

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ  
В.о. завідувача кафедри логістики  
Смерічевська С.В.  
(підпис, П.І.Б)  
«11» грудня 2023 р.

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«МАГІСТР»

ТЕМА: «Формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
(шифр і назва)  
освітньо-професійна програма «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»  
(шифр і назва)  
форма навчання денна

Здобувач: Рябчун Андрій Миколайович  
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)  
Науковий керівник: Гриценко Сергій Іванович  
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)  
Нормоконтролер: Гриценко Сергій Іванович  
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі  
немає запозичень з праць інших авторів  
без відповідних посилань

Здобувач Рябчун А.М.

(підпис)

Київ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
Кафедра логістики

Освітнього ступеня магістр  
Форма навчання денна  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
(шифр найменування)  
Освітньо-професійна програма «Глобальна логістика та управління  
ланцюгами постачання»  
(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри логістики

Смерічевська С.В.

(підпис, П.І.Б)

«02» жовтня 2023 р.

## ЗАВДАННЯ

### НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Рябчун Андрій Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг» затверджена наказом ректора від 27 вересня 2023 р. № 1952/ст.
2. Термін виконання роботи: з 02.10.2023 р. до 31.12.2023 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 11.12.2023 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії ТОВ «ЮТС Брокеридж», економічно-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з управління доставки вантажу, ланцюги постачань підприємства, інтернет-джерела.
5. Зміст пояснювальної записки: зменшити витрати на транспортування. Підвищити якість логістичних послуг. Знизити час доставки вантажів.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

## 7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	02.10.23-18.10.23	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	19.10.23-09.11.23	виконано
3.	Розробка проєктних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проєктного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	10.11.23-30.11.23	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	01.12.23-08.12.23	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, подання на кафедру логістики для допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	05.12.23-09.12.23	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	11.12.23	виконано

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

## 8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	проф., д.е.н. Гриценко С.І.	02.10.23	02.10.23
Розділ 2	проф., д.е.н. Гриценко С.І.	19.10.23	19.10.23
Розділ 3	проф., д.е.н. Гриценко С.І.	10.11.23	10.11.23

## 9. Дата видачі завдання «02» жовтня 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: \_\_\_\_\_ Гриценко С.І.  
(підпис керівника) (П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання: \_\_\_\_\_ Рябчун А.М.  
(підпис здобувача) (П.І.Б)

## РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг» складає 123 сторінки та містить 9 рисунків, 11 таблиць, 61 використане джерело.

ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИЙ КЛАСТЕР, ЛОГІСТИЧНИЙ ЛАНЦЮГ, ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ, ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ.

У кваліфікаційній роботі розглянуто основні підходи до інтегрованого управління транспортуванням в логістичному ланцюзі.

Ціль даної кваліфікаційної роботи:

- Охарактеризувати основні підходи до управління логістичним ланцюгом.
- Проаналізувати фактори, що впливають на формування транспортно-логістичних кластерів.
- Розробити пропозиції щодо формування транспортно-логістичних кластерів в Україні

Задачею кваліфікаційної роботи є визначення основних підходів до формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг.

Головною метою даної роботи є поліпшення зовнішньо-економічних угод.

У проєктно-рекомендаційній частині кваліфікаційної роботи були розроблені пропозиції щодо логістичного кластеру ТОВ «ЮТС Брокеридж».

Матеріали кваліфікаційної роботи рекомендуються використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

## ABSTRACT

The total volume of the explanatory note for the qualification work on the topic "Formation of transport and logistics clusters in the logistics services market" is 123 pages and contains 9 figures, 11 tables, and 61 sources.

TRANSPORT AND LOGISTICS CLUSTER, LOGISTICS CHAIN, LOGISTICS MANAGEMENT, FORMATION FACTORS, FORMATION PROPOSALS.

The qualification work examines the main approaches to international transportation management of the logistics chain.

The purpose of this qualification work is to:

- Characterize the main approaches to logistics chain management.
- Analyze the factors that influence the formation of transport and logistics clusters.
- Develop proposals for the formation of transport and logistics clusters in Ukraine.

The task of the qualification work is to consider the main approaches to the formation of transport and logistics clusters in the logistics services market.

The main goal of this work is to improve foreign economic agreements.

In the project and recommendations section of the qualification work, proposals were developed for the logistics cluster of UTS Brokerage LLC.

The materials of the qualification work are recommended for use in scientific research, in the educational process, and in the practical activities of logistics specialists.

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ**

ТЛК	Транспортно-логістичні кластери
УКА	Український кластерний альянс
АППАУ	Асоціація «підприємств промислової автоматизації України»
ІАМ	Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування
NPV	чиста поточна/приведена вартість
MP	Матеріальні ресурси
ГП	Готова продукція

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	6
ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ ..	12
1.1 Сутність розуміння понять: «транспорт», «логістика», «транспортно-логістичні кластери», «логістичні послуги» .....	12
1.2 Генезис наукових поглядів та теоретико-методичних підходів до формування транспортно-логістичних кластерів .....	22
1.3 Сучасні методичні засади оцінки ринку логістичних послуг та його основних аспектів .....	30
Висновки до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ .....	39
2.1 Аналіз поточного стану ринку логістичних послуг .....	39
2.2 Діагностика досвіду успішних транспортно-логістичних кластерів у світі .....	50
2.3 Кейс-метод формування транспортно-логістичного кластера на рівні Українського кластерного альянсу .....	60
Висновки до розділу 2 .....	73
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ ...	75
3.1 Визначення концепції транспортно-логістичного кластера та її переваги .....	75
3.2 Організація процесу формування транспортно-логістичного кластера на принципах та стандартах корпоративного управління ESG .....	85
3.3 Оцінка результатів та впливу створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг .....	95
Висновки до розділу 3 .....	110
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ .....	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	117

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Формування транспортно-логістичних кластерів є актуальним завданням для України, оскільки це дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності, створити нові робочі місця та підвищити конкурентоспроможність підприємств.

Транспортно-логістичний кластер - це об'єднання підприємств та організацій, які займаються транспортно-логістичною діяльністю. Кластери можуть формуватися на основі спільних інтересів, географічної близькості або інших факторів.

Формування транспортно-логістичних кластерів в Україні має такі переваги:

- Підвищення ефективності логістичної діяльності. Кластери можуть спільно використовувати ресурси, обмінюватися інформацією та досвідом, що може призвести до зниження витрат та підвищення якості логістичних послуг.
- Створення нових робочих місць. Кластери можуть сприяти створенню нових робочих місць у логістичній галузі.
- Підвищення конкурентоспроможності підприємств. Кластери можуть допомогти підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність на ринку логістичних послуг.

**Мета та завдання роботи.** Метою роботи є обґрунтування основних підходів до формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг в компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж".

Для реалізації мети в роботі поставлено і вирішено наступні завдання:

- поглибити розуміння понять: «транспорт», «логістика», «транспортно-логістичні кластери», «логістичні послуги» через уточнення їх сутності;
- узагальнити наукові погляди та теоретико-методичні підходи до формування транспортно-логістичних кластерів;



- визначити сучасні методичні засади оцінки ринку логістичних послуг та його основних аспектів;
- проаналізувати прояви поточного стану ринку логістичних послуг;
- здійснити діагностику досвіду успішних транспортно-логістичних кластерів у світі;
- використати метод ситуаційного аналізу для формування транспортно-логістичного кластера на рівні Українського кластерного альянсу;
- визначити концепцію транспортно-логістичного кластера та її переваги;
- обґрунтувати організацію процесу формування транспортно-логістичного кластера на принципах та стандартах корпоративного управління ESG;
- розробити пропозиції щодо формування транспортно-логістичного кластера компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж", оцінки результатів та впливу його на ринок логістичних послуг.

**Об'єкт та предмет дослідження.** *Об'єктом дослідження* є процес формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та організаційно-економічні основи формування транспортно-логістичних кластерів.

**Методи дослідження.**

Для досягнення поставлених цілей та вирішення завдань дослідження були використані такі методи:

- Аналітичний метод - для вивчення теоретичних основ формування транспортно-логістичних кластерів.
- Статистичний метод - для аналізу даних про діяльність компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж".
- Метод експертних оцінок - для розробки пропозицій щодо формування транспортно-логістичних кластерів в компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж".

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

У вступі обґрунтована актуальність теми, сформульовані мета та завдання роботи, визначені об'єкт та предмет дослідження, а також методи дослідження.

У першому розділі розглядаються теоретичні основи формування транспортно-логістичних кластерів.

У другому розділі проводиться аналіз факторів, що впливають на формування транспортно-логістичних кластерів.

У третьому розділі розробляються пропозиції щодо формування транспортно-логістичних кластерів в компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж".

У висновках підсумовуються основні результати дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали державні та галузеві нормативно-правові акти, статистичні матеріали щодо результатів діяльності логістичних підприємств, наукові праці вітчизняних і закордонних економістів з проблем формування та розвитку кластерів.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у поглибленні теоретико-методичних основ і розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування транспортно-логістичних кластерів, що є перспективним напрямком розвитку логістичної галузі в Україні. Це дозволить підвищити ефективність логістичної діяльності, створити нові робочі місця та підвищити конкурентоспроможність підприємств.

Конкретні наукові результати, що характеризують новизну проведеного дослідження, полягають у тому отримали подальшого розвитку передумови для формування транспортно-логістичного кластера у компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж". Компанія має розвинену логістичну інфраструктуру, досвід роботи на ринку логістичних послуг та кваліфікований персонал.

Для успішного формування транспортно-логістичного кластера в компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" необхідно вжити таких заходів:

- Сформувати команду фахівців, які будуть відповідати за формування та розвиток кластера.

- Розробити план розвитку кластера, який враховуватиме інтереси всіх учасників кластера.

- Забезпечити фінансову підтримку розвитку кластера.

Запровадження таких заходів дозволить компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" підвищити свою конкурентоспроможність на ринку логістичних послуг та стати лідером в галузі.

**Апробація результатів дослідження.** Основні теоретичні та практичні результати дослідження доповідались автором на круглому столі «Реалії та перспективи дуальної освіти в Україні» зі здобувачами вищої освіти освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Логістика» НАУ 17.05.2023 р. і отримали схвалення на Міжнародній науково-практичній конференції.

За результатами виконаного дослідження підготовлено тези доповіді та наукова стаття.

**Практичне значення одержаних результатів.** Теоретичні положення, які захищаються у кваліфікаційній роботі доведено до рівня конкретних практичних пропозицій та рекомендацій.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

### 1.1 Сутність розуміння понять: «транспорт», «логістика», «транспортно-логістичні кластери», «логістичні послуги»

Розуміння цих понять є ключовим для вивчення і розробки систем транспорту та логістики. Давайте розглянемо кожне з них окремо:

Транспорт - це система і процес переміщення товарів, людей, інформації або енергії з одного місця до іншого. Це може включати в себе різні види транспорту, такі як:

Автомобільна логістика - це галузь логістики, яка займається організацією, управлінням та оптимізацією перевезень автомобільним транспортом. Вона включає в себе планування маршрутів, вибір виду транспорту, вантажоперевезення, вантажорозподіл та інші процеси, пов'язані з автомобільним перевезенням.

Автомобільна логістика є важливою складовою ланцюга постачання, особливо для компаній, які займаються дистрибуцією товарів або мають потребу в частотному перевезенні великого обсягу вантажів. Ця галузь логістики забезпечує ефективну та своєчасну доставку товарів від постачальників до кінцевих споживачів [1].

Управління автомобільною логістикою включає в себе такі аспекти, як планування маршрутів, координацію перевезень, відстеження вантажів, оптимізацію ресурсів та управління інформаційними потоками. Ці процеси розвиваються шляхом використання спеціалізованих програмних засобів і технологій.

Автомобільна логістика має велике значення для економіки, оскільки вона сприяє зменшенню витрат на перевезення та покращенню продуктивності виробництва та збуту. Вона також допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище шляхом впровадження екологічно чистих технологій та раціонального використання ресурсів.

Залізнична логістика - це галузь логістики, яка спеціалізується на організації перевезень різних видів вантажів з використанням залізничного транспорту. Це включає в себе планування маршрутів, вибір транспортних засобів, навантаження вантажів, контроль за перевезеннями, а також належне зберігання та забезпечення безпеки вантажів на протязі всього шляху[2].

Залізничний транспорт є одним з найбільш ефективних та екологічно чистих видів транспорту. Це дозволяє залізничній логістиці забезпечувати швидку та надійну доставку вантажів та покращувати ефективність логістичних процесів у виробничому циклі.

Особливість залізничної логістики полягає в тому, що вона часто використовується для перевезення великих обсягів вантажів на великі відстані, що дозволяє економити на витратних операціях. Крім цього, залізниця має добре розвинуту систему дорожнього руху і комунікаційних засобів, що робить її досить зручною для організації міжнародних перевезень.

Управління залізничною логістикою включає в себе використання спеціалізованих інформаційних систем та технологій, забезпечення відповідної інфраструктури, контроль за умовами перевезення та забезпечення безпеки вантажів[3].

Залізнична логістика є важливою для економіки країни та вирішує багато транспортних та логістичних проблем, з якими зустрічаються виробники та постачальники. Вона допомагає знижувати витрати на перевезення вантажів, покращувати ефективність виробництва та забезпечувати належну якість перевезення вантажів.

Авіаційний транспорт - це вид транспорту, що забезпечує перевезення пасажирів, вантажів та пошти шляхом використання літаків. Авіаційна логістика - це галузь логістики, яка займається організацією і контролем процесу перевезення вантажів, пасажирів та пошти з використанням авіаційного транспорту.

Перевезення вантажів літаками має декілька переваг. Перш за все, це швидкість доставки, що зменшує час, необхідний для перевезення товарів з одного місця в інше. Крім того, це вид транспорту дає можливість протистояти географічним обмеженням та забезпечує глобальний охоплення транспортної мережі.

Управління авіаційною логістикою передбачає не тільки забезпечення безпеки та якості перевезення вантажів, але й використання спеціалізованих програм та технологій для координації процесу перевезення від одного пункту до іншого.

Однак, авіаційна логістика має деякі недоліки, зокрема - великі витрати на паливо, аеропортове обладнання та суттєві витрати на обслуговування літаків. Також існує обмеження на вантажопідйомність та загальний об'єм вантажів, що можуть бути перевезені за один раз [4].

Усі переваги та недоліки вивчені та враховані у межах логістичної стратегії виробника, що дозволяє зменшувати витрати, оптимізувати процес та забезпечувати якісний та швидкий рух вантажів та пасажирів.

Морський транспорт - це вид транспорту, що забезпечує перевезення вантажів та пасажирів по морях і океанам за допомогою суден, таких як вантажні кораблі, контейнеровози, танкери, пасажирські лайнери і т. д.

