

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Освітньо-професійна програма “Маркетинг”



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: «Підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон
груп»

ШИФР КРМ.МПіТ.1.844-03.І.1.4

Здобувач

Клаус І.О.

2 курсу групи ЕМ-683

Керівник

доц. Савченко Т.В.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від « 15» грудня 2023 р., протокол № 5 .

Завідувач кафедри маркетингу,

підприємництва і торгівлі _____ проф. Володимир ЛАГОДІЄНКО

Одеса – 2023 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ім.Г.Е.Вейнштейна

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти другий (магістр)

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Освітньо-професійна програма “Маркетинг”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«15» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

здобувачу

Івану КЛАУСУ


-
1. Тема проекту (роботи) Підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп» керівник к.е.н., доц. Савченко Т.В. затверджені наказом ОНТУ від «15» листопада 2022 року № 844-03
 2. Строк подання студентом проекту (роботи) 15.12.2023 року
 3. Вихідні дані до проекту (роботи) аналітичні дані ТОВ «Посейдон груп» про види та обсяги надання послуг за 2020-2022 роки, економічні показники діяльності ТОВ «Посейдон груп», огляд т ринку логістичних послуг Одеського регіону.
 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю послуг підприємства. Розділ 2. Аналіз конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп». Розділ 3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп» . Висновки та пропозиції. Список використаних джерел.
 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) табличний матеріал з відображенням показників діяльності підприємства та видів послуг, аналізу конкурентів, SWOT та PESTEL аналізу, графічний матеріал з аналізу та оцінки маркетингового середовища підприємства, графічний матеріал - презентація до захисту роботи (17 слайдів)
-

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 15.11.2022 р.

Керівники

 к.е.н., доц. Савченко Т.В.

Завдання прийняв до виконання  Клаус І.О.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір робочого варіанту теми і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи.	10 – 25 жовтня 2022 р.	виконано
2.	Затвердження робочого варіанту теми кваліфікаційної роботи	26 жовтня – 5 листопада 2022 р.	виконано
3.	Формування подання кафедри до наказу на затвердження теми та керівника. Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником та завідувачем кафедри.	6 – 15 листопада 2022 р.	виконано
4.	Аналіз та дослідження літературних джерел, статистичних даних за темою кваліфікаційної роботи. Підготовка першого розділу, написання тез та статей	грудень 2022 р. – серпень 2023 р.	виконано
5.	Проходження дослідницької практики, збір даних підприємства. Уточнення теми кваліфікаційної роботи.	14 серпня – 17 жовтня 2023 р.	виконано
6.	Обробка та узагальнення зібраного матеріалу за темою роботи	18-29 жовтня 2023 р.	виконано
7.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником.	30 жовтня – 07 листопада 2023 р.	виконано
8.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводились під час практики, і подання її на друге читання.	09-22 листопада 2023 р.	виконано
9.	Подання кваліфікаційної роботи для малого захисту на кафедрі, перевірка оформлення, на плагіат.	22-30 листопада 2023 р.	виконано
10.	Подання роботи на зовнішнє рецензування	01 - 05 грудня 2023 р.	виконано
11.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	05-18 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист виконаної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії.	20 грудня 2023 р.	

Керівники проекту (роботи)



Савченко Т.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Здобувач-дипломник



Клаус І.О.


(підпис)

(прізвище та ініціали)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник



Клаус І.О.

АНОТАЦІЯ

до кваліфікаційної роботи СВО «магістр» студента Клауса Івана Олександровича, виконаної в Одеському національному технологічному університеті.

Магістерська робота на тему «Підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп» складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 99 сторінок, з них 87 сторінок основного тексту. Робота містить 7 рисунків, 27 таблиць, список використаних джерел, який складається із 42 найменувань.

Метою магістерської роботи є визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп».

Методи наукового дослідження: абстрактно-логічний, порівняння і графічне представлення результатів. Крім того, для аналізу маркетингового середовища підприємства використані метод PESTEL-аналізу та SWOT-аналізу, оцінка конкурентоспроможності послуг підприємства здійснена за допомогою експертного методу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у запропонованій системі показників оцінки конкурентоспроможності логістичних послуг підприємства та напрямів підвищення їх конкурентоспроможності.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що всі надані рекомендації з підвищення конкурентоспроможності логістичних послуг адаптовані під сучасні обставини та умови господарювання.

Ключові слова: конкурентоспроможність послуг, конкурентне середовище, логістичні послуги, транспортно-експедиційні послуги, інтернет речей, якість логістичних послуг.

SUMMARY

to the qualifying thesis of the Master's degree program of the student Klaus Ivan Oleksandrovich, completed at the Odesa National University of Technology.

The master's thesis on the topic "Increasing the competitiveness of the services of Poseidon Group LLC" consists of an introduction, three chapters, conclusions and proposals, and a list of used sources. The total volume of the work is 99 pages, of which 87 pages are the main text. The work contains 7 figures, 27 tables, a list of used sources, which consists of 42 titles.

The purpose of the master's thesis is to determine ways to increase the competitiveness of the services of Poseidon Group LLC.

Methods of scientific research: abstract-logical, comparison and graphical presentation of results. In addition, the RESTEL analysis and SWOT analysis methods were used to analyze the enterprise's marketing environment, and the assessment of the competitiveness of the enterprise's services was carried out using an expert method.

The scientific novelty of the obtained results lies in the proposed system of indicators for assessing the competitiveness of the enterprise's logistics services and directions for improving their competitiveness.

The practical significance of the qualification work lies in the fact that all the provided recommendations for increasing the competitiveness of logistics services are adapted to modern circumstances and business conditions.

Keywords: competitiveness of services, competitive environment, logistics services, transport and forwarding services, Internet of Things, quality of logistics services.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА	9
•	
1.1 Сутність логістичних послуг.....	9
1.2 Роль і місце логістичних послуг в обслуговуванні споживачів.....	22
1.3 Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності логістичних послуг.....	30
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «ПОСЕЙДОН ГРУП»	39
2.1 Характеристика підприємства ТОВ «Посейдон Груп»... ..	39
2.2 Аналіз основних конкурентів підприємства.....	46
2.3 Аналіз маркетингового середовища підприємства	55
2.4 Оцінка конкурентоспроможності послуг підприємства	64
Висновки до розділу 2.....	69
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «ПОСЕЙДОН ГРУП»	70
3.1 Аналіз стану попиту на логістичні послуг на вітчизняному ринку.....	70
3.2 Аналіз можливостей щодо підвищення конкурентоспроможності логістичних послуг підприємства.....	80
3.3 Визначення маркетингової стратегії розвитку послуг підприємства	87
Висновки до розділу 3.....	90
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному ринку зовнішньої торгівлі в Україні можна відзначити значну активність підприємств, які займаються як експортом, так і імпортом товарів. Ця активність вимагає послуг з транспортування, митної обробки, та зберігання вантажів. Крім того, для покращення логістики використовуються додаткові послуги, такі як підготовка і заключні операції.

Усі ці компанії, які складають ланцюг постачання під час організації доставки, різняться за формою власності та господарською діяльністю. Вони несуть відповідні витрати і податкове навантаження. Індивідуальні перспективи розвитку і конкурентні переваги цих компаній визначаються попитом на їхні послуги та стабільністю доходів від діяльності.

Попит на митно-логістичні послуги переважно обумовлюється потребою у виконанні зовнішньоторговельних операцій, які включають експорт та імпорт товарів, а також виконання необхідних митних процедур під час переміщення товарів через кордон. Замовники цих послуг, як правило, знаходяться у тому ж регіоні, де і виконавці послуг. Однак, це обмеження не завжди враховується, особливо якщо розглядається надання посередницьких послуг. Питання взаємодії з об'єктами інфраструктури може бути критичним, особливо якщо значна відстань між ними призводить до збільшення транспортних витрат і, відповідно, впливає на вартість товарів. Отже, перед підприємцями виникає необхідність вивчення конкурентної ситуації та конкурентоспроможності послуг підприємств, що надають митно-логістичні послуги.

Такий аналіз має враховувати ринкові умови в регіоні, наявність підприємств, які активно експортують, або торгівельних організацій, що імпортують товари. Визначення раціональності планування діяльності об'єктів митно-логістичної інфраструктури, враховуючи попит на послуги та економічний потенціал регіону.

Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств у різних аспектах досліджувалися видатними вченими-економістами різних часів І. Ансофом, П. Друкером, О. Ейснером, А. Курно, А. Маршалом, М. Портером, Д. Рікардо, Дж. Робінсон, П. Самуельсоном, А. Смітом, Дж. Траутом, М. Туган-Барановським, Ф. фон Хайєком, П. Хейне, Е. Чемберліном, Й. Шумпетером, а також сучасними науковцями, зокрема українськими Л. Балабановою, Л. Варавою, О. Драган, П. Зав'яловим, Ю. Козаком, О. Коваленко, В. Конащуком, Р. Мажинським, Семеновим, Г. Семеновим, І. Сіваченком, Л. Соколовою, А. Темченко, А. Ткаченко, Б. Холодом, А. Череп та іншими.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп».

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення завдань:

- надати теоретичне обґрунтування оцінювання конкурентоспроможності послуг підприємства;
- проаналізувати економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Посейдон груп»;
- охарактеризувати конкурентне середовище підприємства;
- оцінити конкурентоспроможність послуг ТОВ «Посейдон груп»;
- визначити напрямки підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп».

Об'єктом дослідження є основи управління конкурентоспроможністю послуг ТОВ «Посейдон груп».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-практичні засади управління підвищенням конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон груп».

У процесі дослідження було використано такі наукові методи: логічного узагальнення і техніко-економічного аналізу; методи експертних оцінок.

Інформаційну базу роботи становлять законодавчі акти, наукові

публікації у фахових виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, дані періодичної преси, статистична звітність досліджуваного підприємства, літературні джерела, інтернет - ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів. Дістали подальшого розвитку методичні підходи з визначення рівня конкурентоспроможності логістичних послуг.

Практичне значення одержаних результатів проведеного дослідження полягає в тому, що рекомендації можуть бути використані ТОВ «Посейдон груп» в процесі його господарської діяльності.

Апробація результатів роботи. Основні результати дослідження доповідались, обговорювались і отримали схвалення на XI Міжнародна науково-практична конференція «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (м. Одеса, 2023 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність логістичних послуг

Логістичні послуги - це комплекс послуг, пов'язаних з організацією та оптимізацією руху товарів, інформації та ресурсів від виробника до споживача з метою задоволення потреб клієнта та забезпечення ефективності та ефективності всього логістичного ланцюга.

Види логістичних послуг:

Транспортні послуги: Це включає в себе переміщення товарів від одного місця до іншого за допомогою різних видів транспорту, таких як дороговий, залізничний, морський, повітряний або річковий транспорт.

Зберігання і складські послуги: Це включає в себе зберігання товарів на складах, контроль за запасами, вивантаження та завантаження товарів, а також управління інвентарем.

Інформаційні послуги: Це включає в себе обмін інформацією між різними частинами логістичного ланцюга, включаючи відстеження вантажів, обробку замовлень, інформаційну підтримку клієнтів і т. д.

Логістичне проектування і консультування: Це включає в себе розробку оптимальних логістичних стратегій, проектування логістичних систем та надання консультаційних послуг щодо удосконалення логістичних процесів.

Послуги управління логістикою: Це включає в себе управління всіма аспектами логістичних процесів, включаючи планування, координацію, моніторинг та управління ризиками.

Послуги вантажних агентів і брокерів: Це включає в себе посередництво в укладенні угод та договорів між різними сторонами

логістичного процесу, а також вирішення питань, пов'язаних з митними і логістичними формальностями.

Експедиційні послуги: Це включає в себе організацію перевезення вантажу, включаючи вибір маршруту, вантажу та виконавців.

Послуги упаковки і маркування: Це включає в себе професійну упаковку товарів для забезпечення їх безпеки та цілісності під час транспортування, а також маркування для ідентифікації товарів.

Послуги пов'язані з вантажними терміналами і портами: Це включає в себе обслуговування та управління вантажними терміналами, портами та іншими логістичними інфраструктурними об'єктами.

Спеціалізовані логістичні послуги: Це можуть бути послуги, спеціалізовані для певних галузей, наприклад, медична логістика, холодильна логістика, авіалогістика, оборонна логістика і багато інших.

Логістичні послуги можуть надаватися як окремими підприємствами, так і спеціалізованими логістичними компаніями або виробниками товарів і постачальниками послуг. Ці послуги важливі для забезпечення ефективного та безперебійного руху товарів і ресурсів у сучасному бізнесі.

Компаніям варто надавати комплексну транспортно-логістичну послугу, яка охоплює всі аспекти вантажоперевезення. Пропонувати повний спектр послуг, щоб забезпечити найефективніше та найбезпечніше переміщення вашого вантажу.

Починаючи з підбору оптимального маршруту та виду транспорту, дбати про те, щоб вантаж потрапив до пункту призначення швидко та безпечно.

Для підвищення якості послуг проводити аналіз тарифних ставок, щоб мінімізувати витрати на вантажоперевезення і забезпечити найкращі умови.

Брати на себе організацію всіх вантажно-розвантажувальних робіт, забезпечуючи безперебійну доставку вантажу.

При використанні мультимодальних перевезень координувати різні види транспорту, щоб забезпечити їх безперешкодну роботу разом.

Складські приміщення повинні бути завжди доступні для зберігання вантажу, за необхідністю.

Перевагу, як правило, надають компаніям, що мають досвід у організації як національних, так і міжнародних перевезень, гарантуючи гладку логістику навіть на великі відстані.

Підприємство повинно бути готовим надавати всю необхідну допомогу в підготовці документації та митного оформлення, щоб спростити весь процес.

Всі ці послуги об'єднуються в одну єдину транспортно-логістичну послугу, яка допомагає вам зосередитися на вашому бізнесі, знаючи, що ми вже подбали про всі аспекти вантажоперевезення. Надійність, ефективність та безпека – саме ці фактори повинні бути в пріоритеті.

Надання логістичних послуг - це завдання, що вимагає уваги до кожної дрібниці. Ми відзначаємо наступні особливості нашої роботи:

Великими чи малими обсягами вантажу, надісланими на будь-яку відстань, ми завжди виберемо оптимальний транспорт і маршрут. Кожен випадок - унікальний, і наші фахівці розглядають його індивідуально. Наша мета - забезпечити ефективну доставку, яка враховує специфіку вантажу та вимоги клієнта.

Оптимізація витрат - одна з ключових цілей, але ніколи не на шкоду якості та безпеці. Ми завжди пильнуємо, щоб транспортування було законним та безпечним, бо це важливо для нас і для вас.

Швидкість - це ще один важливий аспект. Ми розробляємо маршрути заздалегідь, забезпечуючи найшвидший доставку, щоб ваш вантаж залишився в найкращому стані. Від нас залежить збереження його первинних властивостей і якості.

Клієнт - це наша головна цінність. Ми прагнемо задовольнити всі його потреби, надаючи повну консультацію та підтримку на всіх етапах роботи з вантажем. Ми враховуємо ваші індивідуальні вимоги та допомагаємо вам зробити найкращі рішення для вашого бізнесу.

Наша мета - забезпечити вам надійну та професійну логістичну підтримку, яка допоможе вам досягти успіху в сучасному бізнес-середовищі.

У сучасних умовах глибокої інтеграції світового господарства і постійного росту міжнародного розподілу праці, транспортне забезпечення зовнішньої торгівлі стає вирішальною складовою глобальних логістичних ланцюгів. Роль транспортно-експедиційних організацій у цьому процесі стає все важливішою, оскільки вони відповідають за створення міцного і гнучкого транспортно-логістичного ланцюга доставки товарів до кінцевого споживача [12, с. 41].

Україна не залишається осторонь цих тенденцій, і наші транспортно-експедиційні організації активно розвиваються, але виникають проблеми, пов'язані з якістю наданих послуг. Через відсутність науково-методичної бази та відповідних регуляторних норм, рівень сервісу не завжди відповідає міжнародним стандартам. Сучасний світ вже давно переконався, що якість обслуговування визначає конкурентоспроможність, і це стосується і транспортно-експедиційного сектору.

Недоліки в законодавстві України, які регулюють транспортно-експедиційну діяльність та якість обслуговування, створюють проблеми для розвитку нових видів послуг та використання сучасних технологій у цьому секторі. Міжнародні стандарти і правила не завжди враховуються в національному законодавстві, що ускладнює впровадження нововведень, таких як мультимодальні перевезення, лізинг, факторинг, логістичні системи обслуговування та інші [18, с. 105].

У таких умовах, для забезпечення надійних, стійких і безпечних транспортних операцій, а також для підвищення конкурентоспроможності, формування ефективного транспортного експедування стає актуальною проблемою. Тільки шляхом вдосконалення нормативно-правової бази та активної підтримки держави можна досягти якісних змін в транспортно-експедиційному секторі, відповідати міжнародним стандартам та розвивати ефективну логістику нашої країни.

У сучасних умовах України, понад 80% всіх видів транспортних перевезень здійснюються завдяки безпосередній участі міжнародних експедиторів. Транспортно-експедиторська діяльність виконує важливі посередницькі функції між експортерами та імпортерами, що спрощує вирішення питань зовнішньоторговельних операцій. Транспортно-експедиторські послуги надаються клієнтам під час експорту з України, імпорту в Україну, транзиту через територію України та інших країн, а також під час національних перевезень [1].

Отже, сучасні тенденції на ринку транспортно-експедиторського обслуговування вимагають зробити покращення у якості послуг, які надають вітчизняні транспортно-експедиторські підприємства. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності транспортно-експедиторської діяльності. Незважаючи на наявність певних проблем, дослідження щодо підвищення якості транспортно-експедиторських послуг ще не ретельно розглянуті, що робить це питання особливо актуальним [4, с. 46].

Транспортне обслуговування включає в себе багато аспектів і розглядається як діяльність транспортно-експедиторських підприємств, пов'язана з переміщенням вантажів у просторі та часі, надаючи різноманітні послуги, такі як транспортування, вантажно-розвантажувальні операції, страхування та зберігання.

Транспортно-експедиторська діяльність передбачає взаємозв'язок трьох її складових: транспортної (що включає в себе доставку вантажу та виконання робіт з вантажорозвантаження на всій трасі від відправника до одержувача), експедиторської (підготовчо-заклучне обслуговування, складські операції та експедиторські послуги) і посередницької (організаційно-посередницька, консультаційно-аналітична та інформаційна обслуговування) обслуговування [7, с. 118].

Експедиційне обслуговування - це невід'ємна складова ланцюга руху товарів від виробника до кінцевого споживача. Воно включає в себе важливі додаткові операції і роботи, без яких процес перевезення не може бути

реалізованим від початку до кінця. Під час експедиційного обслуговування надаються різні види послуг, включаючи експедиційні, комерційно-правові та інформаційно-консультаційні.

Експедиційні послуги спрямовані на забезпечення ефективного взаємозв'язку між різними складовими складної сучасної інфраструктури ринку [4].

Основний акцент у роботах, що вивчають транспортне експедирування, лягає на своєчасній доставці вантажу в цілості та збереженні його стану при мінімальних зусиллях з боку замовника. Експедирування вантажу передбачає використання ресурсів компанії-виконавця для доставки, звільняючи замовника від безлічі клопотів і витрат на самостійне перевезення [20].

Оглянувши тенденції та етапи розвитку українського ринку транспортно-експедиторських послуг, виявлені деякі особливості. Наприклад, у великих учасників ринку відсутні чисто логістичні компанії, які б займалися виключно логістикою, попередньо аналізуючи і оптимізуючи ланцюг постачань. Важливою особливістю ринку є орієнтація експедиторів на роботу з певними видами вантажів, що деякою мірою обумовлено специфікою економіки країни. Великі вантажовласники та транспортні компанії в Україні намагаються працювати виключно через власних експедиторів, обмежуючи свою діяльність конкретними видами вантажів.

Транспортно-експедиційна діяльність в сучасній транспортно-логістичній системі грає надзвичайно важливу роль, особливо у зв'язку з інтеграцією в міжнародне співтовариство. Ця інтеграція має важливі наслідки, які впливають на всі аспекти цього виду діяльності.

По-перше, сфера експедиційної діяльності стає дедалі більш розширеною та складною. Зростає кількість суб'єктів, які залучаються до процесу - експортери, імпортери, посередники та інші учасники. Це вимагає більшої координації та співпраці між різними сторонами.

По-друге, інтеграція в міжнародне співтовариство вимагає уваги до характеру потоків експортованих та імпортованих товарів. Різні товари

можуть мати різні вимоги щодо транспортування, зберігання та оформлення, і це важливо враховувати.

