролю над логістичними процесами виникає через залучення посередників, таких як митні брокери, фрахтові агенти, експедитори. Це зменшує прямий контроль над процесом перевезень. Втручання державних органів різних країн у логістичні процеси шляхом встановлення митних процедур, торгових обмежень, санітарних норм тощо обмежує свободу дій підприємств.

Як наслідок, міжнародні логістичні операції пов'язані за більшими фінансовими ризиками, та ризиками при перевезеннях вантажів. Ризики міжнародних операцій включають фінансові ризики, пов'язані з курсовими коливаннями, затримками платежів, штрафами, пошкодженнями вантажів. Ризики при перевезеннях включають крадіжки, втрати, пошкодження вантажів, стихійні лиха, політичні заворушення.

Роль держави у міжнародних логістичних операціях зводиться до впорядкування потоків експортно-імпортних вантажів, захисту прав споживачів, запобігання контрабанди і протекціоністської політики відносно своїх виробників, транспортних, експедиторських й інших компаній.

Компанії, що вдаються до міжнародної логістики, стикаються з унікальними складнощами, які можна описати формулою «чотири Д»:

1. Дальність перевезень. Відстані між учасниками ланцюга поставок значно більші, що збільшує час транспортування, складність керування та ризики.

2. Документація. Різноманіття митних процедур, торгових правил, стандартів та мов документів потребує глибоких знань та пильної уваги до деталей.

3. Диференціація культур. Культурні особливості, діловий етикет, мовні бар'єри та споживчі вподобання в різних країнах вимагають гнучкості та адаптації логістичних стратегій.

4. Диктат споживчого попиту. Глобалізація та зростаюча доступність інформації роблять споживачів більш вимогливими, очікуючи широкий спектр продуктів та послуг, доступних в будь-який час та в будь-якому місці.

Ці «чотири Д» кидають виклик усьому логістичному менеджменту, що працює на міжнародному рівні, тому його завданням є розробка ефективної стратегії, що відповідатиме умовам тих самих «чотирьох Д».

Менеджери розглядають логістичну підтримку міжнародних операцій відповідно до стратегічного підходу, який обирає підприємство для здійснення міжнародної діяльності. Існують два протилежні основні підходи: підхід, заснований на національній ідентичності, та підхід так званої «компанії без громадянства», хоча часто компанії використовують їх комбінацію. Підприємства, які віддають перевагу підходу, заснованому на національній ідентичності, сприймають міжнародну діяльність виключно як експортно-імпорتنі операції. Вони адаптують свою логістичну систему для роботи в конкретних країнах, а не для глобального ринку. Такі підприємства керують своїми представництвами в різних країнах як незалежними господарськими одиницями, і їхні логістичні менеджери мають обмежені можливості у виборі постачальників, перевізників та партнерів для співпраці. Сьогодні такий підхід втрачає актуальність. Підхід «компанії без громадянства» означає стратегічну орієнтацію компанії на глобальну присутність на світових ринках з метою надання унікальних послуг споживачам інших країн. У цьому підході логістичні менеджери мають значну свободу у виборі ресурсів, постачальників та місць розташування виробництв і складів. Такі підприємства часто очолюють представники різних національностей, а значна частка продажів та власності може припадати на інші держави. Логістична система такого підприємства повинна адаптуватися до мовних, культурних та бізнесових стандартів усіх країн, де воно провадить свою діяльність. Завдяки глобалізації до цієї концепції долучається дедалі більше компаній [8, с. 327–330]. Підходи мають свої переваги та недоліки, і вибір кращого залежить від конкретних потреб компанії та обставин, у яких вона перебуває.

1.2. Глобальні ланцюги поставок у логістичній діяльності

У науковій літературі ланцюг поставок визначається як комплексне поєднання усіх бізнес-процесів, пов'язаних з рухом товарів чи послуг, від початкової стадії отримання матеріальних чи інформаційних ресурсів і до моменту їх доставки кінцевому споживачеві для задоволення його попиту. Він охоплює різноманітні етапи, такі як проектування, виробництво, збут, обслуговування, закупівлі, дистрибуція та управління ресурсами. Фактично, ланцюг поставок об'єднує усі необхідні операції для забезпечення безперебійного постачання продукції або послуг від першоджерела до остаточного споживача. Такий комплексний підхід забезпечує ефективне задоволення попиту на ринку шляхом інтеграції та координації діяльності різних учасників ланцюга [11, с. 14–15; 12].

Ланцюг поставок у міжнародній логістиці складається з низки ключових учасників, які взаємодіють між собою для забезпечення руху товарів та послуг між країнами. До основних його учасників належать: виробники або постачальники товарів, експортери, імпортери, митні брокери, транспортні та експедиторські компанії, складські комплекси, торгові посередники, митні органи, банки та страхові компанії.

Експортер виступає як постачальник товарів або послуг для імпортера, отримуючи їх від власних постачальників. При цьому експортер може залучати різних посередників для організації процесу поставки. Імпортер, у свою чергу, отримує товари або послуги від експортера відповідно до умов міжнародного договору і здійснює оплату. Обов'язки щодо організації страхування та транспортування товарів можуть бути покладені як на імпортера, так і на експортера, залежно від умов договору. Між імпортером та кінцевим споживачем також можуть бути задіяні посередники.

Вибір необхідного варіанту ланцюга міжнародної логістики залишають за логістичним менеджером, який повинен врахувати усі особливості та вимоги

процесу поставки товарів або послуг. На рисунку 1.2 зовнішньоторговельний ланцюг поставок представлено у загальному вигляді [8, с. 327].



Рис. 1.2. Зовнішньоторговельний ланцюг поставок

Джерело: складено автором за матеріалами [8, с. 327]

Структуру повного глобального ланцюга поставок, що охоплює процес виробництва та дистрибуції продукту від закупівлі сировини до продажу готової продукції кінцевим споживачам, наведено на рисунку 1.3.

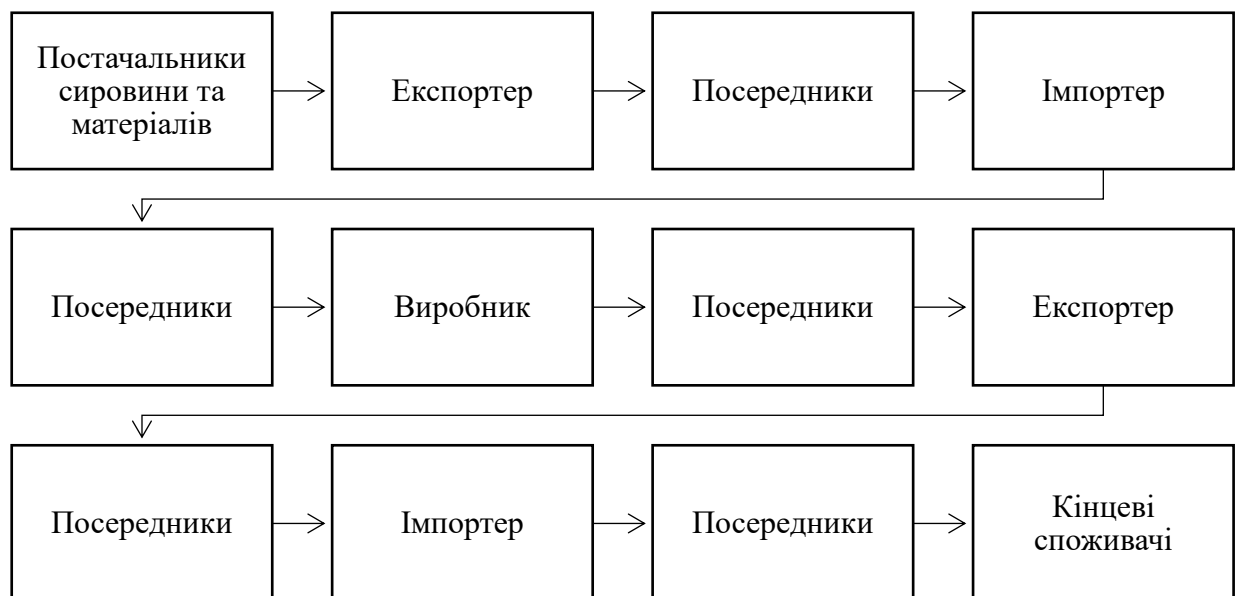


Рис. 1.3. Повний глобальний ланцюг поставок

Джерело: складено автором за матеріалами [8, с. 328]

Початкова ланка ланцюга – постачальники сировини та матеріалів: видобувні компанії, сільськогосподарські підприємства, виробники продукції тощо, які забезпечують експортера первинними ресурсами. Експортер, у свою

чергу, може задіяти посередників (оптових торговців, дистриб'юторів, агентів з закупівель, що здійснюють закупку товарів для перепродажу або подальшого розподілу) для експорту товарів імпортеру в іншій країні. Далі посередники можуть також бути залучені на проміжних етапах виробництва товарів. Виробник отримує сировину чи матеріали через посередників і здійснює виробничий процес. Потім готова продукція передається посередникам для експорту. На фінальному етапі ланцюга поставок імпортер отримує товари через посередників, після чого також може залучати посередників для розподілу товарів на цільовому ринку. Ними можуть бути роздрібні торговці, що реалізують товари кінцевим споживачам, або безпосередньо кінцеві споживачі – фізичні особи чи компанії, що купують товари для власного використання. Ця схема демонструє складну природу глобальних ланцюгів поставок, де задіяно безліч учасників.

На внутрішньому та світовому ринках логістичний підхід залишається однаковим, але умови міжнародної логістичної діяльності є більш складними та затратними. Наприклад, на зовнішньому рівні логістичні витрати складають 25-35% вартості експортно-імпоротної продукції, тоді як на внутрішньому ринку вони становлять лише 8-10% вартості товарів. Ланцюги поставок, особливо міжнародні, є складними та розгалуженими, тож управління ними вимагає спеціалізованих знань [8, с. 327]. З цієї причини у економіці з'явилась така наукова категорія, як управління ланцюгами поставок, яку тлумачать як інтегрований підхід до організації, планування, контролю та регулювання потоків товарів від етапу отримання замовлення та закупівлі необхідної сировини й матеріалів для виробництва аж до етапу доставки споживачам з оптимізацією використання ресурсів відповідно до ринкового попиту. Іншими словами, це комплексний менеджмент усього товарного потоку від постачальників до кінцевих споживачів з метою ефективного задоволення їхніх потреб [12; 13, с. 3–13; 14, с. 4–7].

У контексті глобалізованих бізнес-операцій, логістика та управління ланцюгами поставок є нерозривно пов'язаними концепціями. Логістика виступає рушійною силою, що забезпечує безперервний потік товарів і послуг від виробників до споживачів у всьому світі. Існують різні погляди на те, як пов'язані між собою ці два поняття:

- логістика є складником більш широкої концепції управління ланцюгами поставок;
- управління ланцюгами поставок є частиною загальної логістичної діяльності;
- управління ланцюгами поставок є більш комплексним терміном на заміну логістиці;
- логістика та управління ланцюгами поставок є окремими, але взаємопов'язаними дисциплінами, що мають спільні точки дотику, проте різні сфери застосування та фокуси.

Незважаючи на різноманітність поглядів, більшість експертів погоджуються, що ці концепції тісно переплітаються та доповнюють одна одну у забезпеченні ефективного переміщення товарів, послуг та інформації вздовж усього ланцюга поставок.

Виходячи з цього, можна сказати, що логістика зосереджується на окремих операційних функціях, як, наприклад, закупівля сировини та матеріалів, виробництво, постачання, складування, комплектація, пакування та транспортування [15, с. 20; 16. с. 7–9]. Її основним завданням є забезпечення дотримання так званих «семи правил логістики»: 1) правильний товар; 2) у правильній кількості; 3) правильної якості; 4) у правильному місці; 5) у правильний час; 6) за правильною ціною; 7) правильному споживачеві [17].

У той же час, управління ланцюгами поставок має більш стратегічну і комплексну спрямованість, охоплюючи весь ланцюг створення доданої вартості як всередині компанії, так і на міжорганізаційному рівні. Його метою є забезпечення максимальної ефективності та задоволення потреб споживачів

п шляхом інтеграції та координації зв'язків між різними елементами ланцюга поставок.

Отже, логістика орієнтується на внутрішні процеси та підрозділи підприємства, забезпечуючи їх ефективну роботу, тоді як управління ланцюгами поставок є цілісною концепцією ведення бізнесу, що поєднує передові організаційні принципи та можливості інформаційних технологій, і фокусується на налагодженні зв'язків та взаємодії між цими підрозділами, використовуючи для цього інформаційні та фінансові потоки. Воно тісно пов'язане зі стратегічним менеджментом, конкурентними та маркетинговими стратегіями компанії. Ця концепція інтегрує логістику, маркетинг, операційний і стратегічний менеджмент, а також економічну інформатику для забезпечення стійкої конкурентоспроможності на ринку [15, с. 20].

Інтеграція означає процес, який веде до стану пов'язаності окремих частин та функцій системи. З впровадженням управління ланцюгами поставок рівень інтеграції почав зростати, поступово переходячи від операційного рівня та інтеграції інфраструктури до інформаційної. У таблиці 1.2 показано еволюцію інтеграції, що відбулася у ході розвитку логістики [15, с. 35].

Таблиця 1.2

Види інтеграції у ході еволюції логістики та управління ланцюгами поставок

Операційна логістика	Координуюча логістика	Управління ланцюгами поставок
Інтеграція операційних процесів у службі логістики підприємства (інсорсинг)	Інтеграція бізнес-процесів та функціональних галузей логістики	Інтеграція логістичних бізнес-процесів у ланцюгах поставок
Об'єднання логістичних інфраструктурних потужностей	Організаційна консолідація та об'єднання логістичної діяльності (аутсорсинг)	Міжорганізаційна логістична інтеграція
	Інтегрована інформаційна підтримка логістики	Стратегічне планування та контроль у ланцюгах поставок (аутсорсинг)
		Інтегроване планування та управління в ланцюгах поставок

Джерело: складено автором за матеріалами [15, с. 36]

Аналіз еволюції інтеграції у логістиці та управлінні ланцюгами поставок дає змогу виділити ключові рівні логістичної інтеграції та їх вплив на ефективність ланцюгів поставок. Результати такого аналізу представлено на рисунку 1.4.

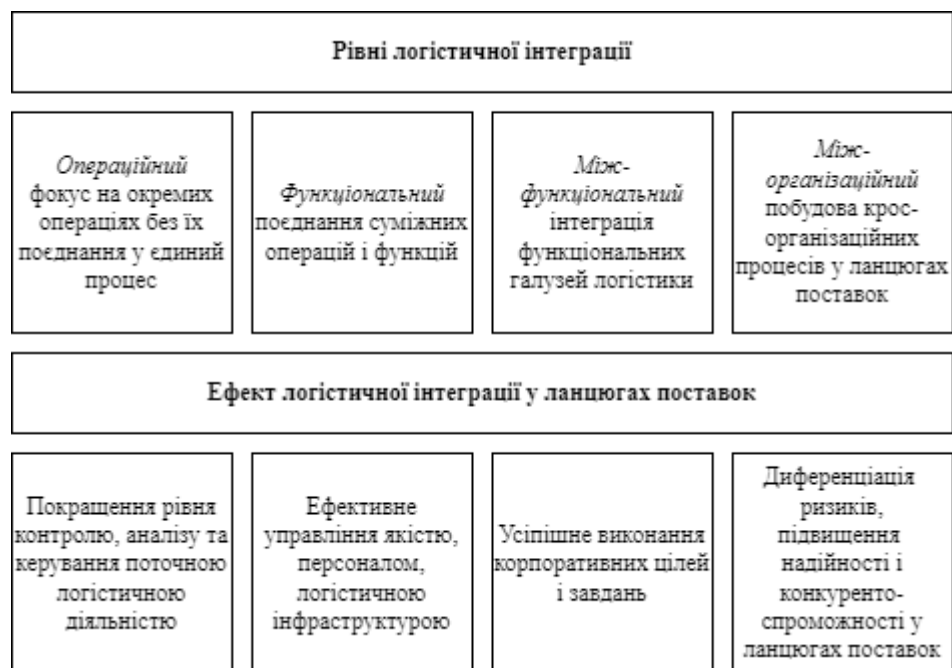


Рис. 1.4. Основні рівні логістичної інтеграції та їх ефект

Джерело: складено автором за матеріалами [15, с. 37]

Різні етапи розвитку логістики та поява концепції управління ланцюгами поставок спричинили певні перетворення в компаніях з точки зору організаційних структур управління логістичною діяльністю. Згідно з визначенням Європейської логістичної асоціації, управління ланцюгами поставок – це комплексний підхід до ведення бізнесу, який розкриває фундаментальні принципи управління у логістичному ланцюзі, серед яких формування функціональних стратегій, організаційної структури, методів прийняття рішень, управління ресурсами, реалізація допоміжних функцій, систем та процедур.