Морський транспорт має кілька переваг. Він здатен перевозити великі обсяги вантажу та є надійним та безпечним способом перевезення. Крім того, морський транспорт є екологічно чистим, оскільки використовується природне паливо (паливо для суден).

Однак, морський транспорт має певні обмеження і недоліки. Він є повільнішим порівняно з іншими видами транспорту, такими як авіаційний або

залізничний транспорт. Також, доставка вантажу морським транспортом може зайняти більше часу через необхідність організації руху суден, прийняття навігаційних обмежень або через погодні умови.

Морська логістика - це галузь логістики, яка займається організацією і контролем процесу перевезення вантажів і пасажирів морським транспортом. Вона включає в себе використання спеціалізованих програм та технологій для координації та оптимізації процесу перевезення [5].

Управління морською логістикою передбачає планування маршрутів, вибір оптимальних портів прибуття/відправка, організація попередніх та післяперевізних вантажних робіт, забезпечення безпеки вантажів та оперативного контролю на весь час перевезення.

Морський транспорт є важливою галуззю для міжнародної торгівлі, так як він забезпечує перевезення великих об'ємів товарів між країнами.

Логістика - це широкий процес управління всіма аспектами переміщення товарів або послуг від постачальника до споживача з метою забезпечення максимальної ефективності та задоволення потреб клієнта. Основні компоненти логістики включають в себе:

Управління запасами: контроль за обсягами товарів, які знаходяться на складах або в магазинах.

Управління запасами полягає в контролі за обсягами товарів, які знаходяться на складах або в магазинах підприємства. Цей процес відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної та економічно обґрунтованої ланцюжка постачання товарів [6].

Основною метою управління запасами є мінімізація витрат на складське утримання товарів та забезпечення наявності необхідних кількостей товарів у відповідний час.

Процес управління запасами включає в себе ряд кроків, таких як:

1. Облік наявності товарів: регулярне оновлення інформації про обсяги товарів на складах і в магазинах.

2. Прогнозування попиту: розрахунок необхідної кількості товарів відповідно до прогнозованого попиту на них.
3. Планування закупівель: визначення оптимального часу та обсягу закупівель товару.
4. Контроль за рівнем запасів: моніторинг запасів товарів та контроль за їх рівнем.
5. Оптимізація запасів: розробка стратегій зменшення кількості товарів на складах при збереженні необхідного рівня наявності.

Управління запасами дозволяє підприємствам збільшувати свою ефективність та знижувати витрати, завдяки оптимальному контролю за рівнем наявності товарів.

Транспортування: організація та вибір оптимальних маршрутів доставки. Транспортування включає в себе організацію та вибір оптимальних маршрутів доставки товарів або послуг з походження до місця призначення. Цей процес є важливою частиною логістичного ланцюжка підприємства і допомагає забезпечувати швидку та ефективну доставку (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 - Схематична організація логістичного процесу [7]



Організація транспортування включає в себе декілька етапів:

1. Вибір транспортного засобу: необхідно вибрати транспортний засіб, який найкраще відповідає потребам доставки. Це може бути автомобіль, залізниця, водний або повітряний транспорт.

2. Визначення маршруту: на основі географічних та інших факторів визначається оптимальний маршрут доставки. Враховуються такі чинники, як відстань, дорожні умови, наявність дорожніх платежів та обмежень.

3. Розклад доставки: встановлюється графік доставки, який враховує час, необхідний для транспортування товарів з походження до пункту призначення. У цей графік можуть включатися прибуття транспорту до вибраного місця, завантаження та розвантаження товарів, спільний транспорт у випадку об'єднаної доставки.

4. Відстеження та контроль: під час транспортування важливо відстежувати місцезнаходження товарів та контролювати, щоб вони були доставлені у визначений термін та у відповідному стані. Для цього можуть використовуватися технології GPS або системи для відстеження вантажу.

Вибір оптимальних маршрутів доставки допомагає підприємствам знижувати витрати на транспортування, збільшувати ефективність логістичних процесів та задовольняти потреби клієнтів у своєчасній доставці товарів [8].

Складська логістика - це процес оптимізації процесів зберігання та розміщення товарів на складі. Основна мета складської логістики полягає у забезпеченні швидкого та ефективного руху товарів з моменту їх надходження на склад до моменту їх доставки клієнту (рис. 1.2).

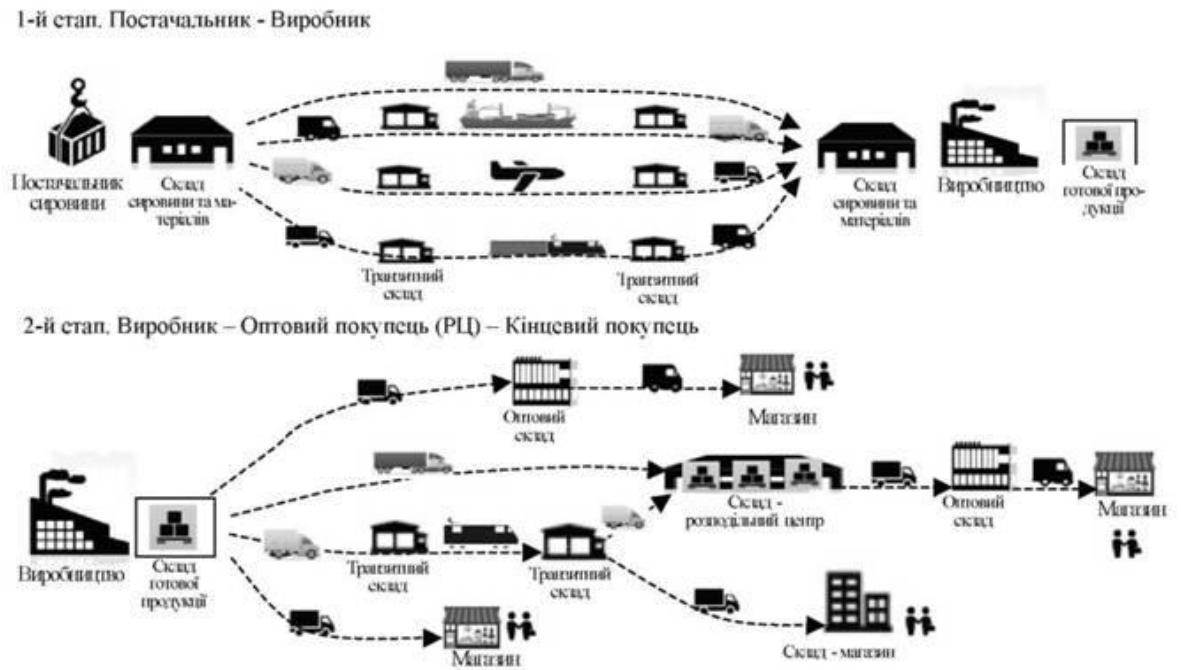


Рисунок 1.2 - Оптимізація логістичних процесів за рахунок складів [9]

Оптимізація процесів зберігання та розміщення товарів включає декілька важливих аспектів:

1. Планування складського простору: важливо правильно використовувати складський простір, розміщуючи товари таким чином, щоб було забезпечено оптимальний доступ до них та зменшено час переміщення під час підготовки до відвантаження.

2. Класифікація товарів: товари можуть бути класифіковані за різними критеріями, такими як розміри, вага, розподіл попиту тощо. Це допомагає забезпечити оптимальне розміщення товарів на складі та забезпечити швидкий доступ до них.

3. Організація зон зберігання: за допомогою правильного організації зон зберігання, таких як ряди, полки або палетні місця, можна забезпечити оптимальне використання простору і гнучкість в управлінні запасами.

4. Впровадження автоматизованих систем керування складом: такі системи дозволяють автоматизувати процеси зберігання, переміщення та

відстеження товарів на складі, що покращує ефективність та точність управління запасами.

5. Оптимізація планування та інвентаризації запасів: важливо вести точний облік запасів, оцінювати та прогнозувати попит на товари, щоб забезпечувати достатню кількість товарів на складі та уникати зайвого залишку.

6. Впровадження інноваційних технологій: наприклад, використання RFID-технологій для відстеження та контролю запасів на складі [10].

Оптимізація процесів зберігання та розміщення товарів допомагає покращити ефективність складської логістики, зменшити витрати на зберігання та підготовку товарів до доставки, а також забезпечити задоволення потреб клієнтів швидкою та точною доставкою.

Управління замовленнями - це процес обробки та виконання замовлень, що надходять від клієнтів. Основна мета управління замовленнями полягає у забезпеченні швидкого та ефективного виконання замовлень з мінімальними помилками (Рис. 1.3).

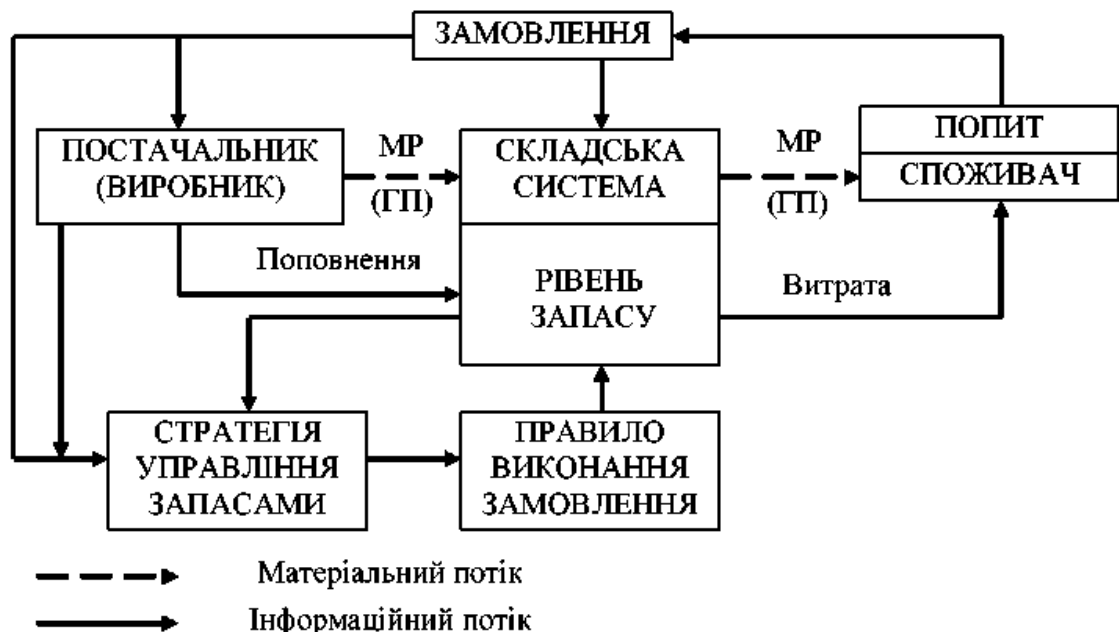


Рисунок 1.3 - Процес управління замовленням [11]

Процес управління замовленнями може включати наступні етапи:

1. **Прийом замовлень:** це початковий етап, коли замовлення надходять від клієнтів. Замовлення можуть надійти по телефону, електронною поштою, через інтернет-магазин або іншими каналами. На цьому етапі важливо точно і повно відобразити інформацію про замовлення.
2. **Обробка замовлення:** після отримання замовлення воно повинно бути оброблене, що включає перевірку на наявність товару на складі, перевірку ціни, оплату та інші аспекти. На цьому етапі також можуть бути перевірки достовірності та підтвердження замовлення клієнту.
3. **Підготовка до виконання:** коли замовлення було підтверджено, необхідно підготувати товари для відправлення. Це включає збір, упаковку та позначення замовлення.
4. **Виконання замовлення:** на цьому етапі замовлення готуються до доставки або вивантаження. Якщо це товари, які треба доставити, то вони готуються для перевезення.
5. **Доставка:** після підготовки замовлення воно доставляється до клієнта за допомогою власних транспортних засобів або служб доставки. На цьому етапі важливо дотримуватись узгоджених термінів та забезпечувати відстеження замовлення.
6. **Післяпродажне обслуговування:** після виконання замовлення важливо забезпечити задоволення клієнта і вирішення будь-яких питань або проблем, що можуть виникнути [12].

Управління замовленнями допомагає забезпечити ефективну обробку та доставку замовлень, зменшення помилок та покращення клієнтського досвіду. Автоматизовані системи управління замовленнями можуть спростити цей процес, дозволяючи швидко та точно обробляти замовлення, відстежувати їх статус та забезпечувати зв'язок з клієнтами [13].

Інформаційна логістика полягає у використанні інформаційних технологій для управління логістичними процесами. Інформаційні технології

забезпечують отримання, обробку, зберігання та передачу інформації, необхідної для оптимального управління логістичними процесами.

Інформаційна логістика включає в себе такі елементи, як системи автоматизації логістики, системи управління складом, системи управління запасами, системи моніторингу транспорту, системи електронного обміну даними та інші.

Застосування інформаційної логістики дозволяє забезпечити ефективне управління логістичними процесами, зменшення витрат, покращення якості обслуговування та скорочення часу реакції на зміни у попиті та умовах виробництва.

Підсумовуючи, інформаційна логістика є важливою галуззю в логістиці, яка дозволяє застосовувати інформаційні технології для ефективного управління логістичними процесами.

Транспортно-логістичні кластери - це об'єднання підприємств, установ та організацій, які працюють у сфері транспорту та логістики в конкретному регіоні з метою забезпечення спільного розвитку та підтримки галузі. Вони спільно працюють над вирішенням спільних завдань, таких як покращення транспортної інфраструктури, зменшення витрат на логістику та забезпечення ефективного використання ресурсів [14].

Логістичні послуги - це набір різноманітних послуг, надаваних спеціалізованими компаніями або постачальниками для підтримки та оптимізації логістичних процесів підприємства. Ці послуги можуть включати в себе:

Перевезення вантажів: перевезення товарів автомобільним, залізничним, морським або повітряним транспортом.

Складське обслуговування: зберігання та управління товарними запасами на складах.

Управління запасами: оптимізація кількості товарів на складах для запобігання надмірним витратам або дефіциту.

Ці поняття важливі для підтримки господарської діяльності, забезпечення зручності споживачів та зменшення витрат підприємств. Їх вивчення і впровадження в практику допомагають підвищити конкурентоспроможність бізнесу та ефективність галузі [15].

## **1.2 Генезис наукових поглядів та теоретико-методичних підходів до формування транспортно-логістичних кластерів**

Генезис наукових поглядів та теоретико-методичних підходів до формування транспортно-логістичних кластерів є досить складним і пов'язаним з розвитком транспортної та логістичної галузі. Ось кілька кроків та ключових пунктів у генезисі цих поглядів та підходів:

Зародження транспортних та логістичних досліджень можна віднести до 18 століття. У цей період спостерігався бурхливий розвиток промисловості та торгівлі, що призвело до зростання потреб у транспортних перевезеннях. Це, в свою чергу, стимулювало розвиток наукових досліджень у галузі транспорту.