По-третє, збільшується обсяг документів, необхідних для оформлення перевезення. Оформлення митних декларацій, логістичних документів та інших паперів стає більш складним завданням, і вимагає високої професійної підготовки експедиторів.

По-четверте, збільшується кількість функцій, які виконуються в процесі транспортно-експедиційного обслуговування. Включаючи контроль за вантажами, вибір оптимального маршруту, розрахунок витрат і багато інших завдань.

По-п'яте, інтеграція в міжнародне співтовариство вимагає від експедиторів не лише знання національного законодавства, а й міжнародних правил і конвенцій. Це робить професійний рівень експедиторів ще вищим, і підкреслює важливість неперервного навчання та підвищення кваліфікації.

Оптимізація транспортно-експедиційного обслуговування визначається низкою ключових показників, що впливають на якість послуг у цій сфері [2, с. 17]. Розглянемо основні категорії цих показників для систематизації:

- стійкість зв'язку з постачальниками (надійність співпраці, масштабність партнерства, компетентність у виборі постачальників);
- гнучка адаптація до ринкової ситуації (швидка реакція на потреби клієнта, своєчасність обслуговування; врахування технологічних і комерційно-правових умов ринку);
- асортимент надаваних послуг (варіативність сервісів, масштабність обсягу послуг, точність та орієнтація на потреби споживача);
- час виконання заявки (терміни і надійність виконання, регулярність сервісу, ефективний вибір оптимального рішення);
- вибір оптимального рішення (комерційна швидкість, техніко-економічний рівень, своєчасність і точність обслуговування);

- спостереження за виконанням заявки (точність і безпека обслуговування, регулярність моніторингу, терміновість і безперервність процесу);

- репутація компанії на ринку ТЕО (поведінка та компетентність персоналу, організаційна культура підприємства, зворотній зв'язок і комплексність обслуговування);

- оформлення документації (своєчасність та точність документообігу, акуратність та правильність товаророзпорядчих і транспортних накладних);

- використання власних транспортних засобів (доступність власного контейнерного парку, готовність та технічний стан автотранспортних засобів, врахування технічних, технологічних і комерційно-правових аспектів обслуговування).

Ці аспекти є важливими для ефективного та конкурентоспроможного транспортно-експедиційного обслуговування, сприяючи оптимальному вибору партнерів та задоволенню потреб клієнтів у різноманітних умовах ринку [14, с.35].

Друга група показників, спрямованих на оцінку якості транспортно-експедиційного обслуговування, фокусується на аспектах організації технологічного процесу доставки вантажу [20]. Розглянемо ключові аспекти цієї групи показників:

- загальний обсяг клієнтської бази (надійність співпраці, компетентність обслуговування, прибутковість взаємовідносин);

- кількість повторних клієнтів (ставлення до клієнта, компетентність обслуговування, організаційна культура підприємства);

- заявки, що надійшли (рівень інформаційного обслуговування, рівень взаємодії з клієнтом, зворотній зв'язок з клієнтами);

- виконані заявки (рівень інформаційного обслуговування, рівень взаємодії з клієнтом, прибутковість обслуговування);

- збережені вантажі та якість послуг (якість складського обслуговування, якість транспортного обслуговування);

- невдоволення клієнтів (відношення до клієнта, кількість скарг, компетентність обслуговування, рівень інформаційного обслуговування, зворотній зв'язок з клієнтами).

Третя група показників якості транспортно-експедиційного обслуговування фокусується на аспектах організаційної культури, що визначають взаємодію споживачів з постачальниками послуг [16].

Розглянемо основні показники цієї групи:

- дотримання правил роботи (дисципліна та організаційна культура, поведінка співробітників, виконання функціональних обов'язків);
- система стимулювання (бонуси, премії та заохочення, просунення по службі, організаційна культура підприємства);
- атмосфера взаємодопомоги і підтримки (організаційна культура та відкритість, сприяння змінам);
- компетентність керівництва (довіра до керівництва, повага до співробітників, толерантність та здатність вирішувати конфлікти);
- взаємовідносини між підрозділами (повага та толерантність, сприяння змінам, командна робота та співпраця);
- комфортність робочих місць (зручність та освітлення, оснащення сучасним обладнанням);
- ініціативність і прагнення до роботи (ділова поінформованість співробітників, люб'язність та адаптивність, оптимізм та позитивний настрій);
- підвищення кваліфікації і навчання (просунення по службі та заохочення, розвиток компетенцій через додаткову освіту, рівень конфліктності в підрозділі компанії).

Ефективне вирішення конфліктів та сприяння гармонійним відносинам.

Ці аспекти визначають важливі аспекти культури та співпраці в організації.

Для забезпечення ефективної взаємодії зі споживачами та вдосконалення логістичних послуг, важливо впроваджувати інноваційні

підходи та моделі управління. Принципово нова схема співпраці включає гнучкі методи управління, використання чат-ботів для надання оперативної клієнтської підтримки, орієнтацію бізнес-моделі на потреби споживача та забезпечення мультиканальності у комунікаціях.

Основними характеристиками логістичних послуг українських та міжнародних компаній є:

Розширення функцій та операцій: (розширення сервісних можливостей, оптимізація логістичних операцій);

Управління ланцюгом постачання онлайн (впровадження цифрових інструментів для управління ланцюгом постачання);

Інтернет-торгівля (активний розвиток онлайн-торгівлі та електронних платформ);

Зміна запитів за видами транспорту (адаптація до змін в попиті на різні види транспорту);

Роботизація складських операцій (впровадження автоматизованих систем на складах);

Діджиталізація та АСУ (застосування цифрових технологій та автоматизованих систем управління);

Онлайн-сервіси (надання послуг через онлайн-платформи та сервіси).

Незважаючи на ці позитивні тенденції, труднощі в наданні логістичного сервісу можуть виникати через:

Розходження очікувань (між очікуваннями споживача та їх сприйняттям логістичним менеджментом, між сприйняттям очікувань клієнтів та стандартами якості);

Розриви в інформації: (між стандартами обслуговування та фактичною якістю послуг, між інформацією про якість та фактично наданими послугами);

Дисбаланс в сприйнятті (між очікуваннями споживачів та їх сприйняттям отриманих послуг).

Вирішення цих труднощів вимагає системного підходу, удосконалення комунікацій та постійного вдосконалення процесів.

Забезпечення ефективного логістичного сервісу вимагає впровадження комплексного підходу, який об'єднує методи управління організаційного, економічного та соціально-психологічного характеру, а також інформаційні системи та цифрові технології. Дотримання основних принципів у роботі визначає ключові аспекти успішної логістики [6]:

Комунікації:

Забезпечення надійних каналів зв'язку.

Постійне інформування клієнтів про зміни.

Швидкість:

Швидка доставка товарів та відповіді на запити клієнтів.

Приділення пріоритету швидкості інформаційних процесів.

Послідовність в комунікації:

Максимальна інформованість щодо надання послуг.

Готовність до послідовних дій та відповідей на питання клієнтів.

Постійне навчання персоналу:

Інвестування в підвищення кваліфікації спеціалізованого персоналу.

Мінімізація контактів:

Закріплення за кожним клієнтом окремого працівника для ефективної комунікації.

Підвищення іміджу компанії через індивідуальний підхід.

Використання різних каналів зв'язку:

Єдина система для забезпечення якісного обслуговування клієнтів.

Імплементация програмного забезпечення:

Моніторинг витрат та виявлення "вузьких місць" в управлінні.

Організаційно-економічний механізм для вирішення типових помилок включає в себе системність, інтегрованість, достовірність, динамічність та відповідність цілям підприємства. З позицій сучасних інформаційних технологій логістика базується на:

Технологіях управління та моделювання логістичних бізнес-процесів CALS і CASE.

Електронному документообігу (EDI-технології).

Інтернет-рішеннях, мобільному та електронному бізнесі.

Системах сканування штрих-кодів та RFID для відстеження вантажів.

Голосових технологіях комплектування товарів (Pick-by-Voice).

Супутникових системах зв'язку та навігації для відстеження транспортних потоків.

Все це спрямовано на підвищення якості логістичного обслуговування, оптимізацію внутрішніх процесів та забезпечення найвищого рівня задоволення клієнтів.

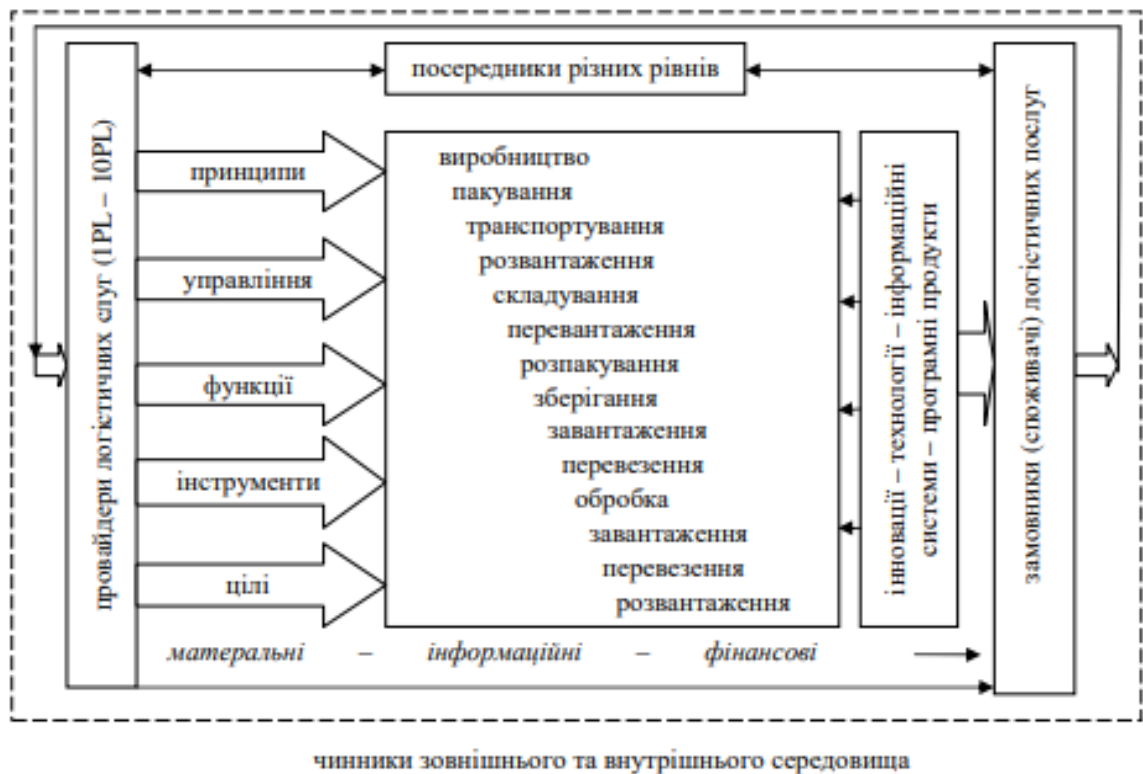


Рис. 1.1 - Схема організаційно-економічного механізму надання логістичних послуг

Таким чином, беручи до уваги всі особливості та тенденції розвитку ринку логістичних послуг, відмітимо, що під організаційно-економічним механізмом управління логістичною діяльністю підприємства слід розуміти

сукупність принципів, інструментів, методів, засобів та функцій, які націлені на оптимізацію та координацію усіх процесів логістичних процесів з метою зниження витрат.

Сучасний світ логістики відзначається різноманітністю та постійними змінами, що обумовлені досвідом зарубіжних дослідників та практиків у цій галузі, а також останніми тенденціями. У результаті такого розвитку вдалося виділити кілька унікальних типів постачальників логістичних послуг із своїми характерними особливостями:

1PL (Власна логістика): Постачальники використовують власний транспорт та склади для задоволення власних потреб. Проте цей варіант стає не таким типовим, оскільки аутсорсинг може бути оптимальнішим для зменшення витрат і забезпечення гнучкості на всіх етапах ланцюга постачання.

2PL (Мультимодальні перевезення): Тут постачальники використовують різні види транспорту для перевезень до дистрибуційних центрів. Цей варіант застосовується для габаритних або дороговартісних вантажів.

3PL (Управління транспортом і складуванням): Постачальники орендують склади, але не мають власного транспорту. Транспортні послуги зазвичай передаються спеціалізованим перевізникам. Цей варіант є оптимальним для малого та середнього бізнесу.

4PL (Управління зовнішніми процесами): Компанія не має власних фізичних активів і надає консультаційну підтримку для управління логістичними операціями. Вони співпрацюють з транспортними компаніями та 3PL провайдерами.

5PL (Комплексне керування декількома 3PL): Постачальник координує процеси доставки декількох клієнтів, підвищуючи конкурентоспроможність на ринку логістики.

6PL (Екологічна та безпечна логістика): Зосереджується на екологічних аспектах та безпеці управління ланцюгом постачання, дотримуючись принципів толерантності та гуманності.

7PL (Комбінація 3PL та 4PL): Комплексний підхід до управління транспортом та складуванням з досвідом стратегічного мислення.

8PL (Аналітика логістики): Наявність спеціалізованої команди для аналізу проблем та їх вирішення.

9PL (Краудсорсингові кейси для доставки "останньої милі"): Представлення рішень для останнього етапу доставки через краудсорсинг.

10PL (Інтелектуальна логістика): Використання штучного інтелекту для автономного управління ланцюгом постачання, урахуваючи помилки та забезпечуючи ефективну співпрацю всіх учасників.

Ці різноманітні рівні логістики відображають складність та розвиток цієї галузі та надають компаніям можливість вибирати оптимальний варіант для своїх потреб.

1.2 Роль і місце логістичних послуг в обслуговуванні споживачів

У світі бізнесу обслуговування споживача визначається як комплекс дій, спрямованих на створення споживчої корисності та задоволення потреб клієнтів. Цей процес охоплює різноманітні аспекти, включаючи маркетинг, логістику та фінанси. Необхідно розрізняти терміни "обслуговування споживача" та "сервісна діяльність", оскільки вони можуть мати відмінні відтінки значень.

Логістичне обслуговування є ключовою складовою обслуговування клієнта, яка має стратегічне значення. Воно сприяє забезпеченню оптимального рівня задоволення потреб клієнтів при мінімізації витрат. Важливо наголосити на тому, що логістичне обслуговування не лише забезпечує доступність товарів в необхідному асортименті, але і гарантує їхню своєчасну поставку визначеній локації за конкретною ціною.

Серед ключових елементів обслуговування клієнта виділяються такі параметри: швидкість поставки, наявність товару на складі, гнучкість поставок, регулярність, надійність, повнота комплектації, точність поставок та ефективність процесу замовлення та його документування.

У світлі цих аспектів, обслуговування клієнта стає важливим елементом успішної бізнес-стратегії, де логістика відіграє критичну роль у забезпеченні ефективного ланцюга поставок та задоволення високих стандартів клієнтського сервісу.

1. Час поставки (цикл замовлення) — час від моменту замовлення до моменту отримання клієнтом товару. Відповідно до процедури реалізації замовлення час поставки містить:

- час складання замовлення, який залежить від існуючого на підприємстві способу комунікації клієнта з фірмою та складання замовлення особисто (через агентів), за допомогою пошти, телефону, телефаксу, Інтернету;

- час опрацювання замовлення, який залежить від системи документації та способу опрацювання (перевірка платоспроможності клієнта, приготування документації, наприклад, фактури, документів на перевезення тощо). Цей час залежить від системи обігу документації та способу її обробки;

- час приготування замовлення до відправки, який містить час, призначений на відбір, комплектацію, пакування, завантаження замовлених товарів на транспортні засоби. Цей час насамперед залежить від виду маніпуляційних технологій (ручні, автоматизовані, механічні);

- час доставки замовлених товарів, який проходить із моменту їхнього розміщення на транспортних засобах до моменту доставки до місця призначення й розвантаження; цей час залежить від виду транспорту, відстані, траси й організації перевезення.

2. Наявність товарів у запасі означає можливість моментальної поставки запасів, які є на складі у постачальника. Рівень наявності товарів

вимірюється у відсотках замовлень, реалізованих або можливих для реалізації на певний момент із запасів підприємства (наприклад, 98 %). Або навпаки — відсоток товарів, яких не вистачає на складі постачальника тоді, коли клієнт їх потребує.

3. Гнучкість поставок — це здатність до пристосування часу (наприклад, часу дня й ночі), величини, асортименту та способу поставок до очікувань клієнтів. Наприклад, готовність поставляти вночі, малими партіями товарів, екологічно небезпечні товари, задовольняти спеціальні замовлення, зокрема аварійні в надзвичайно короткий термін, швидке транспортування, інше.

Зокрема під елементом "гнучкість" розуміють здатність обслуговувати:

- замовлення, вчасно не реалізовані, пов'язані з вищими витратами постачальника (виробника), а також утратами або незадоволенням клієнта, тому важливо у цьому випадку правдиво та швидко інформувати клієнтів про стан запасів, із яких реалізуватиметься замовлення, реальні дати висилання й поставки, можливі пільги, додаткові премії та спеціальні зручності, наприклад, щодо місця поставки, які пом'якшують стрес від невиконаних очікувань або втрати клієнта;

- висилання зі скороченим часом поставки, які зазвичай є дорожчими, оскільки вимагають більших витрат на транспорт та експедицію, матеріальні маніпуляції; вищими є адміністративні витрати й витрати з переміщення інформації, які скорочують нормальний час поставки; ще вищими можуть, однак, виявитися втрати клієнта, позбавленого певних товарів; оскільки спеціальні поставки є суттєвим обтяженням для виробників, а також цілого ланцюга поставок, не усі клієнти мають на них право; у межах прийнятої стратегії й політики обслуговування постачальник вирішує, хто має право на спеціальні поставки, а хто ні;

- буферні пересилання — спеціальні висилання можуть спричинити організацію поставок перед терміном між послідовними ланками ланцюга

(цей вид традиційного "буферування" захищає від вичерпання запасів послідовних постачальників і часто завбачливо випереджає потребу клієнта);

- матеріальні і продуктові субституції як дуже важливий елемент обслуговування застосовують у разі відсутності в запасі замовленого клієнтом продукту або матеріалу, який заміняють позицією іншого розміру, гатунку або навіть іншим продуктом, нерідко кращим від попередньо замовленого. Варто додати, що гнучкість є також тим елементом обслуговування, який є вирішальним для ефективних поставок за важких, надзвичайних і незапланованих ситуацій, зокрема природних або екологічних катастроф, нестач сировини, енергії, страйків, запізнень.

4. Частота поставок, або кількість поставок у певний період часу (протягом дня, доби, тижня, місяця) залежить від виду товарів і налагодженої системи організації поставок. Частоту поставок, якої традиційно вимагають, установлюють порівняно з витратами утримання запасів, витратами замовлення, складування і транспортування; її визначають за оптимальною партією поставки. Кількість поставок у часі сьогодні вважають одним із найважливіших елементів досягнутого рівня обслуговування клієнта.

5. Надійність поставок передбачає правильну реалізацію (докладність, комплектність) і пунктуальність очікуваних поставок, вчасність поставок із малою кількістю помилок і втрат. Передбачено «привчати» постачальників або продавців до дотримання встановлених графіків поставок, а також обов'язково повідомляти клієнтів у випадках, коли поставку не можна виконати згідно графіку. Комплектність поставки, або здатність постачальника виконати замовлення відповідно до специфікації клієнта. Результатом недотримання стандартів щодо комплектності є неповні поставки. Докладність поставок означає відповідність асортименту поставки замовленню.

6. Зручність складання замовлення передбачає отримання потрібної інформації і технічних даних товару на цьому етапі реалізації замовлення, а

також інші зручності. Цей елемент логістичного обслуговування пов'язують з наступним:

- відповіддю на запитання клієнта і швидкою реалізацією замовлень телефоном із недовгим очікуванням сполучення (протягом трьох або п'яти дзвінків), телефаксом, Інтернетом, електронною поштою; багато запитань виникає у клієнтів у процесі реалізації замовлення, що вимагає спеціально підготовленого рецепційного персоналу;

- компетентним технічним представництвом, яке залежить від кваліфікації персоналу, який представляє фірму в контактах із клієнтом;

- демонстрацією обладнання, що означає готовність персоналу демонструвати клієнтам свої вироби, перевіряючи окремі частини обладнання на власний ризик, перед укладанням угоди про купівлю й поставку;

- іншими зручностями, такими, як безкоштовне складання попередньої калькуляції (фактури) перед укладанням угоди, безкоштовні телефонні інформації про товари та їхню поставку.

7. Зручність документації, яка має забезпечуватися під час складання замовлення, має бути простою для розуміння, пристосованою до існуючих стандартних документів і чинного законодавства й не викликати у клієнта жодних сумнівів.