Необхідно розрізняти внутрішню та зовнішню інтеграцію. Внутрішня інтеграція ланцюга поставок стосується сукупності бізнес-процесів, що відбуваються в рамках основної компанії. Рушійні сили внутрішньої інтеграції у ланцюгах постачання: координація ключових бізнес-процесів всередині

підприємства; заміна уже існуючих процесів та ресурсів інформацією; моніторинг товарних груп з урахуванням їх прибутковості; сегментація споживачів за соціально-економічними критеріями; відстеження споживчого попиту на ринку; мотивація персоналу.

Зовнішня ж інтеграція ланцюга поставок стосується координації та співпраці між основною компанією та її зовнішніми партнерами, такими як постачальники, дистриб'ютори, роздрібні продавці та клієнти. Рушійні сили зовнішньої інтеграції в ланцюгах постачання: розвиток аутсорсингу; довгострокова співпраця з контрагентами; швидкість проходження логістичних потоків; інформаційні технології, що використовує компанія [15, с. 37–39].

Останніми роками логістика зазнала значної трансформації, розширивши свої можливості під впливом цифрових технологій та зростаючої конкуренції. Зокрема, набула поширення концепція фулфілменту або зверхлогістики, що охоплює комплекс логістичних операцій від отримання замовлення до доставки товару споживачеві. Міжнародна логістика вийшла за межі традиційних функцій транспортування, митного оформлення та складування, запропонувавши додаткові інноваційні послуги. Це дозволило їй зайняти провідну роль у глобальних ланцюгах постачання. Сьогодні міжнародна логістика є сучасною концепцією ефективного міжнародного менеджменту, спрямованою на перетворення будь-яких процесів на безперервний потік задля формування досконалих і конкурентоспроможних ланцюгів поставок у глобальному економічному просторі.

Сьогоденна міжнародна логістика являє собою концепцію ефективного управління на глобальному рівні, основна мета якої – перетворити кожен процес у безперервний потік для створення досконалих і конкурентоспроможних ланцюгів поставок у світовому економічному просторі. Логістичні та дистриб'юторські мережі нагадують складне павутиння, що створює значні труднощі для компаній у переміщенні товарів і матеріалів по всьому світу. Сучасні міжнародна логістика та управління

глобальними ланцюгами постачання є високорозвиненими й інноваційними галузями, які охоплюють виробництво та доставку продукції. Це стало можливим завдяки новим економічним зв'язкам між виробниками, постачальниками та споживачами, які спільно керують процесами постачання ресурсів, використовуючи партнерські відносини та новітні інформаційні технології [18, с. 17–18].

Сучасні компанії все частіше стикаються з викликами у керуванні складними та розгалуженими глобальними ланцюгами поставок, що вимагає значних зусиль і ресурсів. Раніше, коли ланцюги були менш комплексними, організації могли самостійно контролювати всі аспекти, зокрема транспортування, зберігання, інвентаризацію та розподіл товарів. Однак у зв'язку зі зростанням масштабів глобальних ланцюгів поставок, ці процеси стали надто складними та дорогими для самостійного управління. Компанії стикаються з проблемами, пов'язаними зі збільшенням обсягів вантажів, різноманітністю географічних ринків, складними митними та регуляторними вимогами, а також іншими факторами, які ускладнюють управління.

Через це дедалі більше організацій звертаються до послуг логістичних провайдерів або операторів, які спеціалізуються на наданні різноманітних логістичних рішень. Ці провайдери можуть повністю або частково прибрати на себе логістичні функції компанії, дозволяючи їй зосередитися на основній діяльності та підвищити ефективність [19]. В залежності від комплексу послуг, що вони надають, логістичних операторів традиційно поділяють на декілька рівнів: 1PL, 2PL, 3PL, 4PL та 5PL.

1PL (First Party Logistics) – виробники або торгові компанії, які самостійно забезпечують транспортування та зберігання власної продукції. Для цього вони зазвичай мають власний транспортний парк та складські приміщення. Такі учасники ринку часто асоціюються з обслуговуванням локального регіону та спеціалізацією на конкретних товарах та способах доставки.

2PL (Second Party Logistics) – постачальники транспортних послуг або перевізники. Зазвичай це транспортні компанії, які наймають для виконання

чітко визначеного завдання, при цьому організація та контроль перевезення залишаються за замовником. Відносини між клієнтом та 2PL-оператором часто є короткостроковими, і останній лише виконує отримані інструкції. Провайдери можуть бути залучені на різних ділянках ланцюга постачання. Рідше їхні послуги можуть включати складське зберігання. Іноді 2PL-операторів пов'язують з діяльністю на національному рівні, і, крім транспортування, вони можуть вирішувати експедиторські питання, залучати навантажувально-розвантажувальну техніку та склади для виконання завдань замовника.

3PL (Third Party Logistics) – постачальники інтегрованих логістичних послуг. Ці оператори є найпоширенішим типом суб'єктів, які надають аутсорсинг логістики для компаній-клієнтів і виступають початковими інтеграторами в логістичному ланцюзі. Послуги 3PL-операторів включають транспортування (включно з кур'єрською доставкою, відправленням та отриманням вантажів), зберігання, управління запасами, експедирування (консолідація та розукрупнення відправлень), трекінг, тресинг (відстеження адміністративних подій під час доставки), крос-докінг, пакування, маркування, брокерські та ІТ-послуги. Іноді вони також надають послуги з кастомізації вантажів (часткове збирання комплектуючих, присвоєння артикулів тощо) і «зворотної» логістики (повернення товарів). Використання послуг 3PL-оператора зазвичай означає певний рівень інтеграції його діяльності з компанією-клієнтом і дозволяє їй частково або повністю передати логістичні операції на аутсорсинг.

4PL (Fourth Party Logistics) – оператори, які керують ланцюгом поставок і надають високорівневий логістичний та ІТ-консалтинг. Вони діють як інтегратори, не володіючи власними матеріальними активами, і об'єднують ресурси, можливості та технології своєї компанії та інших, включаючи 3PL-операторів, щоб створити та управляти логістичним ланцюгом. На відміну від 3PL-операторів, де компанія-клієнт певною мірою залучена в управління та операційні процеси, 4PL-оператори беруть на себе повну та всебічну

відповідальність за керування ланцюгом поставок. Такий постачальник логістичних послуг може бути консалтинговою фірмою, яка пропонує комплексні логістичні рішення, а саме варіанти транспортування та управління ланцюгом поставок, передаючи організаційні та виконавчі функції операторам нижчого рівня, що працюють через систему EDI (Electronic Data Interchange – електронний обмін даними). Завдяки цьому компанія-клієнт може отримати і додаткові послуги – проектний менеджмент, пошук ресурсів для задоволення потреб, узгодження контрактів, розробка логістичних стратегій, аналіз логістичних процесів та об'єктивна оцінка логістичних рішень.

5PL (Fifth Party Logistics) – оператори, які надають послуги з оптимізації логістичних рішень, високорівневий логістичний консалтинг та ІТ-консалтинг, іноді відомі як логістичні агрегатори. Оператори цього рівня створюють комплексні рішення для всього ланцюга поставок від початку до кінця, а також агрегують попит від 3PL-провайдерів. Їхня мета – знайти найкращі логістичні рішення, що забезпечують ефективне використання ресурсів, мінімізацію витрат та зменшення впливу на довкілля. Прикладом може бути узгодження найвигідніших тарифних ставок з транспортними компаніями різних видів. Агрегація здійснюється за допомогою найсучасніших логістичних та ІТ-технологій, які дозволяють відстежувати події в ланцюгах поставок у реальному часі. Орієнтація на ці технології робить послуги 5PL-операторів привабливими для компаній, що прагнуть переходу від традиційних ланцюгів поставок до мереж постачань. Часто діяльність таких операторів пов'язана з електронною комерцією [19; 20]. Крім традиційних 1PL-5PL операторів виникають концептуальні рівні постачальників логістичних послуг (6PL-10PL), що поки не є реальними, однак пропонують нові та інноваційні підходи до управління ланцюгами поставок в інтегрованих транспортних системах.

Висновки до першого розділу

1. Логістика – комплексний процес управління потоками матеріалів, інформації, фінансів та супутніх потоків від джерела до кінцевого споживача з метою задоволення попиту при мінімізації витрат. Об'єктом логістики є рух матеріальних, інформаційних, фінансових і інших супутніх ним потоків, а предметом – управління їх рухом від постачальника до споживача. Метою логістики є скорочення витрат. Категорію класифікують за масштабами, характером зон управління і функціями. Міжнародною називають логістику, де потоки перетинають державні кордони. Вона є складним і багатогранним науковим поняттям, що має свої особливості, та ключовим елементом глобальної економіки. Міжнародна логістика стикається з низкою викликів, обумовлених значною відстанню перевезень, складною документацією, культурними відмінностями та динамічними потребами споживачів. Для подолання цих викликів компанії обирають підхід, заснований на національній приналежності, або підхід, що її ігнорує.

2. Глобальні ланцюги поставок є критично важливими для сучасної економіки, оскільки вони дозволяють компаніям ефективно виробляти і доставляти товари на світовий ринок. Вони включають в себе весь процес від постачання сировини виробнику до готової продукції кінцевому споживачу, охоплюючи численні етапи виробництва, транспортування, зберігання та постачання. Отже, глобальні ланцюги поставок тісно переплітаються з міжнародною логістикою. Успішне управління ними залежить від координації та інтеграції діяльності всіх учасників ланцюга, що включає виробників, постачальників, логістичних операторів та роздрібних продавців. Ефективні ланцюги сприяють зниженню витрат, підвищенню швидкості та надійності поставок, поліпшенню якості продукції та обслуговування. Управління ланцюгами поставок є складним процесом, тому компанії все частіше звертаються до логістичних операторів, які надають їм логістичні послуги різних рівнів.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ КОМПАНІЙ У ГЛОБАЛЬНОМУ ЛАНЦЮЗІ ПОСТАВОК

2.1. Розвиток глобальних ланцюгів поставок у світовій економіці

За останні декілька років кризи похитнули фундамент світової економіки та структуру глобальних ланцюгів поставок. Щойно світова спільнота почала оговтуватись від руйнівних наслідків пандемії Covid-19, вторгнення росії в Україну знов сколихнуло світ, залишивши по собі несприятливі політичні та і економічні умови. Тоді як країни Європи намагалися знайти альтернативу російським енергоносіям, країни Африки та Близького Сходу зіткнулися з різким підвищенням цін на продовольство через зниження експорту зерна з України. Виклик світовій економіці кидають і напруженість у торговельних відносинах між США та Китаєм, і ризик нового геополітичного протистояння через Тайвань. Наявність цих численних криз та їхні наслідки поновили дискусії щодо реконфігурації глобальних ланцюгів поставок і природи глобальної економічної системи.

Ці дискусії аж ніяк не нові. У 2007-2008 роках світова фінансова криза допомогла виявити вразливі місця, пов'язані з безпрецедентним рівнем глобальної взаємозалежності, створеної за два десятиліття «гіперглобалізації», тож згодом світова економіка вступила в епоху «повільної глобалізації», що характеризується переходом до більшої регіоналізації ланцюгів постачання та нижчим рівнем політичної підтримки відкритої торгівлі на тлі зростання геополітичної напруженості [21, с. 9].

Міжнародна аудиторсько-консалтингова корпорація KPMG у своїй доповіді «Індекс стабільності ланцюгів поставок» за 2023 рік розглянула рівень напруги у глобальних ланцюгах поставок та виявила фактори, якими вона була спричинена, за період з 2020 по 2024 роки, і представила результат у вигляді графіку, наведеного на рисунку 2.1.

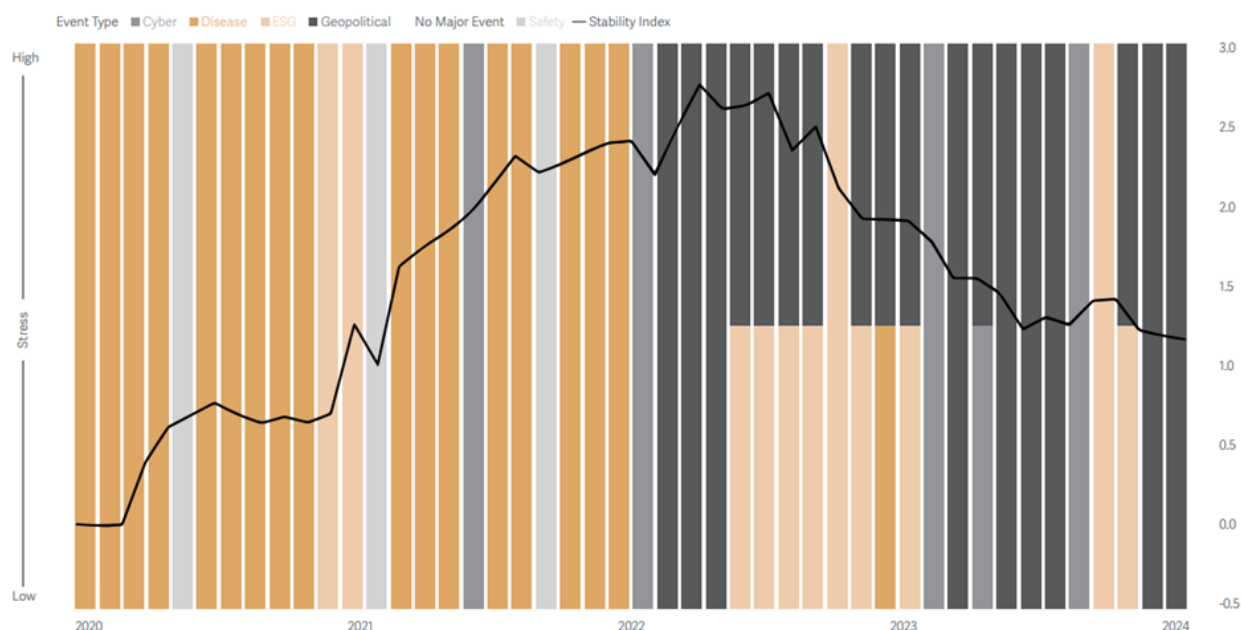


Рис. 2.1. Причини нестабільності у глобальних ланцюгах поставок

Джерело: [22]

Світло-сірим кольором тут позначено події, пов'язані з безпекою, темнішим сірим – з кібербезпекою, найтемнішим сірим – геополітичні події, світло-оранжевим – події, пов'язані з екологічним, соціальним, корпоративним управлінням (ESG), а темно-оранжевим – з коронавірусною інфекцією.