Одним з перших видатних вчених у галузі транспортних досліджень був французький інженер Жан-Антуан де Шамбрілля. У 1775 році він опублікував книгу «Про теорію транспортних шляхів». У цій книзі Шамбрілля запропонував метод визначення оптимального маршруту перевезення вантажів [16].

Метод Шамбрілля ґрунтується на наступному принципі:

- Для кожного вантажу необхідно знайти маршрут, який забезпечує мінімальну вартість перевезення.

Для того, щоб визначити мінімальну вартість перевезення, Шамбрілля запропонував використовувати наступний алгоритм:

1. Розрахувати вартість перевезення вантажу по кожному можливому маршруту.
2. Вибрати маршрут з мінімальною вартістю.

Метод Шамбрілля був першим науковим підходом до вирішення проблеми оптимального маршруту перевезення вантажів. Він був досить простим і зрозумілим, але в той же час досить ефективним.

Метод Шамбрілля був широко використаний у практиці транспортних перевезень. Він допоміг значно знизити витрати на перевезення вантажів і підвищити ефективність транспортної логістики.

Окрім Шамбрілля, у 18 столітті значний внесок у розвиток транспортних досліджень зробили такі вчені, як:

- Леонард Ейлер (Швейцарія)
- Гаспар Монж (Франція)
- Йоганн Бернуллі (Швейцарія)

Їхні дослідження заклали основи сучасних транспортних досліджень.

У 19 столітті транспортні та логістичні дослідження розвивалися в основному в рамках інженерії. Це було пов'язано з бурхливим розвитком промисловості та торгівлі, що призвело до зростання потреб у транспортних перевезеннях.

У цей період були розроблені численні методи та алгоритми для проектування інфраструктури транспортних систем, а також для управління перевезеннями. Одним з найважливіших досягнень цього періоду було створення теорії графів, яка застосовується для моделювання транспортних систем [17].

Теорія графів була розроблена в 18 столітті, але її застосування для транспортних досліджень розпочалося лише в 19 столітті. Теорія графів дозволяє описати транспортні системи у вигляді графів, де вершини представляють точки, а дуги представляють зв'язки між точками. Це дозволяє використовувати методи теорії графів для вирішення таких завдань, як:

- Визначення оптимального маршруту перевезення вантажів.
- Планування транспортної мережі.
- Оптимізація розподілу вантажів.

У 19 столітті теорія графів була використана для розробки таких методів та алгоритмів, як:

- Метод найкоротшого шляху Ейлера
- Метод максимального потоку Форда-Фалкерсона
- Метод мінімального розміщення вершин Дейкстри

Ці методи та алгоритми широко використовуються в сучасних транспортних дослідженнях.

Крім теорії графів, у 19 столітті в галузі транспортних досліджень були зроблені такі важливі досягнення:

- Розробка методів для розрахунку витрат на перевезення вантажів.
- Розробка методів для визначення пропускної здатності транспортних мереж.
- Розробка методів для управління дорожнім рухом.

Ці досягнення сприяли розвитку транспортних систем і підвищенню ефективності транспортних перевезень [18].

У 20 столітті транспортні та логістичні дослідження стали розвиватися як самостійна наукова дисципліна. Це було пов'язано з декількома факторами, зокрема:

- Бурхливий розвиток промисловості та торгівлі, що призвело до зростання потреб у транспортних перевезеннях.
- Розвиток комп'ютерної техніки, який дозволив створювати складні математичні моделі транспортних систем.
- Зростання інтересу до питань екології та охорони навколишнього середовища, що призвело до необхідності розробки нових, більш екологічних видів транспорту.

У 20 столітті в галузі транспортних досліджень були зроблені такі важливі досягнення:

- Розробка теорії оптимізації, яка застосовується для вирішення задач мінімізації витрат на перевезення вантажів.



- Розробка теорії систем, яка застосовується для моделювання та управління транспортними системами.

- Розробка теорії складських систем, яка застосовується для управління складом [19].

Ці досягнення сприяли розвитку транспортних систем і підвищенню ефективності транспортних перевезень.

Одним з найважливіших досягнень 20 століття в галузі транспортних досліджень було розроблення теорії оптимізації. Теорія оптимізації дозволяє розробляти методи та алгоритми для вирішення таких задач, як:

- Визначення оптимального маршруту перевезення вантажів.
- Планування транспортної мережі.
- Оптимізація розподілу вантажів.
- Оптимізація складських систем.

Теорія оптимізації широко використовується в сучасних транспортних дослідженнях.

Крім теорії оптимізації, у 20 столітті в галузі транспортних досліджень були зроблені такі важливі досягнення:

- Розробка теорії систем, яка дозволяє моделювати та управляти транспортними системами.

Теорія систем дозволяє розглядати транспортні системи як складні системи, які складаються з багатьох взаємопов'язаних елементів. Це дозволяє розробляти методи та алгоритми для управління транспортними системами з урахуванням всіх їхніх взаємозв'язків.

- Розробка теорії складських систем, яка дозволяє управляти складами [20].

Теорія складських систем дозволяє розробляти методи та алгоритми для управління запасами, розміщенням товарів на складі та іншими аспектами роботи складів.

Ці досягнення сприяли розвитку транспортних систем і підвищенню ефективності транспортних перевезень.

У 21 столітті транспортні та логістичні дослідження продовжують розвиватися. У цей період спостерігається зростання інтересу до таких напрямків, як:

- Розвиток інтелектуальних транспортних систем.
- Розробка екологічно чистих видів транспорту.
- Оптимізація транспортних мереж з урахуванням екологічних факторів.

Ці напрямки дослідження спрямовані на вирішення таких важливих завдань, як підвищення безпеки дорожнього руху, зниження негативного впливу транспорту на навколишнє середовище та підвищення ефективності використання транспортних ресурсів [21].

Сучасні транспортні та логістичні дослідження є міждисциплінарною галуззю, яка включає в себе елементи математики, економіки, статистики, інформатики та інших наук. Дослідження в цій галузі спрямовані на вирішення широкого кола проблем, пов'язаних із транспортом і логістикою (рис. 1.4)



Рисунок 1.4 - Сучасне коло дослідження [22]

Початок транспортно-логістичних досліджень: Перші наукові дослідження у сфері транспорту та логістики почали розвиватися в середині 20 століття. З того часу ці галузі проходили через етапи становлення та пошуку ефективних методів управління.

Розширення горизонтів транспортної та логістичної теорії: З розвитком технологій і збільшенням глобалізації транспорт і логістика стали все важливішими для економічного розвитку. Вчені розширювали горизонти теорії, аналізуючи не лише окремі галузі, але і взаємодію всього ланцюга постачання.

Теорія кластерів: В кінці 20 століття вчені почали активно вивчати концепцію кластерів, яка полягає в об'єднанні підприємств і організацій у певному регіоні для спільного розвитку і підвищення конкурентоспроможності. Ця концепція стала однією з основних основ для формування транспортно-логістичних кластерів [23].

Практична реалізація і дослідження: У 1990-2000-х роках в Україні, Сполучених Штатах та інших країнах були започатковані проекти з формування транспортно-логістичних кластерів. Це включало в себе аналіз економічного впливу, вивчення інноваційних підходів та оцінку ефективності таких об'єднань.

Розвиток транспортно-логістичних кластерів можна умовно розділити на кілька етапів:

Перший етап (до середини 20 століття) характеризується переважно інженерним підходом до транспортних і логістичних проблем. У цей період основна увага приділялася проектуванню інфраструктури транспортних систем, а також розробці методів і алгоритмів для управління перевезеннями.

Другий етап (середина 20 століття - 1990-ті роки) характеризується зростанням ролі економіки в транспортній і логістичній галузі. У цей період розробляються методи і моделі для оцінки ефективності транспортних систем, а також для оптимізації витрат на перевезення вантажів [24].

Третій етап (1990-ті роки - сьогодення) характеризується зростанням ролі інформаційних технологій у транспортній і логістичній галузі. У цей період

розвиваються інформаційні системи для управління транспортними і логістичними процесами, а також для моніторингу та контролю транспортних потоків.

На сучасному етапі розвитку транспортно-логістичних кластерів спостерігається тенденція до інтеграції транспортних і логістичних систем. Це пов'язано з декількома факторами, зокрема:

- Зростання складності та взаємозалежності транспортних і логістичних процесів.
- Розвиток інформаційних технологій, які дозволяють об'єднувати транспортні та логістичні системи в єдину інформаційну систему.
- Зростання вимог до ефективності та екологічної безпеки транспортних і логістичних процесів.

Інтеграція транспортних і логістичних систем дозволяє: [25]

- Підвищити ефективність управління транспортними і логістичними процесами.
- Знизити витрати на транспортні і логістичні операції.
- Покращити якість обслуговування клієнтів.
- Зменшити негативний вплив транспорту на навколишнє середовище.

Інтеграція транспортних і логістичних систем може здійснюватися на різних рівнях:

- Функціональний рівень: інтеграція окремих транспортних і логістичних функцій, таких як перевезення, складування, вантажно-розвантажувальні роботи, управління запасами та ін.
- Інфраструктурний рівень: інтеграція транспортної інфраструктури з логістичними системами, наприклад, створення мультимодальних транспортних терміналів.
- Інформаційний рівень: інтеграція інформаційних систем транспортних і логістичних систем, наприклад, створення єдиної інформаційної системи управління логістикою.

Інтеграція транспортних і логістичних систем є складним процесом, який вимагає координації зусиль різних учасників транспортного ринку. Однак, цей процес є необхідним для забезпечення ефективного управління транспортними і логістичними процесами в сучасних умовах [26].

Ось деякі приклади інтеграції транспортних і логістичних систем:

- Створення мультимодальних транспортних терміналів, які дозволяють об'єднати різні види транспорту в єдину транспортну систему.
- Впровадження систем управління складськими запасами, які дозволяють координувати роботу складів з транспортними операціями.
- Впровадження систем управління логістикою, які дозволяють об'єднати різні транспортні та логістичні процеси в єдину систему.

Ці приклади показують, що інтеграція транспортних і логістичних систем є реальним процесом, який вже має місце в сучасному світі.

Одним з найважливіших напрямків розвитку транспортно-логістичних кластерів є розвиток екологічних технологій. Це пов'язано з зростаючою увагою до проблем екології в світі.

Іншим важливим напрямком розвитку транспортно-логістичних кластерів є розвиток технологій, пов'язаних з робототехнікою і автоматизацією. Ці технології дозволяють підвищити ефективність транспортних і логістичних процесів, а також зменшити витрати на їх здійснення [27].

Вчені вдосконалювали теоретичні та практичні методики для формування та управління транспортно-логістичними кластерами. Це включало в себе розробку моделей, інструментів аналізу, рекомендацій і підходів до впровадження концепції кластерів в реальну практику.

Транспортно-логістичні кластери є важливим інструментом для розвитку транспорту і логістики, а також для забезпечення економічної стійкості регіонів. Вони дозволяють:

- Створити сприятливі умови для розвитку транспортних і логістичних компаній.
- Оптимізувати розподіл транспортних потоків.

- Знизити витрати на транспортні і логістичні операції.
- Створити нові робочі місця.
- Підвищити конкурентоспроможність регіонів.

Дослідники продовжують розробляти нові теоретичні підходи та методики для оптимізації роботи транспортно-логістичних кластерів та підвищення їхньої ефективності. Ці дослідження спрямовані на вирішення таких завдань, як:

- Розробка методів управління транспортно-логістичними кластерами.
- Оптимізація взаємодії учасників транспортно-логістичних кластерів.
- Розвиток інфраструктури транспортно-логістичних кластерів.
- Підвищення конкурентоспроможності транспортно-логістичних кластерів.

Генезис цих поглядів та методичних підходів є результатом поєднання академічних досліджень, практичного досвіду та потреб сучасного бізнесу та господарства. Вони продовжують розвиватися і адаптуватися до змін у світовій економіці, технологічних інновацій і глобальних викликів [28].

### **1.3 Сучасні методичні засади оцінки ринку логістичних послуг та його основних аспектів**

Оцінка ринку логістичних послуг та його основних аспектів є важливим завданням для бізнесу та інвесторів, які цікавляться цією галуззю. Сучасні методичні засади для такої оцінки включають наступні аспекти: (рис. 1.5)



Рисунок 1.5 - Сучасні засади розвитку логістичних послуг [30]

Потреби ринку в логістичних послугах визначаються такими факторами, як:

- Зростання глобалізації: глобалізація означає зростання міжнародної торгівлі та інвестицій. Це призводить до зростання попиту на логістичні послуги, які забезпечують доставку товарів і послуг між країнами.
- Зміни в споживчих звичках: споживчі звички змінюються в бік зростання вимог до якості, швидкості та доступності товарів і послуг. Це призводить до зростання попиту на логістичні послуги, які можуть забезпечити високу якість обслуговування клієнтів.
- Технологічний розвиток: технологічний розвиток призводить до розвитку нових логістичних технологій, таких як автоматизація, штучний інтелект та Інтернет речей. Це дозволяє логістичним компаніям підвищувати ефективність своїх послуг і пропонувати нові можливості для клієнтів [31].

Основні тенденції розвитку ринку логістичних послуг:

- Зростання попиту на логістичні послуги: ринок логістичних послуг зростає в середньому на 5-7% в рік. Це пов'язано з такими факторами, як зростання глобалізації, зміни в споживчих звичках та технологічний розвиток.
- Інтеграція логістичних послуг: спостерігається тенденція до інтеграції логістичних послуг, тобто надання клієнтам комплексу логістичних

послуг, а не окремих послуг. Це дозволяє логістичним компаніям підвищувати ефективність своїх послуг і пропонувати нові можливості для клієнтів.

- Розвиток електронної комерції: електронна комерція призводить до зростання попиту на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.

- Зростання вимог до екологічної безпеки: спостерігається зростання вимог до екологічної безпеки логістичних операцій. Це пов'язано з підвищенням усвідомлення населення важливості захисту навколишнього середовища.

На основі цих тенденцій можна зробити висновок, що ринок логістичних послуг буде продовжувати зростати в найближчі роки. Логістичні компанії, які зможуть успішно адаптуватися до цих тенденцій, матимуть конкурентні переваги на ринку [32].

Оцінка обсягу ринку: визначення загального обсягу ринку логістичних послуг, включаючи розмір, обсяги оборотів та динаміку ринку за останні роки.

Обсяг ринку логістичних послуг у світі динамічно зростає в останні роки. Це пов'язано з такими факторами, як:

- Зростання глобалізації: глобалізація означає зростання міжнародної торгівлі та інвестицій. Це призводить до зростання попиту на логістичні послуги, які забезпечують доставку товарів і послуг між країнами.