Обслуговування клієнта у процесному підході переважно трактують як множину певних процесів на рівні управління, а також виконавчому рівні, пов'язаних із:

- власною підготовкою до прийняття й реалізації замовлення клієнта;
- контактуванням із клієнтом та інформаційним обслуговуванням;
- внутрішнім обслуговуванням його замовлення;
- підготовкою й видачею замовленого продукту;
- доставкою продукту до клієнта;
- обслуговуванням платежів;
- монтажем і підготовкою до експлуатації товарів;

- гарантійним і післягарантійним обслуговуванням;
- можливостями реклаमाції або повернення продукту;
- повернення пакувань (палет, ящиків, скляної тари);
- вимогами захисту середовища у процесі продажу й після закінчення використання товару. Отже, це сукупність процесів, у яких із різним ступенем активності (від пасивного в періодах очікування до активного в періодах виконання певних процедур) беруть участь як продавець, так і клієнт.

Характерними складовими процесу обслуговування є:

- 1) ознайомлення клієнта з товаром;
- 2) заявка клієнтом запиту й замовлення на товар;
- 3) внутрішнє обслуговування замовлення у виробника;
- 4) доставка товару;
- 5) переміщення платежів;
- 6) утилізація пакувань і товару після закінчення його використання.

Сучасне управління обслуговуванням клієнта безпосередньо пов'язане з концепцією циклу замовлення, основні фази якого наведено на рис. 1.2. За схемою можна з'ясувати дві основні можливості реалізації замовлень. Якщо замовлення неможливо повністю реалізувати зі складських запасів, потрібне клієнту можна поставити безпосередньо з виробничого конвеєра.

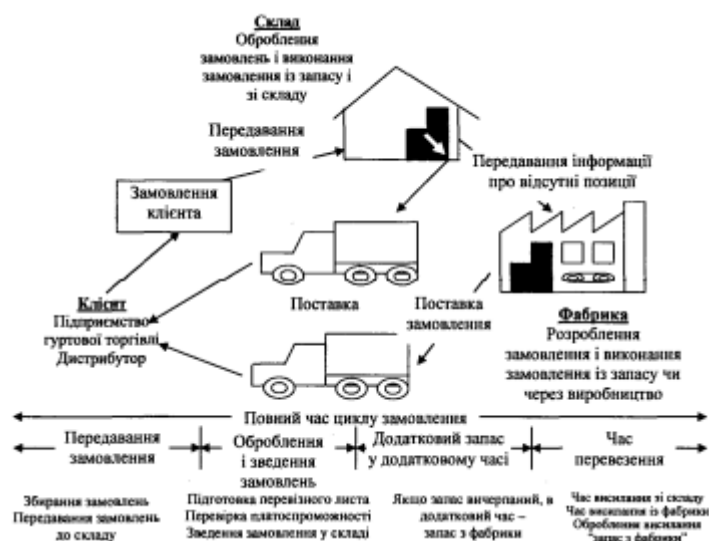


Рис. 1.2 – Фази циклу замовлення за Р. Баллоу

Для терміну реалізації замовлення вирішальними є методи складання замовлень, рівень утримуваних запасів, процедури перетворення (оброблення) замовлень, комплектації замовлених позицій на складах, способи перевезення, а також такі чинники, як величина поставки, спеціальні вимоги, пов'язані зі станом вантажу, що пересилається, а також здатність до консолідації замовлень. Окремі автори по-різному подрібнюють цикл замовлення на послідовні фази. Цей поділ залежить насамперед від об'єкта дослідження. Для продавця важливим є цикл замовлення, - тобто час від моменту прийняття замовлення від клієнта до моменту, коли вантаж надійде до місця прийому, визначеного клієнтом. Із точки зору клієнта (покупця) час поставки в циклі замовлення відраховується від моменту висилання замовлення до моменту, коли він отримає вантаж (рис. 1.3)

Отже, доцільно детальніше проаналізувати складові часу поставки в циклі замовлення з поділом на час складання замовлення, який відповідає часові пересилання, переказування або іншого способу розміщення замовлень; час обробки (перетворення) замовлень; час комплектування (підготовки) на складі (селекціонування, зведення, пакування, позначення, маніпуляції), а також відповідний час поставки, тобто підготовка до висилання й перевезення до клієнта.



Рис. 1.3 - Етапи циклу замовлення з позиції клієнта

Час, призначений на передавання (складання) замовлення, є серією подій, які розпочинаються від моменту складання клієнтом замовлення

особисто (або його пересиланням) до моменту отримання (прийняття) замовлення продавцем. Між часом прийняття замовлень і часом, коли склад комплектує замовлення й отримує доручення щодо видавання, є час, призначений на обробку (перетворення) замовлень.

Цей час призначений для:

- 1) перевірки того, чи уся інформація в замовленнях є комплектною й докладною;
- 2) перевірки кредиту певного клієнта через фінансові відділи;
- 3) обліку трансакції у відділі бухгалтерії (реєстрацію продажу);
- 4) пересилання замовлення до відділу запасів або іншого підрозділу, який займається запасами, і якщо запас є, чітке визначення складу, із якого реалізуватиметься замовлення (селекцію і комплектування замовлення);
- 5) поточного контролю запасів;
- 6) підготовки документів та організації транспортування продуктів зі складу. Деякі процедури можуть відбуватися одночасно й у стислі терміни, зокрема з використанням електронного оброблення й обміну даних. Одним із завдань фази обробки замовлення є підготовка документа (доручення видавання), у якому зазначено, які позиції, складовані на складі, необхідно вибрати й переслати клієнту. Підготовка (комплектація) замовлення на складі триває від моменту отримання складом (доручення видавання) товару до моменту, коли видані товари буде завантажено на транспортний засіб перевізника. Підготовка замовлення на складі охоплює маніпуляції, пов'язані з селекцією (вибиранням), зведенням, пакуванням і маркуванням замовлених товарів. Останніми фазами циклу замовлення є висипання, а також вручення замовлення клієнтам. Вони охоплюють час від моменту зведення замовлення на складі до моменту доставки замовлення до місця прийому, визначеного клієнтом, або вручення його посилки. Цикл замовлення варто також розглянути з перспективи реінжинірингу.

Зокрема процес, названий "реалізація замовлення", в реінжинірингу містить наступні процедури: ідентифікація клієнта, ідентифікація продавця,

надання номера замовленню, уведення змін, якщо це необхідно, перевірка кредиту, якщо це необхідно, визначення додаткових умов (передплата, готівка), перевірка стану запасів, створення списку товарів для комплектації, установлення дати висилання, затвердження графіка роботи складу, відбір відповідних товарів, комплектування, зазначення того, що відібрано, перевірка стану запасів, перевірка замовлення, підготовка замовлення згідно зі специфікацією, перевірка замовлення, підготовка документів для висилання, пакування, визначення способу транспортування, визначення суми до сплати, консолідація, висилання, підготовка фактури, висилання фактури. Кожна з названих процедур вимагає часу. Процес реалізації замовлення для кожного підприємства пріоритетний і найчастіше вимагає удосконалення (перепроєктування). Він пов'язаний із трьома іншими процесами: отримання замовлення, обслуговування запитів клієнтів і ведення рахунків клієнтів. Якщо фізичний перебіг процесів є правильним, можливості перепроєктування, якими можна покращити обслуговування клієнта, зокрема скоротити час поставки, шукають в інформаційній сфері.

1.3 Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності логістичних послуг

Якість будь-якої послуги є основою її конкурентоспроможності. Однак ці два поняття не можна ототожнювати. У сучасному світі конкурентоспроможність є ключовим поняттям, оскільки цей термін використовують для визначення категорій різного рівня: конкурентоспроможність товару, підприємства, галузі національної економіки і навіть держави [9, с.59].

Поліпшення якості визначає конкурентоспроможність підприємства в умовах ринку, темпи технічного прогресу, впровадження інновацій, зростання ефективності виробництва, економію всіх видів ресурсів, що використовуються на підприємстві. А конкурентні війни розгортаються

головним чином на полі якості продукції і послуг, що надаються. Проблема якості стосується абсолютно всіх товарів і послуг. Особливо гостро це виявляється при переході до ринкової економіки і роботи в умовах жорсткої конкуренції.

Подвійність конкуренції найбільш яскраво відображається в такій характеристиці транспортних послуг, як їх конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність послуги – це її властивість виступати на ринку поруч з присутніми там аналогічними послугами конкуруючих суб'єктів ринкових відносин [14, с.108].

В свою чергу в конкурентоспроможності транспортних послуг відображаються можливості підприємства, рівень кваліфікації її робітників, організаційний рівень виробництва. Тобто конкурентоспроможність транспортних послуг є проявом конкурентоспроможності транспортного підприємства. Справжній успіх підприємства визначається його перевагами над конкурентами за основними параметрами конкурентоспроможності – якості та ціні. Підприємства намагаються проводити стратегію оптимального поєднання помірної ціни та непоганої якості продукції. Разом з тим ступінь уваги до кожного з цих параметрів на різних підприємствах різноманітна. Неуспішні підприємства у меншому ступені звертають увагу на якість, намагаючись компенсувати це низькою ціною. Успішні підприємства навпаки, не ідуть на зниження якості і ціни на продукцію [10].

Відтак, конкурентоспроможність транспортного підприємства можна визначити як спроможність забезпечувати пропозицію транспортних послуг найкращим чином, у порівнянні з конкурентами, задовольняти вимоги різних сегментів транспортного ринку за умови дотримання стандартів якості підприємства та стандартів галузі.

Найістотнішими рисами конкурентоспроможності є [21, с.48]:

- відносність самого поняття, оцінки і вимірювання конкурентоспроможності;

- прив'язка оцінок конкурентоспроможності до ринку, умов і часу продажу послуг;

- суспільна, споживача корисність послуги, що надається, в оцінці конкурентоспроможності, тобто представлення тільки тих властивостей послуги, які викликають істотний інтерес у споживачів.

Конкурентоспроможність транспортних послуг характеризується:

- технічними (параметри відповідності призначенню, нормативні параметри, екологічні параметри);

- економічними (рівень тарифів, система скидок, рентабельність);

- організаційними (своєчасність надання послуг, збереження вантажів, безпека перевезень).

При оцінці конкурентоспроможності транспортних послуг можна виділити 6 основних особливостей оцінки [15]:

- 1) об'єктом конкурентоспроможності послуг є діяльність підприємства невиробничої сфери;

- 2) особливості оцінки послуг в першу чергу пов'язані з оцінкою якості процесу обслуговування;

- 3) клієнт сам оцінює якість послуги на місці її виконання і вона повинна відповідати перш за все вимогам цього клієнта;

- 4) оцінка конкурентоспроможності послуги повинна враховувати тимчасову характеристику, тобто терміни виконання роботи, час обслуговування, термін виконання замовлення та ін.

- 5) при оцінці конкурентоспроможності необхідно враховувати застосування специфічних стандартів для різних видів послуг;

- 6) шоста особливість пов'язана з разовим характером ряду нематеріальних послуг. Сумарні суб'єктивні оцінки і думки клієнтів дозволяють дати достатньо об'єктивну оцінку іміджу виконавця і конкурентоспроможності його послуги.

В економічній літературі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності [1, 2, 3]. Основним методом оцінки конкурентних

переваг є інтегральна оцінка конкурентоспроможності. Інтегральний показник конкурентоспроможності товару або послуги є співвідношенням індексів технічних і економічних параметрів товару.

Конкурентоспроможність транспортної послуги може бути оцінена в певному приближенні. Індекс конкурентоспроможності визначається за формулою:

$$I_k = \frac{E_u}{E_u^*}, \quad (1.1)$$

де E_u - конкурентоспроможність пропонованого варіанту; E_u^* - показник конкурентоспроможності базового аналога.

Рішення вибирається, якщо $I_k > 1$. База порівняння постійно міняється через коливання кон'юнктури транспортного ринку, інноваційних процесів і т.п., унаслідок чого порівняння приймає динамічний характер.

В якості показника конкурентоспроможності E_u може бути обраний груповий технічний, економічний або організаційний показник, що характеризує відповідність між потребами клієнтів та можливостями фірми:

$$E_T = \sum_{i=1}^n q_i \cdot a_i, \quad E_E = \sum_{i=1}^n q_i \cdot a_i, \quad E_{орг} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot a_i; \quad (1.2)$$

$$q_i = \frac{q_n}{q_{баз}},$$

де E_T , E_E , $E_{орг}$ – груповий технічний, економічний та організаційний показники;

q – одиничний показник по i -му параметру;

a – питома вага параметричного показника по відношенню до узагальненого задоволення потреб;

n – кількість параметрів, які підлягають оцінці.

Ще одним методом оцінки конкурентоспроможності є визначення аналогічно показнику абсолютної економічної ефективності (тобто відношенням корисного результату до сумарних витрат споживача).

$$E_u = \frac{U}{C_n + Z_{\text{потр}}}, \quad (1.4)$$

де U – інтегральний показник, що відображає результативність роботи з урахуванням якості транспортної продукції,

C_n – ціна (вартість) перевезення, для порівнюваного обсягу, яка визначається попитом і пропозицією, а також величиною транспортних витрат за повний життєвий цикл системи (об'єкту, технічного засобу, технології або окремої поставки);

$Z_{\text{потр}}$ – витрати споживача, які залежать від якості транспортного обслуговування.

Конкурентоспроможність оцінюється як окремо на залізничному транспорті, так і порівняно з іншими видами транспорту по співвідношенню «кількість – якість – ціна», тобто як виконаний обсяг перевезень (з урахуванням інтегральної оцінки якості) до витрат споживача [16, с.45]:

$$E_u = \frac{P_o \cdot \varphi \cdot \sum a_i u_i}{C_n + Z_{\text{потр}}}, \quad (1.5)$$

де P_o – потенційний обсяг перевезень або сукупний технологічний потенціал, т;

j - коефіцієнт інтенсивності використання потенціалу; u_i – показники якості профільних послуг, що надаються клієнтурі: доступність, регулярність, збереження, екологічність, безпека і т.д.;

a_i – питома вага (ранг) кожного з показників якості ($\sum a_i = 1$).

Для оцінки конкурентоспроможності транспортного підприємства необхідно мати достатню кількість об'єктивної інформації, яка може бути отримана в ході маркетингових досліджень транспортного ринку. Найбільш корисними в такому випадку будуть дані, отримані безпосередньо від споживачів транспортних послуг [3].

В якості бази для оцінки конкурентоспроможності по відношенню до основних конкурентів, фірма використовує так званий «інформаційний лист по конкурентам», який складається з інформації, яка отримана в результаті власних досліджень. Потім, за допомогою експертних оцінок, кожному параметру присвоюються бали, які згодом складуть основу оцінки конкурентоспроможності транспортного підприємства.

Рівень конкурентоспроможності фірми можна визначити декілька способами: графічними та аналітичними [4, 5].

Графічний метод заснований на побудові багатокутника конкурентоспроможності, який відображає рівень показників конкурентоспроможності різних підприємств (рис. 1.4).

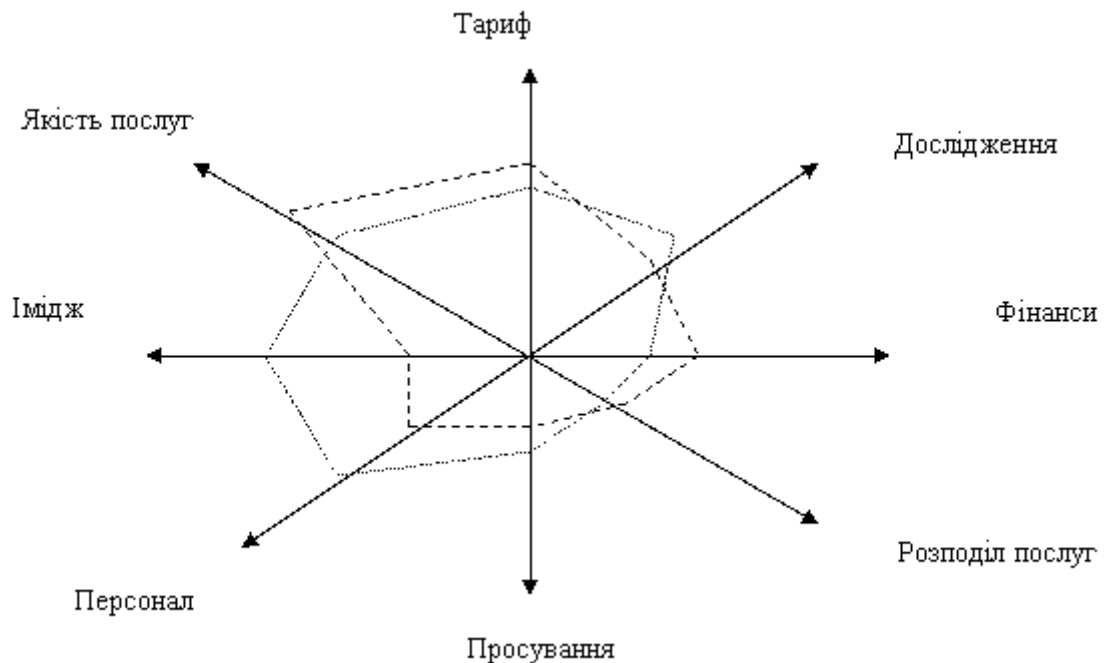


Рис. 1.4 - Багатокутник конкурентоспроможності

Багатокутник, який має найбільшу площу, відповідає найконкурентоспроможнішій фірмі.

Аналітичні методи потребують побудови матриці конкурентоспроможності з набором показників оцінки та рангом показників. В будь-якому випадку аналіз конкурентоспроможності потребує порівняльної оцінки фірми та її конкурентів. Для цього необхідно провести SWOT-аналіз, за допомогою якого виявити сильні та слабкі сторони фірми або конкурентів.

За результатами аналізу сильних та слабких сторін можна побудувати профіль оцінюваного підприємства та основних конкурентів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Профіль логістичного підприємства (семантичний диференціал)

Фактори, що визначають успіх
1. Імідж
2. Частка ринку
3. Місцезнаходження
4. Рівень якості послуг
5. Тарифна політика
6. Прибутки
7. Рівень витрат
8. Рентабельність
9. Виробничий потенціал
10. Фінансовий потенціал
11. Персонал
12. Особистий продаж послуг
13. Рівень розподілу послуг
14. Ефективність стимулювання
15. Потенціал клієнтури
16. Система керівництва
17. Рекламна стратегія
18. Інноваційна політика

Проведемо узагальнення розглянутих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, та проаналізуємо основні переваги та недоліки розглянутих методів за групами (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності послуг підприємства
за групами

Класифікація за напрямками формування інформаційної бази	Класифікація за способом відображення кінцевих результатів	Назви методу	Переваги	Недоліки
Критеріальні	Розрахункові	. Метод, що базується на теорії ефективної конкуренції. ..	Інформаційна база аналізу формується на основі звітної або планової документації підприємства, об'єктивність оцінювання	Трудомісткість розрахунків, обмеженість доступності інформації
		Метод самооцінки Метод бенчмаркінгу	Можливість оцінювання широкого спектру параметрів	Суб'єктивність оцінювання (експертна оцінка)
	Матричні	Матриця «Бостонської консалтингової групи». Матриця І. Ансоффа Матриця McKinsey Матриця Shell Матриця конкурентних стратегій М. Портера	Враховують конкурентні позиції підприємства та їх динаміку	Обмеженість обраних параметрів для оцінки
Експертні	Графічні	Багатокутник конкурентоспроможності. Радар конкурентоспроможності. Метод «профілів».	Наявність графічної інтерпретації, можливість оцінювання широкого спектру параметрів	Відсутня можливість використання розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності, розрахунок показників відбувається за допомогою експертного оцінювання, (суб'єктивність оцінок)

Таким чином, серед методів оцінки конкурентоспроможності послуг підприємства, пріоритетне становище мають методики оцінки зведеного рівня конкурентоспроможності. Їхньою основою є систематизований набір показників, що визначаються за допомогою експертних оцінок.

Висновки до розділу 1.

Традиційні системи управління конкурентоспроможністю вже не в змозі виконувати свої завдання повністю. Тому потрібно розглядати можливості реформування цієї системи, з метою створення умов, що дозволять ефективно контролювати та регулювати якість логістичних процесів.

Було запропоновано систему показників для оцінки конкурентоспроможності логістичного обслуговування. Серед цих показників можна виділити своєчасність доставки вантажів, комплексність транспортно-експедиційного обслуговування, контроль над переміщенням вантажу, частота обслуговування, надійність та можливість доставки за вимогою, регулярність інформації про витрати на обслуговування та місцезнаходження вантажів, цілісність вантажів та інші аспекти.