Видно, що у 2020 році рівень напруги був відносно стабільним, і найбільший вплив на нього чинили пандемія, закриття кордонів, обмеження на пересування та виробництво, запроваджені у різних країнах. Така ж тенденція характерна і для 2021 року. У 2022 році ситуація загострилася ще більше, і з початком повномасштабного вторгнення росії в Україну напруга досягла найвищої точки, що свідчить про критично високий рівень збоїв у глобальних ланцюгах поставок. Починаючи з вересня 2023 року, коли учасники ринку все ж знайшли спосіб адаптуватися до ведення економічної діяльності у скрутних умовах, напруга повчала поступово спадати, та геополітична нестабільність і дотепер залишається ключовим фактором впливу на світові поставки.

Та ж сама компанія опитала 300 професіоналів з питань управління глобальними ланцюгами поставок у галузях виробництва, роздрібною торгівлі, технологій, енергетики, комунікацій тощо. Питання стосувалися поточних операцій у ланцюзі поставок, того, як вони планують реагувати на зміни,

видимості ланцюга поставок, рівня автоматизації, використання метавсесвіту, а також криптовалюти в операціях ланцюга поставок. Результати опитування KPMG представила у своєму звіті «Майбутнє ланцюгів поставок».

Через нестабільність і мінливість споживчого попиту останніми роками багато організацій постійно відчують кризовий стан, і більшість з керівників ланцюгами поставок не вірять, що ситуація найближчим часом стабілізується. Вони стикаються з трьома основними проблемами: виживанням та стійкістю, макроекономічними факторами та готовністю до майбутнього. Дослідження показало, що сучасні ланцюги постачання не пристосовані до нових вимог швидкої доставки, зручності для клієнтів та розмивання меж каналів збуту, тому їх операційна модель може потребувати значних змін – реагуючи на безпосередні ризики та виклики, ланцюги або адаптуються, або зникають взагалі [23]. Найближчим часом респонденти готуються зіткнутися з різними викликами, найбільш актуальні з яких зображені на рисунку 2.2.

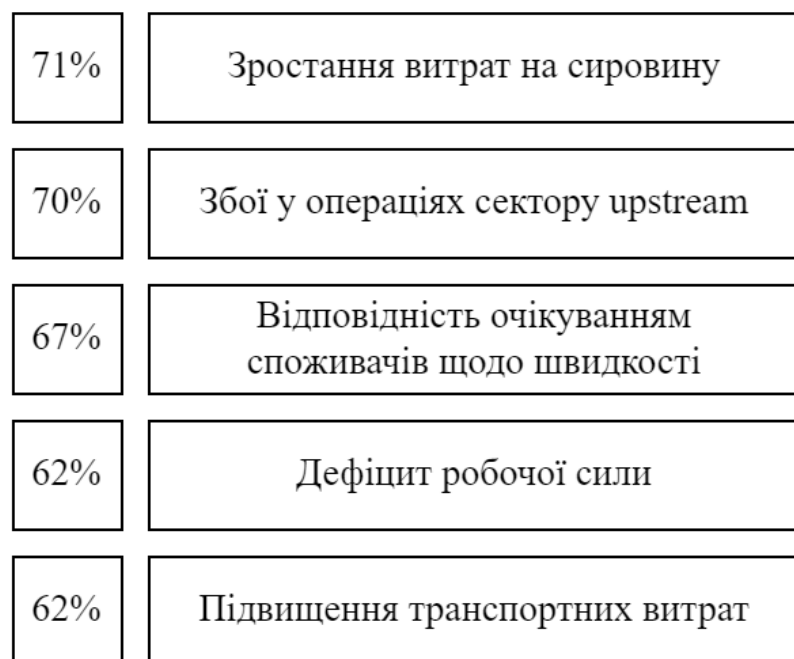


Рис. 2.2. Проблеми, з якими стикаються сучасні глобальні ланцюги поставок, % респондентів

Джерело: складено автором за матеріалами [23]

Найпоширенішою проблемою, яку відзначили 71% респондентів, є зростання витрат на сировину: підвищення цін на сировинні матеріали значно

збільшує загальні витрати виробників і може підірвати їхню рентабельність. Далі йдуть збої у операціях сектору upstream (70%) – на етапах ланцюга постачання, які пов'язані з видобутком та первинною обробкою сировини [24]. Вони може призвести до дефіциту або нестачі необхідних сировинних матеріалів, що, у свою чергу, перешкоджатиме безперебійному виробництву і своєчасним поставкам кінцевої продукції. Наступним є відповідність очікуванням споживачів щодо швидкості доставки (67%). Незадоволення споживачів може призвести до втрати лояльності та, як наслідок, зниження доходів і репутації компанії на ринку. Дефіцит робочої сили та підвищення транспортних витрат стали менш значущими викликами, кожен з яких відзначили 62% опитаних. Нестача кваліфікованих працівників у галузі виробництва, логістики і транспорту може сповільнити операції та знизити продуктивність, а збільшення вартості перевезень вантажів призведе до зростання логістичних витрат і негативно вплинути на ціну кінцевої продукції.

Так, опитування визначило, що лише 55 відсотків респондентів описують свій ланцюг поставок як стійкий та готовий до майбутніх викликів, тоді як 47 відсотків визнають, що їхні ланцюги вразливі до можливих збоїв.

Розширена прозорість і безперервний моніторинг потоків у ланцюзі поставок сприяють його стійкості. Компаніям, що залежать від глобальних чи регіональних складних ланцюгів постачання з тривалими часовими циклами, або працюють у нестабільних умовах, важливо розуміти, як товари проходять ланцюжок створення вартості, і мати можливість прогнозувати та відстежувати цей процес. Прозорість ланцюга постачання дає змогу розглядати контейнеровози як віртуальні склади, що значно спрощує контроль за товарами у дорозі. Це дозволяє перерозподіляти вантажі, що транспортуються, відповідно до змін ринкового попиту у режимі реального часу [23]. На рисунку 2.3. показано, які питання щодо прозорості ланцюгів поставок турбували респондентів найбільше.



Рис. 2.3. Питання, пов'язані з прозорістю ланцюгів поставок, % респондентів

Джерело: складено автором за матеріалами [23]

Респонденти з різних регіонів мають різні мотиви для забезпечення видимості ланцюга постачання. Європейські учасники зазвичай прагнуть покращити обслуговування клієнтів, тоді як респонденти з Північної Америки та Азіатсько-Тихоокеанського регіону хочуть отримувати інформацію у режимі реального часу для мінімізації збоїв у ланцюгах постачання.

Вплив макроекономічних факторів вимагає від керівників ланцюгів постачання адаптації до нових реалій – геополітичної ситуації, нормативних змін та вимог до екологічності, соціальної відповідальності та корпоративного управління (ESG). Виробничі ланцюги у багатьох галузях також трансформуються через обмежений доступ до критично важливих матеріалів, зростання цін на енергоносії та невизначеність доступу до основних шляхів постачання. Щоб захиститися від зростаючої геополітичної напруженості,

керівники ланцюгів постачання шукають постачальників на коротших відстанях для створення більш стійкої мережі постачання. Протягом найближчих кількох років потоки в них, імовірно, зміняться через політичні позиції та розвиток ідеологій. Керівникам ланцюгів постачання також, можливо, доведеться підготуватися до більш амбітних цілей сталого розвитку, жорсткішого галузевого регулювання, нових міжнародних податкових ініціатив і змін у вимогах споживачів.

Багато респондентів висловили занепокоєння щодо того, як їм слід боротися з такими проблемами, як глобальне потепління, зростаюча геополітична нестабільність, нові регуляторні вимоги та необхідність цифрової трансформації, тож чимало з них зосереджуються на створенні моделей діяльності, що допоможуть їм досягти успіху у довгостроковій перспективі. Провідні організації вже інвестують у підготовку до майбутнього шляхом прискорення розвитку цифрових технологій, вивчення технологічних тенденцій і автоматизації.

У найближчому майбутньому очікуються частіші зриви, спричинені геополітичними конфліктами, інфляційним тиском, економічними умовами, зміною клімату, погодними явищами та іншими непередбачуваними факторами, однак керівники ланцюгів постачання можуть впроваджувати ефективні стратегії реагування, спираючись на такі підходи: 1) щодо виживання та стійкості: забезпечення наскрізної видимості всього ланцюга створення вартості, вдосконалення функції планування ланцюга поставок, ретельний аналіз даних для управління ризиками; 2) щодо впливу макроекономічних факторів: оптимізація мережевих потоків, мінімізація впливу геополітичної напруги, вирішення питань ESG; 3) щодо готовності до майбутнього: прискорення цифровізації основних процесів, відстеження та реагування на технологічні тенденції, впровадження автоматизації у ланцюг поставок [23; 25]. Інвестиції у стабільні та гнучкі ланцюги поставок гарантують компаніям стійкість до кризових явищ.

2.2. Сучасний стан міжнародної логістичної діяльності у світі

Міжнародна логістика є динамічною та складною сферою, що постійно розвивається, щоб відповідати вимогам глобальної торгівлі, технологій та очікуванням споживачів. Обсяг ринку логістичних послуг має тенденцію до постійного зростання, яку можна простежити на рисунку 2.4. У 2022 році ємність світового ринку логістики становила 7,98 трлн доларів, а у 2030 року, за прогнозами аналітиків, сягне 18,23 трлн доларів. Таким чином, сукупний середньорічний темп зростання ринку з 2023 по 2030 становитиме 10,7% [26].

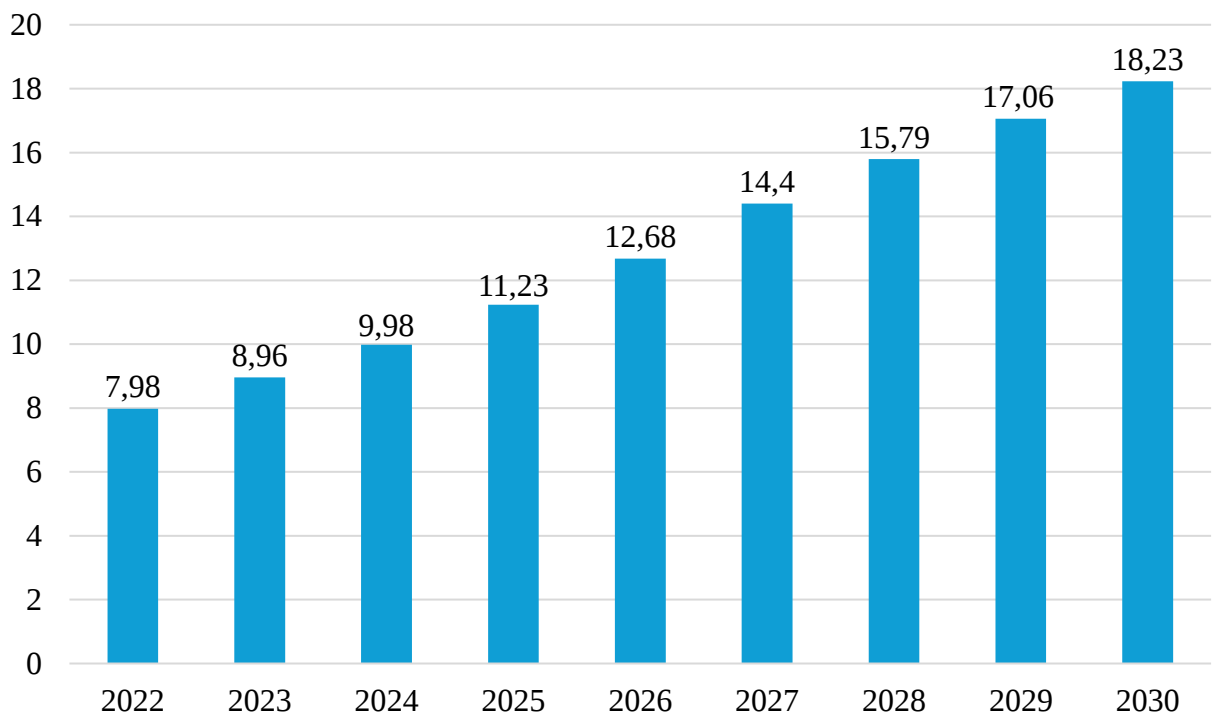


Рис. 2.4. Ємність ринку логістики 2022-2030, трлн дол. США

Джерело: складено автором за матеріалами [26]

Одним з ключових факторів, що позитивно впливають на ринок, є індустрія електронної комерції, що бурхливо розвивається, а також підвищення доступності високошвидкісного мережевого підключення. Зростання ринку продиктоване і тим, що споживачі все частіше надають перевагу онлайн-шопінгу [26]. Швидкому розвитку логістичної галузі сприяє також глобальне зростання таких секторів економіки, як охорона здоров'я,

виробництво, торгівля і транспорт, телекомунікації, інформаційні технології тощо [27].

Враховуючи географічні обмеження та характеристики вантажів, міжнародна логістика використовує різні види транспорту та маршрути для максимізації прибутку. Структура ринку логістики за видами транспорту представлена на рисунку 2.5.

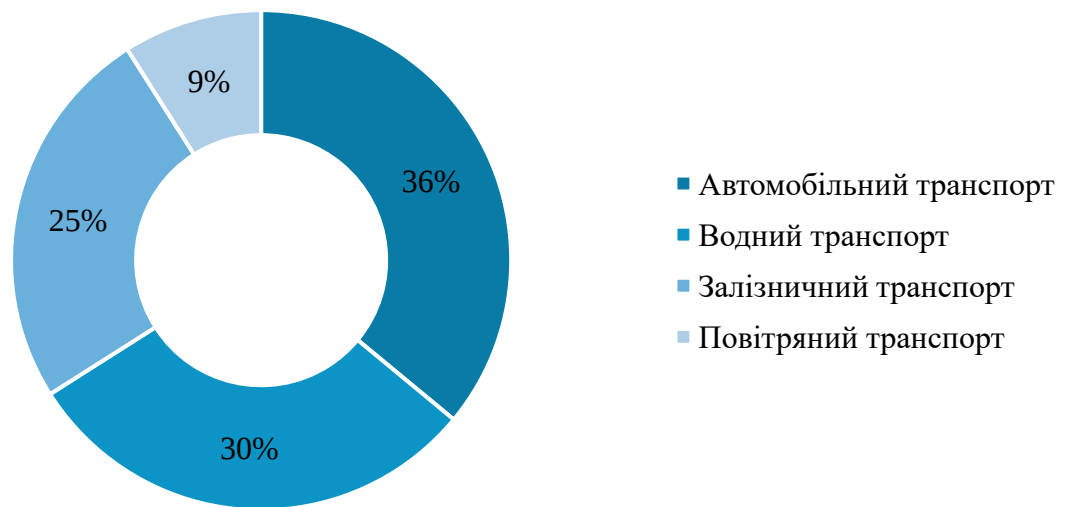


Рис. 2.5. Структура ринку логістики за видами транспорту, 2022 рік

Джерело: складено автором за матеріалами [26]

У 2022 році на ринку логістичних перевезень домінував автомобільний транспорт. Зростання його популярності пояснювалось підвищеним попитом на вантажні перевезення роздрібних товарів на великі відстані, особливо на внутрішніх ринках. У той же час найшвидші темпи розвитку демонстрував водний транспорт. Він дешевший за інші види транспорту, має високу пропускну спроможність та найбільш економічно ефективний для перевезення великих обсягів вантажів на великі відстані.

У 2023 році логістичний сектор зіткнувся з безпрецедентними проблемами: від збоїв у ланцюжках постачання до коливань споживчого попиту. Впровадження таких технологій, як автоматизація, штучний інтелект та аналіз даних стали рушійною силою трансформації логістичної сфери. Це

дозволило компаніям оптимізувати процеси, скоротити витрати та підвищити загальну ефективність. Трекінг та контроль у режимі реального часу набули ключового значення, забезпечуючи зацікавлені сторони цінною інформацією для прийняття рішень. Поряд із розвитком штучного інтелекту зросло також використання мобільних роботів на складах.

Рік став поворотним моментом і у підході логістики до сталого розвитку. Екологічні проблеми та норми спонукали компанії застосовувати екологічні методи, як от використання електротранспорту та впровадження програм компенсації вуглецевих викидів, інтегруючи сталий розвиток у свої стратегії.