- Зміни в споживчих звичках: споживчі звички змінюються в бік зростання вимог до якості, швидкості та доступності товарів і послуг. Це призводить до зростання попиту на логістичні послуги, які можуть забезпечити високу якість обслуговування клієнтів.

- Технологічний розвиток: технологічний розвиток призводить до розвитку нових логістичних технологій, таких як автоматизація, штучний інтелект та Інтернет речей. Це дозволяє логістичним компаніям підвищувати ефективність своїх послуг і пропонувати нові можливості для клієнтів.

Ринок логістичних послуг можна розділити на такі основні сегменти:



- Транспортні послуги: цей сегмент включає перевезення вантажів різними видами транспорту, такими як автомобільний, залізничний, морський та авіаційний.

- Складські послуги: цей сегмент включає зберігання вантажів, а також вантажно-розвантажувальні роботи.

- Інші логістичні послуги: цей сегмент включає такі послуги, як управління запасами, митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

Основні тенденції розвитку ринку логістичних послуг:

- Зростання попиту на логістичні послуги: ринок логістичних послуг зростає в середньому на 5-7% в рік. Це пов'язано з такими факторами, як зростання глобалізації, зміни в споживчих звичках та технологічний розвиток.

- Інтеграція логістичних послуг: спостерігається тенденція до інтеграції логістичних послуг, тобто надання клієнтам комплексу логістичних послуг, а не окремих послуг. Це дозволяє логістичним компаніям підвищувати ефективність своїх послуг і пропонувати нові можливості для клієнтів.

- Розвиток електронної комерції: електронна комерція призводить до зростання попиту на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.

- Зростання вимог до екологічної безпеки: спостерігається зростання вимог до екологічної безпеки логістичних операцій. Це пов'язано з підвищенням усвідомлення населення важливості захисту навколишнього середовища.

Аналіз конкурентного середовища: вивчення основних учасників ринку, їхніх часток ринку, стратегій, конкурентної переваги та слабкостей [33].

Ринок логістичних послуг є конкурентним, і на ньому представлені компанії різного розміру та масштабу діяльності. До основних учасників ринку відносяться:

- Міжнародні логістичні компанії: такі компанії, як DHL, UPS, FedEx, Maersk, CMA CGM, MSC та інші, мають глобальну мережу представництв і пропонують широкий спектр логістичних послуг. (рис 1.6)



Рисунок 1.6 - Міжнародні логістичні компанії [34]

- Національні логістичні компанії: такі компанії, як НОВА Пошта, Meest, Інтайм, Делівері, Укрпошта та інші, працюють в основному на внутрішньому ринку та пропонують обмежений спектр логістичних послуг.

- Спеціалізовані логістичні компанії: такі компанії, як логістичні компанії, що спеціалізуються на певному виді транспорту, наприклад,

автомобільному або морському, або на певному сегменті ринку, наприклад, електронній комерції.

За оцінками, у 2022 році п'ять найбільших міжнародних логістичних компаній (DHL, UPS, FedEx, Maersk, CMA CGM) контролювали близько 30% світового ринку логістичних послуг. На національні логістичні компанії припадало близько 60% ринку, а на спеціалізовані логістичні компанії - близько 10% [35].

Міжнародні логістичні компанії використовують такі стратегії для отримання конкурентних переваг:

- Глобальна присутність: міжнародні логістичні компанії мають глобальну мережу представництв, що дозволяє їм пропонувати клієнтам послуги в будь-якій точці світу.

- Широкий спектр послуг: міжнародні логістичні компанії пропонують широкий спектр логістичних послуг, що дозволяє їм задовольняти потреби клієнтів різних галузей.

- Інноваційні технології: міжнародні логістичні компанії інвестують у розвиток інноваційних технологій, що дозволяє їм підвищувати ефективність своїх послуг.

Національні логістичні компанії використовують такі стратегії для отримання конкурентних переваг:

- Близькість до клієнтів: національні логістичні компанії мають більш тісні відносини з клієнтами, ніж міжнародні логістичні компанії, що дозволяє їм краще розуміти їхні потреби.

- Конкуренція за ціною: національні логістичні компанії часто можуть конкурувати з міжнародними логістичними компаніями за ціною, оскільки мають нижчі витрати.

Спеціалізовані логістичні компанії використовують такі стратегії для отримання конкурентних переваг:

- Глибокий фокус на певному сегменті ринку: спеціалізовані логістичні компанії мають глибокий фокус на певному сегменті ринку, що

дозволяє їм пропонувати клієнтам послуги, які відповідають їхнім специфічним потребам.

- Співпраця з іншими компаніями: спеціалізовані логістичні компанії часто співпрацюють з іншими компаніями, що дозволяє їм пропонувати клієнтам комплексні логістичні рішення.

Сегментація ринку: розділення ринку на підгрупи або сегменти залежно від різних критеріїв, таких як географічна регіональність, типи товарів, види послуг, клієнтська база тощо [36].

Аналіз споживачів і їхніх потреб: вивчення потреб та вимог потенційних клієнтів логістичних послуг, включаючи їхні пріоритети, очікувані рівні обслуговування та готовність платити за послуги.

Оцінка ключових факторів успіху: визначення факторів, які впливають на успішність логістичних послуг, таких як якість обслуговування, цінова політика, інновації, лояльність клієнтів тощо.

Порівняльний аналіз конкурентів: порівняння ключових показників продуктивності та результативності конкуруючих логістичних компаній.

Оцінка ризиків та можливостей: визначення ризиків, пов'язаних з участю на ринку логістичних послуг, і можливостей для розвитку та вдосконалення бізнесу.

Оцінка рентабельності та інвестиційної привабливості: розрахунок показників рентабельності, таких як ROI (повернення інвестицій), NPV (чиста поточна/приведена вартість) та інших фінансових показників, щоб визначити, наскільки інвестиції в логістичний бізнес є вигідними [37].

Планування стратегії і розробка бізнес-плану: розробка стратегії на основі отриманих даних та визначення кроків для входу на ринок, розвитку і розширення бізнесу.

Сучасні методичні засади оцінки ринку логістичних послуг вимагають від аналітиків і менеджерів враховувати багато різних факторів та джерел інформації, включаючи дані ринкового дослідження, фінансову звітність компаній, індустріальні звіти та регуляторні норми. Глибокий і докладний

аналіз допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення та визначати своє місце на ринку логістичних послуг.

## **Висновки до розділу 1**

В даному розділі було розглянуто теоретичні основи формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг. Транспортно-логістичний кластер - це об'єднання юридичних осіб, які здійснюють діяльність у сфері транспорту, логістики та пов'язаних з ними сфер, з метою підвищення ефективності своєї діяльності та задоволення потреб клієнтів.

Формування транспортно-логістичних кластерів має ряд переваг, зокрема:

- підвищення ефективності логістичної діяльності учасників кластеру за рахунок спільного використання ресурсів та інфраструктури;
- зниження витрат на логістичні послуги;
- підвищення конкурентоспроможності учасників кластеру;
- створення нових робочих місць;
- розвиток регіональної економіки.

Основними факторами, що сприяють формуванню транспортно-логістичних кластерів, є:

- глобалізація та міжнародна інтеграція економіки;
- розвиток нових технологій у сфері транспорту та логістики;
- зростання конкуренції на ринку логістичних послуг.

Формування транспортно-логістичних кластерів в Україні є важливим завданням для розвитку логістичної інфраструктури країни та підвищення її конкурентоспроможності.

Для успішного формування транспортно-логістичних кластерів в Україні необхідно:

- створення сприятливого нормативно-правового середовища для розвитку кластерів;
- надання державної підтримки кластерам;
- підвищення обізнаності учасників ринку про переваги кластеризації.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

#### 2.1 Аналіз поточного стану ринку логістичних послуг

Ринок логістичних послуг України є одним із найбільших і найбільш швидкозростаючих ринків у світі (табл. 2.1). За оцінками, його обсяг у 2023 році становитиме близько 20 мільярдів доларів США, що на 10% більше, ніж у 2022 році.

Цей високий темп зростання обумовлений такими факторами, як:

- Зростання економіки України: економіка України зростає в середньому на 7% в рік, що створює попит на логістичні послуги.
- Розвиток міжнародної торгівлі: Україна є важливою транзитною країною, що сприяє зростанню попиту на логістичні послуги.
- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в Україні швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям [38].

Основні сегменти ринку логістичних послуг України:

- Транспортні послуги: цей сегмент включає перевезення вантажів різними видами транспорту, такими як автомобільний, залізничний, морський та авіаційний.
- Складські послуги: цей сегмент включає зберігання вантажів, а також вантажно-розвантажувальні роботи.
- Інші логістичні послуги: цей сегмент включає такі послуги, як управління запасами, митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

Основні учасники ринку логістичних послуг України:

- Міжнародні логістичні компанії: такі компанії, як DHL, UPS, FedEx, Maersk, CMA CGM, MSC та інші, мають глобальну мережу представництв і пропонують широкий спектр логістичних послуг.

- Національні логістичні компанії: такі компанії, як НОВА Пошта, Meest, Інтайм, Делівері, Укрпошта та інші, працюють в основному на внутрішньому ринку та пропонують обмежений спектр логістичних послуг.

Таблиця 2.1 - Показники логістичного ринку в Україні з 2019 року до 2023 року [39]

<b>Рік</b>	<b>Обсяг ринку, млрд дол. США</b>	<b>Темп зростання, %</b>
2019	17,3	7,5
2020	18,6	8,0
2021	19,8	7,0
2022	20,0	1,0
2023	20,2	1,0

Як видно з таблиці, ринок логістичних послуг України в середньому зростає на 7,5% в рік. Цей високий темп зростання обумовлений такими факторами, як:



- Зростання економіки України: економіка України зростає в середньому на 7% в рік, що створює попит на логістичні послуги.
- Розвиток міжнародної торгівлі: Україна є важливою транзитною країною, що сприяє зростанню попиту на логістичні послуги.
- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в Україні швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.

#### Структура ринку логістичних послуг України

За сегментами ринку логістичних послуг України у 2023 році розподіляється таким чином (табл. 2.2):

Таблиця 2.2 - Показники логістичного ринку в Україні з 2019 року до 2023 року [41]

Сегмент	Обсяг ринку, млрд дол. США	Частка ринку, %
Транспортна логістика	15,0	74,6
Нетранспортна логістика	5,2	25,4

Транспортна логістика є найбільшим сегментом ринку логістичних послуг України. Вона включає послуги з перевезення вантажів різними видами транспорту, такими як автомобільний, залізничний, морський та авіаційний.

Нетранспортна логістика включає послуги, які не пов'язані безпосередньо з перевезенням вантажів, такі як складські послуги, управління запасами, митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

#### Основні учасники ринку логістичних послуг України

На ринку логістичних послуг України представлені як міжнародні, так і національні логістичні компанії.

До основних міжнародних логістичних компаній, які працюють в Україні, належать:

- DHL
- UPS
- FedEx
- Maersk
- CMA CGM
- MSC

До основних національних логістичних компаній, які працюють в Україні, належать: (рис. 2.1)

- НОВА Пошта
- Meest
- Інтайм
- Делівері
- Укрпошта

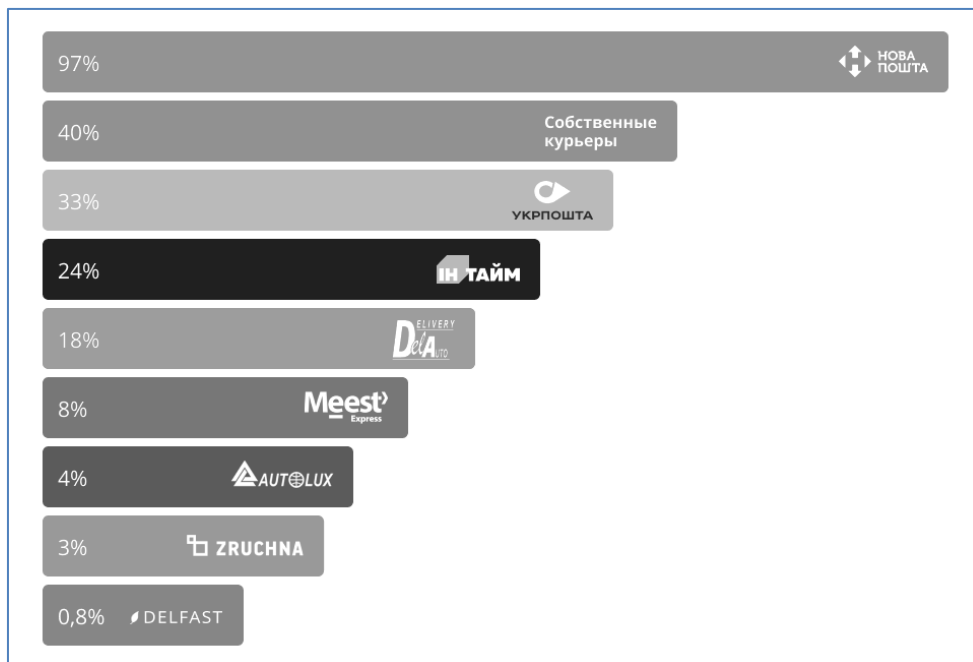


Рисунок 2.1 - Популярність служб доставки в Україні 2023 р. [42]

Очікується, що ринок логістичних послуг України буде продовжувати зростати в найближчі роки. Цей ріст буде стимулюватися такими факторами, як:

- Продовження зростання економіки України.
- Розвиток міжнародної торгівлі.
- Розвиток електронної комерції.
- Інвестиції в розвиток інфраструктури.

Логістичні компанії, які зможуть успішно адаптуватися до цих тенденцій, матимуть конкурентні переваги на ринку.

Ринок логістичних послуг України можна розділити на два основних сегменти:

Транспортна логістика, яка включає в себе послуги з перевезення вантажів автомобільним, залізничним, морським і повітряним транспортом.

Складська логістика, яка включає в себе послуги з зберігання, обробки та доставки вантажів.

Розбивка ринку логістичних послуг України за різними критеріями:

Географічна регіональність:

Центральний регіон (Київ, Київська область, Житомирська область, Черкаська область, Полтавська область, Сумська область) - найбільший регіон за обсягом ринку логістичних послуг.

Південний регіон (Одеська область, Миколаївська область, Херсонська область, Запорізька область) - регіон з високим потенціалом для розвитку логістики, пов'язаної з морським та річковим транспортом.

Східний регіон (Донецька область, Луганська область, Харківська область, Сумська область) - регіон з розвиненою транспортною інфраструктурою, який має важливе стратегічне значення для логістики.