Проведене дослідження дозволило адаптувати існуючі методики оцінки конкурентоспроможності під конкретний вид продукції, яким є логістична послуга. На основі цього був розроблений єдиний алгоритм, який може бути використаний підприємствами посередниками для оцінки конкурентоспроможності їхніх послуг і їхньої конкурентної позиції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «ПОСЕЙДОН ГРУП»

2.1 Характеристика підприємства ТОВ «Посейдон Груп»

ТОВ «Посейдон Груп» було засноване 15.05.2013 та знаходиться за адресою: м. Одеса, вул. Базарна, 5/2, офіс 1 [27].

Основний вид діяльності - 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Транспортно – експедиційні послуги, що надає підприємство мають наступні переваги (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 – Переваги транспортно – експедиційних послуг підприємства [27]

Вид послуги	Переваги
Авіап перевезення	<ul style="list-style-type: none"> • Доступ до будь-якої точки світу Авіап перевезення вантажу незамінне там, де іншим способом доставити вантаж просто неможливо, наприклад, при міжконтинентальних перельотах, а також в умовах обмеженого для перевезення часу та для особливо цінних вантажів. • Ефективна логістика Наш багаторічний досвід у цій галузі є запорукою надійної, безпечної та добре оптимізованої транспортної схеми. Вам достатньо поставити завдання з транспортування вантажів, і ми виконаємо його професіонально та вчасно. • Економія часу Вантажні авіап перевезення є найзручнішими для тих, хто цінує свій час і хоче забезпечити високу безпеку свого вантажу під час його доставки. • Оформлення дозволів Оформлення авіанакладних, інвойсів, паспортів безпеки, пакувальних листів, експортне/імпортне митне оформлення – з нами ви заощаджуєте час, щоб використати його на більш приємні та корисні заняття. • Партнери-авіакомпанії Прямі та чартерні послуги для організації швидких та безпечних перевезень різних видів продукції: стандартних товарів, вантажів, що швидко псується, небезпечних товарів, важких і негабаритних вантажів

Продовження табл. 2.1

Вид послуги	Переваги
Автомобільні перевезення	<ul style="list-style-type: none"> • Міжнародні перевезення Ефективна доставка вантажів у контейнерах будь-якої лінії «від дверей до дверей», від порту прибуття до будь-якої зручної для вас точки, транзитне переміщення вантажів • Небезпечні вантажі Транспортування отруйних, легкозаймистих та вибухонебезпечних речовин будь-якого класу безпеки. Вибір відповідної тари та оптимального способу перевезення. • Негабаритні вантажі Транспортування спеціалізованої техніки та будівельних матеріалів, габарити яких перевищують стандартні розміри та допустиму вагу для контейнерів 20 і 40 футів. • Митний контроль Перевірка необхідних документів та допомога в їх отриманні для імпорту, експорту, транзиту та тимчасового ввезення-вивезення будь-яких товарів. • Експедирування Оформлення вантажу в контролюючих органах, контейнерних лініях, порту та прикордонній службі. • Супровід та конвоювання Документальний супровід вантажів по шляху прямування. • Страхування Страхування вантажів із відповідальністю за всі ризики, з обмеженою відповідальністю, без відповідальності за пошкодження, із франшизою. Страхування можливе як на повний маршрут, так і на окремі ділянки маршруту.
Внутрішньопортове експедирування	<ul style="list-style-type: none"> • Підбір транспорту та маршруту Підбираємо оптимальне, економічно вигідне рішення для транспортування вантажу, виходячи з побажань клієнта та специфіки товарів, що перевозяться. Організуємо доставку будь-яких вантажів морським, залізничним, автомобільним та авіатранспортом. • Оформлення документів Товарні накладні, дозволи на транспортування, сертифікати, митні документи, страхування, складська документація... виконуємо оформлення всієї необхідної документації для імпорту, експорту чи транзиту вашого вантажу. • Відстеження вантажу Надаємо можливість відстежувати місцезнаходження вантажу на всіх етапах транспортування, консультуємо з будь-яких питань. • Захист товарів Упаковка, маркування, перевалка, зберігання, контроль навантаження та вивантаження товару... з нами ви можете не турбуватися про цілісність та збереження свого вантажу.
Морські перевезення	<ul style="list-style-type: none"> • Транспортування вантажів між континентами Усі міжнародні морські перевезення супроводжуються повним пакетом необхідних документів. На послугу транспортування складається офіційний договір. • Відстеження вантажів online

Продовження табл. 2.1

Вид послуги	Переваги
Морські перевезення	<ul style="list-style-type: none"> • Транспортування вантажів між континентами <p>Усі міжнародні морські перевезення супроводжуються повним пакетом необхідних документів. На послугу транспортування складається офіційний договір.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Відстеження вантажів online
Доставка збірних вантажів	<ul style="list-style-type: none"> • Доставка будь-яким видом транспорту <p>Перевезення збірних вантажів на фурах будь-якого формату, залізничним транспортом, авіатранспортом, на судні. Транспортування довантаженням. Доставка в будь-яку точку світу до порту/складу/офісу.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Консолідація вантажів <p>Формування та розформування партій вантажу на складах. Завантаження, контроль перевезення, вивантаження. Розрахунок вартості доставки з урахуванням ваги, габаритів, класу вантажу, виду транспорту та локальних витрат у місці відправлення/доставки.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мінімізація витрат <p>Оплата за місце в контейнері, відповідно до ваги та обсягу вантажу, а не за перевезення повного контейнера. Можливість доставляти невеликі партії товару. Відправлення вантажів від 1 кубічного метра/1 тонни.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Оптимальні маршрути <p>Підбір оптимального маршруту за вигідними тарифами, консультаційна допомога, якісний сервіс, що базується на багаторічному досвіді команди фахівців.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Послуги митного брокера <p>Оформлення імпорту, експорту, транзиту та необхідних для цього документів. Заповнення ВМД, отримання сертифікатів, кодування товарів, прорахунок митних платежів із гарантією вартості.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Функціональність <p>Відправлення вантажу від кількох відправників до кількох отримувачів, скорочення суми «заморожених» коштів, можливість розширення асортименту продукції.</p>
Митне оформлення вантажів	<ul style="list-style-type: none"> • Доставка будь-яким видом транспорту <p>Перевезення збірних вантажів на фурах будь-якого формату, залізничним транспортом, авіатранспортом, на судні. Транспортування довантаженням. Доставка в будь-яку точку світу до порту/складу/офісу.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Консолідація вантажів <p>Формування та розформування партій вантажу на складах. Завантаження, контроль перевезення, вивантаження. Розрахунок вартості доставки з урахуванням ваги, габаритів, класу вантажу, виду транспорту та локальних витрат у місці відправлення/доставки.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мінімізація витрат <p>Оплата за місце в контейнері, відповідно до ваги та обсягу вантажу, а не за перевезення повного контейнера. Можливість доставляти невеликі партії товару. Відправлення вантажів від 1 кубічного метра/1 тонни.</p>

Закінчення табл. 2.1

Митне оформлення вантажів	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимальні маршрути Підбір оптимального маршруту за вигідними тарифами, консультаційна допомога, якісний сервіс, що базується на багаторічному досвіді команди фахівців. • Послуги митного брокера Оформлення імпорту, експорту, транзиту та необхідних для цього документів. Заповнення ВМД, отримання сертифікатів, кодування товарів, прорахунок митних платежів із гарантією вартості. • Функціональність Відправлення вантажу від кількох відправників до кількох отримувачів, скорочення суми «заморожених» коштів, можливість розширення асортименту продукції. LCL - можливість відправити товар відразу, як він готовий до відвантаження, не чекаючи, поки заповниться весь контейнер. Партії вантажів формуються на спеціалізованих складах (CFS) разом з вантажами інших замовниками, що йдуть у тому ж напрямку, а витрати поділяються пропорційно до ваги / обсягу в контейнері. Оформлення вантажів на митниці на всіх етапах, контроль правильності та законності проведення митних процедур • Митне очищення брокером Контроль всіх етапів митного оформлення, відсутність непередбачених витрат, оформлення будь-яких вантажів, включаючи енергетичні (імпорт, експорт, транзит), допомога у вирішенні нестандартних завдань. • Отримання та заповнення документів Швидка та правильна підготовка пакета документів на вантаж у всіх державних органах, попередній розрахунок платежів, визначення товарних груп та видів мит, прорахунок ризиків, заповнення товаро-супровідних документів (CMR, TIR та інші). • Послуга “Перший імпортер” Оформлення всіх дозвільних документів, митне очищення та доставка клієнту вантажу, готового до реалізації або використання. • Консультування та допомога Консультації з кодування вантажів та необхідної документації, пошук варіантів зниження оплати за митом, акредитація на митниці суб’єктів ЗЕД, допомога в оформленні інвойсів, контрактів та будь-яких зовнішньоекономічних документів відповідно до чинного законодавства України.
---------------------------	--

Розглянемо динаміку основних економічних показників у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних економічних показників

Показники	2020	2022	Абсолютні показники	Відносні показники
Дохід, грн	1135100	1894400	+759300	166,8
Чистий прибуток, грн	-246000	19000	+265000	X
Активи, грн	1309800	2144000	+834200	163,7
Зобов'язання, грн	917800	1292300	+374500	140,8

Аналіз динаміки основних економічних показників підприємства показали значне зростання доходів підприємства на 66,8% та отримання чистих прибутків замість збитків у 2022 році, на 63,7% зросли активи підприємства на 63,7% та зобов'язання на 40,8%.

Доставка та забирання вантажів здійснюється на склад компанії або до дверей клієнта. ТОВ «Посейдон Груп» доставляє вантажі від 1 кг до 8 т з наданням послуг пакування вашого вантажу. Компанія надає такі послуги як перевезення вантажів по Україні з типом доставки «Склад - Склад», «Склад - Двері», «Двері - Склад», «Двері - Двері», адресний забір і доставка вантажу по місту та в населені пункти, відповідальне зберігання, післяплата готівкою, додаткове пакування вантажів, повернення тари і документів, надання персонального менеджера.

Для клієнтів розроблена гнучка система знижок, можна скористатись спеціально розробленими галузевими рішеннями, де буде запропоновано пакування та індивідуальний тариф на доставку.

Зареєстрованим на сайті клієнтам надаються додаткові можливості: відслідковування вантажів та керування доставками (зміна отримувачів, встановлення та зняття заборон на видачу вантажів, виписка рахунків, оформлення квитанцій на відправлення вантажів та інші послуги).

Продуктом підприємства є надання наступних послуг: зберігання вантажу на складі компанії, доставка вантажу безпосередньо одержувачеві, доставкавантажу по областях та за кордон.

Місія ТОВ «Посейдон Груп» полягає в тому, щоб надати компаніям доступ до максимально широкого спектру послуг, забезпечити для кожного клієнта, незалежно від розміру компанії та обсягу бізнесу, високі стандарти обслуговування. Створити умови для постійного зростання рентабельності, як бізнесу партнерів, так і власного бізнесу. Послугами компанії вважають за краще користуватися комерційні фірми, державні підприємства, підприємці і приватні особи.

Проаналізуємо організаційну структуру ТОВ «Посейдон Груп» на рис. 2.1.

Кожен відділ очолює керівник, який здійснює всі функції управління. Кожен працівник відділу безпосередньо підпорядковується тільки цьому керівнику. В свою чергу, останній є підзвітним вищому органу. Окремі спеціалісти допомагають керівнику збирати та обробляти інформацію, аналізувати господарську діяльність, готувати управлінські рішення, але самівказівок та інструкцій керованому об'єкту не надають.

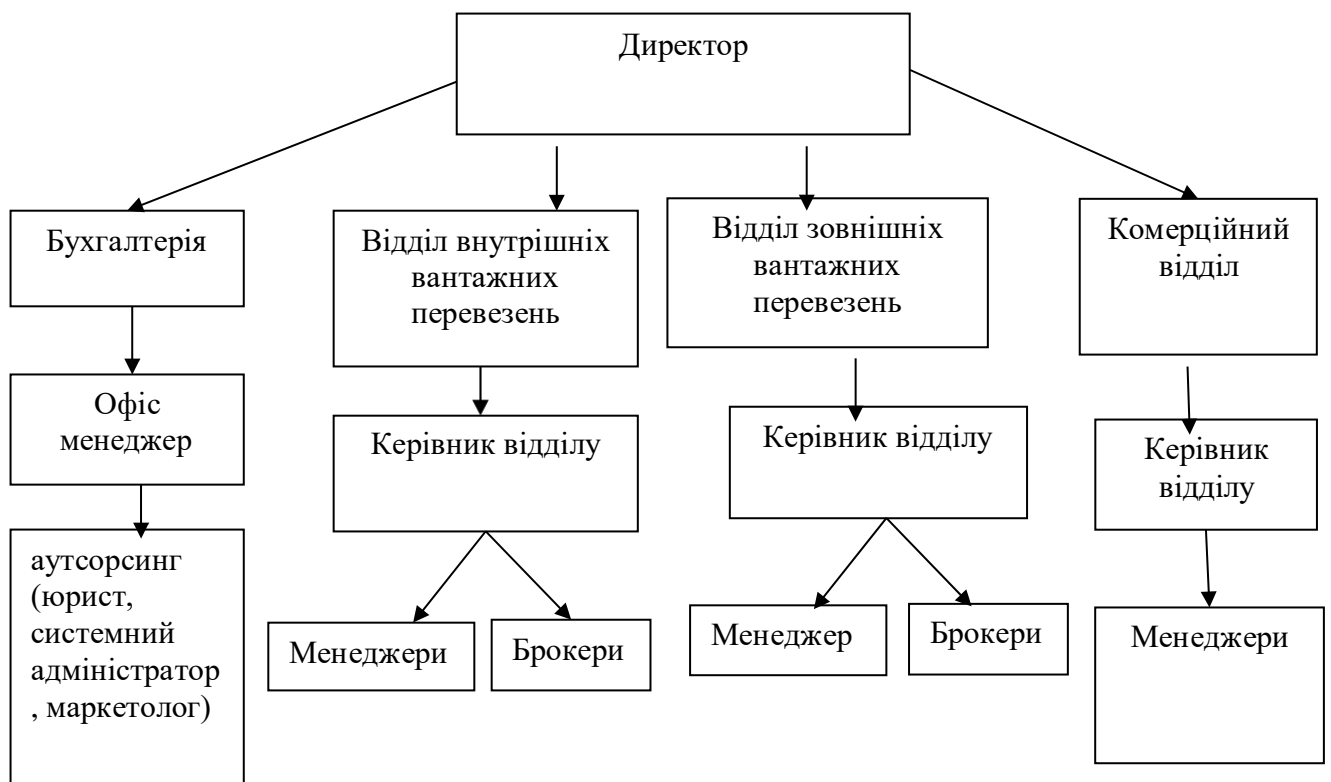


Рис. 2.1 - Організаційна структура ТОВ «Посейдон Груп»

Мета компанії - займати лідируючі позиції в сфері транспортно-логістичних послуг, розвивати наявні та нові напрямки, стати ефективним і надійним партнером і провайдером.

Принципи діяльності компанії:

- лояльність, чесність та прозорість щодо клієнтів і партнерів;
- постійний розвиток, впровадження інновацій та заохочення

ініціативності;

- командна робота при вирішенні складних завдань і персональна відповідальність за невиконання поставлених задач;

- забезпечення конкурентоспроможності компанії, клієнтів і партнерів.

Важливим чинником, який впливає на ефективність роботи та якість надання автомобільних перевезень вантажів є не тільки висока кваліфікація працівників підприємства, а й добре налагоджена система обміну інформацією та документообіг між ними.

Основні митно-брокерські послуги такі:

- робота з різними митними режимами;
- проведення розрахунку митних платежів;
- якісне оформлення митних декларацій;
- підготовка пакету документів щодо імпорту та експорту;
- підбір оптимального варіанту митного оформлення;
- надання митному органу всіх необхідних документів і додаткових відомостей.

Компанія пропонує клієнтам консультації з організації експортно-імпортних відправлень та організації перевезень будь-якої складності «з нуля», від дверей до дверей.

Основні задачі, з якими зіштовхуються менеджери в компанії, такі:

- представлення інтересів вантажовідправників/ вантажоодержувачів;
- проведення переговорів з зарубіжними агентами, відправниками з метою узгодження питань майбутнього міжнародного перевезення;
- своєчасне інформування клієнтів/агентів про місцеперебування та статус вантажу;
- узгодження та підписання договорів і заявок щодо послуг компанії;
- рішення форс-мажорних питань, що виникають при втраті або недостачі вантажу.

Основні завдання комерційного відділу такі:

- розробка стратегії й тактики продажів з метою забезпечення зростання присутності на ринку та досягнення підприємством вищих показників за обсягами надання послуг та прибутку;

- пошук і розвиток числа нових клієнтів, збільшення обсягів продажів;
- диверсифікація напрямів і послуг;
- укладання договорів з клієнтами, постачальниками і партнерами;
- вивчення й аналіз ринку логістики та діяльності конкурентів;
- участь у маркетингових заходах.

Комерційний відділ займається активним пошуком та залученням нових клієнтів, встановленням і розвитком відносин з ними.

Методи роботи з залучення нових клієнтів такі:

- планування й проведення зустрічей з потенційними клієнтами;
- консультація клієнтів щодо послуг компанії, цінової політики;
- участь у тендерах;
- відвідування виставок;
- складання комерційних пропозицій..

Загалом – це перевезення сировини з одного підприємства на інше, а також перевезення готової продукції з одного підприємства на інше;

- перевезення різних видів вантажів в секторі B2C, тобто доставка прямо до кінцевого споживача;
- страхування вантажів;
- збереження вантажів у складах.

2.2 Аналіз основних конкурентів підприємства

ТОВ «Посейдон Груп» займається як супроводом та логістичним забезпеченням вантажів, особливо міжнародних, так і їх транспортуванням. З огляду на специфіку послуг основними конкурентами підприємства в Одеській області є «UKRBROKER» та «CARGOHUB»

Порівняємо широту товарного асортименту послуг, що пропонуються підприємствами у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 Порівняльна характеристика широти асортименту логістичних послуг підприємств

Види послуг	ТОВ «Посейдон Груп»	«UKRBROKER»	«CARGOHUB»
Авіап перевезення	+	+	+
Автомобільні перевезення	+	+	+
Внутрішньопортове експедирування	+	+	+
Морські перевезення	+	+	+
Доставка збірних вантажів	+	+	+
Митне оформлення вантажів	+	+	+
Авто з США			+
Перевалка і складування			+

Складено автором за [25, 26, 27]

Порівняння асортименту послуг підприємств, дозволили встановити, що найвищий асортимент послуг має «CARGOHUB» за рахунок надання таких послуг як «Авто з США» та «Перевалка і складування».

Вартість доставки авто з США в Україну залежить від наступних факторів:

- Тип машини. Від габаритів транспортного засобу безпосередньо залежить місце в контейнері, яке воно займе. Отже, доставка авто з США в Україну невеликого розміру буде коштувати значно менше доставки пікапа.

- Обов'язково враховується штат Америки, з якого був куплений автомобіль. Адже чим ближче місцезнаходження машини до портів Східного узбережжя США – тим нижче тарифи.

- Від того, в який порт здійснюється перевезення. .

Доставити авто з США в Україну орієнтовно займає 40-60 календарних днів.

Перевалка і складування вантажу в Одесі з транспортно-експедиторською компанією Cargohub має ряд своїх незаперечних переваг.

Cargohub надає своїм клієнтам такі послуги, як:

- Навантажувально-розвантажувальні роботи;
- Прийом вантажу на склад;
- Вивантаження на склад / майданчик;
- Складські операції, зберігання;
- Оформлення всіх необхідних документів, сертифікатів і т.п .;
- Додаткові послуги за запитом клієнта (сепарування, фумігація, штивку і так далі).

Порівнюємо цінову політику ТОВ «Посейдон Груп» та його основних конкурентів у табл. 2.4, використовуючи для порівняння послуги, що користуються найбільшим попитом.

Таблиця 2.4 – Порівняльний аналіз цінової політики підприємств

Види послуг	ТОВ «Посейдон Груп»	«UKRBROKER»	«CARGOHUB»
Розмитнення вантажу при імпорті:	від 2700 грн;	від 2700 грн;	від 2700 грн;
Затаможка вантажу при експорті:	від 1000 грн;	від 1000 грн;	від 1000 грн;
Додаткові аркуші декларації МД-3:	від 400 грн;	від 500 грн;	від 500 грн;
ЗДП Загальна декларація прибуття:	від 500 грн;	від 500 грн;	від 500 грн;
Документ контролю поставки ПД, ПП):	від 300 грн;	від 300 грн;	від 300 грн;
Ідентифікаційний огляд вантажу:	від 1500 грн;	від 1500 грн;	від 1500 грн;
Оформлення транспортних документів (TIR, CMR):	від 600 грн;	від 700 грн;	від 700 грн;
Складання контракту для ЗЕД (на двох мовах):	від 1500 грн;	від 1500 грн;	від 1500 грн;
Акредитація компанії на митниці:	від 800 грн.	від 800 грн.	від 800 грн.