Для подолання складних викликів логістична галузь об'єднала зусилля. Співпраця між виробниками, логістичними провайдерами та технологічними компаніями стала запорукою успіху – спільні дії дозволили консолідувати ресурси, об'єднати можливості та усунути вузькі місця у ланцюгах поставок.

2024 стане для світового ринку логістики роком трансформаційних змін. Одним з ключових пріоритетів стане впровадження прогностичної аналітики та вдосконалених методів прогнозування попиту, адже в умовах постійної зміни споживчих очікувань логістичним компаніям необхідно передбачати моделі попиту та адаптувати до неї свою діяльність.

Бум електронної комерції також не демонструє ознак зникнення, тому у 2024 році постачальники логістичних послуг мають зосередитись на пошуку рішень для доставки «останньої милі», які забезпечать швидкість, точність та економічну ефективність. У 2024 році в центрі уваги будуть рішення щодо доставки останньої милі з упором на швидкість, точність та економічну ефективність.

Підвищена увага приділятиметься створенню стійких ланцюгів поставок, здатних протистояти непередбаченим збоям. Стратегії зниження ризиків стануть невід'ємною частиною забезпечення безперебійного товарообігу в умовах геополітичної невизначеності, стихійних лих чи криз громадського здоров'я [28].

Проаналізувати регіональні тенденції можна за допомогою даних, винесених у таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Фактичні та прогнозовані доходи на ринку логістики у 2022-2030 роках
за регіонами, млрд дол. США

Регіон	2022	2023	2027	2030
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	3 480,70	3 952,34	6 633,62	8 684,20
Північна Америка	1 971,87	2 193,70	3 393,21	4 167,76
Європа	1 748,34	1 955,51	3 090,40	3 860,00
Латинська Америка	455,05	502,60	755,35	907,13
Середній Схід та Африка	327,32	359,22	526,35	619,72

Джерело: складено автором за матеріалами [27]

Найбільшим ринком логістики у світі є Азіатсько-Тихоокеанський регіон, що стрімко розвивається і демонструє найвищі очікувані доходи на ринку протягом усього періоду. Його домінуванню у першу чергу сприяє лідерство Китаю у світовому виробництві і експорті багатьох товарів, що потребує розвиненої логістичної інфраструктури. Північна Америка посідає друге місце за прогнозованими доходами в логістичному секторі. Широке впровадження передових технологій, наявність розвиненої інфраструктури та наявність таких великих гравців, як США, створять широкі можливості для зростання ринку. Європа також відіграє важливу роль на світовому ринку, демонструючи значний середньорічний темп зростання, якому сприяють тенденції електронної комерції, а також інвестиції країни у дослідження та розробки у галузі логістики. Найефективнішою є логістика Німеччина, найшвидші темпи зростання демонструє Велика Британія. Латинська Америка та Середній Схід і Африка мають нижчі, але стійкі показники зростання доходів у логістичному секторі протягом зазначеного періоду. Загалом спостерігається стійка тенденція зростання доходів від логістичної діяльності в усіх регіонах, що відображає важливість та безперервний розвиток цього сектору в глобальній економіці.

Оцінити логістичну діяльність країн світу можна за допомогою Індексу ефективності логістики (The Logistics Performance Index, LPI), що базується на середньозваженій оцінці за шістьма ключовими компонентами, винесеними на рисунок 2.6.

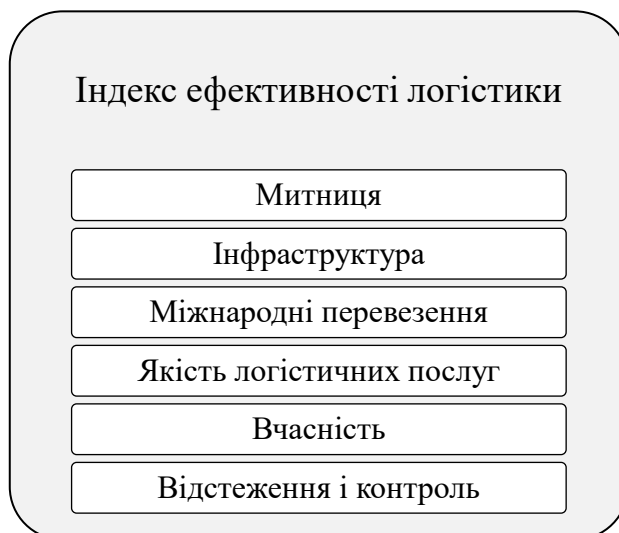


Рис. 2.6. Складові індексу ефективності логістики

Джерело: складено автором за матеріалами [29]

Показник «Митниця» (далі – П1) оцінює ефективність митних та прикордонних процедур, включаючи швидкість, простоту та передбачуваність формальностей; «Інфраструктура» (далі – П2) відображає якість торгової та транспортної інфраструктури, такої як порти, залізниці, дороги та інформаційні технології; «Міжнародні перевезення» (далі – П3) показує простоту організації поставок за конкурентоспроможними цінами; «Якість логістичних послуг» (далі – П4) оцінює компетентність та якість послуг логістичних операторів, транспортних компаній та митних брокерів; «Вчасність» (далі – П5) визначає своєчасність доставки вантажів до пункту призначення в межах запланованого або очікуваного терміну; «Відстеження і контроль» (далі – П6) показує можливості трекінгу та контролю вантажів під час транспортування. Кожен із цих компонентів оцінюється за шкалою від 1 до 5, що дозволяє порівнювати показники різних країн, регіонів та груп країн між собою [29].

Карта на рисунку 2.7 відображає Індекс ефективності логістики у різних країнах і регіонах світу (темніші відтінки синього кольору вказують на вищі бали та кращу ефективність логістики).

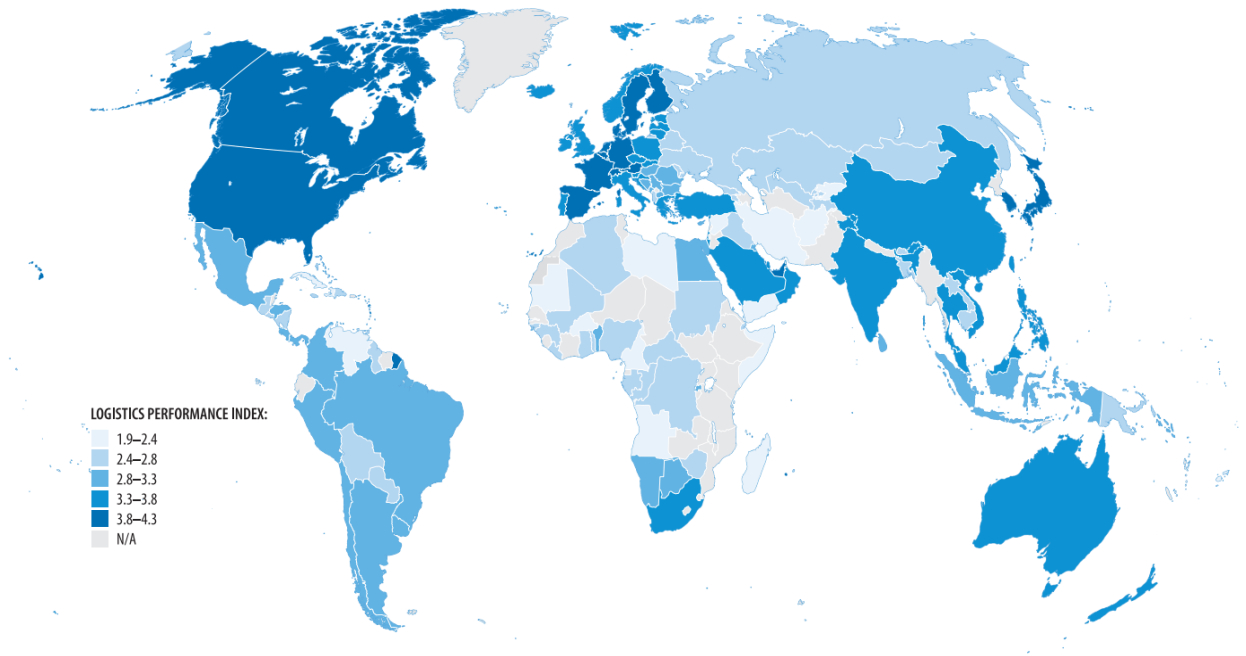


Рис. 2.7. Індекс ефективності логістики країн світу

Джерело: [30]

Видно, що найвищі показники (від 3.8 до 4.3) мають високорозвинені країни Північної та Західної Європи, Східної Азії та Північної Америки. Показники середнього діапазону (від 2.8 до 3.8) належать країнам Південної та Східної Європи, Південної та Східної Азії, Австралії та Океанії, Латинської Америки та Південної Африки, що розвиваються. Показники менш розвинутих країн Центральної та Південної Азії і майже усіх країн Африки є найнижчими (від 1.9 до 2.4).

Рейтинг країн за показником LPI можна побачити у Додатку А, а перелік країн, що у 2023 році мали найвищі показники ефективності логістики, винесено у таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Країни, що мають найвищий LPI, 2023 рік

№	Країна	LPI	П1	П2	П3	П4	П5	П6	Регіон
1	Сінгапур	4.3	4.2	4.6	4.0	4.4	4.3	4.4	Азіатсько-Тихоокеанський
2	Фінляндія	4.2	4.0	4.2	4.1	4.2	4.3	4.2	Європа
3	Данія	4.1	4.1	4.1	3.6	4.1	4.1	4.3	Європа
4	Німеччина	4.1	3.9	4.3	3.7	4.2	4.1	4.2	Європа
5	Нідерланди	4.1	3.9	4.2	3.7	4.2	4.0	4.2	Європа
6	Швейцарія	4.1	4.1	4.4	3.6	4.3	4.2	4.2	Європа
7	Австрія	4.0	3.7	3.9	3.8	4.0	4.3	4.2	Європа
8	Бельгія	4.0	3.9	4.1	3.8	4.2	4.2	4.0	Європа
9	Канада	4.0	4.0	4.3	3.6	4.2	4.1	4.1	Північна Америка
10	Гонконг	4.0	3.8	4.0	4.0	4.0	4.1	4.2	Азіатсько-Тихоокеанський

Джерело: складено автором за матеріалами [30]

Сінгапур очолює список з найвищим загальним значенням LPI у 4.3 бали, що свідчить про високий рівень його логістичної ефективності. Сім з десяти країн переліку європейські, що підкреслює сильну логістичну інфраструктуру та ефективність у цьому регіоні, досягнену зокрема завдяки високому рівню інвестицій. Крім країн Європи представлені країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону та Північної Америки.

Загальні значення LPI всіх представлених країн дуже близькі (від 4.0 до 4.3), що свідчить про високу конкуренцію та стабільність логістичної ефективності серед цих держав. Можна зробити висновок, що успіх у логістиці залежить від комплексного підходу та балансу між різними аспектами логістичного процесу. Сінгапур, як лідер, виділяється високими показниками у всіх компонентах, але й інші країни демонструють високий рівень, що підкреслює важливість постійного розвитку та інвестицій у логістичну інфраструктуру та послуги.

Перелік країн, що у 2023 році мали найнижчі показники ефективності логістики, винесено у таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

Країни, що мають найнижчий LPI, 2023 рік

№	Країна	LPI	П1	П2	П3	П4	П5	П6	Регіон
1	Сирія	2.3	2.2	2.2	2.3	2.2	2.5	2.3	Середній Схід та Африка
2	Венесуела	2.3	2.1	2.4	2.0	2.5	2.5	2.3	Латинська Америка
3	Куба	2.2	2.0	2.2	2.1	2.2	2.6	2.4	Латинська Америка
4	Ємен	2.2	1.7	1.9	1.7	2.6	2.8	2.3	Середній Схід та Африка
5	Ангола	2.1	1.7	2.1	2.4	2.3	2.1	2.3	Середній Схід та Африка
6	Камерун	2.1	2.1	2.1	2.2	2.1	2.1	1.8	Середній Схід та Африка
7	Гаїті	2.1	2.1	1.8	2.3	2.0	2.5	2.1	Латинська Америка
8	Сомалі	2.0	1.5	1.9	2.4	1.8	2.3	1.8	Середній Схід та Африка
9	Афганістан	1.9	2.1	1.7	1.8	2.0	2.3	1.6	Середній Схід та Африка
10	Лівія	1.9	1.9	1.7	2.0	1.9	2.2	1.8	Середній Схід та Африка

Джерело: складено автором за матеріалами [30]

Усі країни, представлені у таблиці, мають низькі оцінки за всіма складниками LPI, що вказує на серйозні проблеми у їх логістичних системах. Це країни з низьким рівнем розвитку в регіонах Середнього Сходу, Африки та Латинської Америки. Багато з них стикаються з політичною та економічною нестабільністю, що значно ускладнює розвиток ефективних логістичних систем. Військові конфлікти, соціальні заворушення та слабкі економічні показники негативно впливають на логістику. Країни з найнижчими оцінками за якістю інфраструктури (П2) мають значні проблеми з дорожньою мережею, портами, аеропортами та іншими ключовими логістичними об'єктами. Це сильно обмежує їх здатність ефективно обслуговувати міжнародні перевезення та внутрішню логістику. Низький рівень логістичної ефективності негативно впливає на загальний економічний розвиток цих країн, обмежуючи їх здатність до участі у глобальній торгівлі. Це створює замкнуте коло, де слабка логістична інфраструктура обмежує економічний розвиток, а слабкий економічний розвиток не дозволяє інвестувати у покращення логістики. Найнижчу оцінку LPI у 1.9 бали має Лівія.

Динаміку змін середньої оцінки 10 кращих та гірших за результатами рейтингу країн можна простежити за допомогою даних у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

10 найвищих та 10 найнижчих середніх оцінок показників LPI,
2007-2023 роки

Показник	2007	2010	2012	2014	2016	2018	2023
Середня оцінка 10 кращих країн	4.1	4.0	4.0	4.0	4.1	4.0	4.1
Середня оцінка 10 гірших країн	1.8	2.1	2.0	2.1	1.9	2.1	2.1

Джерело: складено автором за матеріалами [30]

Середня оцінка групи 10 кращих країн рейтингу протягом усього періоду коливається у межах від 4.0 до 4.1 – це свідчить про високий та стабільний рівень їхньої логістичної ефективності. Однак середня оцінка групи 10 гірших країн диференціюється від 1.8 до 2.1 і змінюється швидше – такі коливання можуть свідчити про декілька факторів: ці країни активніше працюють над покращенням логістичної діяльності, що сприяє зростанню показників. Водночас, вони є більш вразливими до зовнішніх факторів, таких як економічні кризи або політична нестабільність, що може спричинити тимчасове погіршення логістичної ефективності. Країни з найнижчими показниками мають більший потенціал для покращення, тому навіть незначні реформи можуть суттєво вплинути на їх рейтинг.

В залежності від рівня логістичної ефективності, усі країни, представлені у рейтингу, поділено на 4 групи: 1) країни з низьким рівнем логістичної ефективності – найменш розвинені країни (43 країни зі 139 по 97 місце у рейтингу, середній показник LPI 2.4); 2) країни з частковою логістичною ефективністю – країни з низьким та середнім рівнем доходу (46 країн з 96 по 51 місце, середній показник LPI 2.9); 3) країни зі стабільною логістичною ефективністю – країни з низьким та середнім рівнем доходу, що отримали результат, вищий за результат країн попередньої групи (25 країн з 50 по 26 місця, середній показник LPI 3.4); 4) країни з високим рівнем логістичної ефективності – більшість з групи країн з високими доходами (25 країн з 25 по 1 місце, середній показник LPI 3.9) [30]. Оцінки LPI, отримані усіма країнами у 2023 році, можна побачити на рисунку 2.8.