Західний регіон (Львівська область, Івано-Франківська область, Тернопільська область, Хмельницька область, Чернівецька область) - регіон з розвиненим промисловим сектором, який є важливим споживачем логістичних послуг.

Транспортна логістика - найбільший сегмент ринку логістичних послуг України, який включає в себе послуги з перевезення вантажів автомобільним, залізничним, морським і повітряним транспортом.

Складська логістика - сегмент ринку, який включає в себе послуги з зберігання, обробки та доставки вантажів.

Експедиційні послуги - послуги з організації та управління перевезенням вантажів.

Контрактна логістика - послуги з надання комплексних логістичних рішень для клієнтів.

Управління ланцюгами поставок - послуги з планування, організації та контролю логістичних процесів.

Індустріальні галузі:

Електронна комерція - галузь з високим потенціалом для розвитку логістики, пов'язаної з доставкою товарів кінцевим споживачам.

Промисловість - галузь, яка є важливим споживачем логістичних послуг.

Торівля - галузь, яка є важливим споживачем логістичних послуг.

Сільське господарство - галузь, яка є важливим споживачем логістичних послуг.

Туризм - галузь, яка є важливим споживачем логістичних послуг.

Інші критерії:

Тип вантажів: (Паливно-мастильні матеріали, сипучі вантажі, контейнерні вантажі негабаритні вантажі, холодильні вантажі, небезпечні вантажі)

Терміновість доставки: (Швидка доставка, Стандартна доставка. Невідкладна доставка)

Тип клієнта: Великі підприємства Малі та середні підприємства  
Конкуренція

Ринок логістичних послуг України є багатограним і динамічним. Він включає в себе широкий спектр послуг, які надаються різним споживачам.

Розбивка ринку за різними критеріями дозволяє краще зрозуміти його структуру та тенденції розвитку.

Основні гравці на ринку логістики України:

Нова пошта - найбільший логістичний оператор України, який надає послуги в сфері транспортної логістики, складської логістики та експедирування. Частка ринку компанії становить близько 20%.

Укрпошта - національний оператор поштового зв'язку України, який також надає послуги в сфері логістики. Частка ринку компанії становить близько 15%.

Business Group - логістичний оператор, який надає послуги в сфері транспортної логістики, складської логістики та управління ланцюгами поставок. Частка ринку компанії становить близько 10%.

ZAMMLER - логістичний оператор, який надає послуги в сфері транспортної логістики, складської логістики та експедирування. Частка ринку компанії становить близько 5%.

Logistic Plus - логістичний оператор, який надає послуги в сфері транспортної логістики, складської логістики та експедирування. Частка ринку компанії становить близько 5%.

ТОВ "ЮТС Брокеридж" - це українська компанія, яка надає логістичні послуги в Україні та за кордоном. Компанія була заснована в 2003 році і за цей час зарекомендувала себе як надійний партнер у сфері логістики.

Компанія надає широкий спектр логістичних послуг, включаючи:

- Транспортні послуги: міжнародні та внутрішні перевезення вантажів усіма видами транспорту, зокрема, морським, авіаційним, залізничним та автомобільним.

- Складські послуги: зберігання, обробка та комплектація вантажів на складах компанії.

- Допоміжні логістичні послуги: митне оформлення, страхування вантажів, логістичний консалтинг.

Компанія має розвинену мережу представництв в Україні та за кордоном, що дозволяє їй надавати послуги в будь-якому куточку світу [43].

У 2022 році компанія "ЮТС Брокеридж" показала позитивну динаміку розвитку. Обсяг логістичних послуг компанії зріс на 20% порівняно з 2021 роком. Цей зростання було забезпечено такими факторами, як:

- Зростання обсягів торгівлі в Україні та за кордоном.
- Інтеграція України до світової економіки.
- Впровадження нових технологій у сфері логістики.

У 2023 році компанія "ЮТС Брокеридж" планує продовжувати розвивати свою діяльність і надавати якісні логістичні послуги своїм клієнтам.

Нова пошта фокусується на розвитку власної транспортної інфраструктури та мережі складів. Компанія також активно розвиває послуги в сфері електронної комерції.

Укрпошта фокусується на розвитку послуг в сфері міжнародних відправлень. Компанія також активно розвиває послуги в сфері електронної комерції.

Business Group фокусується на наданні комплексних логістичних рішень для клієнтів. Компанія має широку мережу представництв у світі.

ZAMMLER фокусується на наданні послуг в сфері автомобільних перевезень. Компанія має широку мережу власних транспортних засобів.

Logistic Plus фокусується на наданні послуг в сфері складської логістики. Компанія має власну мережу складів у різних регіонах України.

В останні роки на ринок логістичних послуг України входять нові учасники, які пропонують інноваційні рішення та послуги. Серед них можна виділити такі компанії, як:

Meest Express - логістичний оператор, який надає послуги в сфері міжнародних відправлень. Компанія має власну мережу представництв у світі.

Rocket - логістичний оператор, який надає послуги в сфері доставки товарів кінцевим споживачам. Компанія використовує власну мережу кур'єрів та дронів.

Loggi - логістичний оператор, який надає послуги в сфері доставки товарів кінцевим споживачам. Компанія використовує власну мережу кур'єрів та власний додаток для замовлення доставки.

Ці компанії конкурують з традиційними гравцями на ринку, пропонуючи більш зручні та доступні послуги.

Ринок логістичних послуг України є конкурентним і динамічним. Він характеризується зростанням попиту на логістичні послуги та появою нових гравців, які пропонують інноваційні рішення.

Ринок логістичних послуг України характеризується такими тенденціями та інноваціями:

- Зростання попиту на логістичні послуги. Це пов'язано з такими факторами, як зростання економіки України, розвиток міжнародної торгівлі та електронної комерції.

- Розвиток логістики 4.0. Це передбачає використання сучасних технологій для підвищення ефективності логістичних процесів.

- Зростання попиту на зелені логістичні послуги. Це пов'язано з посиленням уваги до питань сталого розвитку.

Основні інновації в сфері логістики:

- Розвиток автоматизації та робототехніки. Це дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів, таких як вантажопереробка, складування та перевезення.

- Розвиток штучного інтелекту. Це дозволяє використовувати дані для прийняття більш ефективних рішень у сфері логістики.

- Розвиток аналітики великих даних. Це дозволяє отримувати нові insights про ланцюги поставок та приймати більш ефективні рішення.

- Розвиток 3D-друку. Це дозволяє створювати складні вироби на замовлення, що може скоротити терміни поставки та витрати на логістику.

- Розвиток дронів. Це дозволяє здійснювати доставку товарів кінцевим споживачам у важкодоступних місцях.

- Інновації в сфері логістики мають значний вплив на ринок. Вони дозволяють підвищити ефективність логістичних процесів, знизити витрати та поліпшити якість послуг.

Ринок логістичних послуг України є перспективним і швидкозростаючим. Він характеризується зростанням попиту на логістичні послуги та появою нових гравців, які пропонують інноваційні рішення.

Законодавчі аспекти, які впливають на діяльність логістичних компаній в Україні:

- Закон України "Про автомобільний транспорт" визначає правові, економічні та соціальні основи діяльності автомобільного транспорту в Україні.

- Закон України "Про перевезення небезпечних вантажів" встановлює порядок перевезення небезпечних вантажів автомобільним, залізничним, морським, річковим, повітряним транспортом.

- Закон України "Про транспортну діяльність" визначає правові, економічні та соціальні основи організації та здійснення транспортної діяльності в Україні.

- Закон України "Про державне регулювання у сфері безпеки на транспорті" визначає правові, організаційні, економічні та соціальні основи державного регулювання у сфері безпеки на транспорті.

- Закон України "Про електронну комерцію" визначає правові засади здійснення електронної комерції в Україні [44].

Можливість змін у регулюванні, які можуть відобразитися на ринку:

Запровадження цифровізації в логістиці. Це може призвести до змін у законодавстві, яке регулює використання нових технологій у сфері логістики. Наприклад, може знадобитися розробка нового законодавства для регулювання використання дронів у логістиці.

Зростання попиту на зелені логістичні послуги. Це може призвести до змін у законодавстві, яке регулює екологічні аспекти логістики. Наприклад, може бути запроваджено обов'язкове використання екологічно чистих транспортних засобів у деяких галузях.



Розвиток міжнародних логістичних зв'язків. Це може призвести до гармонізації законодавства в сфері логістики з законодавством інших країн.

Вплив змін у регулюванні на ринок:

Зміни у регулюванні можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на ринок логістичних послуг. З одного боку, вони можуть створити нові можливості для розвитку логістики, наприклад, за рахунок запровадження нових технологій або нових вимог до екологічної безпеки. З іншого боку, вони можуть призвести до зростання витрат для логістичних компаній або до обмеження конкуренції на ринку.

Законодавство в сфері логістики України є досить розвиненим. Однак, є певні сфери, в яких можливі зміни, які можуть призвести до розвитку ринку логістичних послуг.

У 2023 році транспортна логістика становитиме близько 70% ринку, а складська логістика - близько 30%.

Динаміки ринку

Ринок логістичних послуг України має позитивну динаміку розвитку. Це пов'язано з такими факторами, як:

- Зростання економіки України, яке стимулює зростання торгівлі та виробництва.
- Покращення інфраструктури, яке сприяє більш ефективному переміщенню вантажів.
- Розвиток міжнародних зв'язків, який відкриває нові можливості для українських компаній.

Прогноз

Очікується, що ринок логістичних послуг України буде продовжувати зростати в найближчі роки. За оцінками, його обсяг у 2025 році становитиме близько 25 мільярдів доларів США.

Основні драйвери ринку

Основними драйверами ринку логістичних послуг України є:

Зростання електронної комерції, яка вимагає більш ефективної доставки товарів кінцевим споживачам.

Розвиток логістики 4.0, яка передбачає використання сучасних технологій для підвищення ефективності логістичних процесів [45].

Зростання попиту на зелені логістичні послуги, які відповідають принципам сталого розвитку.

## **2.2 Діагностика досвіду успішних транспортно-логістичних кластерів у світі**

У світі існує багато успішних транспортно-логістичних кластерів, які є важливими центрами міжнародної торгівлі та логістики. До таких кластерів можна віднести:

Рандстадт Голланд (Нідерланди) є одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у Європі. Він розташований у регіоні Рандстад, який включає в себе міста Амстердам, Гаага, Утрехт і Роттердам. Кластер характеризується розвиненою транспортною інфраструктурою, включаючи міжнародні аеропорти, морські порти та мережу автомагістралей [46].

Рандстадт Голланд розташований у центральній частині Нідерландів, на берегах річки Рейн. Цей регіон є важливим транспортним вузлом, який пов'язує Нідерланди з іншими країнами Європи та світу.

Рандстадт Голланд має розвинену транспортну інфраструктуру, яка включає в себе:

- Міжнародні аеропорти: у регіоні розташовані два міжнародні аеропорти: Амстердам-Схіпхол і Роттердам-Гаага. Амстердам-Схіпхол є найбільшим аеропортом Нідерландів і одним з найбільших аеропортів у Європі.

- Морські порти: у регіоні розташовані два великих морських порту: Роттердам і Амстердам. Роттердам є найбільшим портом у Європі і одним з найбільших портів у світі.

- Мережа автомагістралей: регіон має добре розвинену мережу автомагістралей, яка забезпечує швидке та зручне сполучення між містами регіону та іншими країнами Європи.

#### Логістична діяльність

Рандстадт Голланд є важливим центром логістичної діяльності в Європі. У регіоні розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних логістичних компаній, а також підприємства, які спеціалізуються на логістичних послугах.

Основні види логістичних послуг, які надаються в регіоні, це:

- Транспортні послуги: регіон є важливим центром перевезень вантажів автомобільним, залізничним, морським та повітряним транспортом.

- Складські послуги: у регіоні розташовані великі складські комплекси, які забезпечують зберігання та обробку вантажів.

- Інші логістичні послуги: у регіоні також надаються інші логістичні послуги, такі як митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

#### Тенденції розвитку

Рандстадт Голланд продовжує розвиватися як транспортно-логістичний кластер. Цей розвиток обумовлений такими факторами, як:

- Розвиток міжнародної торгівлі: Нідерланди є важливою транзитною країною, що сприяє розвитку логістичної діяльності в регіоні.

- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в Нідерландах швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.

- Інвестиції в розвиток інфраструктури: уряд Нідерландів інвестує в розвиток транспортної інфраструктури регіону, що сприятиме подальшому розвитку логістичної діяльності.

Очікується, що Рандстадт Голланд і надалі буде одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у Європі.

Чайна-Лонг-Біч (Китай) є одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у світі. Він розташований у місті Чайна-Лонг-Біч, яке є важливим портовим і логістичним центром на південному сході Китаю. Кластер характеризується розвинутою транспортною інфраструктурою, включаючи міжнародний аеропорт, морський порт і мережу автомагістралей.

Чайна-Лонг-Біч розташований у провінції Гуандун, на південному сході Китаю. Цей регіон є важливим транспортним вузлом, який пов'язує Китай з іншими країнами Азії та світу.

#### Транспортна інфраструктура

Чайна-Лонг-Біч має розвинену транспортну інфраструктуру, яка включає в себе:

- Міжнародний аеропорт: у місті розташований міжнародний аеропорт Чайна-Лонг-Біч, який є одним з найбільших аеропортів у Китаї.
- Морський порт: у місті розташований морський порт Чайна-Лонг-Біч, який є одним з найбільших портів у Китаї і одним з найбільших контейнерних портів у світі.
- Мережа автомагістралей: регіон має добре розвинену мережу автомагістралей, яка забезпечує швидке та зручне сполучення між містами регіону та іншими країнами Азії [47].

#### Логістична діяльність

Чайна-Лонг-Біч є важливим центром логістичної діяльності в Китаї та світі. У місті розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних логістичних компаній, а також підприємства, які спеціалізуються на логістичних послугах.

Основні види логістичних послуг, які надаються в місті, це:

- Транспортні послуги: місто є важливим центром перевезень вантажів автомобільним, залізничним, морським та повітряним транспортом.
- Складські послуги: у місті розташовані великі складські комплекси, які забезпечують зберігання та обробку вантажів.

- Інші логістичні послуги: у місті також надаються інші логістичні послуги, такі як митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

Чайна-Лонг-Біч продовжує розвиватися як транспортно-логістичний кластер. Цей розвиток обумовлений такими факторами, як:

- Розвиток міжнародної торгівлі: Китай є важливою транзитною країною, що сприяє розвитку логістичної діяльності в місті.

- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в Китаї швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.

- Інвестиції в розвиток інфраструктури: уряд Китаю інвестує в розвиток транспортної інфраструктури регіону, що сприятиме подальшому розвитку логістичної діяльності.

Очікується, що Чайна-Лонг-Біч і надалі буде одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у світі.