Складено автором за [25, 26, 27]

Аналіз цінової політики підприємств показав, що тільки за двома видами послуг: стартові ціни на Додаткові аркуші декларації МД-3 та Оформлення транспортних документів (TIR, CMR) у ТОВ «Посейдон Груп» є нижчими ніж у конкурентів, за іншими видами послуг ціни є ідентичними.

Така ситуація з ціновою політикою та широтою послуг говорить про те, що фактично здійснювати ефективну конкурентну боротьбу підприємства здатні виключно за рахунок якості послуг.

Забезпечення ефективного та надійного логістичного ланцюга вимагає врахування різних аспектів та виконання різноманітних завдань. Однією з важливих складових є комплексність транспортно-експедиційного обслуговування. Це означає, що в процесі доставки товарів необхідно враховувати транспортні, експедиційні, складські та допоміжні операції, які забезпечують весь логістичний процес від відправника до одержувача.

Один з важливих аспектів цього процесу - це контроль над просуванням вантажу. Завдяки відстеженню руху товарів можна краще управляти логістичними викликами, що виникають через затримки у портах, під час транспортування і інші незалежні від експедитора проблеми.

Частота обслуговування також важлива. Вона визначається регулярністю звернень вантажовласників до експедиторських компаній. Це може варіюватися від регулярних поставок до одноразових експортних операцій.

Ризик втрати чи пошкодження вантажу завжди є важливою проблемою, і його рівень обумовлюється розподілом відповідальності між сторонами зовнішньої торгівлі, а також міжнародними умовами перевезень (INCOTERMS) і транспортними документами.

Важливий фактор - кваліфікація персоналу. Висока якість перевезень вимагає компетентних співробітників і постійного вдосконалення організаційних методів управління логістичним процесом.

Інформаційне обслуговування також грає важливу роль, оскільки клієнти повинні мати доступ до інформації про тарифи, структурні підрозділи порту і місцезнаходження їх товарів.

Не менш важливою є цілісність вантажів, тобто збереження споживчих властивостей товарів протягом всього транспортного шляху. Ця умова завжди виступає як необхідна частина двостороннього договору перевезення.

Усі ці аспекти обслуговування та управління логістичним процесом взаємопов'язані і вимагають уважного планування та реалізації для забезпечення успішної та надійної доставки товарів визначеним терміном.

Якість транспортно-експедиційного обслуговування (ТЕО) можна розділити на три ключові групи показників, які визначають його успішність та ефективність.

Перша група показників стосується якості послуг ТЕО. Вона включає такі аспекти:

1. Стійкість зв'язку з постачальниками, що передбачає надійність, масштабність і компетентність співробітників компанії.
2. Здатність до гнучкої адаптації до змінливої ринкової ситуації, включаючи швидку реакцію на потреби клієнта, своєчасність надання послуг і виконання технологічних та комерційно-правових умов обслуговування.
3. Різноманітність надаваних послуг, включаючи варіативність, масштабність, точність та орієнтацію на споживача.
4. Терміни виконання заявок, включаючи їхню регулярність та надійність.
5. Вибір оптимального рішення за поданою заявкою, включаючи комерційну швидкість, техніко-економічний рівень, своєчасність та технологічні та комерційно-правові умови обслуговування.
6. Моніторинг виконання заявок, з урахуванням точності, безпеки, регулярності, термінів та технічного рівня виконання.

7. Репутація компанії на ринку ТЕО, включаючи поведінку, компетентність, організаційну культуру, зворотний зв'язок та комплексність обслуговування.

8. Оформлення необхідних товаророзпорядчих і транспортних накладних з урахуванням своєчасності, точності та акуратності.

9. Використання власного контейнерного парку та/або автотранспортних засобів, якщо такі є, з урахуванням доступності та готовності до перевезення, а також технічних, технологічних та комерційно-правових умов обслуговування.

Друга група показників стосується організації технологічного процесу доставки вантажу, і включає такі аспекти:

1. Загальний обсяг клієнтської бази, з урахуванням надійності, компетентності та прибутковості.

2. Кількість клієнтів, які зверталися повторно до компанії, з урахуванням ставлення до клієнта, компетентності та організаційної культури.

3. Кількість заявок, з урахуванням рівня інформаційного обслуговування, рівня взаємодії та зворотного зв'язку.

4. Кількість виконаних заявок, з урахуванням рівня взаємодії та прибутковості.

5. Кількість збережених вантажів та якість надання інших послуг у сфері складського і транспортного обслуговування.

6. Рівень невдоволення клієнтів щодо виконання послуги, включаючи відношення до клієнта, кількість скарг, компетентність, рівень інформаційного обслуговування та зворотний зв'язок.

Третя група показників визначає якість організаційної культури компанії та взаємодію споживачів з постачальниками послуг:

1. Дотримання встановлених правил роботи, включаючи дисципліну, організаційну культуру, поведінку, виконання функціональних обов'язків, ініціативність та самоконтроль.

2. Система стимулювання, включаючи бонуси, премії, заохочення та можливості просування по службі, яка сприяє стимулюванню та мотивації співробітників.

3. Атмосфера взаємодопомоги та підтримки в компанії, що відображає організаційну культуру та відкритість співробітників.

4. Ступінь довіри до керівництва компанії, включаючи компетентність, повагу, толерантність та здатність вирішувати конфлікти в організаційній культурі.

5. Взаємовідносини між підрозділами компанії, включаючи повагу, толерантність, сприяння змін, командну роботу та співпрацю.

6. Комфортність робочих місць, включаючи зручність, освітлення та оснащення сучасним обладнанням, що сприяє задоволенню співробітників своєю роботою.

7. Ініціативність та прагнення до роботи, включаючи ділову поінформованість, люб'язність, адаптивність та оптимізм співробітників.

8. Підвищення кваліфікації та здобуття додаткової освіти, включаючи можливості просування по службі та заохочення для співробітників.

9. Рівень конфліктності у відділі компанії, що відображає взаємовідносини та співпрацю між співробітниками.

Ці три групи показників спільно визначають загальну якість транспортно-експедиційного обслуговування, допомагаючи компаніям підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів, ефективність технологічних процесів та згуртованість колективу.

Проаналізуємо якість послуг ТОВ «Посейдон Груп» та його основних конкурентів у таблицях 2.5 -2.7 використовуючи 10 – бальну шкалу.

Таблиця 2.5 – Оцінка якості послуг транспортно-експедиційного обслуговування

Показники	ТОВ «Посейдон Груп»	«UKRBROKER»	«CARGOHUB»
1	2	3	4
Стійкість зв'язку з постачальниками	9	9	9

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4
Здатність до гнучкої адаптації до змінливої ринкової ситуації	8	9	9
Різноманітність послуг	8	8	10
Терміни виконання заявок	9	9	10
Оптимальність рішень	8	8	8
Технічний рівень виконання	7	8	9
Репутація компанії	9	10	9
Оформлення документації	9	9	9
Використання власного контейнерного парку та/або автотранспортних засобів	7	7	9
Середній бал	8,2	8,6	9,1

Таблиця 2.6 – Оцінка якості організації технологічного процесу доставки вантажу

Показники	ТОВ «Посейдон Груп»	«UKRBROKER»	«CARGOHUB»
Загальний обсяг клієнтської бази	8	9	9
Кількість клієнтів, які зверталися повторно до компанії	10	9	9
Рівень взаємодії з клієнтами та зворотній зв'язок	10	9	9
Кількість заявок з високою прибутковістю	9	9	10
Збереженість вантажу	9	9	9
Кількість клієнтів, що висловили високий рівень задоволення	10	10	9
Середній бал	9,3	9,2	9,2

Таблиця 2.7 – Оцінка якості організаційної культури компаній

Показники	ТОВ «Посейдон Груп»	«UKRBROKER»	«CARGOHUB»
Дотримання встановлених правил роботи	10	10	10
Система стимулювання співробітників	8	9	9
Атмосфера взаємодопомоги та підтримки в компанії	10	9	10
Ступінь довіри до керівництва компанії	9	8	9
Взаємовідносини між співробітниками	9	9	9
Комфортність робочих місць	10	10	10
Ініціативність та прагнення до роботи	9	8	9
Підвищення кваліфікації та здобуття додаткової освіти	10	8	10
Рівень конфліктності у компанії	9	9	9
Середній бал	9,3	8,9	9,4

Підсумовуючи результати досліджень необхідно зазначити, що за першою групою показників лідирує компанія «CARGOHUB», наша компанія ТОВ «Посейдон Груп» суттєво відстає від неї за рахунок нижчого технічного забезпечення, це стосується і наявного власного автопарку і технічного оснащення та площі складів для зберігання продукції.

За другою групою показників - оцінка якості організації технологічного процесу доставки вантажу, найвищий бал отримало підприємство ТОВ «Посейдон Груп», за рахунок великої кількості постійних та задоволених якістю обслуговування клієнтів.

За третьою групою показників - Оцінка якості організаційної культури компаній, з невеликим відривом отримало найвищий бал підприємство

«CARGOHUB», так як більше приділяє уваги розвитку та стимулюванню працівників своєї компанії.

2.3 Аналіз маркетингового середовища підприємства

Для характеристики маркетингового середовища підприємства проведемо PESTEL аналіз (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Визначення ступеню впливу фактора на ринок і підприємство PESTEL аналіз

Опис фактора	Вплив фактора	Опис фактора	Вплив фактора	Опис фактора	Вплив фактора
Політичні фактори		Економічні фактори		Соціально-культурні фактори	
Загострення політичної кризи у світі	2	Зменшення доходів населення	3	Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб	2
Війна на території України	3	Збільшення рівня інфляції	3	Зростання зовнішньої міграції населення	3
Зменшення довіри населення до влади	1	Зміна валютних курсів	2	Скорочення соціальних програм	1
Заборона польотів над територією України	2	Збільшення податків	2	Зміни в стилі і рівні життя	1
Зміна законодавства України	3	Банкрутство багатьох видів бізнесу	3	Демографічні і зміни	2
		Зростання витрат підприємства	3	Вплив змін	1
Технологічні фактори		Правові фактори		Екологічні фактори	
Закриття доступів до пляжів	3	Мобілізація в країні	3	Загострення ризику екологічних катастроф	3
Наявність укриттів	1	Певне обмеження конституційних прав людини	2	Збільшення рівня вимог до екологічності продукції	1

Продовження табл. 2.8

Опис фактора	Вплив фактора	Опис фактора	Вплив фактора	Опис фактора	Вплив фактора
Політичні фактори		Економічні фактори		Соціально-культурні фактори	
Підвищення ролі та цифровізації	1	Поновлення податків	3	Великі пошкодження інфраструктури	2
Перехід на українське програмне забезпечення	2				
Зміни технологічних вимог до перевезення вантажів	1				
Тенденції НДДКР	1				
Розвиток технологій	2				

Проведемо оцінку ймовірності зміни факторів в майбутньому

Оцінемо ймовірність зміни або настання фактора. Ймовірність змін оцінюється по 5-ти бальною шкалою, де 1 - означає мінімальну ймовірність зміни фактора зовнішнього середовища, а 5 - максимальну ймовірність зміни (тобто практично з 100% вірогідністю це станеться). Ймовірності можна оцінити таким чином:

- 1 - ймовірність від 0 до 20%;
- 2 - ймовірність в діапазоні від 20-40%;
- 3 - ймовірність в діапазоні від 40-60%;
- 4 - ймовірність в діапазоні від 60-80%;
- 5 - ймовірність в діапазоні від 80 і близько до 100%.

Таблиця 2.9 - Оцінка ймовірності зміни факторів в майбутньому при PESTEL аналізі

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Експертна оцінка Вірогідність змін					Середня вірогідність зміни фактора (по кількості експертів)
		1	2	3	4	5	
Політичні фактори							
Загострення політичної кризи у світі	2	5	3	3	5	4	4
Війна на території України	3	1	3	2	4	3	2,6
Зменшення довіри населення до влади	1	2	2	1	3	2	2
Заборона польотів над територією України	2	3	4	5	4	4	4
Зміна законодавства України	3	2	2	2	2	2	2
Державне регулювання в галузі	3	2	2	2	3	4	2,6

Продовження табл. 2.9

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Експертна оцінка Вірогідність змін					Середня вірогідність зміни фактора (по кількості експертів)
		1	2	3	4	5	
Економічні фактори							
Зменшення доходів населення	3	5	4	5	5	5	4,8
Збільшення рівня інфляції	3	5	4	4	4	4	4,2
Зміна валютних курсів	2	4	3	4	5	4	4
Збільшення податків	2	3	4	5	4	3	3,8
Збільшення витрат підприємства	1	2	3	4	5	4	3,6
Банкрутство багатьох видів бізнесу	3	2	4	5	4	5	3,6
Соціально-культурні фактори							
Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб	2	3	2	3	2	2	2,4
Зростання зовнішньої міграції населення	3	5	4	5	5	5	4,8
Вплив змін	1	1	2	1	1	2	1,4
Демографічні зміни	2	1	2	1	3	3	2
Скорочення кількості соціальних програм	1	2	2	2	1	3	2
Технологічні фактори							
Закриття доступів до пляжів	3	3	1	3	1	2	2,0
Розвиток технологій	3	4	5	5	4	5	4,6
Тенденції НДДКР	1	2	1	1	1	2	1,4
Зміни технологічних вимог до перевезення вантажів	1	2	2	2	1	3	2
Підвищення ролі діджиталізації та цифровізації	1	2	3	2	3	1	2
Перехід на українське програмне забезпечення.	2	1	2	3	2	1	1,8
Наявність укриттів	1	5	5	5	5	5	5
Правові фактори							
Мобілізація в країні	3	3	1	3	1	2	2,0
Поновлення податків	3	4	5	5	4	5	4,6
Стягання штрафів	2	2	2	2	2	2	2
Певне обмеження конституційних прав людини	2	2	3	2	3	4	3,2
Екологічні фактори							
Загострення ризику екологічних катастроф	3	2	3	5	5	5	4
Великі пошкодження інфраструктури	2	4	5	5	4	5	4,6
Збільшення рівня вимог до екологічності послуг	1	3	4	3	3	4	3,4

Оцінюємо характер впливу фактора на діяльність підприємства. А саме – якщо вплив може призвести до покращення ситуації, до зростання місткості ринку, обсягів продажу тощо – то ставимо оцінку позитивну +1. При негативних наслідках необхідно проставити оцінку -1.

Проведемо оцінку впливу факторів з урахуванням ймовірності їх змін та характеру впливу.

Це реальна значимість кожного фактора для майбутнього підприємства серед усіх факторів, що впливають на підприємство. Реальна значимість фактора дозволяє оцінити, наскільки підприємству слід звертати увагу і контролювати даний фактор зміни зовнішнього середовища. Вона розраховується як ймовірність зміни фактора, зважена на силу впливу цього фактора на діяльність підприємства в загальній сумі впливу факторів.

Таблиця 2.10 - Оцінка впливу факторів з урахуванням ймовірності їх змін PESTEL аналізу

Опис фактора	Вплив фактора на підпр.	Експертна оцінка Вірогідність змін					Середня вірогід. змін	Характер впливу фактора	Відносний (стандартизований) вплив фактора
		1	2	3	4	5			
Політичні фактори									
Загострення політичної кризи у світі	2	5	3	3	5	4	4	-1	-0,06
Війна на території України	3	1	3	2	4	3	2,6	-1	-0,04
Зменшення довіри населення до влади	1	2	2	1	3	2	2	-1	-0,03
Заборона польотів над територією України	2	3	4	5	4	4	4	-1	-0,06
Зміна законодавства України	3	2	2	2	2	2	2	-1	-0,03
Державне регулювання в галузі	3	2	2	2	3	4	2,6	1	0,06
Економічні фактори									
Зменшення доходів населення	3	5	4	5	5	5	4,8	-1	-0,08
Збільшення рівня інфляції	3	5	4	4	4	4	4,2	-1	-0,07
Зміна валютних курсів	2	4	3	4	5	4	4	-1	-0,06
Збільшення податків	2	3	4	5	4	3	3,8	-1	-0,06
Збільшення витрат підприємства	2	2	3	4	5	4	3,6	-1	-0,06
Банкрутство багатьох видів бізнесу	3	2	4	5	4	5	3,6	-1	-0,06

Таким чином, ми бачимо, що більшість факторів впливатимуть негативно на розвиток бізнесу з надання транспортно – експедиційних послуг. Основною можливістю для розвитку бізнесу залишається те, що не зменшується потік експорту агропродовольчої продукції і саме цей фактор дозволяє підтримувати попит на послуги підприємства.

Серед отриманих результатів оберемо найважливіші фактори та запропонуємо стратегічні рішення для послаблення (посилення) дії цих факторів на розвиток бізнесу у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Стратегічні рішення за результатами PESTEL аналізу

Фактор	Вплив (стандартизоване значення)	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
1	2	3	4	5
<i>Політичні фактори</i>				
Загострення політичної кризи у світі	-0,06	Обмеження квоти на реалізацію зернових культур на європейських ринках	Зниження попиту на логістичні послуги підприємства	Адаптація до нових умов. Пошук нових клієнтів для підтримки бізнесу, що реалізують продукцію на внутрішніх ринках або країнах Сходу.
Заборона польотів над територією України	-0,06	Обмеження видів послуг з транспортування продукції	Зростання витрат робочого часу ділових поїздок	Приділяти значну увагу умовам договорів про оплату послуг (скорочення ділових поїздок)
Державне регулювання в галузі	0,06	Зменшення віри у стабільність ситуації в країні та зниження популярності України як стратегічного партнера	Зменшення прибутків	Спрямування зусиль на покращення фінансового становища підприємства
<i>Економічні фактори</i>				
Зменшення доходів населення	- 0,08	Зменшення купівельної спроможності населення і в цілому гальмування розвитку харчової галузі	Скорочення попиту на послуги підприємства	Використання сприятливих можливостей для зростання прибутку

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5
Збільшення рівня інфляції	- 0,07	Здороження енергоресурсів збільшення витрат	Зменшення прибутковості бізнесу	Пошук шляхів для зменшення собівартості послуг
<i>Соціально-демографічні фактори</i>				
Зростання міграції населення	-0,08	Скорочення внутрішнього попиту на зернові культури	Скорочення попиту на послуги підприємства	Активізація комунікаційної політики, використання можливостей для збільшення доходів
<i>Технологічні фактори</i>				
Розвиток технологій у транспортування та зберіганні вантажів	0,07	Розширення можливостей для підвищення якості транспортно – експедиційних послуг	Необхідність оновлення технологій у транспортування та зберіганні вантажів	Інвестування у розвиток технологій
Наявність укриттів	0,07	Зростання вимог до безпечної праці	Збільшення можливостей для створення умов для безпечної праці	Пошук або будівництво місць для укриття
<i>Правові фактори</i>				
Мобілізація в країні	-0,07	Скорочення кількості працездатних чоловіків	Відчуття нестачі в персоналі	Максимальне залучення жінок у якості працівників
<i>Екологічні фактори</i>				
Загострення ризику екологічних катастроф	-0,07	Посилення вимог до екологічної безпеки як виробничих процесів так і продукції	Пошук шляхів підвищення екологічності продукції	Страхування майна на випадок екологічних катастроф

Одним з найважливіших і основних факторів забезпечення конкурентоспроможності транспортно – експедиційних послуг є конкурентне середовище, яке ототожнюється з її маркетинговим середовищем, що включає сукупність всіх інфраструктурних суб'єктів ринку

послуг, що впливають на відносини між надавачом послуг і споживачем цих послуг.

Управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється через важелі впливу на фактори, що забезпечують її рівень конкурентоспроможності.

Виявлення та аналіз цих факторів дозволяє розробити заходи підвищення конкурентоспроможності послуг підприємства.

Тільки комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволить, забезпечити підприємству стійке положення на ринку, чітке розуміння сильних і слабких сторін, як у своїй діяльності, так і в роботі конкурентів, що в сукупності дозволить забезпечити підприємству конкурентну перевагу в будь-який момент.

Транспорт повинен розглядатися не тільки як важливий фактор економічного зростання і умова реалізації конкурентних переваг, але і, як активний фактор формування конкурентоспроможності товарів і послуг, національної економіки.