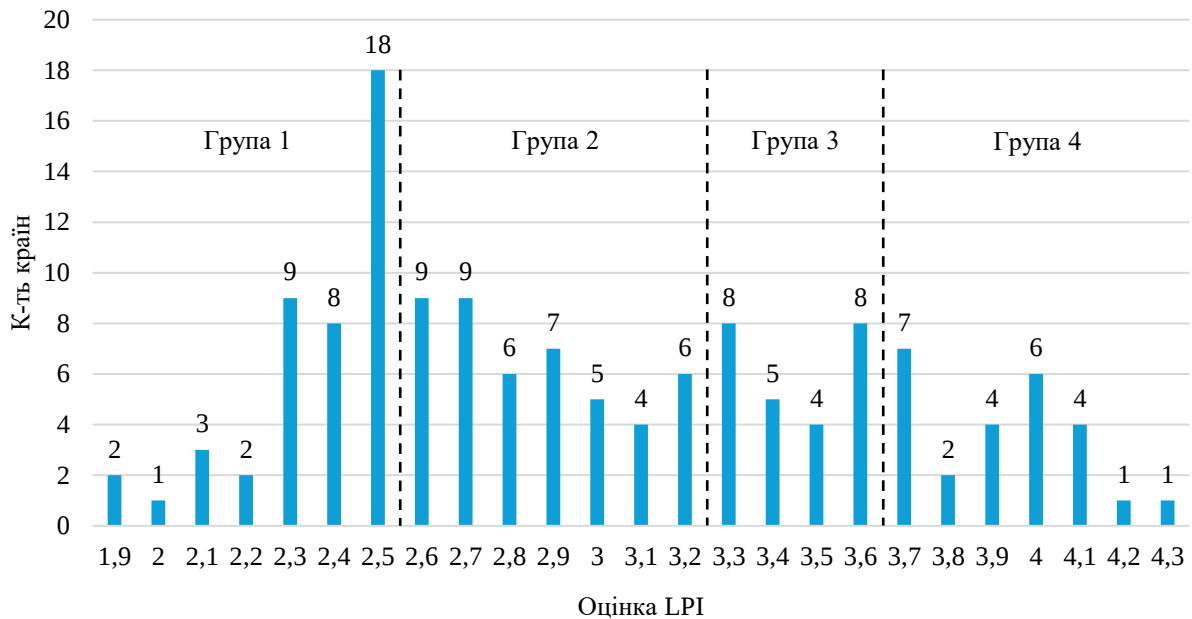


Рис. 2.8. Розподіл країн за рівнем логістичної ефективності, 2023 рік

Джерело: складено автором за матеріалами [30]

Наявність у 1 групі найбільшої кількості країн (18) з оцінкою LPI 2.5 свідчить про велику кількість країн, що мають значні проблеми у сфері логістики. Групи 2 та 3 мають більш рівномірний розподіл з помірною кількістю країн у кожному діапазоні оцінок. Зокрема, у групі 2 найбільше країн мають оцінки 2.6 та 2.7 (по 9), а у групі 3 – 3.3 та 3.6 (по 8). Група 4 має незначну кількість країн, а найчастіше у ній зустрічається оцінка 3.7 (7).

Країни з найвищими оцінками, 4.2 та 4.3, є найменш чисельними, що підкреслює складність досягнення високої логістичної ефективності, а різке збільшення кількості країн в діапазоні оцінок від 2.3 до 2.5 може вказувати на загальні тенденції або проблеми, які є спільними для багатьох країн у ньому. Загальне середнє значення LPI усіх 139 країн, представлених у рейтингу, становить 3.0 балів, що вказує на необхідність покращення логістичної інфраструктури та процесів у багатьох країнах, особливо представників першої групи.

Середні оцінки усіх складників LPI за групами країн відображено на рисунку 2.9.

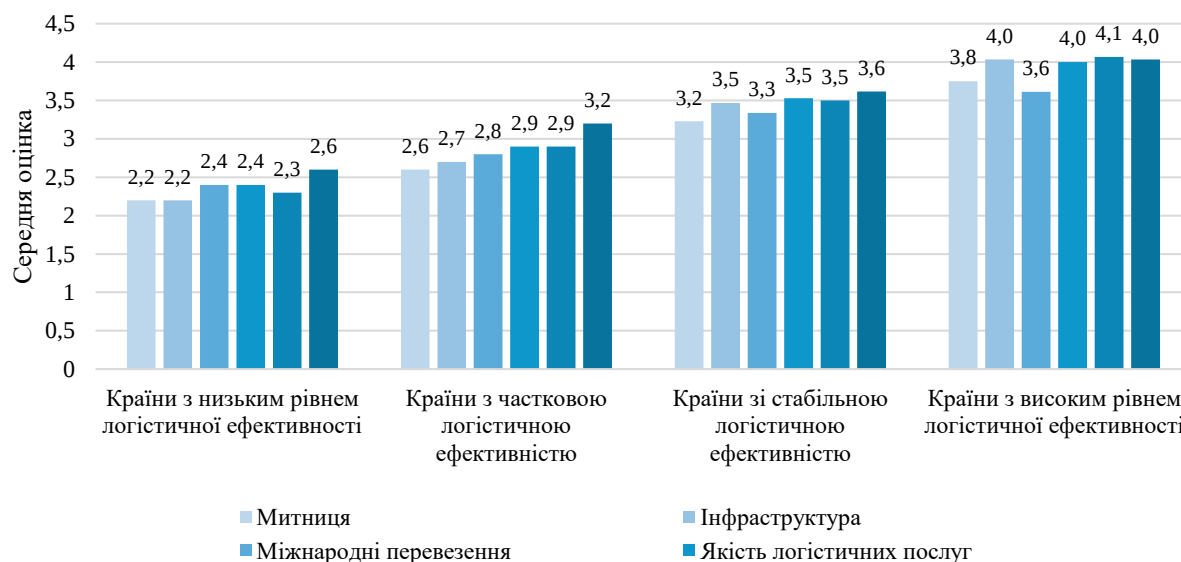


Рис. 2.9. Середні оцінки усіх складників LPI за групами країн, 2023 рік

Джерело: складено автором за матеріалами [30]

Група країн з високим рівнем логістичної ефективності має найвищі оцінки за всіма показниками, особливо у категоріях відстеження і контролю, інфраструктури та якості логістичних послуг. Країни зі стабільною логістичною ефективністю також демонструють високі оцінки у всіх категоріях, надаючи особливу перевагу вчасності. Оцінки країн із частковою логістичною ефективністю відчутно нижчі порівняно з двома попередніми групами, однак показник вчасності доволі високий. Найнижчі оцінки всіх складових характерні для групи країн з низьким рівнем логістичної ефективності. Найбільші проблеми країни мають з митними процедурами, інфраструктурою та відстеженням і контролем. Показник вчасності перевищує інші в усіх групах, окрім четвертої. Дані свідчать про сильний взаємозв'язок між окремими складовими логістики та загальним рівнем логістичної ефективності країни.

2.3. Вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній

Сьогодні міжнародна логістика відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентних переваг компаній на ринку. Ефективне логістичне управління

дозволяє знизити витрати, покращити обслуговування клієнтів та вийти на нові ринки збуту. Натомість неефективна логістика може спричинити відтік клієнтів, зростання витрат та втрату конкурентоспроможності. Вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній у глобальному ланцюзі поставок простежується у п'ятих ключових категоріях, що винесено на рисунок 2.10.



Рис. 2.10. Вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній

Джерело: складено автором за матеріалами [31, с. 6–9; с. 13–24; 32; 33]

1. Фактори підвищення прямої економічної ефективності:

- Зниження витрат. Ефективне управління логістикою може суттєво знизити витрати на транспортування, складування та митні процедури, а також може допомогти у досягненні ефекту економії за рахунок масштабу, що прямо впливає на собівартість продукції та послуг компанії. Чим нижчі логістичні витрати, тим нижчі ціни може запропонувати компанія і бути більш конкурентоспроможною на ринку.

- Скорочення часу доставки. Швидка доставка дозволяє компаніям мінімізувати запаси, що допомагає скоротити витрати на їх зберігання, оренду складських приміщень та страхування, а завдяки більш чіткому плануванню маршрутів та грамотній схемі завантаження транспорту можна зекономити на паливі, зарплаті персоналу та амортизації.

- Оптимізація ланцюгів поставок. Сучасні логістичні технології та стратегії допомагають компаніям ефективно управляти ланцюгом поставок, забезпечуючи швидшу доставку продукції і зменшення витрат.

2. Підтримуючі фактори:

- Надійність і стабільність. Безперебійне функціонування ланцюга поставок та своєчасна доставка товарів від постачальників до кінцевих споживачів є запорукою стабільного виробничого циклу і, відповідно, конкурентоспроможності компанії.

- Точність планування. Досконале знання логістичних процесів дозволяє компаніям точніше прогнозувати витрати та терміни, що сприяє ефективнішому плануванню виробництва, доставки та збуту.

3. Фактори росту бізнесу:

- Доступ до глобальних ринків. Завдяки міжнародній логістиці компанії можуть розширювати свої ринки збуту, отримуючи доступ до нових регіонів і споживачів у різних країнах.

- Поліпшення якості обслуговування клієнтів. Ефективна логістика забезпечує своєчасну доставку та високу якість обслуговування, що підвищує задоволеність клієнтів і лояльність до бренду.

4. Управлінські фактори:

- Мінімізація ризиків. Розвинена логістика дозволяє компаніям диверсифікувати свої ланцюги поставок і ефективно управляти ризиками, пов'язаними з міжнародними перевезеннями, враховуючи вплив політичних, економічних, природних та екологічних чинників.

- Гнучкість та адаптивність. Міжнародна логістика дозволяє компаніям оперативно реагувати на зміни попиту на різних ринках, перерозподіляючи ресурси та коригуючи логістичні потоки.

- Управління запасами. Ефективне управління запасами на глобальному рівні дозволяє компаніям підтримувати їх оптимальний рівень, знижуючи витрати на зберігання та підвищуючи доступність продукції.

- Інновації і технології. Впровадження нових технологій, таких як автоматизація, блокчейн і Інтернет речей, дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів і зменшити витрати.

- Підвищення ефективності виробництва. Компанії можуть оптимізувати свої виробничі потужності та розміщувати їх у регіонах з найбільш сприятливими умовами завдяки ефективному міжнародному логістичному забезпеченню.

5. Фактори другого порядку:

- Підвищення репутації бренду. Своєчасна і надійна доставка продукції підвищує довіру споживачів і партнерів до компанії, що позитивно впливає на її репутацію та імідж на міжнародному ринку.

- Дотримання екологічних норм. Сучасні логістичні рішення допомагають компаніям зменшити їхній шкідливий вплив на довкілля та дотримуватися екологічних норм на різних ринках.

Стає очевидним, що від злагодженої роботи міжнародної логістичної системи значною мірою залежить ефективність, гнучкість і, як результат, конкурентоспроможність компанії на глобальних ринках.

У дослідженні розглянуто 5 провідних міжнародних корпорацій, успіх яких значною мірою пов'язаний з грамотним плануванням логістичних стратегій та комплексним управлінням ланцюгами поставок. Фінансові показники компаній, наведені у таблиці 2.5, свідчать про їхню ефективність та високі позиції у світових рейтингах за ринковою капіталізацією, загальним доходом та прибутковістю у різних сегментах світового ринку.

Таблиця 2.5

Фінансові показники обраних компаній та їх позиції у світових рейтингах

Компанія	Показник					
	Ринкова капіталізація		Загальний дохід		Прибуток	
	Місце у рейтингу	Обсяг, млрд дол.	Місце у рейтингу	Обсяг, млрд дол.	Місце у рейтингу	Обсяг, млрд дол.
Amazon	6	1 905,00	2	590,74	11	49,42
Walmart	17	525,09	1	648,12	31	24,53
Toyota	31	295,99	15	307,48	14	43,03
Samsung	23	380,07	27	196,77	155	8,34
Inditex	93	146,56	279	39,07	183	7,46

Джерело: складено автором за матеріалами: [34; 35; 36]

Amazon має найвищу ринкову капіталізацію та прибуток серед представлених компаній, займаючи провідні позиції у світових рейтингах. Walmart володіє найбільшим загальним доходом, але має меншу ринкову капіталізацію і прибуток у порівнянні з Amazon. Toyota та Samsung мають значну ринкову капіталізацію і доходи, проте їхні позиції за прибутком суттєво різняться, і Samsung у рейтингу значно нижче за Toyota. Inditex займає найнижчі позиції за всіма показниками у порівнянні з іншими чотирма компаніями, але входить до ста найбільших компаній за ринковою капіталізацією і має особливий підхід до ведення логістичної діяльності, тож

є ідеальним прикладом для дослідження. Приклади таких компаній, як Amazon, Walmart, Toyota, Samsung та Inditex демонструють, як ефективно управління логістикою може стати запорукою значних конкурентних переваг на ринку, адже бізнеси, що вкладають значні ресурси у розвиток своїх логістичних систем, завжди мають більше шансів на лідерство у своїй галузі.

Amazon – американська транснаціональна технологічна компанія, що спеціалізується на електронній комерції, хмарних обчисленнях, штучному інтелекті та цифрових потокових медіа [37]. У своєму підсумковому звіті за 2023 рік компанія зазначила, що одним з ключових факторів її успіху свого часу стало рішення сфокусуватися на реальних проблемах клієнтів, які вона намагатиметься вирішити, і назвала показовим прикладом своєї логістичні примітиви. На початку свого шляху Amazon сконцентрувалася на створенні інфраструктури для зберігання товарів. Згодом компанія розширила свої можливості, додавши збирання, пакування та доставку замовлень для клієнтів. Ці логістичні послуги згодом зацікавили й сторонніх продавців, що у 2006 році привело до появи послуги фулфілменту. Завдяки послугі продавці економлять значний час і кошти (до 70% порівняно з самостійною роботою), що робить її однією з найпопулярніших пропозицій Amazon [38]. Крім цього, у підвищенні конкурентоспроможності компанії вирішальну роль зіграла міжнародна логістика (рисунок 2.11).

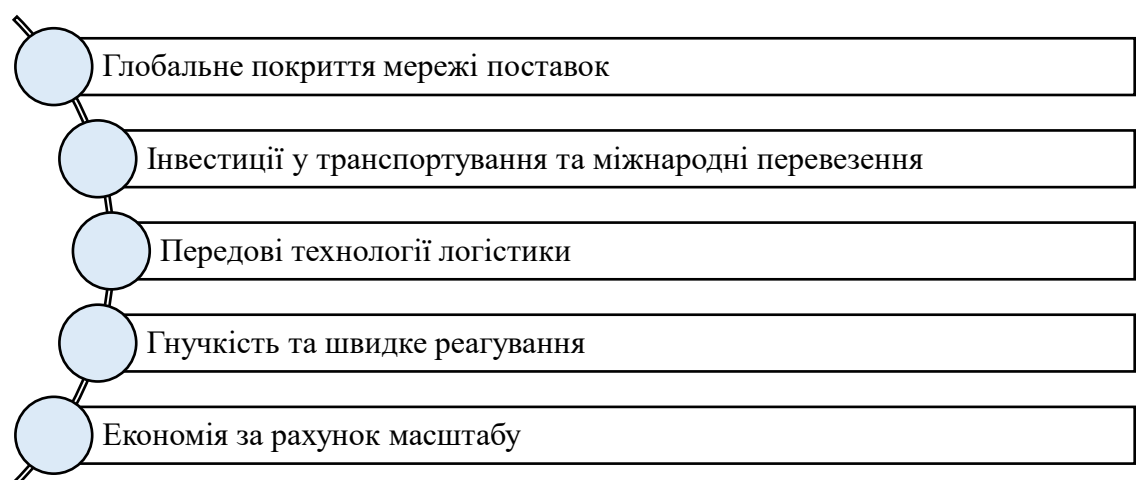


Рис. 2.11. Вплив міжнародної логістики на конкурентні переваги Amazon

Джерело: складено автором за матеріалами [38]

1. Глобальне покриття мережі поставок. Amazon має розгалужену мережу логістичних центрів, складів та транспортних компаній-партнерів по всьому світу. Це дозволяє компанії ефективно постачати товари до клієнтів у різних країнах і регіонах світу, забезпечуючи швидку доставку і високий рівень обслуговування. Зараз Amazon має більше 100 фулфілмент-центрів у США та понад 185 у інших країнах [39].