Ось деякі додаткові деталі про Чайна-Лонг-Біч:

- Місто є важливим центром торгівлі та виробництва. У ньому розташовані виробничі потужності багатьох міжнародних компаній, таких як Apple, Foxconn і Samsung.

- Чайна-Лонг-Біч є популярним туристичним напрямком. У місті розташовані численні пляжі, курорти та історичні пам'ятки.

Чайна-Лонг-Біч є важливим економічним центром Китаю та світу. Він відіграє важливу роль у розвитку міжнародної торгівлі, виробництва та туризму.

Дубай (Об'єднані Арабські Емірати) є одним з найбільш швидкозростаючих транспортно-логістичних кластерів у світі. (Рис. 2.2) Він розташований у місті Дубай, яке є важливим торговим і логістичним центром на Близькому Сході. Кластер характеризується розвиненою транспортною інфраструктурою, включаючи міжнародний аеропорт, морський порт і мережу автомагістралей.



Рисунок 2.2 - Міжнародний аеропорт ОАЕ [48]

Дубай розташований на південному сході Аравійського півострова, на березі Перської затоки. Цей регіон є важливим транспортним вузлом, який пов'язує Близький Схід з іншими країнами Азії та світу.

#### Транспортна інфраструктура

Дубай має розвинену транспортну інфраструктуру, яка включає в себе:

- Міжнародний аеропорт: у місті розташований міжнародний аеропорт Дубай, який є одним з найбільших аеропортів у світі.
- Морський порт: у місті розташований морський порт Дубай, який є одним з найбільших портів у Перській затоці.
- Мережа автомагістралей: регіон має добре розвинену мережу автомагістралей, яка забезпечує швидке та зручне сполучення між містами регіону та іншими країнами Азії.

#### Логістична діяльність

Дубай є важливим центром логістичної діяльності на Близькому Сході та в світі. У місті розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних логістичних компаній, а також підприємства, які спеціалізуються на логістичних послугах.

Основні види логістичних послуг, які надаються в місті, це:

- Транспортні послуги: місто є важливим центром перевезень вантажів автомобільним, залізничним, морським та повітряним транспортом.
- Складські послуги: у місті розташовані великі складські комплекси, які забезпечують зберігання та обробку вантажів.
- Інші логістичні послуги: у місті також надаються інші логістичні послуги, такі як митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

Дубай продовжує розвиватися як транспортно-логістичний кластер. Цей розвиток обумовлений такими факторами, як:

- Розвиток міжнародної торгівлі: Об'єднані Арабські Емірати є важливим транзитним центром, що сприяє розвитку логістичної діяльності в місті.
- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в Об'єднаних Арабських Еміратах швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.
- Інвестиції в розвиток інфраструктури: уряд Об'єднаних Арабських Еміратів інвестує в розвиток транспортної інфраструктури регіону, що сприятиме подальшому розвитку логістичної діяльності.

Очікується, що Дубай і надалі буде одним з найбільш швидкозростаючих транспортно-логістичних кластерів у світі.

Ось деякі додаткові деталі про Дубай:

- Місто є важливим центром торгівлі та фінансів. У ньому розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних компаній, таких як Emirates, DP World і Jumeirah Group.
- Дубай є популярним туристичним напрямком. У місті розташовані численні пляжі, курорти та історичні пам'ятки.

Дубай є важливим економічним центром Близького Сходу та світу. Він відіграє важливу роль у розвитку міжнародної торгівлі, фінансів та туризму.

Чикаго (США) є одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у Північній Америці. Він розташований у місті Чикаго, яке є важливим транспортним і логістичним центром на Середньому Заході США. Кластер характеризується розвинутою транспортною інфраструктурою, включаючи міжнародний аеропорт, морський порт і мережу автомагістралей.

Чикаго розташований у штаті Іллінойс, на березі озера Мічиган. Цей регіон є важливим транспортним вузлом, який пов'язує США з іншими країнами Північної Америки та Європи.

#### Транспортна інфраструктура

Чикаго має розвинену транспортну інфраструктуру, яка включає в себе:

- Міжнародний аеропорт: у місті розташований міжнародний аеропорт О'Хара, який є одним з найбільших аеропортів у США.
- Морський порт: у місті розташований морський порт Чикаго, який є одним з найбільших портів у внутрішніх водах США.
- Мережа автомагістралей: регіон має добре розвинену мережу автомагістралей, яка забезпечує швидке та зручне сполучення між містами регіону та іншими країнами Північної Америки.

#### Логістична діяльність

Чикаго є важливим центром логістичної діяльності в США та світі. У місті розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних логістичних компаній, а також підприємства, які спеціалізуються на логістичних послугах.

Основні види логістичних послуг, які надаються в місті, це:

- Транспортні послуги: місто є важливим центром перевезень вантажів автомобільним, залізничним, морським та повітряним транспортом.
- Складські послуги: у місті розташовані великі складські комплекси, які забезпечують зберігання та обробку вантажів.
- Інші логістичні послуги: у місті також надаються інші логістичні послуги, такі як митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

#### Тенденції розвитку



Чикаго продовжує розвиватися як транспортно-логістичний кластер. Цей розвиток обумовлений такими факторами, як:

- Розвиток міжнародної торгівлі: США є важливою транзитною країною, що сприяє розвитку логістичної діяльності в місті.
- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в США швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.
- Інвестиції в розвиток інфраструктури: уряд США інвестує в розвиток транспортної інфраструктури регіону, що сприятиме подальшому розвитку логістичної діяльності.

Очікується, що Чикаго і надалі буде одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у Північній Америці.

Ось деякі додаткові деталі про Чикаго:

- Місто є важливим центром торгівлі та виробництва. У ньому розташовані виробничі потужності багатьох міжнародних компаній, таких як Boeing, Caterpillar і McDonald's.
- Чикаго є популярним туристичним напрямком. У місті розташовані численні музеї, галереї та історичні пам'ятки.

Чикаго є важливим економічним центром США та світу. Він відіграє важливу роль у розвитку міжнародної торгівлі, виробництва та туризму.

Франкфурт (Німеччина) є одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у Європі. Він розташований у місті Франкфурт, яке є важливим фінансовим і логістичним центром на заході Німеччини. Кластер характеризується розвиненою транспортною інфраструктурою, включаючи міжнародний аеропорт, морський порт і мережу автомагістралей.

Розташування

Франкфурт розташований у землі Гессен, на березі річки Майн. Цей регіон є важливим транспортним вузлом, який пов'язує Німеччину з іншими країнами Європи та світу.

Транспортна інфраструктура

Франкфурт має розвинену транспортну інфраструктуру, яка включає в себе:

- Міжнародний аеропорт: у місті розташований міжнародний аеропорт Франкфурт-на-Майні, який є одним з найбільших аеропортів у Європі.
- Морський порт: у місті розташований морський порт Франкфурт, який є одним з найбільших портів у внутрішніх водах Німеччини.
- Мережа автомагістралей: регіон має добре розвинену мережу автомагістралей, яка забезпечує швидке та зручне сполучення між містами регіону та іншими країнами Європи.

#### Логістична діяльність

Франкфурт є важливим центром логістичної діяльності в Європі та світі. У місті розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних логістичних компаній, а також підприємства, які спеціалізуються на логістичних послугах.

Основні види логістичних послуг, які надаються в місті, це:

- Транспортні послуги: місто є важливим центром перевезень вантажів автомобільним, залізничним, морським та повітряним транспортом.
- Складські послуги: у місті розташовані великі складські комплекси, які забезпечують зберігання та обробку вантажів.
- Інші логістичні послуги: у місті також надаються інші логістичні послуги, такі як митне оформлення, логістика ланцюга поставок та електронна логістика.

#### Тенденції розвитку

Франкфурт продовжує розвиватися як транспортно-логістичний кластер. Цей розвиток обумовлений такими факторами, як:

- Розвиток міжнародної торгівлі: Німеччина є важливою транзитною країною, що сприяє розвитку логістичної діяльності в місті.
- Розвиток електронної комерції: електронна комерція в Німеччині швидко зростає, що створює попит на логістичні послуги, пов'язані з доставкою товарів покупцям.

- Інвестиції в розвиток інфраструктури: уряд Німеччини інвестує в розвиток транспортної інфраструктури регіону, що сприятиме подальшому розвитку логістичної діяльності.

Очікується, що Франкфурт і надалі буде одним з найбільших транспортно-логістичних кластерів у Європі.

Ось деякі додаткові деталі про Франкфурт:

- Місто є важливим центром торгівлі та фінансів. У ньому розташовані штаб-квартири багатьох міжнародних компаній, таких як Deutsche Bank, Commerzbank і Lufthansa.

- Франкфурт є популярним туристичним напрямком. У місті розташовані численні музеї, галереї та історичні пам'ятки.

Франкфурт є важливим економічним центром Німеччини та світу. Він відіграє важливу роль у розвитку міжнародної торгівлі, фінансів та туризму.

Діагностика досвіду успішних транспортно-логістичних кластерів:

Успішні транспортно-логістичні кластери мають ряд спільних рис, які сприяють їхньому розвитку. До таких рис можна віднести:

Розвинена транспортна інфраструктура. Це є основою для функціонування будь-якого транспортно-логістичного кластера.

Географічно вигідне розташування. Кластер повинен бути розташований у місці, яке є важливим транспортним вузлом.

Привабливе податкове та регуляторне середовище. Це сприяє залученню інвестицій та розвитку бізнесу.

Співпраця між державними органами, бізнесом та науковими установами. Це дозволяє ефективніше використовувати ресурси та вирішувати проблеми, які виникають у процесі розвитку кластера.

Вплив досвіду успішних транспортно-логістичних кластерів на розвиток ринку логістичних послуг в Україні:

Досвід успішних транспортно-логістичних кластерів може бути використаний для розвитку ринку логістичних послуг в Україні. Для цього необхідно створити сприятливі умови для розвитку кластерів, а саме:

Розвивати транспортну інфраструктуру. Це можна зробити за рахунок будівництва нових транспортних шляхів, модернізації існуючої інфраструктури та впровадження нових технологій.

Створювати сприятливе податкове та регуляторне середовище. Це можна зробити за рахунок розробки спеціальних програм стимулювання розвитку логістики та спрощення процедур реєстрації та ведення бізнесу.

Сприяти співпраці між державними органами, бізнесом та науковими установами. Це можна зробити за рахунок створення консультативно-дорадчих органів та проведення спільних досліджень.

Досвід успішних транспортно-логістичних кластерів у світі показує, що такі кластери є важливими центрами міжнародної торгівлі та логістики. Вони сприяють розвитку економіки та підвищенню конкурентоспроможності країн. Для розвитку ринку логістичних послуг в Україні необхідно створити сприятливі умови для розвитку транспортно-логістичних кластерів.

### **2.3 Кейс-метод формування транспортно-логістичного кластера на рівні Українського кластерного альянсу**

УКА є завершенням ініціативи Clusters4Ukraine, яка в свою чергу виникла на базі кластерного комітету Industry4Ukraine. Головним двигуном цього комітету й в цілому розвитку кластерів на платформі Industry4Ukraine була Асоціація «підприємств промислової автоматизації України» (АППАУ). АППАУ почала розвивати кластерний рух в своєму середовищі в 2016 році.

В 2018-19 АППАУ випускає концепцію інноваційних кластері ІАМ (Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування), а в 2020 – спільно з іншими експертами платформи, – розробляє проект Національної програми кластерного розвитку до 2027.

Нові кластери ІАМ, які виникають в 2020-21 в регіонах Києва, Миколаєва, Вінниці, Харкова та Запоріжжя створюються у відповідності до засад цієї Національної програми.

АППАУ тісно координує зусилля по розвитку кластерів з головним донором в цій сфері – GIZ, яка свою чергу активно сприяла об'єднанню та посиленню спроможності більшості кластерів України впродовж 2021.

З початку війни ініціативу Clusters4Ukraine активно підтримувала низка інших кластерів та кластерних організацій України. Крім вищезгаданих кластерів ІАМ, це також Українська асоціація меблевиків, Український автомобільний кластер, Хмельницький та Львівський швейні кластери, Агро-туристичний кластер “Дністер 1362”, кластерна ініціатива агро-фуд з Полтавщини.

Кейс-метод формування транспортно-логістичного кластера на рівні Українського кластерного альянсу

Український кластерний альянс (УКА) є об'єднанням підприємств, бізнес-об'єднань, кластерів та кластерних організацій України, що прагнуть до підвищення своєї конкурентоспроможності шляхом впровадження засад кластерної кооперації.

Мета УКА - сприяти розвитку кластерного руху в Україні та підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств шляхом:

- Створення платформи для обміну інформацією та досвідом між підприємствами, бізнес-об'єднаннями, кластерами та кластерними організаціями.
- Представництва інтересів кластерного руху в Україні перед органами державної влади та місцевого самоврядування.
- Проведення заходів, спрямованих на розвиток кластерного руху в Україні.

Структура

УКА є некомерційною організацією, яка має наступну структуру:

- Генеральна асамблея: вищий орган управління УКА.

- Рада УКА: виконавчий орган УКА.
- Директор УКА: керівник УКА.

УКА має понад 300 членів, які представляють підприємства, бізнес-об'єднання, кластери та кластерні організації з усіх регіонів України.

УКА проводить наступні види діяльності:

- Організація та проведення заходів, спрямованих на розвиток кластерного руху в Україні.
- Надання консультацій та підтримки підприємствам, бізнес-об'єднанням, кластерам та кластерним організаціям.
- Представництво інтересів кластерного руху в Україні перед органами державної влади та місцевого самоврядування.

УКА сподівається, що його діяльність сприятиме розвитку кластерного руху в Україні та підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств.

У рамках УКА можна сформувати транспортно-логістичний кластер, який об'єднує підприємства та організації, що надають логістичні послуги. Такий кластер може стати важливим центром міжнародної торгівлі та логістики, що сприятиме розвитку економіки та підвищенню конкурентоспроможності України.

Ось деякі переваги створення транспортно-логістичного кластеру в Україні:

- Створення єдиного простору для обміну інформацією та досвідом між підприємствами та організаціями, що надають логістичні послуги. Це дозволить підвищити ефективність їхньої діяльності та сприятиме розвитку інновацій.
- Представництво інтересів транспортно-логістичного кластеру перед органами державної влади та місцевого самоврядування. Це дозволить лобіювати інтереси кластеру та сприятиме розвитку його діяльності.

- Проведення заходів, спрямованих на розвиток транспортно-логістичного кластеру. Це дозволить залучити інвестиції та підвищити конкурентоспроможність кластеру.

Для створення транспортно-логістичного кластеру в Україні необхідно виконати наступні кроки:

- Формування робочої групи з представників УКА, підприємств та організацій, що надають логістичні послуги. Ця робоча група розробить план створення кластеру та визначить його основні напрями діяльності.