Зростаюча роль транспортно – експедиційних послуг вимагає необхідної державної підтримки на всіх рівнях законодавчої та виконавчої влади.

Для визначення стратегії розвитку підприємства проведемо його SWOT аналіз підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - SWOT аналіз підприємства

	Сильні сторони	Слабкі сторони
	1. Висока кваліфікація кадрів; 2. Співпраця з великими компаніями 3. Гарна репутація. 4. Свочасність і швидкість доставки товару 5. Забезпечення збереження вантажу при транспортуванні та виконанні вантажно-розвантажувальних робіт;	1. Невелика частина клієнтів приносить 80% доходу компанії; 2. Відсутність у автопарку деяких перспективних видів автомобілів; 3. Відсутність орієнтації на інновації; 4. Застарілість деяких бізнес-процесів.

	<p>6. Висока культура обслуговування клієнтів;</p> <p>7. Точне задоволення купівельних запитів;</p> <p>8. Широкий спектр послуг, що надаються.</p>	
<p>Можливості</p> <p>1. Довгострокове партнерство і співробітництво з клієнтами;</p> <p>2. Розвиток діджиталізації як засобу вдосконалення бізнес-процесів;</p> <p>3. Збільшення попиту на експорт продукції.</p>	<p>1. Підвищення якості обслуговування клієнтів використовуючи висококваліфікованих працівників і сучасні логістичні технології.</p> <p>2. Закріплення репутації надійного перевізника.</p> <p>3. Посилення співпраці з великими компаніями та пошук можливостей для довгострокових партнерств.</p> <p>4. Вдосконалення бізнес-процеси і використовуйте сучасні ІТ-технології для підвищення ефективності.</p> <p>5. Розширення міжнародної діяльності.</p>	<p>1. Проведення оновлення бізнес-процесів та орієнтуйтеся на інновації для зменшення застарілості процесів.</p> <p>2. Розширення клієнтської бази</p> <p>3. Збільшення доходів внаслідок покупки нових автомобілів;</p> <p>4. Розвиток інноваційних послуг, які можуть відповідати змінюваним потребам ринку.</p>
<p>Загрози</p> <p>1. Зростання конкуренції</p> <p>2. Підвищення цін на паливо;</p> <p>3. Зменшення попиту на перевезення;</p> <p>4. Коливання валютного ринку;</p> <p>5. Втрата одного з ключових клієнтів</p> <p>6. Нерівномірний розвиток різних видів транспорту, що обмежує їх ефективну взаємодію на ринку транспортних послуг;</p> <p>7. Перевантаженість основних автомобільних магістралей і вулично-дорожньої мережі;</p> <p>8. Шкідливий вплив транспорту на екологію і недостатньо ефективна система безпеки на транспорті.</p>	<p>1. Формування системи стійких конкурентних переваг.</p> <p>2. Максимальне задоволення потреб клієнтів.</p> <p>3. Врахування особливостей маршрутів при їх плануванні.</p> <p>4. Аналіз прибутковості клієнтів і розвиток індивідуальних стратегій обслуговування для тих, які приносять найбільший дохід</p>	<p>1. Диверсифікація послуг або ринків, щоб зменшити залежність від обмежень на ринку перевезень.</p> <p>2. Постійний моніторинг ринку та швидке реагування на зростання конкуренції та коливання цін на паливо.</p> <p>3. Розвиток ефективних екологічно чистих рішень для перевезень та дотримання екологічних стандартів.</p>

Ці стратегічні рішення можуть допомогти компанії використовувати свої сильні сторони, покращувати слабкі сторони, використовувати можливості та мінімізувати загрози для досягнення успіху на ринку логістичних послуг.

2.4 Оцінка конкурентоспроможності послуг підприємства

Правові основи організації і здійснення транзиту вантажів авіаційним, автомобільним, залізничним, морським і річковим транспортом по території України є визначений в Законі України «Про транзит вантажів».

Вантажі, а також транспортні засоби і контейнери вважаються транзитними через територію України в тому випадку, якщо транзит цих вантажів є частиною повного маршруту перевезення, яке починається і закінчується за межами території України. Причому в даному випадку не має значення, чи здійснювався транзит з організацією операцій по їх перевантаженню, складуванням, розбиттям на партії, зміною транспортного засобу або ж без здійснення таких операцій.

Перевезення транзитних вантажів може здійснюватися автомобільними, залізничними, водними і повітряними шляхами сполучення, які проходять через пункти пропуску на державній межі України.

Транзит вантажів супроводжується перевізними документами, складеними на мові міжнародного спілкування.

Інформація про те, оформлення яких документів при здійсненні міжнародних перевезень (у тому числі і транзитних) є обов'язковою вимогою чинного законодавства України.

Перевезення транзитного вантажу авіаційним транспортом супроводжується авіаційною вантажною накладною, яка заповнюється відправником в трьох оригіналах і шести копіях. Перший оригінал накладної підписується відправником і залишається у перевізника вантажу,

другий оригінал накладної підписується відправником і перевізником і слід з вантажем до одержувача, третій оригінал накладної підписується перевізником і залишається у відправника. Копії накладної залишаються у перевізника, відправника, одержувача, в аеропортах відправлення і призначення, на митниці.

Транзит вантажів через територію України може здійснюватися в прямому або змішаному (комбінованому) повідомленні. В прямому повідомленні транзит вантажів здійснюється одним видом транспорту без здійснення його перевантаження на інший вид транспорту і лише по одному транспортному документу протягом всього шляху проходження. В змішаному повідомленні транзит вантажів може бути пов'язаний з їх перевантаженням з одного виду транспорту (наприклад, залізничного) на інший вид транспорту (наприклад, морський), переробкою, сортуванням, упаковкою, накопиченням, вимірюванням, формуванням партії транзитного вантажу, тимчасовим зберіганням і ін. Такі операції здійснюються в зонах митного контролю виключно по вибору вантажовласника (уповноваженої їм особи).

Транзит вантажів через територію України може бути здійснюваним двома способами: прямим і змішаним (комбінованим) повідомленням. У прямому повідомленні транзит вантажів проходить через територію України одним видом транспорту, без перевантаження на інший вид транспорту. При цьому весь процес транзиту відбувається під одним транспортним документом протягом всього маршруту.

У випадку змішаного (комбінованого) повідомлення, транзит вантажів може включати такі операції, як перевантаження з одного виду транспорту на інший (наприклад, залізничний на морський), переробку, сортування, упаковку, накопичення, вимірювання, формування партії транзитного вантажу, тимчасове зберігання тощо. Ці операції здійснюються в зонах митного контролю на території України, і вони виконуються виключно за вибором вантажовласника або особи, яку він уповноважив.

Всі ці фактори теж чинять певний вплив на конкурентоспроможність послуг.

Для оцінки конкурентоспроможності послуг підприємства для початку сформуємо систему показників, що впливають на конкурентоспроможність підприємство та визначимо їх значимість. У якості експертів залучимо споживачів. Для визначення вагомості застосуємо 10-бальну шкалу оцінювання (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Шкала оцінювання вагомості конкурентоспроможності послуг підприємства

Бали	Критерії оцінювання вагомості показника
10	Значення показника чинить вирішальний вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
9	Значення показника чинить суттєвий вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
8	Значення показника чинить значний вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства;
7	Значення показника чинить високий вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
6	Значення показника чинить вище за середній вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
5	Значення показника чинить середній вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
4	Значення показника чинить нижче за середній вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
3	Значення показника має незначний вплив на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
2	Значення показника майже не впливає на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства
1	Значення показника не впливає на рівень конкурентоспроможності послуг підприємства

Наступним кроком, сформуємо систему показників для визначення конкурентоспроможності транспортно – експедиційних послуг ТОВ «Посейдон Груп» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Система показників для оцінки конкурентоспроможності послуг підприємства

Показники	Умовні позначення
Надійність доставки	Н _д
Тариф на перевезення	Т _п
Якість сервісу	Я _с
Кваліфікація персоналу	К _п
Якість оформлення документів супроводу	Я _{оф}

У наступній таблиці визначимо вагомість показників конкурентоспроможності послуг підприємства (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Визначення вагомості показників конкурентоспроможності послуг підприємства

Показники Експерти	Н _д	Т _п	Я _с	К _п	Я _{оф}
1	9	9	8	6	9
2	9	9	7	7	10
3	8	8	7	7	10
4	8	9	8	6	10
5	9	9	7	7	9
6	8	9	8	7	10
7	8	9	8	6	8
8	8	9	7	8	8
9	8	8	8	6	10
10	8	9	8	7	10
q_{ij}	8,3	8,8	7,6	6,7	9,4
q_{jn}	0,20	0,22	0,19	0,16	0,23
σ	0,46	0,4	0,49	0,64	0,8
ν	0,06	0,05	0,06	0,10	0,09

Так як, коефіцієнт варіації при оцінці вагомості конкурентоспроможності послуг не перевищує 0,10, можна вважати думку експертів однорідною.

Побудуємо математичну залежність визначення конкурентоспроможності послуг підприємства:

$$K_{п} = 0,20 * N_{д} + 0,22 * T_{п} + 0,19 * Я_{с} + 0,16 * K_{п} + 0,23 * Я_{оф}$$

Визначимо думку експертів щодо окремих показників конкурентоспроможності послуг підприємства (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності послуг підприємства

Показники Експерти	H_d	T_n	Y_c	K_n	Y_{of}
1	9	9	8	9	10
2	9	9	8	8	9
3	9	10	9	7	10
4	9	10	9	8	9
5	10	9	8	9	9
6	10	10	9	8	9
7	10	10	9	8	9
8	9	10	8	8	9
9	9	10	8	7	9
10	9	10	8	8	8
q_{ij}	9,3	9,7	8,4	8,0	9,1
σ	0,46	0,46	0,49	0,63	0,54
ν	0,05	0,05	0,06	0,08	0,06

Так як, коефіцієнт варіації при оцінці одиничних показників конкурентоспроможності послуг не перевищує 0,08, можна вважати думку експертів однорідною.

Розрахуємо конкурентоспроможність послуг підприємства у табл. 2.17.

Таблиця 2.17 – Розрахунок конкурентоспроможності послуг підприємства

Показники	Вагомість	Оцінка, бали	Зважена оцінка, бали
Надійність доставки	0,20	9,3	1,86
Розцінки на послуги	0,22	9,7	2,13
Якість сервісу	0,19	8,4	1,6
Кваліфікація персоналу	0,16	8,0	1,28
Якість оформлення документів супровіду	0,23	9,1	2,1
Інтегральний показник конкурентоспроможності послуг, бали			8,97

Таким чином, підприємство надає послуги достатньо високої конкурентоспроможності, але ситуацію ускладнює високий рівень інтенсивності конкуренції, так як багато підприємств надають схожі послуги.

Для підприємств цієї сфери послуг є дуже важливим рівень лояльності клієнтів до підприємства, так як більшість доходів приносять замовлення саме постійних клієнтів.

Висновки до другого розділу

Підприємство ТОВ "Посейдон Груп" спеціалізується на наданні транспортно-експедиційних послуг. Під час аналізу економічних показників підприємства було виявлено зростання рівня доходу та прибутків.

При оцінці макросередовища виявлено вплив негативних факторів, але на позитивний вплив на діяльність підприємства впливає збільшення попиту на його послуги через зростання експорту агропродовольчої продукції.

Для подальшого розвитку ринку конкурентоспроможних транспортно-експедиційних послуг важливо вдосконалити нормативно-правову базу в галузі транспорту та експедиції, зокрема з фокусом на питання безпеки, екологічності та якості транспортних послуг. Важливим елементом регулювання є створення ефективної системи зворотного зв'язку для контролю та нагляду за безпекою, екологічністю та якістю транспортно-експедиційних послуг.

Хоча підприємство володіє послугами високої конкурентоспроможності, високий рівень конкуренції серед подібних підприємств створює виклик. Ця ситуація підкреслює важливість підвищення якості логістичних послуг та розроблення унікальних конкурентних переваг для виділення "Посейдон Груп" серед інших підприємств, що пропонують аналогічні послуги.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «ПОСЕЙДОН ГРУП»

3.1 Аналіз стану попиту на логістичні послуги на вітчизняному ринку

Для розуміння попиту на митно-логістичні послуги об'єктів інфраструктури важливо провести дослідження вітчизняного ринку з урахуванням регіональних особливостей та зовнішньоторговельного потенціалу. Існує кілька ключових факторів, які можуть служити основою для такої оцінки:

Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі: Необхідно вивчити, які регіони мають найвищі обсяги зовнішньої торгівлі товарами, інший країни та регіони, які є їхніми основними партнерами.

Діяльність суб'єктів господарювання: Важливим аспектом є кількість підприємств, які займаються експортом і імпортом товарів в кожному регіоні, а також кількість найманих працівників у цих підприємствах.

Сфера економічної діяльності: Розділення підприємств за галузями, такими як транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, дозволяє з'ясувати, де існує підвищений попит на митно-логістичні послуги.

Регіональні економічні показники: Аналіз валового регіонального продукту, кількості суб'єктів господарювання, і кількості зайнятих працівників надає уявлення про економічну активність кожного регіону.

Структура роздрібною торгівлі: Важливо розуміти, які регіони мають активну роздрібну торгівлю та її структуру.

Капітальні інвестиції: Дослідження обсягів капітальних інвестицій за регіонами може розкрити потенціал для розвитку інфраструктури.

Промислова продукція: Оцінка обсягів реалізованої промислової продукції в кожному регіоні допомагає з'ясувати специфіку попиту на митно-логістичні послуги.

Додатково, визначення потреби у митних постах та кадровому забезпеченні працівниками митної служби буде ґрунтуватися на ефективності виконання митних формальностей у різних митних режимах та переміщенні товарів та транспортних засобів через митний кордон України. Це особливо важливо для регіонів, що мають митний кордон та об'єкти транспортної інфраструктури, такі як морські порти, аеропорти та залізничні сортувальні станції.

Сучасний український ринок зовнішньої торгівлі характеризується активною участю підприємств, що здійснюють експорт та імпорт товарів. Щоб забезпечити потреби цих підприємств у доставці товарів, використовуються послуги суб'єктів ринку транспортних послуг. Ці суб'єкти надають послуги з транспортування, експедиторського обслуговування, митного оформлення і зберігання, а також інші додаткові послуги, пов'язані з підготовчо-заключними операціями.

Усі ці підприємства, що створюють логістичний ланцюг під час організації доставки, різняться за формою власності та специфікою їх діяльності. Вони ведуть господарську діяльність, відповідно до якої несуть всі витрати і податкове навантаження. Перспективи розвитку цих підприємств та конкурентні переваги визначаються попитом на їхні послуги та стійкістю отримання прибутку з їх діяльності.

Але варто враховувати, що економічна нестабільність країни та зміни в попиті на послуги можуть значно вплинути на фінансові результати підприємства. У деяких випадках це може призвести до фінансових труднощів, банкрутства та подальшої ліквідації компанії. Тому для успішної діяльності на цьому ринку важливо постійно адаптуватися до змін і забезпечувати стабільність у фінансовому плануванні.

Перед виробничими підприємствами стоїть завдання пошуків ринку збуту продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Для цього необхідними умовами є наявність у штаті підприємства фахівців, здатних забезпечити процес організації доставки товару власними ресурсами підприємства або налагодити співпрацю з суб'єктами ринку транспортних послуг, що здійснюють такі види робіт і послуг на договірних умовах [9]. При цьому замовники митно-логістичних послуг можуть залучати до вказаних процесів підприємства, що функціонують у різних містах України, але зазвичай першочергово звертаються до організацій на основі рекомендацій своїх знайомих або до підприємств, із якими вже мали досвід роботи. Ринкові умови формують значні відмінності як у можливостях інфраструктурного забезпечення, так і у вартості та тривалості обслуговування [11]. Тому, як правило, замовники зіштовхуються з низкою перешкод під час вибору бізнес-партнера, що пов'язані з такими чинниками:

- погодження вартості обслуговування з урахуванням можливих ризиків, оскільки все частіше трапляються випадки, коли виконавці послуг вдаються до певних маніпуляцій, коли на початку співпраці, щоб залучити і заохотити замовника, оголошують одну вартість обслуговування, а в процесі замовник може умисно або за умови певних прорахунків підвищувати цю вартість;

- дотримання термінів доставки: не завжди терміни, що були обумовлені на початку процесу, виконуються як перевізником, так і іншими суб'єктами ринку транспортних послуг, що часто пов'язано з ризиками їхньої діяльності та складнощами технологічних процесів;

- відповідність якості обслуговування вимогам, що висувалися замовником: безпосередньо сам процес перевезення та супутні операції мають певні ризики, пов'язані з управлінням матеріальними, фінансовими, та інформаційними потоками;

- забезпечення високого рівня надійності виконання зовнішньоторговельної операції. Надійність доставки визначається

своєчасністю виконання доставки, відсутністю порушень у підготовці транспортних, митних та комерційних документів, забезпеченням схоронності товару на всіх етапах процесу. Надійність відповідає характеристикам високого ступеню довіри до виконавця митно-логістичних послуг і дотриманням всіх договірних умов. У разі виникнення непередбачуваних подій виконавець повинен бути готовий до попередження або усунення негативних наслідків, має для цього необхідні ресурси та навички [9].

Досягнення найвищого рівня ефективності виконання зовнішньоторговельної операції можливе за умови взаємодії державних установ та організацій із приватними підприємствами. Важливим є становище України на міжнародному ринку торгівлі товарами та послугами. Дослідження Світового банку за індексом ефективності логістики LPI за період з 2007 по 2018 роки свідчать [1], що Україна займає не найкращі позиції у порівнянні з провідними країнами світу, результати дослідження представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Дослідження індексу ефективності логістики за країнами світу

Country	2007		2010		2012		2014		2016		2018	
	score	Rank	Score	Rank	Score	rank	score	Rank	score	rank	score	Rank
Germany	4,10	3	4,11	1	4,03	4	4,12	1	4,23	1	4,2	1
Sweden	4,08	4	4,08	3	3,85	13	3,96	6	4,2	3	4,05	2
Belgium	3,89	12	3,94	9	3,98	7	4,04	3	4,11	6	4,04	3
Austria	4,06	5	3,76	19	3,89	11	3,65	22	4,1	7	4,03	4
Japan	4,02	6	3,97	7	3,93	8	3,91	10	3,97	12	4,03	5
Singapore	4,19	1	4,09	2	4,13	1	4	5	4,14	5	4	7
United Kingdom	3,99	9	3,95	8	3,9	10	4,01	4	4,07	8	3,99	9
Switzerland	4,02	7	3,97	6	3,8	16	3,84	14	3,99	11	3,9	13
United States	3,84	14	3,86	15	3,93	9	3,92	9	3,99	10	3,89	14
China	3,32	30	3,49	27	3,52	26	3,53	28	3,66	27	3,61	26
Poland	3,04	40	3,44	30	3,43	30	3,49	31	3,43	33	3,54	28
Turkey	3,15	34	3,22	39	3,51	27	3,5	30	3,42	34	3,15	47
Ukraine	2,55	73	2,57	102	2,85	66	2,98	61	2,74	80	2,83	66
Russian Federation	2,37	99	2,61	94	2,58	95	2,69	90	2,57	99	2,76	75

Ще на початку року, у січні - лютому 2022 року, український експорт демонстрував позитивну динаміку зростання, порівняно з аналогічним періодом минулого року, — приріст експорту становив 34% [29].

Проте вже у березні відбувся різкий обвал поставок за кордон — скорочення становило 50%. За результатами складного 2022 року експорт товарів України склав 100 млн тонн на загальну суму 44,2 млрд доларів США, що на 35% менше, ніж у 2021 році [29].

Найбільш експортованими товарами серед секторів залишається агро- та харчова продукція, що становить 53% від загального експорту товарів у 2022 році. Також значні обсяги експорту становлять метали — 13,6%. Третім був сектор мінеральних продуктів — 9,8%. Найбільш постраждалими секторами є металургія (-62,5%), хімія (-54,3%), мінерали (-48,6%) та папір (-48%) [29].

У 2022 році Україна експортувала послуги на суму 9,2 млрд доларів США, що на 28,3% менше, ніж у 2021 році. Найбільш експортованими видами послуг у 2022 році були послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні (40,5% від усіх експортованих послуг, або 3,7 млрд дол. США), транспортні послуги (32,3%, або 3 млрд дол. США) та ділові послуги (11,2%, або 1 млрд дол. США) [29].

Єдиною категорією, яка продемонструвала зростання у 2022 році, є послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю (+76,7%). Тоді як найбільш постраждали державні та урядові послуги (-86,7%), послуги зі страхування (-81,7%), послуги з ремонту та технічного обслуговування (-57,1%), послуги приватним особам, культурні та рекреаційні послуги (-56,4%) [29].