2. Інвестиції у транспортування та міжнародні перевезення. Amazon активно вкладає гроші у розширення власного транспортного парку, що включає у себе не лише легкові й вантажні автомобілі, а й літаки. Авіапарк компанії наразі складається з 92 літаків для швидкої доставки вантажів [40]. Це допомагає оптимізувати витрати на міжнародні перевезення та контролювати весь ланцюг поставок.

3. Передові технології логістики. Amazon широко використовує інноваційні логістичні технології, такі як автоматизовані склади, роботизовані системи сортування, машинне навчання для оптимізації маршрутів, доставку дронами тощо. Це підвищує ефективність діяльності та скорочує витрати.

4. Гнучкість та швидке реагування. Завдяки добре налагодженій міжнародній логістиці, Amazon може швидко реагувати на зміни попиту та переміщувати товарні потоки між країнами і регіонами за потребою. Це дозволяє підлаштовуватись під потреби ринку.

5. Економія за рахунок масштабу. Величезний обсяг операцій Amazon дозволяє компанії досягати значної економії від масштабу в логістиці, зменшуючи питомі витрати на доставку, транспортування тощо. Це знижує загальні витрати і цінову пропозицію.

Якісна логістика дозволяє Amazon підвищувати рівень обслуговування клієнтів у глобальному масштабі, скорочувати витрати та термін доставки, а також забезпечувати гнучкість та адаптивність своїх бізнес-операцій. Це суттєво підвищує конкурентоспроможність компанії на світовому ринку.

Walmart – американська транснаціональна корпорація, яка займається роздрібною торгівлею і володіє та керує мережею гіпермаркетів, універмагів

та магазинів продуктових товарів у США та інших країнах [41]. Walmart є найбільшим у світі роздрібним продавцем за обсягом продажів. Станом на 2023 рік компанія володіє понад 10 600 магазинами у 19 країнах світу [42]. Поширенню торгової мережі сприяла міжнародна логістика (рисунк 2.12).

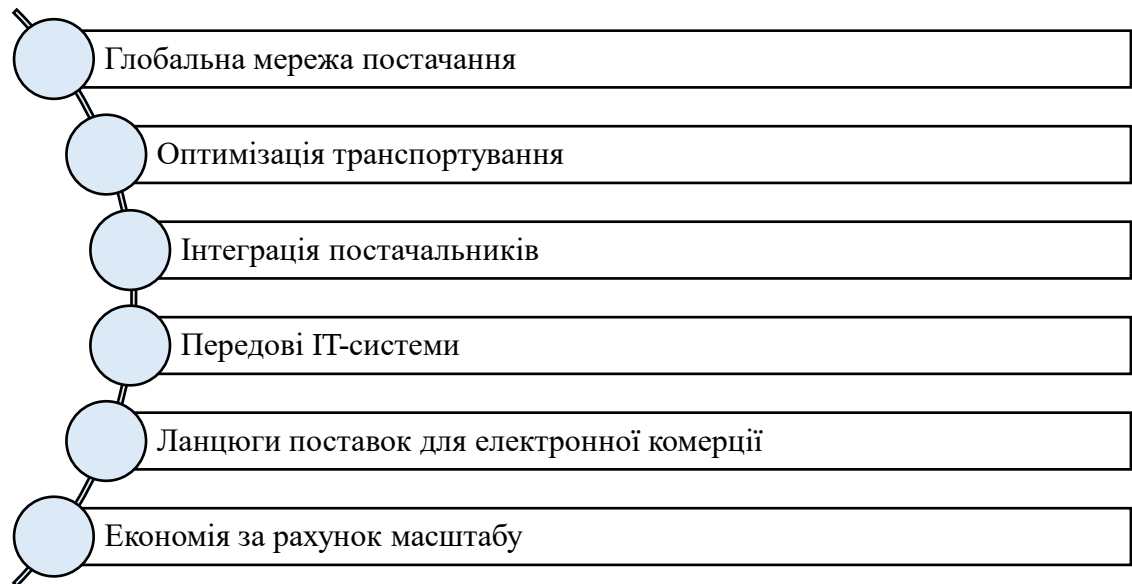


Рис. 2.12. Вплив міжнародної логістики на конкурентні переваги Walmart

Джерело: складено автором за матеріалами [43]

1. Глобальна мережа постачання. Walmart має розгалужену мережу розподільчих центрів, складів та логістичних хабів по всьому світу. Це дозволяє ефективно постачати товари до роздрібних магазинів компанії в різних країнах та регіонах.

2. Оптимізація транспортування. Для економії та вдосконалення міжнародної логістики Walmart використовує власні транспортні засоби – вантажівки, причеми, контейнеровози тощо. Компанія активно інвестує у передові транспортні технології для оптимізації маршрутів та раціонального розподілу товарних потоків.

3. Інтеграція постачальників. Walmart тісно співпрацює з міжнародними постачальниками, щоб оптимізувати логістичні процеси та звести до мінімуму витрати. Компанія використовує крос-докінг та інші методи для прямих постачань товарів зі заводів до магазинів.

4. Передові ІТ-системи. Walmart застосовує новітні інформаційні технології для відстеження та управління глобальними потоками товарів, оптимізації запасів та постачань. Зокрема, використовуються RFID-мітки, супутникове картографування, прогнозна аналітика тощо [44].

5. Ланцюги поставок для електронної комерції. Зростаючий сегмент інтернет-продажів змушує Walmart постійно вдосконалювати логістику для швидкої доставки товарів кінцевим споживачам. Компанія запустила власну розподільчу мережу для електронної комерції.

6. Економія за рахунок масштабу. Величезний обсяг операцій Walmart дозволяє максимізувати економію на масштабі в міжнародній логістиці – при перевезеннях, митному оформленні, управлінні товарними потоками тощо.

Оптимізація логістичних витрат, скорочення часу доставки, інтеграція ланцюжків постачання та використання передових технологій допомагають Walmart бути більш ефективними та гнучкими на глобальному ринку роздрібною торгівлі порівняно з конкурентами. Це суттєво підвищує загальну конкурентоспроможність компанії.

Toyota – японська транснаціональна автомобільна корпорація, що є найбільшим у світі виробником автомобілів за обсягом продажів. У 2023 році компанія продала понад 11 мільйонів автомобілів більш ніж у 180 країнах [45].

Компанія широко відома у логістичній практиці завдяки активному використанню концепції «just-in-time», яку вона адаптувала під свої умови та потреби, створивши Toyota Production System, та розробці і впровадженню системи контролю канбан.

У своєму звіті за 2023 рік компанія представила революційну систему для оптимізації логістики і транспортування товарів, що має назву E-TOSS (система підтримки ефективних транспортних операцій), і базується на принципах Toyota Production System. Її метою є підвищення ефективності доставки продукції від складів до роздрібних торгових точок. Система допомагає складати оптимальні транспортні плани, враховуючи щоденні коливання обсягів вантажів. Вона поєднує можливості Toyota щодо обробки

даних в реальному часі, аналізу великих масивів даних і специфічної інформації про комерційний транспорт, наприклад дані про керування вантажівками та обмеження руху. Ці технології дозволяють збільшити коефіцієнт завантаження вантажівок, який у галузі зазвичай менший за 50%. Також система допомагає визначати найефективніші маршрути перевезень, скорочуючи пробіг транспорту та кількість необхідних рейсів [46]. Такі розробки свідчать про те, що компанія визнає розвиток логістики одним з пріоритетних напрямків діяльності (рисунок 2.13).

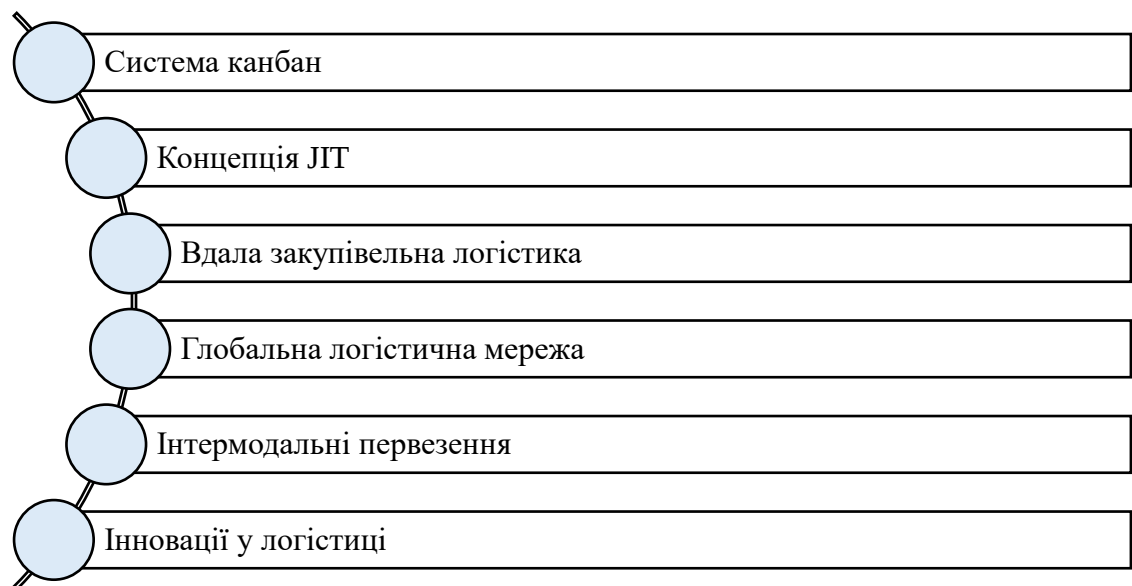


Рис. 2.13. Вплив міжнародної логістики на конкурентні переваги Toyota

Джерело: складено автором за матеріалами [46]

1. Система канбан. Toyota використовує систему канбан для управління потоками матеріалів і комплектуючих між постачальниками, складами та виробничими лініями. Картки канбан передають інформацію про поповнення запасів у міру їх використання. Це мінімізує надлишкові запаси.

2. Концепція JIT. Філософія JIT інтегрована в усю логістичну систему Toyota. Комплектуючі постачають точно у термін, аби вони потрапили на виробничу лінію синхронізуючись з графіком виробництва. Це скорочує потребу у складських приміщеннях та оптимізує витрати. Toyota Production System допомагає зменшити запаси, покращити ефективність та знизити витрати.

3. Вдала закупівельна логістика. Toyota тісно співпрацює зі своїми постачальниками і розміщує виробничі майданчики у безпосередній близькості до них. Це забезпечує максимальну синхронізацію постачання комплектуючих безпосередньо на лінію.

4. Глобальна логістична мережа. Toyota має логістичні та розподільчі центри по всьому світу для ефективного постачання запчастин та комплектуючих на свої заводи в різних країнах. Це забезпечує гнучкість виробництва.

5. Інтермодальні перевезення. Компанія активно використовує комбіновані перевезення різними видами транспорту (залізницею, морем, автотранспортом) для оптимізації логістичних витрат і термінів доставки.

6. Інновації у логістиці. Toyota постійно працює над вдосконаленням логістики, використовуючи нові технології: автоматизацію складів, збір даних, прогнозу аналітику, штучний інтелект, робототехніку тощо для підвищення ефективності.

Впровадження концепції JIT та системи канбан у поєднанні з ефективною міжнародною логістикою дозволяє Toyota мінімізувати запаси, скоротити витрати та час на кожному з етапів ланцюга поставок. Це суттєво підвищує конкурентоспроможність компанії, допомагаючи оптимізувати ціни та якість продукції.

Samsung – південнокорейський багатопрофільний конгломерат, який веде діяльність у різноманітних галузях. Він спеціалізується на виробництві різноманітної споживчої та промислової електроніки, включаючи побутову техніку, цифрові медіапристрої, зокрема смартфони, напівпровідники, мікросхеми пам'яті та інтегровані системи. Він став одним із найбільш впізнаваних імен у галузі технологій і виробляє приблизно п'яту частину всього експорту країни [47]. На це вплинула успішна логістична стратегія (рисунок 2.14).

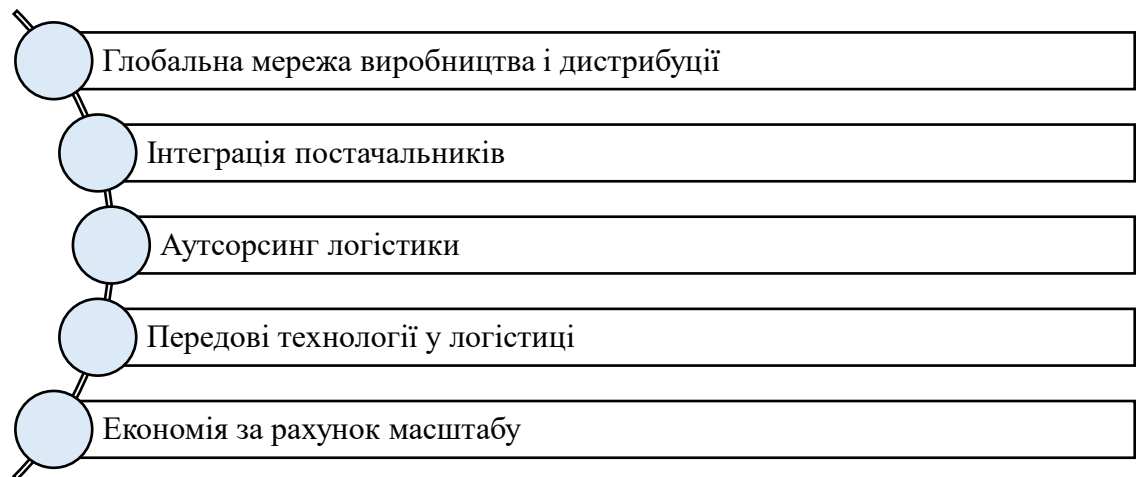


Рис. 2.14. Вплив міжнародної логістики на конкурентні переваги Samsung

Джерело: складено автором за матеріалами [47]

1. Глобальна мережа виробництва і дистрибуції. Samsung має розгалужену мережу власних заводів, складів та дистриб'юторських центрів по всьому світу. Це дозволяє компанії оптимізувати постачання комплектуючих на виробництво та доставку готової продукції на всі ключові ринки збуту.

2. Інтеграція постачальників. Samsung активно співпрацює з численними міжнародними постачальниками комплектуючих, синхронізуючи їхні поставки згідно з виробничими графіками. Завдяки цьому скорочуються логістичні витрати та час доставки.

3. Аутсорсинг логістики. Для підвищення гнучкості логістики Samsung активно використовує послуги логістичних операторів та аутсорсингових провайдерів на різних етапах ланцюга поставок.

4. Передові технології у логістиці. Компанія інвестує в інноваційні рішення: автоматизацію складів, інтелектуальні системи управління транспортуванням, технології збору даних тощо. Це оптимізує логістику.

5. Локалізація дистрибуції. Компанія має великі регіональні дистрибуційні центри, розташовані поблизу ключових ринків збуту. Це забезпечує швидку й ефективну доставку продукції кінцевим споживачам.

Оптимізована міжнародна логістична мережа Samsung дозволяє оптимізувати поставки, скоротити запаси, прискорити поставки готової продукції та підвищити рівень обслуговування клієнтів у глобальному масштабі. Це значно посилює конкурентні позиції компанії на світовому ринку електроніки.