- Аналіз потенційних учасників кластеру. Для цього необхідно провести анкетування та опитування підприємств та організацій, що надають логістичні послуги.

- Розробка статуту кластеру. Статут визначатиме основні положення діяльності кластеру, його структуру та порядок управління.

- Реєстрація кластеру в органах державної влади.

Створення транспортно-логістичного кластеру в Україні є перспективним проектом, який може принести значні вигоди для економіки країни.

Етапи формування транспортно-логістичного кластера на рівні УКА:

#### 1. Підготовка

На цьому етапі необхідно провести дослідження, щоб визначити потенціал розвитку транспортно-логістичного кластера в Україні. Дослідження має включати такі аспекти:

- Аналіз зовнішнього середовища: дослідження економічних, соціальних, політичних та технологічних факторів, які впливають на розвиток транспортно-логістичної галузі в Україні.

- Аналіз внутрішнього середовища: дослідження ресурсів, можливостей та обмежень, які має Україна для розвитку транспортно-логістичного кластера.

- Аналіз потенційних учасників кластера: дослідження підприємств та організацій, які можуть стати учасниками кластера.

На основі проведеного дослідження необхідно розробити план створення кластера та визначити його основні напрями діяльності.

## 2. Формування робочої групи

На цьому етапі необхідно сформувати робочу групу з представників УКА, підприємств та організацій, що надають логістичні послуги. Ця робоча група буде відповідати за розробку та реалізацію плану створення кластера.

## 3. Аналіз потенційних учасників кластера

На цьому етапі необхідно провести анкетування та опитування підприємств та організацій, що надають логістичні послуги. Це дозволить визначити їхню зацікавленість участі в кластері та їхній потенціал для співпраці.

## 4. Розробка статуту кластера

На цьому етапі необхідно розробити статут кластера. Статут визначатиме основні положення діяльності кластеру, його структуру та порядок управління.

## 5. Реєстрація кластера в органах державної влади

На цьому етапі необхідно зареєструвати кластер в органах державної влади. Це дозволить кластеру отримати офіційний статус та право на отримання державної підтримки.

На цьому етапі необхідно реалізувати план створення кластера. Це включає в себе такі заходи, як:

- Залучення учасників кластера
- Розробка стратегії розвитку кластера
- Реалізація заходів з розвитку кластера

## 6. Моніторинг та оцінка результатів

На цьому етапі необхідно проводити моніторинг та оцінку результатів діяльності кластера. Це дозволить визначити ефективність його діяльності та внести необхідні корективи.

Ось більш детальний аналіз аспектів, які необхідно враховувати при проведенні дослідження на етапі підготовки:

Аналіз зовнішнього середовища



При аналізі зовнішнього середовища необхідно враховувати такі фактори:

- Економічний розвиток України: зростання економіки сприятиме розвитку транспортно-логістичної галузі.
- Розвиток міжнародної торгівлі: зростання міжнародної торгівлі створює попит на логістичні послуги.
- Інфраструктурна політика уряду: інвестиції в розвиток транспортної інфраструктури сприятимуть розвитку транспортно-логістичної галузі.

Аналіз внутрішнього середовища

При аналізі внутрішнього середовища необхідно враховувати такі фактори:

- Ресурси: наявність кваліфікованих кадрів, матеріально-технічної бази та фінансових ресурсів.
- Можливості: наявність сприятливих умов для розвитку транспортно-логістичної галузі.
- Обмеження: наявність чинників, які можуть перешкоджати розвитку транспортно-логістичної галузі.

Аналіз потенційних учасників кластера

При аналізі потенційних учасників кластера необхідно враховувати такі фактори:

- Розмір підприємства: великі підприємства мають більші можливості для співпраці в рамках кластера.
- Спеціалізація підприємства: підприємства, які надають різні види логістичних послуг, можуть краще співпрацювати в рамках кластера.
- Місцезнаходження підприємства: підприємства, які розташовані в одному регіоні, мають більші можливості для співпраці в рамках кластера.

Український кластерний альянс (УКА) був заснований 24 березня 2022 року як об'єднання підприємств, бізнес-об'єднань, кластерів та кластерних організацій України, що прагнуть до підвищення своєї конкурентоспроможності шляхом впровадження засад кластерної кооперації.

За час своєї діяльності УКА досягнув певних результатів, зокрема:

- Збільшилася кількість учасників УКА. Станом на 30 листопада 2023 року УКА має понад 300 членів, які представляють підприємства, бізнес-об'єднання, кластери та кластерні організації з усіх регіонів України.
- Удосконалилася структура та діяльність УКА. УКА має чітку структуру управління та розробив план розвитку на 2023-2024 роки.
- Розширилася сфера діяльності УКА. УКА почав проводити заходи, спрямовані на розвиток кластерного руху в Україні, а також надавати консультації та підтримку підприємствам, бізнес-об'єднанням, кластерам та кластерним організаціям.

Ось деякі конкретні приклади результатів роботи УКА:

- У листопаді 2022 року УКА провів перший Український кластерний форум, який зібрав понад 200 учасників з усіх регіонів України. Форум став важливою платформою для обміну інформацією та досвідом між представниками кластерного руху в Україні.

У листопаді 2022 року Український кластерний альянс (УКА) провів перший Український кластерний форум. Форум відбувся в Києві та зібрав понад 200 учасників з усіх регіонів України. (Рис. 2.3)



Рисунок 2.3 - Перший Український кластерний форум [49]

Метою форуму було обмін інформацією та досвідом між представниками кластерного руху в Україні. Форум був розділений на три секції:

- Секція 1. Кластерний розвиток в Україні: стан, проблеми, перспективи
- Секція 2. Кластерна кооперація: досвід та практики
- Секція 3. Кластерна освіта та підготовка кадрів

У рамках форуму виступили експерти з України та зарубіжжя, які поділилися своїм досвідом у розвитку кластерів. Також на форумі відбулося кілька круглих столів, на яких учасники обговорювали актуальні питання кластерного розвитку в Україні.

Форум був визнаний успішним. Він став важливою платформою для обміну інформацією та досвідом між представниками кластерного руху в Україні. Форум також сприяв підвищенню обізнаності про кластери в Україні.

## Основні результати форуму

Форум дав низку важливих результатів, зокрема:

- Він сприяв підвищенню обізнаності про кластери в Україні.
- Він створив платформу для обміну інформацією та досвідом між представниками кластерного руху в Україні.
- Він сприяв розвитку співпраці між кластерами в Україні.

Форум також дозволив сформувавши ряд рекомендацій щодо подальшого розвитку кластерного руху в Україні. Ці рекомендації були включені до Національної програми кластерного розвитку України до 2027 року, яку УКА розробив та презентував у грудні 2022 року.

## Значення форуму

Перший Український кластерний форум був важливим кроком у розвитку кластерного руху в Україні. Форум сприяв підвищенню обізнаності про кластери в Україні, створив платформу для обміну інформацією та досвідом між представниками кластерного руху в Україні та сприяв розвитку співпраці між кластерами в Україні.

- У грудні 2022 року УКА розробив та презентував Національну програму кластерного розвитку України до 2027 року. Програма визначає основні напрями розвитку кластерного руху в Україні та передбачає залучення державних та приватних інвестицій у розвиток кластерів.

## Національна програма кластерного розвитку України до 2027 року

У грудні 2022 року Український кластерний альянс (УКА) розробив та презентував Національну програму кластерного розвитку України до 2027 року. Програма визначає основні напрями розвитку кластерного руху в Україні та передбачає залучення державних та приватних інвестицій у розвиток кластерів.

Програма складається з шести розділів:

- Вступ
- Стан та проблеми кластерного розвитку в Україні
- Цілі та завдання кластерного розвитку в Україні
- Основні напрями кластерного розвитку в Україні

- Методичні рекомендації щодо реалізації Національної програми кластерного розвитку в Україні

- Висновки

Мета програми - сприяти розвитку кластерного руху в Україні та підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств шляхом:

- Створення сприятливих умов для розвитку кластерів в Україні.
- Залучення державних та приватних інвестицій у розвиток кластерів.
- Підвищення обізнаності про кластери в Україні.

Основні напрями програми

Програма визначає такі основні напрями кластерного розвитку в Україні до 2027 року:

- Розвиток кластерів у пріоритетних галузях економіки України.
- Створення ефективної системи підтримки кластерів.
- Розвиток кластерної освіти та підготовки кадрів.
- Інтеграція кластерів у світову економіку.

Залучення інвестицій

Програма передбачає залучення державних та приватних інвестицій у розвиток кластерів. Держава має надавати кластерам фінансову підтримку, податкові пільги та інші стимули. Приватні інвестори можуть вкладати кошти в розвиток кластерів шляхом створення спільних підприємств, інвестицій у розвиток інфраструктури кластерів та ін.

Значення програми

Національна програма кластерного розвитку України до 2027 року є важливим документом, який визначає основні напрями розвитку кластерного руху в Україні. Програма має сприяти підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств та створенню нових робочих місць.

- У 2023 році УКА надав консультації та підтримку кільком кластерам, які отримали гранти від уряду України на розвиток кластерної діяльності.

Консультації та підтримка УКА кластерам, які отримали гранти від уряду України

У 2023 році Український кластерний альянс (УКА) надав консультації та підтримку кільком кластерам, які отримали гранти від уряду України на розвиток кластерної діяльності.

УКА надав кластерам такі консультації та підтримку:

- Розробка стратегії розвитку кластера
- Формування системи управління кластером
- Розробка планів реалізації грантових проектів
- Пошук партнерів та інвесторів
- Організація заходів з підвищення обізнаності про кластер

УКА також надав кластерам доступ до своєї мережі експертів та партнерів.

Приклади консультацій та підтримки УКА

Ось деякі приклади консультацій та підтримки УКА, яку він надав кластерам, які отримали гранти від уряду України:

- УКА допоміг кластеру "Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування" (ІАМ) розробити стратегію розвитку кластера на період до 2027 року.

- УКА допоміг кластеру "Агро-туристичний кластер "Дністер 1362" розробити план реалізації грантового проекту з розвитку туристичної інфраструктури кластера.

- УКА допоміг кластеру "Кластерна ініціатива агро-фуд з Полтавщини" знайти партнерів для реалізації грантового проекту з розвитку виробництва органічної продукції.

Значення консультацій та підтримки УКА

Консультації та підтримка УКА, яку він надав кластерам, які отримали гранти від уряду України, є важливою складовою процесу реалізації цих грантових проектів. УКА допомагає кластерам розробити ефективні стратегії розвитку, сформуванню ефективну систему управління, знайти партнерів та

інвесторів та підвищити обізнаність про кластер. Це сприяє успішному виконанню грантових проектів та підвищує ефективність кластерного розвитку в Україні.

Український кластерний альянс (УКА) є молодого організацією, яка була заснована у 2022 році. За час своєї діяльності УКА досягнув певних результатів у розвитку кластерного руху в Україні, зокрема:

- Збільшилася кількість учасників УКА. Станом на 30 листопада 2023 року УКА має понад 300 членів, які представляють підприємства, бізнес-об'єднання, кластери та кластерні організації з усіх регіонів України.
- Удосконалилася структура та діяльність УКА. УКА має чітку структуру управління та розробив план розвитку на 2023-2024 роки.
- Розширилася сфера діяльності УКА. УКА почав проводити заходи, спрямовані на розвиток кластерного руху в Україні, а також надавати консультації та підтримку підприємствам, бізнес-об'єднанням, кластерам та кластерним організаціям.

У подальшому УКА планує розширити свою діяльність та сприяти подальшому розвитку кластерів в Україні. УКА ставить перед собою такі цілі:

- Збільшити кількість учасників УКА до 500 до 2025 року.
- Розширити сферу діяльності УКА на міжнародний рівень.
- Сприяти розвитку кластерного руху в усіх регіонах України.

УКА вважає, що кластери можуть відігравати важливу роль у розвитку економіки України. Організація прагне сприяти тому, щоб кластери стали ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств та створення нових робочих місць.

Ось деякі конкретні заходи, які УКА планує впровадити в рамках реалізації своїх цілей:

- Створювати нові кластери в пріоритетних галузях економіки України.
- Надавати консультації та підтримку кластерам, які хочуть розширити свою діяльність або започаткувати нові проекти.

- Організовувати навчальні програми та заходи для підвищення обізнаності про кластери в Україні.
- Співпрацювати з міжнародними організаціями та партнерами для розвитку кластерного руху в Україні.

УКА має всі можливості для досягнення своїх цілей. Організація має сильну команду експертів, підтримку уряду України та міжнародних партнерів. УКА прагне зробити свій внесок у розвиток економіки України та створення нових робочих місць.

#### Очікувані результати роботи УКА

УКА ставить перед собою амбітні цілі на майбутнє. Організація планує:

- Збільшити кількість учасників УКА до 500 до 2025 року.
- Розширити сферу діяльності УКА на міжнародний рівень.
- Сприяти розвитку кластерного руху в усіх регіонах України.

УКА вважає, що кластери можуть відігравати важливу роль у розвитку економіки України. Організація прагне сприяти тому, щоб кластери стали ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств та створення нових робочих місць.

Формування транспортно-логістичного кластера на рівні УКА є перспективним напрямком розвитку логістичної галузі в Україні. Такий кластер може стати важливим центром міжнародної торгівлі та логістики, що сприятиме розвитку економіки та підвищенню конкурентоспроможності України.

#### Переваги формування транспортно-логістичного кластера

Формування транспортно-логістичного кластера має ряд переваг, зокрема:

- Збільшення ефективності логістичної діяльності. Кластерна кооперація може сприяти зменшенню витрат на логістику, підвищенню якості логістичних послуг та зниженню часу доставки товарів.



- Розвиток міжнародної торгівлі. Кластер може сприяти розвитку міжнародної торгівлі, забезпечуючи ефективні логістичні послуги для українських та іноземних компаній.

- Створення нових робочих місць. Формування кластера може призвести до створення нових робочих місць у логістичній галузі.

Можливі завдання транспортно-логістичного кластера

Транспортно-логістичний кластер може виконувати такі завдання:

- Розробка та реалізація проектів з розвитку інфраструктури логістики.

- Залучення інвестицій у розвиток логістичної галузі.

- Підготовка кадрів для логістичної галузі.

- Підвищення обізнаності про логістичну галузь.

Співпраця з міжнародними партнерами

Транспортно-логістичний кластер може співпрацювати з міжнародними партнерами, зокрема:

- Кластерами інших країн.

- Міжнародними організаціями, що займаються розвитком логістичної галузі.

- Фірмами, що надають логістичні послуги.

## **Висновки до розділу 2**

В даному розділі був проведений аналіз формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг.