За результатами складного 2022 року Україна експортувала свої товари та послуги до 233 країн та територій світу. Основними країнами-партнерами України є Польща, Румунія, Туреччина, Китай, Угорщина та Німеччина [29].

Основними регіонами-експортерами у 2022 році стали Київ (27,1% від експорту України дав саме цей регіон), Дніпропетровська (12%), Львівська (7,2%), Одеська (5,6%) та Запорізька (5,5%) області (рис. 3.1) [29].

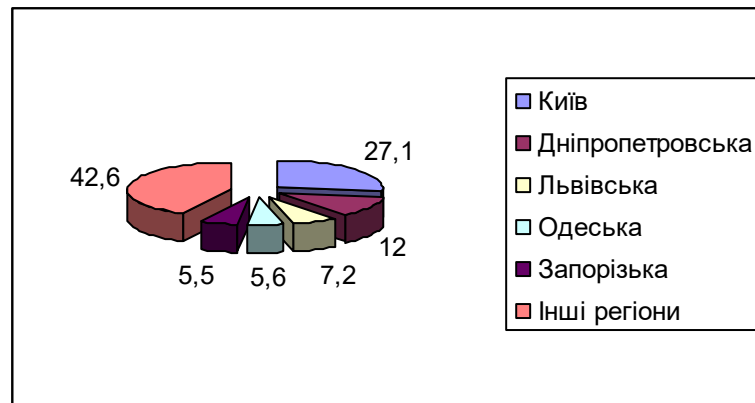


Рис. 3.1 - Основні регіони експортери у 2022 році

Що стосується загального стану експорту товарів та послуг необхідно теж засвідчити знані втрати та зміни (табл. 3.2) [29].

Таблиця 3.2 – Експорт товарів і послуг у 2022 році

	Товари	Послуги
Обсяг експорту	44,2 млрд. \$ (100 млн. тонн)	9,2 млрд. \$
Втрати у порівнянні з 2021 роком	-35%	-28,3%

Продукція експортувалась у 233 країни, основні країни - партнери України представлено у табл. 3.3 [29].

Таблиця 3.3 - Основні країни, в які експортувалась продукція

Країни	Обсяг експорту, млрд. \$	Частка партнера, %
Польща	6,7	15,1
Румунія	3,9	8,7
Туреччина	2,9	6,7
Китай	2,5	5,6
Угорщина	2,2	5,1
Німеччина	2,2	5,1

З поданої таблиці видно такі важливі висновки:

Польща є основним партнером для експорту, займаючи 15,1% загального обсягу експорту. Це свідчить про тісні економічні зв'язки між розглядуваною країною та Польщею.

Румунія і Туреччина також мають значущі частки у загальному обсязі експорту, становлячи відповідно 8,7% і 6,7%. Ці країни можуть бути важливими торговельними партнерами.

Китай, Угорщина і Німеччина мають однакову частку в експорті, що становить 5,6%. Це вказує на рівномірний розподіл експорту між цими країнами.

Загальний обсяг експорту зазначених країн важливий і може свідчити про міжнародну орієнтацію розглядуваної країни та її здатність до розвитку торгівлі.

Наша країна може бути зацікавлена в подальшому розвитку економічних зв'язків з Польщею, Румунією, Туреччиною, Китаєм, Угорщиною та Німеччиною, враховуючи їх важливість як партнерів у сфері експорту.

Експорт послуг за сферами економіки розглянемо у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Експорт послуг за сферами економіки

Види послуг	Частка експорту, %	Обсяг експорту, млрд. \$	Різниця з попереднім роком, %
ІТ	40,5	3,7	-7,9
Транспортні послуги	32,3	3	-36,4
Ділові послуги	11,2	1	-31,8
Перероблення матеріальних ресурсів	10,1	0,9	-40,1
Послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю	1,8	0,2	+76,7
Туристичні послуги	1,6	0,1	-57,4
Ремонт та технічне обслуговування	1,4	0,1	-57,1
Будівництво	0,3	0,03	-55,3
Страхування	0,2	0,02	-81,7
Роялті та інтелектуальна власність	0,3	0,03	-48,7
Послуги приватним особам, культурні та рекреаційні послуги	0,2	0,02	-56,4
Державні та урядові послуги	0,01	0,001	-86,7

З таблиці видно, що експорт різних видів послуг вказує на різний динаміку та тенденції:

ІТ послуги мають найбільшу частку експорту (40,5%) і, хоча спостерігається зменшення обсягу експорту у порівнянні з попереднім роком (-7,9%), вони залишаються домінуючою галуззю.

Транспортні послуги, ділові послуги та перероблення матеріальних ресурсів також показують спад у експорті (-36,4%, -31,8% та -40,1% відповідно). Це може свідчити про загальний спад у галузях, що пов'язаних з фізичними товарами та послугами.

Послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю, показують найбільше зростання у порівнянні з попереднім роком (+76,7%). Це може свідчити про зростання зацікавленості в інвестуванні та фінансових послугах.

Туристичні послуги, ремонт та технічне обслуговування, будівництво, страхування, роялті та інтелектуальна власність, а також послуги приватним особам та державні та урядові послуги показують загальний спад у експорті, що може бути пов'язано з обмеженнями та змінами в ситуації на світовому ринку.

Загалом, експорт послуг виявляється вразливим до змін у світовому економічному середовищі та специфіки кожної галузі. Потрібно ретельно аналізувати та приймати заходи для збереження конкурентоспроможності та розвитку важливих галузей економіки.

Обсяги експорту товарів та послуг за регіонами у 2022 році надано у табл. 3.5.

З таблиці можна зробити наступні висновки:

Обсяги експорту товарів та послуг суттєво коливаються між різними областями. Деякі області відзначаються значним зростанням, в той час як інші мають велике зменшення порівняно з попереднім роком.

Вінницька область показує найбільше зростання в обсягах експорту (+19,6%), що свідчить про позитивну динаміку в цій області.

Донецька та Луганська області зазнали найбільшого зменшення в експорті (-95,8% та -95,0% відповідно), що може бути пов'язано з конфліктом та змінами в геополітичній ситуації.

Багато інших областей, таких як Дніпропетровська, Запорізька, Київська, Миколаївська та Полтавська, також показують значуще зменшення

в обсягах експорту. Це може відобразити вплив глобальних та економічних факторів на ці регіони.

Деякі області, такі як Черкаська, Чернівецька та Одеська, відзначаються позитивною динамікою у зростанні експорту (+44,6%, +42,2% та +11,6% відповідно).

Місто Київ також відзначається негативною динамікою (-21,4%), що може бути пов'язано зі специфікою економічного середовища в столиці.

Загалом, експорт в Україні має різний характер в різних регіонах, і це може бути важливим для розвитку стратегій торгівлі та регіонального розвитку.

Таблиця 3.5 - Обсяги експорту товарів та послуг за регіонами
у 2022 році

Області	Обсяги експорту товарів та послуг, млрд. \$	Зміна обсягів експорту товарів та послуг відносно 2021 року, %
Вінницька	1802,8	+19,6
Волинська	1163,9	+2,0
Дніпропетровська	6407,0	-48,4
Донецька	297,9	-95,8
Житомирська	802,4	-9,1
Закарпатська	2285,9	+12,6
Запорізька	2929,2	-40,5
Івано-Франківська	2285,9	-40,2
Київська	14461,3	-29,0
Кіровоградська	902,1	-14,1
Луганська	10,1	-95,0
Львівська	3826,0	+2,0
Миколаївська	1812,6	-54,8
Одеська	2962,0	+11,6
Полтавська	1898,0	-41,3
Рівненська	834,4	+6,7
Сумська	742,1	-32,2
Тернопільська	883,8	+12,0
Харківська	1176,6	-32,2
Херсонська	61,0	-86,4
Хмельницька	811,7	-14,2
Черкаська	1351,5	+44,6
Чернівецька	365,5	+42,2
Чернігівська	744,4	-39,4
м. Київ	2264,7	-21,4

Результати дослідження показників експорту в Україні показують суттєві зменшення обсягів його динаміки, але Одеська область в цілому демонструє позитивну динаміку, найбільшу частку експорту складають агро- та харчова продукція та становить 53% від загального експорту товарів, що в цілому свідчить про позитивні обставини для розвитку логістичних послуг.

За отриманими даними можемо зробити висновок, що Київська, Дніпропетровська та Львівська області характеризуються найвищими показниками попиту на митно-логістичні послуги у зв'язку зі значними вантажопотоками. Тому в плануванні діяльності підприємств, що будуть надавати митно-логістичні послуги, стане можливим враховувати чинники, що підтверджують стійкі тенденції до попиту, або освоювати ще недостатньо забезпечені регіони.

Таким чином, можемо зробити висновок, що, незважаючи на пандемію та світову економічну кризу, воєнну агресію обсяги зовнішньої торгівлі хоч і зменшилися, проте ці зміни не набули критичного характеру. Наразі в Україні функціонує значна кількість підприємств та організацій, що здійснюють зовнішньоторговельні операції і потребують надання митно-логістичних послуг. Кадрове забезпечення цих напрямів діяльності потребує вдосконалення та заохочення до роботи у вказаній галузі як випускників закладів вищої освіти, так і можливості перепрофілювання фахівців інших напрямів діяльності. Під час розробки бізнес-проектів у сфері зовнішньоекономічної діяльності за регіонами України доцільно враховувати нинішній попит та можливі перспективи в розвитку та розширенні або ж керуватися потребою у забезпеченні послугами з менш насиченою кількістю наявних підприємств. Особливо доречним це питання є в аспекті прийняття рішень про будівництво нових об'єктів митно-логістичної інфраструктури й ефективності їх функціонування в тому чи іншому регіоні, здебільшого врахування доцільності інвестування в об'єкти, на які не буде достатнього попиту серед замовників послуг. Загалом ринок митно-логістичних послуг

потребує реформування та залучення інвесторів у розбудову об'єктів інфраструктури України.

3.2 Аналіз можливостей щодо підвищення конкурентоспроможності логістичних послуг підприємства

Сучасні проблеми логістики безумовно залишаються на першому плані у бізнес-середовищі. Справжнім каталізатором цієї актуальності стала пандемія, яка вибухнула і змусила світ переосмислити багато аспектів економічної діяльності. Однак варто визнати, що не всі галузі можуть перейти на повністю віртуальний режим. Медицина, виробництво та реалізація товарів першої необхідності залишаються невід'ємною частиною нашого життя і вимагають безперервної фізичної логістичної підтримки.

Логістика - це складний механізм, який об'єднує в собі постачання, зберігання, виробництво і збут, перетворюючи це все в єдиний, добре організований процес. У середині цього механізму функції логістики включають аналіз потреби в ресурсах для ефективного виробництва, прогнозування попиту на ринку, і збір даних для постійного вдосконалення. Важливою частиною цього процесу є оптимізація запасів, щоб забезпечити необхідну виробничу і збутову ефективність.

Світова практика показує, що в різних країнах існують інститути, які активно працюють над застосуванням наукових досягнень у сфері логістики на практиці. Наприклад, у США діє Американське товариство транспорту і логістики, в Великобританії - Інститут логістики та управління дистрибуцією, в Іспанії - Центр логістики та багато інших. Ці організації об'єднують вчених і практиків з метою розвитку та вдосконалення логістики, щоб підтримати сучасне бізнес-середовище у вирішенні складних завдань. Україна також активно розвиває свій логістичний потенціал і залучає вчених і фахівців до цього процесу, оскільки грамотна логістика стає ключовим чинником конкурентоспроможності національного та глобального рівнів.

Логістична діяльність підприємства - це невід'ємна частина управління ланцюгом поставок, яка охоплює планування, впровадження та контроль ефективного потоку товарів, послуг і пов'язаної інформації від початкової точки до кінцевого споживача з метою задоволення їхніх потреб [5, с. 54]. Під лупою можна також розглядати логістичну діяльність підприємства через призму основних логістичних процесів, які включають:

Координація постачання і закупівель: Цей процес вимагає відповідності оперативного-календарного планування постачання сировини, матеріалів і напівфабрикатів, забезпечуючи надходження необхідних ресурсів.

Транспортування зовнішнього і внутрішнього: Ефективна організація транспортування не тільки між підприємствами, але і внутрішньо в межах самого підприємства є ключовим аспектом логістики.

Складування: Забезпечення належного зберігання товарів і продукції, яке включає в себе правильне розташування, ефективне використання простору і контроль за запасами.

Управління запасами: Оптимізація рівня запасів для забезпечення безперебійного виробництва та постачання.

Комплектування замовлень: Ефективний процес підготовки замовлень клієнтів, включаючи вибір і підготовку необхідних товарів.

Вантажопереробка: Робота з вантажами, включаючи завантаження та розвантаження, переведення та оброблення товарів.

Управління фізичним розподілом: Контроль і організація доставки товарів до кінцевого споживача.

Зворотна дистрибуція (управління реверсивним матеріальним потоком): Обробка і управління поверненнями товарів та матеріалів від споживачів.

Вибір місця розміщення логістичної системи: Важливе завдання - вибір оптимального місця для забезпечення ефективної логістики.

Логістичні комунікації: Забезпечення гладкого обміну інформацією між усіма відділами та сторонами, що беруть участь у логістичних процесах.

Усі ці аспекти логістики мають вирішальне значення для успішної діяльності підприємства, сприяючи оптимізації витрат, покращенню обслуговування клієнтів і зміцненню позицій на ринку.

Логістична діяльність, безумовно, відіграє важливу роль на будь-якому підприємстві. Організація логістики вимагає великих зусиль зі сторони керівництва та охоплює всі аспекти підприємства. Сучасний процес організації логістичної діяльності стає все більш складним та автоматизованим з плином часу.

З ростом інформаційно-комунікаційних технологій логістика перетворюється на ключову гілку в роботі підприємства. Цифровізація перетворює всі економічні процеси на підприємстві та надає можливість здійснювати точне планування та виконання завдань. Це також відкриває нові можливості для фахівців, які спеціалізуються на смарт-завданнях, цільових бізнес-схемах та інших аспектах, пов'язаних із цифровими технологіями.

Інтеграція даних стає додатковим ключовим елементом розвитку логістики в умовах цифрової трансформації. Завдяки цьому, країни розвивають нові способи вдосконалення логістичних процесів, що сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств у глобальному ринковому середовищі.

Пропонується три основні напрями для підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон Груп» (рис. 3.2).

Збільшення ефективності логістичної діяльності підприємств може бути суттєво підвищене завдяки використанню великих даних, відомих як "Big Data". Недавні дослідження вказують на те, що 98% компаній в галузі третього рівня (3PL) і 93% вантажовідправників вважають, що прийняття рішень, підкріплених аналізом великих даних, стає надзвичайно важливим для оптимізації ланцюгів постачань.

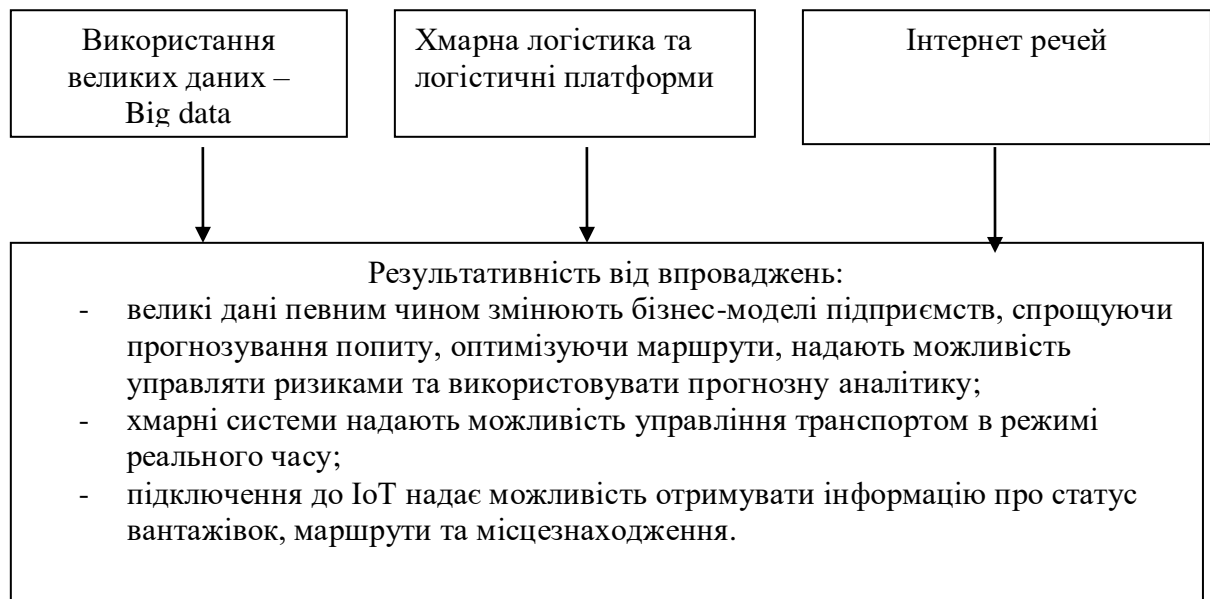


Рис. 3.2 – Можливі напрями підвищення конкурентоспроможності та ефективності послуг ТОВ «Посейдон Груп»

Згідно звіту Big Data Executive, вже 44% підприємств впроваджують нові рішення на основі великих даних, що призводить до середнього скорочення витрат на 49%. Використання великих даних дозволяє істотно змінювати бізнес-моделі, спрощуючи завдання, такі як прогнозування попиту, оптимізація маршрутів, управління ризиками та використання прогнозної аналітики.

Однак варто відзначити, що впровадження великих даних також представляє виклик для логістичної індустрії. Це передбачає відмову від традиційних паперових підходів до логістики, посилення співпраці, підвищення рівня прозорості операцій і багато інших аспектів. Також слід враховувати можливість розпорошення даних через відсутність відповідних зв'язків з зацікавленими сторонами, низьку якість даних, недостатню інтеграцію та захист даних [3]. Безумовно, використання великих даних вимагає ретельної стратегії та технологічних інновацій для максимальної вигоди та безпеки.

Хмарна логістика та логістичні платформи ланцюгів постачань є другим важливим напрямком, який радикально трансформує сферу логістики. Ця сучасна технологія набирає все більше популярності, і вже

більшість постачальників логістичних послуг впроваджують хмарні рішення в свою роботу. Що це означає для підприємств?

Важливим здобутком є доступність хмарних рішень для навіть невеликих підприємств, які раніше не мали доступу до складних ІТ-систем. Тепер компанії можуть вибирати та оплачувати лише ті послуги, які необхідні саме їм, без необов'язкового вкладення в комплексні рішення. Це робить логістичні послуги більш доступними та ефективними для широкого кола підприємств.

Наприклад, сервіси, як Shipwire та Freightly, надають хмарні системи управління транспортом в режимі реального часу, дозволяючи ефективно контролювати транспортні операції. Крім того, існують провайдери аналітичних платформ для ланцюгів постачань, які відповідають потребам компаній у зборі та обробці аналітичних даних.

Наприклад, Transmetrics спеціалізується на оптимізації даних для внутрішнього транспорту, Xeneta та CargoX використовуються для морських перевезень, а Youredi надає точні дані для авіаперевезень. Ці рішення допомагають підприємствам оптимізувати процеси логістики, забезпечуючи більшу точність та ефективність в доставці товарів.

Загалом, хмарна логістика та логістичні платформи ланцюгів постачань відкривають нові можливості для підприємств у плануванні, контролі та оптимізації логістичних процесів, роблячи їх більш доступними та ефективними, незалежно від їхнього розміру.

Інтернет речей (IoT) є третім найважливішим напрямком, який впливає на логістичну галузь. За прогнозами аналітиків, цей тренд може призвести до створення значної економічної цінності - більше ніж 1,9 трлн доларів в найближчі три роки. В чому полягає сила IoT в логістиці?

Розумні автомобілі, обладнані сенсорами та зв'язком з мережею, здатні надавати цінні дані про своє переміщення та час простою. Ця інформація дозволяє оптимізувати маршрути та планувати технічне обслуговування, що в результаті зменшує витрати. Наприклад, компанія DHL впровадила IoT на

своїх складах, завдяки чому вони можуть в режимі реального часу отримувати інформацію про статус вантажівок, їх маршрути та місцезнаходження. Це дозволяє досягати високого рівня прозорості в управлінні складськими процесами.

Поза цим, IoT може служити для відстеження умов перевезень, таких як температура та вологість повітря. Це особливо важливо для перевезення товарів, які потребують особливих умов зберігання, таких як ліки чи продукти харчування.