Inditex – іспанська транснаціональна група компаній, що спеціалізується на дизайні, виробництві та продажу одягу, аксесуарів та взуття. Компанія володіє такими всесвітньовідомими брендами одягу, як Zara, Bershka Pull&Bear, Massimo Dutti, Stradivarius та Oysho [48]. Inditex є найбільшою у світі модною компанією за обсягом продажів – станом на 2023 рік вона володіє майже 5 700 магазинів у різних куточках світу [49].

Група компаній продовжує зростати завдяки інвестиціям у фізичні магазини, покращенню онлайн-продажів та вдосконаленню логістичних платформ, пріоритетом яких є інновації та використання новітніх технологій. Враховуючи великий потенціал для подальшого зростання, Inditex розробила дворічну інвестиційну програму, що передбачає виділення 900 мільйонів євро щороку для нарощування логістичних потужностей [50]. Цей та низка інших фактів свідчать про пряму залежність компанії від ефективних логістичних процесів (рисунок 2.15).

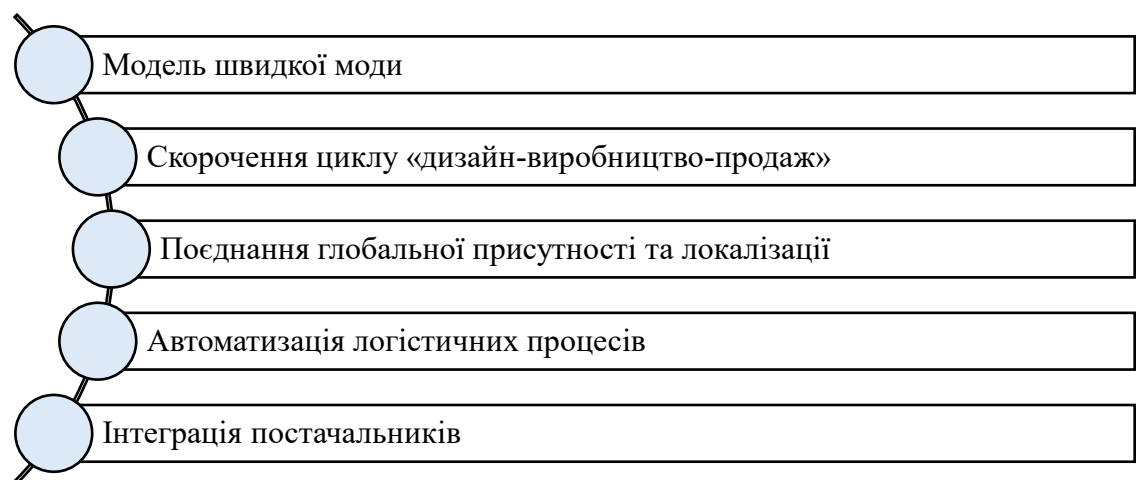


Рис. 2.15. Вплив міжнародної логістики на конкурентні переваги Inditex

Джерело: складено автором за матеріалами [50]

1. Модель швидкої моди. Швидка мода (Fast Fashion) – це бізнес-модель, яка ґрунтується на частому випуску нових колекцій одягу за низькими цінами. Inditex активно використовує її, випускаючи нові колекції щомісяця, або інколи навіть щотижня, коли модні бренди як правило презентують нові колекції кілька разів на рік. Ефективна логістика є ключовим фактором успіху Inditex в рамках моделі швидкої моди. Компанія має центральний логістичний хаб в Іспанії, звідки щодня розсилаються нові партії одягу до магазинів по всьому світу. Цей хаб, а також розгалужена мережа складів та розподільчих центрів, забезпечують швидке поповнення запасів та доступність нових колекцій для клієнтів.

2. Скорочення циклу «дизайн-виробництво-продаж». Завдяки відмінній логістиці Inditex змогла скоротити цикл від розробки дизайну до появи товару на полицях магазинів до 2-3 тижнів проти 6-9 місяців у конкурентів. Це робить асортимент більш актуальним і привабливим для покупців.

3. Поєднання глобальної присутності та локалізації. Inditex відкриває магазини по всьому світу, але все одно може швидко постачати новинки з центрального хабу. Це дозволяє керувати асортиментом централізовано. Водночас, логістика налаштована на адаптацію під місцеві потреби.

4. Автоматизація логістичних процесів. Inditex застосовує передові технології автоматизації та роботизації у своїх розподільчих центрах, що підвищує ефективність та швидкість логістичних операцій. Централізовані логістичні центри розподіляють запаси брендів групи Inditex до магазинів та складів по всьому світу, оптимізуючи логістичні потоки та зменшуючи витрати. Ефективна інтеграція магазинів та онлайн-операцій з логістичними процесами гарантує безперебійну роботу та зручність для клієнтів. Використання RFID та SINT об'єднує управління запасами всіх брендів, покращуючи контроль над ними та спрощуючи пошук товарів [50]. Завдяки автоматизації та інтеграції Inditex може швидко знаходити будь-який товар,

незалежно від його розташування, і робити його доступним для клієнтів, збільшуючи задоволеність клієнтів та підвищуючи продажі.

5. Інтеграція постачальників. Inditex прагне досягти максимальної ефективності та економії часу, тому активно співпрацює з постачальниками тканин та фурнітури.

Загалом, сфокусована на швидкості та гнучкості логістична система Inditex дозволяє компанії оперативно реагувати на потреби ринку, пропонуючи актуальний асортимент по всьому світу. Це є їхньою ключовою конкурентною перевагою в індустрії швидкої моди.

Висновки до другого розділу

1. Наразі глобальні ланцюги поставок перебувають під значним тиском через кризи, спричинені пандемією Covid-19 та війною в Україні. Багато компаній стикаються з проблемами виживання та забезпечення стійкості своїх ланцюгів поставок. Вони змушені адаптуватися до таких умов, впливу макроекономічних факторів та готуватися до майбутніх викликів. Для подолання цих проблем критично важливе значення має підвищення прозорості в ланцюгах поставок, оптимізація потоків та автоматизація ключових процесів.

2. Ринок міжнародної логістики демонструє стійке зростання, яке, за прогнозами, триватиме найближчими роками. Автомобільний та водний транспорт залишаються переважаючими видами перевезень. Основними трендами міжнародної логістики у світі є впровадження новітніх технологій, забезпечення цілей сталого розвитку та розвиток партнерських відносин між учасниками ланцюгів поставок. Азіатсько-Тихоокеанський регіон є лідером у сфері міжнародної логістики. За індексом логістичної ефективності у 2023 році перше місце посів Сінгапур, тоді як Лівія опинилася на останньому. Загалом, розвинені країни мають високі показники логістичної ефективності, тоді як у

більшості нерозвинених країн цей індекс залишається невисоким через обмежені інвестиції та недостатньо розвинуту інфраструктуру.

3. Міжнародна логістика відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності компаній та їхньої економічної ефективності у глобальних ланцюгах поставок. Ефективне управління міжнародною логістикою є одним з основних факторів, який сприяє зростанню бізнесу, скороченню витрат, підвищенню продуктивності та ефективному управлінню ресурсами. Такі компанії, як Amazon, Walmart, Toyota, Samsung та Inditex, є яскравими прикладами того, як високоякісна логістика може надати конкурентні переваги та забезпечити лідерські позиції на світових ринках.

ВИСНОВКИ

1. Розкрито сутність міжнародної логістики як наукової категорії. Логістикою називають всеохоплюючий процес, який координує переміщення матеріальних ресурсів, інформаційних потоків, фінансових трансакцій та супутніх елементів від місця походження до кінцевого споживача. Основна її мета полягає у задоволенні попиту споживача при скороченні витрат. Логістику диференціюють за масштабами, сферами управлінського контролю та специфічними функціями. Міжнародний вимір логістики стосується управління потоками, що перетинають національні кордони. Це складний і багатоаспектний науковий концепт, який є невід'ємною складовою глобальної економічної системи. Міжнародна логістика стикається з низкою викликів, пов'язаних зі значними відстанями транспортування, бюрократичними перешкодами, культурним різноманіттям та мінливими вимогами споживачів.

2. Досліджено теоретичні основи та особливості функціонування глобальних ланцюгів поставок у логістичній діяльності. Глобальні ланцюги поставок відіграють критично важливу роль у сучасній світовій економіці, надаючи компаніям можливість ефективно виробляти та розповсюджувати товари на міжнародних ринках. Вони охоплюють повний цикл від забезпечення виробництва сировиною до доставки кінцевого продукту споживачеві, включаючи численні етапи виробництва, транспортування, складування та дистрибуції. Відповідно, глобальні ланцюги поставок тісно пов'язані з міжнародною логістикою. Успішне управління ними залежить від скоординованої та інтегрованої взаємодії всіх учасників ланцюга: виробників, постачальників, логістичних операторів та роздрібних торговців. Управління ланцюгами поставок є складним завданням, тому компанії все частіше звертаються за допомогою до логістичних провайдерів, що забезпечують виконання комплексу логістичних послуг.

3. Визначено сучасний стан глобальних ланцюгів поставок у світовій економіці. У теперішніх реаліях вони зазнають безпрецедентного тиску

внаслідок кризових явищ, породжених коронавірусною пандемією та повномасштабним вторгненням РФ в Україну. Чимало підприємств опинилися перед загрозою виживання та збереження стабільності власних ланцюжків постачання. Вони вимушені адаптуватися до мінливого середовища, впливу макроекономічних чинників і непередбачуваного майбутнього. Вирішального значення для подолання цих викликів набуває забезпечення видимості ланцюгів постачання, оптимізація потоків ресурсів і автоматизація ключових логістичних процесів.

4. Проаналізовано сучасний стан міжнародної логістичної діяльності у світі. Ринок міжнародної логістики демонструє стійку тенденцію зростання. Автомобільний і водний транспорт залишаються провідними способами транспортування вантажів. Головними напрямками розвитку міжнародної логістики в глобальному масштабі є впровадження передових технологічних рішень, дотримання принципів сталого розвитку та розбудова партнерських зв'язків між учасниками ланцюгів постачання. Азіатсько-Тихоокеанський регіон утримує лідерські позиції в царині міжнародної логістики. За індексом логістичної ефективності 2023 року найвищий бал отримав Сінгапур, тоді як останню сходинку посіла Лівія. Високорозвинені країни демонструють високі показники логістичної ефективності, натомість у більшості держав, що розвиваються, цей індекс залишається низьким.

5. Виявлено та обґрунтовано вплив міжнародної логістики на конкурентоспроможність компаній. Міжнародна логістика відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентних переваг компаній та їхньої економічної результативності в глобальних ланцюгах постачання. Ефективне управління міжнародними логістичними операціями є одним із визначальних чинників зростання бізнесу, скорочення видатків, підвищення продуктивності та раціонального використання ресурсів. Провідні світові компанії, такі як Amazon, Walmart, Toyota, Samsung та Inditex, слугують яскравою ілюстрацією того, як високорозвинена та ефективна логістика здатна надати конкурентні переваги та сприяти досягненню лідируючих позицій на глобальному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гурч Л. М. Логістика : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К. : ДП «Видавничий дім «Персонал». 2008. 555 с.
2. Логістика: поняття та сутність. Реферат [Електронний ресурс]. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14618>.
3. Lambert D. M., Stock J. R., Ellram L. M. Fundamentals of Logistics. New York : McGraw Hill. 1998. 611 p.
4. Негода А. В., Русак Д. К. Міжнародна логістика та глобальні ланцюги постачань : навчальний посібник у схемах / А. В. Негода, Д. К. Русак. К. : КНУ ім. Т. Шевченка. 2023. 268 с.
5. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика : підручник / В. М. Марченко, В. В. Шутюк : КПП ім. Ігоря Сікорського. К. : Арттек. 2018. 312 с.
6. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Смоляник О. М. Логістика: Теорія та практика : навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури. 2021. 360 с.
7. Види логістики [Електронний ресурс]. URL: https://pidru4niki.com/67991/logistika/vidi_logistiki.
8. Тюріна Н. М. Логістика : навчальний посібник / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. К. : Центр учбової літератури. 2021. 392 с.
9. Ярова І. Є. Міжнародні логістичні послуги. Конспект лекцій / І. Є. Ярова. С. : Сумський державний університет. 2020. 107 с.
10. Олійник Я. Б. Міжнародна логістика : навчальний посібник / Я. Б. Олійник, І. Г. Смирнов. К. : ОБРІЇ. 2011. 544 с.
11. Колодізева Т. О. Управління ланцюгами поставок : навчальний посібник / Т. О. Колодізева. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2016. 164 с.
12. Дубовик С. Г., Сигида Н. О., Спесивий Ю. Ю. Управління ланцюгами поставок підприємств, їхні сутність і структура. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 18. С. 402–410.

13. Lambert D. M. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. 3rd edition. Jacksonville : The Hartley Press. 2008. 431 p.
14. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B. Supply chain logistics management. New York : McGraw Hill. 2002. 656 p.
15. Луценко І. С. Управління ланцюгами поставок. Конспект лекцій : навчальний посібник / КПІ ім. Ігоря Сікорського. К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. 175 с.
16. Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В. Управління ланцюгами постачань : конспект лекцій. Х. : УкрДУЗТ. 2021. Ч. 1. 55 с.
17. What are the 7 R's of logistics? [Електронний ресурс]. URL: <https://diggipacks.com/en/7-rs-of-logistics>.
18. Сохацька О. М. Міжнародна логістика : електронний підручник / Сохацька О. М. : Західноукраїнський національний університет. Т. : ЗУНУ. 2022. 370 с.
19. Logistics & Supply Chain Strategies: What is 1PL, 2PL, 3PL, 4PL, 5PL, 6PL, 7PL, 8PL, 9PL and 10PL!? [Електронний ресурс]. URL: <https://dizalogistics.wordpress.com/2017/08/24/diza-blogs>.
20. Свічинський С. В. Огляд можливостей сучасних постачальників транспортно-логістичних послуг в інтегрованих транспортних системах. Сучасні технології в машинобудуванні і транспорті. 2023. № 1. С. 238–246.
21. Research Network Sustainable Global Supply Chains. Sustainable global supply chains in times of geopolitical crises. Annual Report 2023. Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP). 2023. 142 p.
22. Navigating Supply Chain Volatility. Actionable insights from the 2023 index [Електронний ресурс]. URL: <https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/pdf/2024/navigating-supply-chain-volatility.pdf>.
23. The future of supply chain [Електронний ресурс]. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/09/kpmg-future-of-supply-chain-report.pdf>.

24. Understanding Upstream, Midstream And Downstream Operations In Oil And Gas Industry [Електронний ресурс]. URL: <https://www.vegascg.ae/blog/understanding-upstream-midstream-and-downstream-operations-in-oil-and-gas-industry>.
25. Ремзіна Н. А. Особливості управління ланцюгами постачання в умовах кризових явищ. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2023. № 1. С. 110–124.
26. Logistics Market [Електронний ресурс]. URL: <https://www.precedenceresearch.com/logistics-market#:~:text=The%20global%20logistics%20market%20size,USD%201%2C971.87%20billion%20in%202022>.
27. Logistics Market: Worldwide Outlook 2023-2031 [Електронний ресурс]. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/logistics-market-worldwide-outlook-2023-2031-360-market-analysis-0txhe#:~:text=The%20Global%20Logistics%20market%20is,rise%20over%20the%20projected%20horizon>.
28. Navigating Change – the new normal: A 2023 Review and 2024 Outlook for the Global Logistics Market [Електронний ресурс]. URL: <https://blog.flox.is/a-2023-review-and-2024-outlook-for-the-global-logistics-market>.
29. Петрик І. В., Бочко О. Ю. Вимірювання ефективного функціонування логістики в Україні із застосуванням Logistics Performance Index. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 9. С. 574–581.
30. Connecting to Compete 2023. Trade Logistics in an Uncertain Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators 2023. Washington : Communications Development Incorporated. 2023. 74 p.
31. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. 4th edition. London : Pearson Education Limited. 2011. 276 p.
32. Mogaka, C. O., Arani, W. Logistics strategy as a competitive tool for firm performance: The moderating effect of customer service effectiveness. Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics. 2020. Vol. 5, P. 56–65.
33. Logistics management as the competitive advantage to create business success [Електронний ресурс]. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/logistics->

management-competitive-advantage-create-ajith-watukara#:~:text=Logistics%20management%20helps%20companies%20optimize,of%20which%20influence%20customer%20satisfaction.

34. Largest Companies by Market Cap [Электронный ресурс]. URL: <https://companiesmarketcap.com>.

35. Companies ranked by earnings [Электронный ресурс]. URL: <https://companiesmarketcap.com/most-profitable-companies>.

36. Companies ranked by revenue [Электронный ресурс]. URL: <https://companiesmarketcap.com/largest-companies-by-revenue>.

37. Amazon.com [Электронный ресурс]. URL: <https://www.britannica.com/money/Amazoncom>.

38. Amazon Com Inc 2023 Annual Report [Электронный ресурс]. URL: https://s2.q4cdn.com/299287126/files/doc_financials/2024/ar/Amazon-com-Inc-2023-Annual-Report.pdf.

39. Amazon Fulfillment Center Locations: The Worldwide List [Электронный ресурс]. URL: <https://tinuiti.com/blog/amazon/amazon-fulfillment-centers-map>.

40. Amazon Prime Air Fleet Details and History [Электронный ресурс]. URL: <https://www.planespotters.net/airline/Amazon-Prime-Air?refresh=1>.

41. Walmart [Электронный ресурс]. URL: <https://www.britannica.com/money/Walmart>.

42. Walmart Unit Counts by Country April 30, 2024 [Электронный ресурс]. URL: https://s201.q4cdn.com/262069030/files/doc_earnings/2025/q1/generic/FY-2025-Q1-Unit-Count-Market-Summary-for-IR.pdf.

43. Walmart Inc 2023 Annual Report [Электронный ресурс]. URL: <https://corporate.walmart.com/content/dam/corporate/documents/esgreport/reporting-data/tcfd/walmart-inc-2023-annual-report.pdf>.

44. How Walmart Technology is Shaping the Shopping Experience [Электронный ресурс]. URL: <https://technologymagazine.com/articles/how-walmart-technology-is-shaping-the-shopping-experience>.

45. Toyota's retail vehicle sales from 2017 to 2023 [Електронний ресурс]. URL: <https://www.statista.com/statistics/267274/worldwide-vehicle-sales-of-toyota-since2007/#:~:text=Globally%2C%20Toyota%20sold%20around%2011.23,2022%20and%202023%20calendar%20years.>

46. Toyota Motor Corporation Integrated Report [Електронний ресурс]. URL: https://global.toyota/pages/global_toyota/ir/library/annual/2023_001_integrated_en.pdf.

47. Samsung [Електронний ресурс]. URL: <https://www.britannica.com/money/Samsung-Electronics>.

48. Inditex [Електронний ресурс]. URL: <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/home>.

49. Number of stores of the Inditex Group worldwide from fiscal years 2010 to 2023 [Електронний ресурс]. URL: <https://www.statista.com/statistics/456409/global-number-of-stores-inditex-group>.

50. Inditex Group Annual Report 2023 [Електронний ресурс]. URL: https://static.inditex.com/annual_report_2023/en/Inditex_Group_Annual_Accounts_2023.pdf.

51. Кваліфікаційна робота бакалавра : методичні рекомендації до виконання для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Міжнародні економічні відносини», освітньо-професійної програми «Міжнародна логістика і митна справа» / уклад. Л. І. Григорова-Беренда, С. А. Касьян, О. В. Ханова. Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 40 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1

Оцінка індексу ефективності логістики усіх країн світу, 2023 рік

Місце	Країна	LPI	П1	П2	П3	П4	П5	П6
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Сінгапур	4,3	4,2	4,6	4,0	4,4	4,3	4,4
2	Фінляндія	4,2	4,0	4,2	4,1	4,2	4,3	4,2
3	Данія	4,1	4,1	4,1	3,6	4,1	4,1	4,3
4	Німеччина	4,1	3,9	4,3	3,7	4,2	4,1	4,2
5	Нідерланди	4,1	3,9	4,2	3,7	4,2	4,0	4,2
6	Швейцарія	4,1	4,1	4,4	3,6	4,3	4,2	4,2
7	Австрія	4,0	3,7	3,9	3,8	4,0	4,3	4,2
8	Бельгія	4,0	3,9	4,1	3,8	4,2	4,2	4,0
9	Канада	4,0	4,0	4,3	3,6	4,2	4,1	4,1
10	Гонконг, Китай	4,0	3,8	4,0	4,0	4,0	4,1	4,2
11	Швеція	4,0	4,0	4,2	3,4	4,2	4,2	4,1
12	ОАЕ	4,0	3,7	4,1	3,8	4,0	4,2	4,1
13	Франція	3,9	3,7	3,8	3,7	3,8	4,1	4,0
14	Японія	3,9	3,9	4,2	3,3	4,1	4,0	4,0
15	Іспанія	3,9	3,6	3,8	3,7	3,9	4,2	4,1
16	Тайвань	3,9	3,5	3,8	3,7	3,9	4,2	4,2
17	Південна Корея	3,8	3,9	4,1	3,4	3,8	3,8	3,8
18	США	3,8	3,7	3,9	3,4	3,9	3,8	4,2
19	Австралія	3,7	3,7	4,1	3,1	3,9	3,6	4,1
20	Китай	3,7	3,3	4,0	3,6	3,8	3,7	3,8
21	Греція	3,7	3,2	3,7	3,8	3,8	3,9	3,9
22	Італія	3,7	3,4	3,8	3,4	3,8	3,9	3,9
23	Норвегія	3,7	3,8	3,9	3,0	3,8	4,0	3,7
24	ПАР	3,7	3,3	3,6	3,6	3,8	3,8	3,8
25	Велика Британія	3,7	3,5	3,7	3,5	3,7	3,7	4,0
26	Естонія	3,6	3,2	3,5	3,4	3,7	4,1	3,8
27	Ісландія	3,6	3,7	3,6	3,3	3,5	3,6	3,7
28	Ірландія	3,6	3,4	3,5	3,6	3,6	3,7	3,7
29	Ізраїль	3,6	3,4	3,7	3,5	3,8	3,8	3,7
30	Люксембург	3,6	3,6	3,6	3,6	3,9	3,5	3,5
31	Малайзія	3,6	3,3	3,6	3,7	3,7	3,7	3,7
33	Польща	3,6	3,4	3,5	3,3	3,6	3,9	3,8
32	Нова Зеландія	3,6	3,4	3,8	3,2	3,7	3,8	3,8
35	Латвія	3,5	3,3	3,3	3,2	3,7	4,0	3,6
36	Катар	3,5	3,1	3,8	3,1	3,9	3,5	3,6

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
37	Таїланд	3,5	3,3	3,7	3,5	3,5	3,5	3,6
38	Індія	3,4	3,0	3,2	3,5	3,5	3,6	3,4
39	Литва	3,4	3,2	3,5	3,4	3,6	3,6	3,1
40	Португалія	3,4	3,2	3,6	3,1	3,6	3,6	3,2
41	Саудівська Аравія	3,4	3,0	3,6	3,3	3,3	3,6	3,5
42	Туреччина	3,4	3,0	3,4	3,4	3,5	3,6	3,5
43	Хорватія	3,3	3,0	3,0	3,6	3,4	3,2	3,4
44	Чехія	3,3	3,0	3,0	3,4	3,6	3,7	3,2
45	Мальта	3,3	3,4	3,7	3,0	3,4	3,2	3,4
46	Оман	3,3	3,0	3,2	3,4	3,2	3,1	3,9
47	Філіппіни	3,3	2,8	3,2	3,1	3,3	3,9	3,3
48	Словаччина	3,3	3,2	3,3	3,0	3,4	3,5	3,3
49	Словенія	3,3	3,4	3,6	3,4	3,3	3,3	3,0
50	В'єтнам	3,3	3,1	3,2	3,3	3,2	3,3	3,4
51	Бразилія	3,2	2,9	3,2	2,9	3,3	3,5	3,2
52	Болгарія	3,2	3,1	3,1	3,0	3,3	3,5	3,3
53	Кіпр	3,2	2,9	2,8	3,1	3,2	3,5	3,4
54	Угорщина	3,2	2,7	3,1	3,4	3,1	3,6	3,4
55	Кувейт	3,2	3,2	3,6	3,2	2,9	2,8	3,3
56	Румунія	3,2	2,7	2,9	3,4	3,3	3,6	3,5
57	Ботсвана	3,1	3,0	3,1	3,0	3,4	3,3	3,0
58	Єгипет	3,1	2,8	3,0	3,2	2,9	3,6	2,9
59	Північна Македонія	3,1	3,1	3,0	2,8	3,2	3,5	3,2
60	Панама	3,1	3,0	3,3	3,1	3,0	3,4	2,9
61	Боснія і Герцеговина	3,0	2,7	2,6	3,1	2,9	3,2	3,2
62	Чилі	3,0	3,0	2,8	2,7	3,1	3,2	3,0
63	Індонезія	3,0	2,8	2,9	3,0	2,9	3,3	3,0
64	Перу	3,0	2,6	2,5	3,1	2,7	3,4	3,4
65	Уругвай	3,0	2,9	2,7	2,7	3,1	3,2	3,3
66	Антигуа і Барбуда	2,9	2,2	2,7	2,9	2,9	3,4	3,2
67	Бенін	2,9	2,7	2,5	2,9	3,0	2,7	3,2
68	Колумбія	2,9	2,5	2,9	3,0	3,1	3,2	3,1
69	Коста-Ріка	2,9	2,8	2,7	2,8	2,9	3,2	2,9
70	Гондурас	2,9	2,8	2,7	3,0	2,7	3,2	2,6
71	Мексика	2,9	2,5	2,8	2,8	3,0	3,5	3,1
72	Намібія	2,9	2,8	2,8	3,0	2,9	2,9	2,8
73	Аргентина	2,8	2,7	2,8	2,7	2,7	3,1	2,9
74	Чорногорія	2,8	2,6	2,5	2,8	2,8	3,2	3,2

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
75	Руанда	2,8	2,5	2,9	2,4	3,0	3,1	3,0
76	Сербія	2,8	2,2	2,4	2,9	2,7	3,4	2,9
77	Соломонові острови	2,8	2,4	2,6	2,9	2,9	3,2	2,9
78	Шрі-Ланка	2,8	2,5	2,4	2,8	2,7	3,3	3,0
79	Багамські острови	2,7	2,7	2,5	3,1	2,5	3,0	2,6
80	Білорусь	2,7	2,6	2,7	2,6	2,6	3,1	2,6
81	Джибуті	2,7	2,6	2,3	2,5	2,8	3,6	2,7
82	Сальвадор	2,7	2,4	2,2	2,6	2,7	3,2	2,9
83	Грузія	2,7	2,6	2,3	2,7	2,6	3,1	2,8
84	Казахстан	2,7	2,6	2,5	2,6	2,7	2,9	2,8
85	Папуа Нова Гвінея	2,7	2,4	2,4	2,6	2,7	3,3	3,0
86	Парагвай	2,7	2,4	2,5	2,7	2,6	3,0	2,8
87	Україна	2,7	2,4	2,4	2,8	2,6	3,1	2,6
88	Бангладеш	2,6	2,3	2,3	2,6	2,7	3,0	2,4
89	Республіка Конго	2,6	2,3	2,1	2,6	2,9	2,9	2,7
90	Домініканська республіка	2,6	2,6	2,7	2,4	2,6	3,1	2,4
91	Гватемала	2,6	2,3	2,4	2,8	2,7	2,6	2,7
92	Гвінея-Бісау	2,6	2,7	2,4	2,9	2,9	2,4	2,3
93	Малі	2,6	2,6	2,0	2,6	2,5	3,1	2,7
94	Нігерія	2,6	2,4	2,4	2,5	2,3	3,1	2,7
95	рф	2,6	2,4	2,7	2,3	2,6	2,9	2,5
96	Узбекистан	2,6	2,6	2,4	2,6	2,6	2,8	2,4
97	Албанія	2,5	2,4	2,7	2,8	2,3	2,5	2,3
98	Алжир	2,5	2,3	2,1	3,0	2,2	2,6	2,5
99	Вірменія	2,5	2,5	2,6	2,2	2,6	2,7	2,3
100	Бутан	2,5	2,7	2,3	2,3	2,6	2,6	2,3
101	ЦАР	2,5	2,4	2,6	2,1	2,9	2,6	2,4
102	ДР Конго	2,5	2,3	2,3	2,5	2,4	2,8	2,5
103	Гана	2,5	2,7	2,4	2,4	2,5	2,7	2,2
104	Гренада	2,5	2,6	2,5	2,6	2,2	3,1	2,3
105	Гвінея	2,5	2,4	2,4	2,2	2,7	2,5	2,7
106	Ямайка	2,5	2,2	2,4	2,4	2,5	2,9	2,8
107	Маврикій	2,5	2,4	2,5	1,9	2,5	3,1	2,9
108	Молдова	2,5	1,9	1,9	2,7	2,8	3,0	2,8
109	Монголія	2,5	2,5	2,3	2,5	2,3	2,7	2,4
110	Нікарагуа	2,5	2,0	1,9	2,8	2,8	2,9	2,4
111	Таджикистан	2,5	2,2	2,5	2,5	2,8	2,9	2,0

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
112	Того	2,5	2,3	2,3	3,0	2,4	2,8	2,3
113	Тринідад і Тобаго	2,5	2,2	2,4	2,5	2,4	2,9	2,5
114	Зімбабве	2,5	2,2	2,4	2,5	2,3	2,8	2,7
115	Болівія	2,4	2,1	2,4	2,5	2,4	2,4	2,5
116	Камбоджа	2,4	2,2	2,1	2,3	2,4	2,7	2,8
117	Габон	2,4	2,0	2,2	2,6	2,0	3,0	2,5
118	Гаяна	2,4	2,3	2,4	2,1	2,6	2,6	2,2
119	Ірак	2,4	2,1	2,2	2,5	2,2	3,0	2,4
120	Лаос	2,4	2,3	2,3	2,3	2,4	2,8	2,4
121	Ліберія	2,4	2,1	2,4	2,8	2,4	2,3	2,4
122	Судан	2,4	2,1	2,3	2,4	2,4	2,7	2,3
123	Буркіна-Фасо	2,3	2,0	2,3	2,4	2,4	2,4	2,2
124	Фіджі	2,3	2,3	2,2	2,3	2,3	2,3	2,2
125	Гамбія	2,3	1,8	2,3	2,6	2,3	2,6	2,4
126	Іран	2,3	2,2	2,4	2,4	2,1	2,7	2,4
127	Киргизія	2,3	2,2	2,4	2,4	2,2	2,4	2,3
128	Мадагаскар	2,3	1,8	1,8	2,9	2,2	2,6	2,0
129	Мавританія	2,3	2,1	2,0	2,2	2,5	2,8	2,5
130	Сирія	2,3	2,2	2,2	2,3	2,2	2,5	2,3
131	Венесуела	2,3	2,1	2,4	2,0	2,5	2,5	2,3
132	Куба	2,2	2,0	2,2	2,1	2,2	2,6	2,4
133	Ємен	2,2	1,7	1,9	1,7	2,6	2,8	2,3
134	Ангола	2,1	1,7	2,1	2,4	2,3	2,1	2,3
135	Камерун	2,1	2,1	2,1	2,2	2,1	2,1	1,8
136	Гаїті	2,1	1,8	2,3	2,0	2,0	2,5	2,1
137	Сомалі	2,0	1,5	1,9	2,4	1,8	2,3	1,8
138	Афганістан	1,9	2,1	1,7	1,8	2,0	2,3	1,6
139	Лівія	1,9	1,9	1,7	2,0	1,9	2,2	1,8

Джерело: складено автором за матеріалами [30]