Завдяки IoT, логістична галузь стає більш точною, ефективною та прозорою, допомагаючи компаніям зменшити витрати та підвищити якість обслуговування. Цей напрямок обіцяє принести значні користі як для підприємств, так і для кінцевих споживачів.

Управління конкурентоспроможністю послуг можна представити як три групи факторів: ресурси, зв'язки, відповідність (рис 3.3).



Рис. 3.3 - Фактори, що впливають на конкурентоспроможність послуг підприємства

Управління конкурентоспроможністю послуг є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу. Це можна розглядати як систему, яка

складається з трьох ключових груп факторів: ресурсів, зв'язків та відповідності.

Ресурси: Ця група факторів включає в себе всі ресурси, які підприємство має в своєму розпорядженні для надання послуг. Це охоплює як фінансові, так і матеріальні ресурси, а також людський потенціал. Забезпечення необхідних ресурсів включає в себе визначення, де і як ефективно вкласти кошти та ресурси для підтримання та розвитку послуг. Важливо враховувати фінансову стійкість, наявність необхідного обладнання, технологій, інфраструктури, а також доступ до висококваліфікованих кадрів, які забезпечують високу якість наданих послуг.

Зв'язки: Інша важлива група факторів - це створення ефективних зв'язків. Це включає в себе як внутрішні, так і зовнішні взаємозв'язки. Внутрішні зв'язки означають співпрацю між внутрішніми підрозділами та командами в організації, яка сприяє внутрішній координації та спільним зусиллям. Зовнішні зв'язки включають в себе співпрацю з постачальниками, партнерами та клієнтами. Побудова стійких та взаємовигідних відносин може покращити якість послуг та забезпечити конкурентну перевагу.

Відповідність: Ця група факторів стосується відповідності послуг стандартам, вимогам та очікуванням клієнтів. Це охоплює якість послуг, їх безпеку, дотримання законодавства та регуляцій, а також етичні та соціальні аспекти. Відповідність грає ключову роль у будівництві довіри клієнтів та створенні позитивного іміджу підприємства.

Управління конкурентоспроможністю послуг вимагає постійного моніторингу та аналізу цих трьох груп факторів. Спільне управління ресурсами, зв'язками та відповідністю допомагає підприємству підтримувати та збільшувати конкурентну перевагу на ринку послуг.

3.3 Визначення маркетингової стратегії розвитку послуг підприємства

Сформуємо напрямки реалізації маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності послуг підприємства (табл. 3.7)

Таблиця 3.7 - Напрямки реалізації маркетингової стратегії підвищення конкурентоспроможності послуг підприємства

Скорочення витрат на перевезення	Підвищення якості перевезень	Організація служби маркетингу	Підготовка і навчання кадрів	Управління інноваційною діяльністю підприємства
<ul style="list-style-type: none"> - скорочення експлуатаційних витрат; - оптимізація маршрутів; - раціоналізація парку рухомого складу; - оптимальний вибір транспортного засобу для перевезення; - використання засобів моніторингу пересування транспорту; - розумний підхід у вирішенні питань про тривалість експлуатацію транспорту. 	<ul style="list-style-type: none"> - своєчасність і швидкість доставки товару (вантажу); - забезпечення збереження вантажу при транспортуванні та виконанні вантажно-розвантажувальних робіт; - висока культура обслуговування клієнтів; - забезпечення якості транспортно-експедиційного обслуговування. 	<ul style="list-style-type: none"> - точне задоволення купівельних запитів; - розширення спектру послуг, що надаються; - вивчення характеристик транспортного ринку та аналіз потреб у послугах; - вивчення характеристик транспортного ринку та аналіз потреб у послугах; - наявність конкурентних переваг послуг вантажного транспорту за допомогою ринкового зіставлення в розвитку конкуренції; - підвищення репутації (іміджу). 	<ul style="list-style-type: none"> - практичні навички та знання персоналу; - взаємозв'язок з навчальними закладами, які готують кадри для автотранспортних організацій; - кваліфікація кадрів. 	<ul style="list-style-type: none"> - пошук нових конкурентоспроможних послуг та нових ринків їх надання; - впровадження прогресивних форм новітніх технологій при організації перевізного процесу на вантажному транспорті.

Щоб підвищити конкурентоспроможність транспортно-експедиційних послуг необхідно:

- управління і регулювання всього процесу транспортування та експедирування;

- перегляд правових основ діяльності вантажного транспорту для поліпшення працездатності транспорту;

- усунення існуючих перешкод в транспортно-експедиційній галузі (адміністративних, економічних та інших) і удосконалення допуску до транспортної діяльності;

- розробка рішень у сфері забезпечення безпеки руху в транспортній

галузі.

Таким чином, підприємству рекомендовано конкуренту стратегію з підвищення якості послуг (за матрицею Ансоффа – стратегія розвитку товару).

У зв'язку із специфічністю вантажів (харчова та агропродовольча продукція) супроводом та транспортуванням яких займається ТОВ «Посейдон Груп», підприємству рекомендується підвищити контроль за умовами перевезення вантажів.

Технологія IoT допомагає контролювати, підтримувати, і регулювати температуру в логістичній системі. Цей індивідуальний додаток необхідний для використання на швидкопсувних товарах та фармацевтичних продуктах. Датчики, керовані технологією IoT, збирають екологічні дані, наприклад тиск, температури, вологість, освітленість, і більше, що дозволяє легко віддалено відстежувати й контролювати умови навколишнього середовища.

IoT – це екосистема сенсорних пристроїв (наприклад, визначення місцезнаходження, вологості, температури), які пов'язані між собою цифровими мережами. Вони можуть збирати та передавати дані у реальному часі без втручання людини. Разом ці технології забезпечують видимість у реальному часі та безперешкодну взаємодію між процесами по ланцюжку, що призводить до високорозвинених, ефективних та дієвих моделей роботи.

Для підвищення якості логістичних послуг рекомендується установка на трьох вантажівках систем моніторингу температури, вологості, CO₂, освітленості.

Можливості системи:

- Мережа датчиків температури, вологості, CO₂, освітленості та ін. на відстані до 1200 метрів.
- Спостереження у реальному часі та графіків температури, вологості, CO₂ на екрані комп'ютера.
- Звукове сповіщення у разі "аварій" (вихід параметрів за задані межі).

- SMS/E-mail повідомлення за розкладом та у разі "аварій" (виході температури/вологості за задані межі).
- Контроль дій персоналу в аварійних ситуаціях - фіксується час реакції оператора на "аварію" (вихід параметра за межі).
- Експорт в PDF/Excell та друк звітів за будь-який часовий діапазон.

Для встановлення системи на вантажівки підприємства необхідно закупити безпосередньо самі системи, комп'ютери для збору даних із встановленим програмним забезпеченням Alarm (є безкоштовна демо версія), автомобільні WiFi роутери. Розрахуємо вартість впровадження проєкту у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Розрахунок вартості проєкту із встановлення систем моніторингу температури, вологості, CO₂, освітленості на вантажівки

Назва обладнання	Вартість, грн
Системи моніторингу температури, вологості, CO ₂ , освітленості	7000*3=21000
Комп'ютери	20000*3=60000
Програмне забезпечення Alarm	0
Автомобільні WiFi роутери	2000*3=6000
Роботи з установки та налагодження обладнання	2000*3=6000
Загальна вартість проєкту	93000

Загальний дохід від надання послуг ТОВ «Посейдон Груп» у 2022 році склав 1894400 грн, за рахунок підвищення якості логістичних послуг очікується зростання попиту на послуги із одночасним зростанням доходів на 5%.

Розрахуємо ефективність запропонованого проєкту у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Ефективність запропонованого проєкту

Показники	Результат
Прогнозований додатковий дохід, тис.грн	94720
Капіталовкладення на закупку обладнання, тис. грн	93000
Ефективність	1,02
Строк окупності, роки	0,98

Таким чином, ефективність від запропонованих заходів складатиме 1,02, а строк окупності займе трохи менше року.

Висновки до третього розділу

При аналізі експортної діяльності та надання транспортно-експедиційних послуг у цьому контексті стало очевидним значне зменшення обсягів експорту товарів і послуг у 2022 році. Це також вказує на спад попиту на логістичні послуги, включаючи послуги з перевезення та митного оформлення. Серед секторів економіки найвищий обсяг експорту складає агропродукція та харчові товари, що становить 53% від загального обсягу експорту у 2022 році. Крім того, основними регіонами-експортерами у цьому році були Київ (27,1% від усього обсягу експорту України), Дніпропетровська (12%), Львівська (7,2%), Одеська (5,6%) та Запорізька (5,5%) області.

Для підвищення конкурентоспроможності послуг, які надає ТОВ "Посейдон Груп", були розглянуті три напрями дій. Перший з них - використання великих даних (Big Data), які дозволяють спростити прогнозування попиту, оптимізувати маршрути та зменшити ризики, використовуючи аналітику прогнозів. Другий напрям - використання хмарних систем, які надають можливість управляти транспортом в режимі реального часу. Третій напрям - підключення до Інтернету речей (IoT), що дозволяє отримувати інформацію про статус вантажівок, маршрути та їх місцезнаходження.

Підприємству рекомендовано впровадити конкурентну стратегію, яка передбачає підвищення якості наданих послуг. Ця стратегія включає в себе впровадження Інтернету речей (IoT) - екосистему сенсорних пристроїв. Для поліпшення якості логістичних послуг рекомендується встановити системи моніторингу температури, вологості, рівня CO₂ та освітленості на трьох вантажівках. Ці заходи очікуються підвищити попит на послуги на 5% і покращити ефективність, яка становитиме 1,02, а строк окупності скоротиться до менше, ніж року.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Традиційні системи управління конкурентоспроможністю вичерпали свої можливості, тому існує необхідність пошуку шляхів реформування системи управління конкурентоспроможністю, спрямованих на створення умов, в яких можна буде контролювати і регулювати якість організації логістичних процесів.

2. Була рекомендована наступна система показників для оцінки конкурентоспроможності логістичного обслуговування: своєчасність доставки вантажів, комплексність транспортно-експедиційного обслуговування, контроль над просуванням вантажу, частота обслуговування, надійність і можливість доставки за вимогою, регулярність інформації про витрати на обслуговування та місцезнаходження вантажів, цілісність вантажів, тощо.

3. Проведене дослідження дало змогу адаптувати існуючі методики оцінки конкурентоспроможності під специфічний вид продукції, яким є логістична послуга, і виробити єдиний алгоритм, який може бути застосований підприємствами посередниками для оцінки конкурентоспроможності своїх послуг і оцінки конкурентної своєї конкурентної позиції.

4. Підприємство ТОВ «Посейдон Груп» займається наданням логістичних послуг. Аналіз економічних показників підприємства показав зростання рівня доходу та прибутків.

Аналіз макросередовища виявив значний вплив негативних факторів макросередовища, але позитивний вплив на діяльність підприємства чинить зростання попиту на послуги підприємства у зв'язку із зростанням експорту агропродовольчої продукції.

5. Для розвитку ринку конкурентоспроможних транспортно – експедиційних послуг необхідно: удосконалення нормативно-правової бази транспортно – експедиційних послуг за напрямками: безпека, екологічність,

якість транспортних послуг, та методів державного регулювання ринку. При цьому найважливіше значення для регулювання має створення ефективного зворотного зв'язку у вигляді системи контролю і нагляду за безпекою, екологічністю і якістю транспортно – експедиційних послуг.

6. Підприємство надає послуги достатньо високої конкурентоспроможності, але ситуацію ускладнює високий рівень інтенсивності конкуренції, так як багато підприємств надають схожі послуги. Що свідчить про необхідність підвищення якості логістичних послуг та створення унікальних конкурентних переваг, що дозволить виділитися ТОВ «Посейдон Груп» з поміж інших підприємств, що надають подібні послуги.

7. Аналіз експортної діяльності та надання в рамках цієї діяльності транспортно - експедиційних послуг показав значне скорочення експорту продукції та послуг у 2022 році, а значить і скорочення попиту на послуги логістичних підприємств, в тому числі попиту на послуги з транспортування та розмитнення продукції. Найбільш експортованими товарами серед секторів залишається агро- та харчова продукція, що становить 53% від загального експорту товарів у 2022 році. Основними регіонами-експортерами у 2022 році стали Київ (27,1% від експорту України дав саме цей регіон), Дніпропетровська (12%), Львівська (7,2%), Одеська (5,6%) та Запорізька (5,5%) області.

8. Для підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «Посейдон Груп» було розглянуто три напрями: використання великих даних Big data (дозволяє спростити прогнозування попиту, оптимізувати маршрути, надають можливість управляти ризиками та використовувати прогнозу аналітику), хмарні системи (надають можливість управління транспортом в режимі реального часу), підключення до IoT (надає можливість отримувати інформацію про статус вантажівок, маршрути та місцезнаходження).

9. Підприємству було рекомендовано впровадження конкурентної стратегії з підвищення якості послуг, що передбачає впровадження ІОТ –

екосистеми сенсорних пристроїв. Для підвищення якості логістичних послуг рекомендується установка на трьох вантажівках систем моніторингу температури, вологості, CO₂, освітленості. В результаті впровадження проєкту очікується зростання попиту на послуги із одночасним зростанням доходів на 5%, ефективність від запропонованих заходів складатиме 1,02, а строк окупності займе трохи менше року.

Впровадження рекомендованої стратегії конкурентоспроможності дозволить ТОВ «Посейдон Груп» отримати стійкі конкурентні переваги поміж інших підприємств, що надають транспортно – експедиційні послуги в Одеському регіоні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилюк А. В., Малишкін О. І. Бухгалтерський і податковий облік автотранспорту та перевезень: [на-вч. посіб.]. К.: Центр учбової літератури, 2011. 256 с.
2. Баланюк І. Ф. Собівартість транспортних ван-тажних перевезень [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/sre/-2012_2/177.pdf. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2018-2020 роках / Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html (дата звернення: 09.08.2021).
3. Волинчук Ю. В., Ковальчук Н. В., Кулик Ю. М. Електронна взаємодія в ключових секторах електронної комерції. *Ekonomichni nauky. Seriia: Rehional'na ekonomika: zbirnyk naukovykh prats'*. 2020. №16 (63). С. 5–17.
4. Гайдабус Н. В. Аналіз стану логістичного сервісу та інноваційної діяльності підприємств України. *Бізнес Інформ*. 2015. №4. С. 123–129.
5. Гринчак Н. А. Визначення сутності та структури ланцюга поставок логістичних послуг як об'єкта статистичного дослідження. *Бізнес Інформ*. 2020. №8. С. 96–102.
6. Грицак Н. Ю. Методичні положення обліку витрат на технічну експлуатацію автотранспортного засобу. *Вісник Житомирського державного техно-логічного університету. Економічні науки*. Житомир: ЖДТУ, 2011. Вип. 2 (56). С. 64–68.
7. Даньків Й. Я., Остап'юк М. Я. Особливості діяльності автотранспортних підприємств та їх вплив на організацію обліку витрат і формування собівартості автотранспортних перевезень. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2014. Вип. 1 (1). С. 132–139.

8. Экспорт України у 2022 році: головні тенденції, сектори та регіони
https://export.gov.ua/news/4570eksport_ukraini_u_2022_rotsi_golovni_tendentsii_sektori_ta_regioni

9. Зовнішня торгівля України товарами у 2022 році URL:
<https://ukrstat.gov.ua/express/expr2023/02/04.pdf>

10. Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку. Економіка: реалії часу. 2013. №2(7). С. 87–94.

11. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності у 2018-2020 роках / Державна служба статистики України. URL:
http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/posl/arh_dpssp_.html (дата звернення: 27.06.2023).

12. Пугачевська К. Й. Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. №18. С. 52–55.

13. Зоріна В. Н., Сеніна Г. В. Формування та калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) в галузях народного господарства: [навч. посіб.]. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 240 с.

14. Карасьов А. П. Використання методів конкурентного аналізу у маркетинговій діяльності підприємства. *Маркетинг і маркетингові дослідження*, 2009. № 03(81).

15. Конспект лекцій з дисципліни "Управління конкурентоспроможністю" [Електронний ресурс] : галузь знань 24 "Сфера обслуговування" спец. 241 "Готельно-ресторанна справа" ступінь бакалавр, для здобувачів вищої освіти спец. 075 "Маркетинг", освітнього ступеню бакалавр / Т. В. Савченко, О. В. Ніколюк ; відп. за вип. В. В. Лагодієнко ; Каф. маркетингу підприємництва і

16. Конторович Л. В. Проблеми ефективного використання та розвитку транспорту. М.: Наука, 2011. 301 с.

17. Логістична система управління конкурентоспроможністю хлібопекарських підприємств [Текст] : монографія / Т. В. Савченко, О. В. Ніколюк, М. Р. Мардар ; Одес. нац. акад. харч. технологій. — Одеса : ОНАХТ, 2021. — 136 с.

18. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни "Управління конкурентоспроможністю" [Електронний ресурс] : галузь знань 07 "Управління та адміністрування" спец. 075 "Маркетинг" ступінь бакалавр / Т. В. Савченко ; відп. за вип. В. В. Лагодієнко ; Каф. маркетингу підприємництва і торгівлі. — Одеса : ОНТУ, 2023. — 33 с.

19. Методичні рекомендації щодо формування вартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті, затверджені наказом Міністерства транспорту України від 05.02.2001 р. № 65 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/-show/v0065361-01>

20. Нагорний Є.В. Транспортно-експедиторська діяльність : підручник. Харків: ХНАДУ, 2012. 352 с.

21. Перспективи розвитку ринку логістичних послуг в умовах пандемії І. В. Кривов'язюк, Ю. М. Кулик, Ю. В. Волинчук *Ефективна економіка* URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/89.pdf

22. Сайт Міністерства транспорту та зв'язку України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.mintrans.gov.ua>. торгівлі. — Одеса : ОНТУ, 2023. — 95 с.

23. Савченко Т.В. Удосконалення методики оцінювання конкурентоспроможності зернопереробних підприємств. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 1 (18). С. 139 – 143. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/27.pdf

24. Савченко Т.В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства // *Науковий вісник Національного гірничого університету*: науково-технічний журнал. -№5 (149). – Дніпропетровськ: НГУ. 2015. С. 142 – 147

25. Савченко Т.В. Маркетинг: навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент». Нікополь: НФЗНУ, 2015. 121 с.
26. Саргохаб. URL: <https://www.cargohub.com.ua>
27. Труніна І. М. Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності: монографія. Х.: Вид-во «Точка», 2013. 436 с.
28. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / [С.М. Клименко, О.С. Дуброва, Д.О. Барабась та ін.]. – К.: КНЕУ, 2006. - 527 с.
29. Федоронько Н., Ковальчук Н. Особливості сучасного становища ринку послуг України. Молодий вчений. 2017. № 3 (43). С. 871–874.
30. Халімон Т.М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(2). С. 117–120.
31. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
32. Укрброкер. <https://ukrbroker.com.ua/kontakty/>
33. ТОВ «Посейдон Груп». URL: <https://poseidon.ooo/>
34. Трушкіна Н. Є. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 4. С. 156–172.
35. Шандрівська О. Є., Якимишин Л. Я. Дослідження глобального ринку логістичних послуг: світові тенденції та вплив на Україну. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. 2018. №892. С. 212–22
36. A&A's Top Third-Party Logistics Providers (3PLs) / Armstrong&Associates, Inc. URL: <https://www.3plogistics.com/3pl-market-info-resources/3pl-market-information/aas-top-global-third-party-logisticsproviders-3pls/> (дата звернення: 15.07.2023).

37. Customer Service in Logistics Management. ASIANA USA. URL: <https://www.asianausa.com/theimportance-of-customer-service-and-logistics-management-in-the-logistics-industry/> (дата звернення: 20.07.2023).
38. Savchenko T, Basiurkina N., Rodina O., Kwilinski A. Improvement of the assessment methods of product competitiveness of the specialized poultry enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2019. Vol. 41. No. 1: 43–54
39. Tomashuk I. (2020) Rural development management of Ukraine: problems and prospects. The scientific heritage. № 45. P. 5. P. 23–35.
40. The Essential Logistics KPIs & Metrics You Need to Track. Oracle NETSUITE. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/inventory-management/logistics-kpis-metrics.shtml> (дата звернення: 11.08.2023).
41. Torbacki W., Kijewska K. Identifying Key Performance Indicators to be used in Logistics 4.0 and Industry 4.0 for the needs of sustainable municipal logistics by means of the DEMATEL method. Transportation Research Procedia. 2019. № 39. P. 534–543.
42. Types of Logistics Providers Explained in Plain English / ShipLilly. URL: <https://www.shiplilly.com/blog/types-of-logistics-providers-explained-in-plain-english/> (дата звернення: 27.05.2023).