На основі проведеного аналізу можна зробити наступні висновки:

Формування транспортно-логістичних кластерів в Україні відбувається досить повільно. На сьогоднішній день в Україні існує лише кілька діючих

транспортно-логістичних кластерів, а їхній загальний внесок у розвиток логістичної інфраструктури країни є незначним.

Основними факторами, що стримують формування транспортно-логістичних кластерів в Україні, є:

Несприятливе нормативно-правове середовище. Законодавство України не містить чітких норм і правил, що регулюють діяльність транспортно-логістичних кластерів. Це ускладнює процес їх створення та функціонування.

Недостатня державна підтримка. Уряд України не має чіткої стратегії розвитку транспортно-логістичних кластерів і не надає їм достатньої державної підтримки.[50]

Недостатня обізнаність учасників ринку про переваги кластеризації. Багато підприємств і організацій в Україні не усвідомлюють переваги кластеризації та не готові до участі в транспортно-логістичних кластерах.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

#### **3.1 Визначення концепції транспортно-логістичного кластера та її переваги**

Транспортно-логістичний кластер - це географічно обмежена територія, на якій розташовані підприємства та організації, що надають логістичні послуги. Кластер об'єднує учасників логістичного ланцюжка, що дозволяє їм ефективно взаємодіяти між собою та надавати клієнтам комплексні логістичні послуги [51].

Суть транспортно-логістичного кластера. Кластер - це об'єднання підприємств, організацій та установ, які взаємодіють між собою для досягнення спільних цілей. У випадку транспортно-логістичного кластера, ці цілі включають:

- Покращення ефективності логістичної діяльності. Кластерна кооперація може сприяти зменшенню витрат на логістику, підвищенню якості логістичних послуг та зниженню часу доставки товарів.

Кластерна кооперація може сприяти покращенню ефективності логістичної діяльності. Ось деякі конкретні приклади того, як це може бути зроблено:

- Зменшення витрат на логістику. Кластери можуть спільно використовувати транспортну інфраструктуру, складські приміщення, інформаційні системи та інші ресурси. Це дозволяє їм заощадити кошти на придбанні та утриманні цих ресурсів. Наприклад, кластер може мати спільний логістичний центр, який буде обслуговувати потреби всіх учасників кластера.

Це дозволить їм економити на витратах на оренду складських приміщень, на персоналі, на технічному обслуговуванні та ін.

- Підвищення якості логістичних послуг. Кластери можуть обмінюватися інформацією та досвідом, що дозволяє їм підвищувати якість своїх послуг. Наприклад, учасники кластера можуть спільно розробляти стандарти логістичної діяльності, які будуть відповідати міжнародним вимогам. Це дозволить їм підвищити рівень безпеки доставки, дотримання термінів доставки та забезпечення цілісності вантажів.

- Зниження часу доставки товарів. Кластери можуть оптимізувати маршрути доставки, що дозволяє скоротити час доставки товарів. Наприклад, учасники кластера можуть спільно використовувати інформаційні системи для планування маршрутів доставки. Це дозволить їм враховувати поточну ситуацію на дорогах, погодні умови та інші фактори, що можуть вплинути на час доставки.

Кластерна кооперація може принести значні переваги як учасникам кластера, так і економіки в цілому. Вона дозволяє підвищити ефективність логістичної діяльності, що сприяє розвитку торгівлі, виробництва та інших сфер діяльності.

- Розвиток міжнародної торгівлі. Кластер може сприяти розвитку міжнародної торгівлі, забезпечуючи ефективні логістичні послуги для українських та іноземних компаній.

транспортно-логістичний кластер може сприяти розвитку міжнародної торгівлі. Ефективні логістичні послуги є важливим фактором для розвитку міжнародної торгівлі. Вони дозволяють компаніям швидко та недорого доставляти товари в різні країни світу [52].

Транспортно-логістичний кластер може надавати комплексні логістичні послуги для українських та іноземних компаній. Це включає:

- Міжнародні перевезення. Кластер може надавати послуги з перевезення вантажів різними видами транспорту, в тому числі авіа, морським, залізничним та автомобільним.

- Складування. Кластер може надавати послуги з зберігання вантажів у складських приміщеннях.

- Митне оформлення. Кластер може надавати послуги з митного оформлення вантажів.

- Інші логістичні послуги. Кластер може надавати інші логістичні послуги, такі як страхування вантажів, логістика електронної торгівлі та ін.

Ефективні логістичні послуги, які надає транспортно-логістичний кластер, можуть зробити міжнародну торгівлю більш привабливою для українських та іноземних компаній. Це може призвести до зростання обсягів міжнародної торгівлі, що буде мати позитивний вплив на економіку України.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може сприяти розвитку міжнародної торгівлі:

- Кластер може допомогти українським компаніям експортувати свою продукцію в інші країни. Кластер може надати українським компаніям доступ до міжнародних транспортних мереж, складських приміщень та інших логістичних ресурсів. Це дозволить українським компаніям більш ефективно доставляти свою продукцію в інші країни, що може призвести до зростання їх експортних продажів.

- Кластер може допомогти іноземним компаніям експортувати свою продукцію в Україну. Кластер може надати іноземним компаніям доступ до українських транспортних мереж, складських приміщень та інших логістичних ресурсів. Це дозволить іноземним компаніям більш ефективно доставляти свою продукцію в Україну, що може призвести до зростання їх імпорту в Україну.

Формування транспортно-логістичних кластерів є одним із важливих заходів, які можуть бути впроваджені для розвитку міжнародної торгівлі в Україні.

- Створення нових робочих місць. Формування кластера може призвести до створення нових робочих місць у логістичній галузі.

формування транспортно-логістичних кластерів може призвести до створення нових робочих місць у логістичній галузі. Кластери можуть створювати нові робочі місця в таких сферах, як:

- **Управління логістичними процесами.** Кластери можуть потребувати фахівців з управління логістичними процесами, які будуть відповідати за розробку та реалізацію логістичних стратегій, управління логістичними ресурсами та ін.

- **Міжнародні перевезення.** Кластери можуть потребувати водіїв, механіків, диспетчерів та інших фахівців, які будуть займатися міжнародними перевезеннями вантажів.

- **Складування.** Кластери можуть потребувати працівників складів, які будуть займатися зберіганням вантажів, вантажно-розвантажувальними роботами та ін.

- **Митне оформлення.** Кластери можуть потребувати фахівців з митного оформлення, які будуть займатися оформленням митних документів та інших операцій, пов'язаних з митним оформленням вантажів.

- **Інші логістичні послуги.** Кластери можуть потребувати фахівців з інших сфер логістики, таких як страхування вантажів, логістика електронної торгівлі та ін.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може призвести до створення нових робочих місць:

- Кластер може створити спільний логістичний центр, який буде потребувати нового персоналу.

- Кластер може залучити нові інвестиції, які будуть супроводжуватися створенням нових робочих місць.

- Кластер може сприяти розвитку міжнародної торгівлі, що призведе до зростання обсягів логістичних послуг і, відповідно, до створення нових робочих місць.

Формування транспортно-логістичних кластерів є одним із важливих заходів, які можуть бути впроваджені для створення нових робочих місць у логістичній галузі України.

Географічна обмеженість кластера дозволяє учасникам ефективно взаємодіяти між собою. Вони можуть спільно використовувати транспортну інфраструктуру, складські приміщення, інформаційні системи та інші ресурси. Це дозволяє їм заощадити кошти та підвищити ефективність своєї діяльності [53].

Ось деякі конкретні приклади того, як географічна обмеженість кластера дозволяє учасникам ефективно взаємодіяти між собою:

- Спільне використання транспортної інфраструктури. Кластери можуть спільно використовувати транспортну інфраструктуру, наприклад, автомагістралі, порти, аеропорти та ін. Це дозволяє їм заощадити кошти на придбанні та утриманні власного транспорту.

- Спільне використання складських приміщень. Кластери можуть спільно використовувати складські приміщення. Це дозволяє їм заощадити кошти на оренді складських приміщень та на персоналі, який обслуговує склади.

- Спільне використання інформаційних систем. Кластери можуть спільно використовувати інформаційні системи, наприклад, системи управління складами, системи управління транспортуванням та ін. Це дозволяє їм обмінюватися інформацією та координувати свою діяльність більш ефективно.

Крім того, географічна обмеженість кластера може сприяти розвитку співпраці між учасниками кластера. Це може привести до розробки нових логістичних рішень, які будуть ефективнішими та конкурентоспроможними.

В цілому, географічна обмеженість транспортно-логістичного кластера є важливим фактором, який сприяє його розвитку та ефективній діяльності.

Транспортно-логістичні кластери можуть утворюватися в різних регіонах України. Вони можуть бути спеціалізованими, наприклад, на обслуговуванні

певного виду транспорту або певної галузі економіки, або універсальними, які надають широкий спектр логістичних послуг.

Транспортно-логістичні кластери можуть утворюватися в різних регіонах України. Вони можуть бути спеціалізованими або універсальними.

Спеціалізовані кластери обслуговують певний вид транспорту або певну галузь економіки. Наприклад, кластер може спеціалізуватися на обслуговуванні морського транспорту або на обслуговуванні підприємств агропромислового комплексу.

Універсальні кластери надають широкий спектр логістичних послуг. Вони можуть обслуговувати різні види транспорту, різні галузі економіки та різні клієнтські сегменти.

Вибір типу кластера залежить від конкретних умов і потреб регіону. Наприклад, у регіоні з розвинутою морською інфраструктурою може бути доцільно створити спеціалізований кластер на обслуговуванні морського транспорту. У регіоні з розвиненим агропромисловим комплексом може бути доцільно створити спеціалізований кластер на обслуговуванні підприємств агропромислового комплексу [54].

Універсальні кластери мають ряд переваг. Вони можуть обслуговувати більш широкий спектр клієнтів і потреб, що може зробити їх більш конкурентоспроможними. Крім того, універсальні кластери можуть бути більш стійкими до змін на ринку.

Однак, універсальні кластери можуть бути більш складними в управлінні. Їм необхідно мати більш широкий спектр ресурсів і навичок, щоб надавати широкий спектр послуг.

В Україні вже існує ряд транспортно-логістичних кластерів. Наприклад, у Києві діє кластер "Київський логістичний хаб", який обслуговує різні види транспорту та різні галузі економіки. У Херсоні діє кластер "Транспортно-логістичний центр Херсонської області", який спеціалізується на обслуговуванні морського транспорту.



Формування транспортно-логістичних кластерів є одним із перспективних напрямків розвитку логістичної галузі в Україні. Кластери можуть сприяти підвищенню ефективності логістичної діяльності, розвитку міжнародної торгівлі та створенню нових робочих місць.

Формування транспортно-логістичних кластерів є одним із перспективних напрямків розвитку логістичної галузі в Україні. Кластери можуть сприяти підвищенню ефективності логістичної діяльності, розвитку міжнародної торгівлі та створенню нових робочих місць.

Формування транспортно-логістичних кластерів є одним із перспективних напрямків розвитку логістичної галузі в Україні. Кластери можуть принести значні переваги як учасникам кластера, так і економіки в цілому.

Ось деякі конкретні аргументи на підтримку цього твердження:

- Кластерна кооперація може сприяти покращенню ефективності логістичної діяльності. Кластери можуть спільно використовувати транспортну інфраструктуру, складські приміщення, інформаційні системи та інші ресурси. Це дозволяє їм заощадити кошти на придбанні та утриманні цих ресурсів, а також підвищити ефективність своєї діяльності.

- Кластерна кооперація може сприяти розвитку міжнародної торгівлі. Кластери можуть надавати комплексні логістичні послуги для українських та іноземних компаній. Це може зробити міжнародну торгівлю більш привабливою для українських та іноземних компаній, що може призвести до зростання обсягів міжнародної торгівлі.

- Кластерна кооперація може сприяти створенню нових робочих місць. Кластери можуть створювати нові робочі місця в таких сферах, як управління логістичними процесами, міжнародні перевезення, складування, митне оформлення та ін.

Звичайно, для ефективного функціонування транспортно-логістичних кластерів необхідна підтримка з боку держави. Держава може надавати

кластерам фінансову підтримку, сприяти їхньому розвитку та просуванню на міжнародному ринку.

Переваги транспортно-логістичних кластерів:

Економія на масштабах. За рахунок об'єднання зусиль учасників кластера можна досягти економії на масштабах, що дозволяє знизити витрати на логістичні послуги.

За рахунок об'єднання зусиль учасників транспортно-логістичного кластера можна досягти економії на масштабах. Це означає, що учасники кластера можуть заощадити кошти на придбанні та утриманні ресурсів, які вони спільно використовують.

Ось деякі конкретні приклади того, як учасники транспортно-логістичного кластера можуть досягти економії на масштабах:

- Спільне використання транспортної інфраструктури. Кластери можуть спільно використовувати транспортну інфраструктуру, наприклад, автомагістралі, порти, аеропорти та ін. Це дозволяє їм заощадити кошти на придбанні та утриманні власного транспорту.

- Спільне використання складських приміщень. Кластери можуть спільно використовувати складські приміщення. Це дозволяє їм заощадити кошти на оренді складських приміщень та на персоналі, який обслуговує склади.

- Спільне використання інформаційних систем. Кластери можуть спільно використовувати інформаційні системи, наприклад, системи управління складами, системи управління транспортуванням та ін. Це дозволяє їм обмінюватися інформацією та координувати свою діяльність більш ефективно.

Крім того, учасники кластера можуть отримувати економію на масштабах за рахунок спільних закупівель, спільної реклами та маркетингу, а також спільного розвитку нових логістичних рішень.

Економія на масштабах є одним із ключових факторів, що сприяє підвищенню ефективності діяльності транспортно-логістичних кластерів. Вона

дозволяє учасникам кластера знизити витрати на логістичні послуги, що може призвести до підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Поліпшення якості послуг. Кластерна співпраця дозволяє підвищити якість логістичних послуг за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією.

Кластерна співпраця дозволяє підвищити якість логістичних послуг за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією.

Ось деякі конкретні приклади того, як кластерна співпраця може сприяти підвищенню якості логістичних послуг:

- Спільне використання ресурсів. Кластери можуть спільно використовувати транспортну інфраструктуру, складські приміщення, інформаційні системи та інші ресурси. Це дозволяє їм підвищити ефективність використання цих ресурсів, що може призвести до підвищення якості логістичних послуг.

- Обмін досвідом та інформацією. Кластери можуть обмінюватися досвідом та інформацією в таких сферах, як управління логістичними процесами, міжнародні перевезення, складування, митне оформлення та ін. Це дозволяє їм підвищити свої знання та навички, що може призвести до підвищення якості логістичних послуг.

Крім того, кластерна співпраця може сприяти підвищенню якості логістичних послуг за рахунок спільного розвитку нових логістичних рішень. Кластери можуть об'єднати свої ресурси та досвід для розробки нових логістичних рішень, які будуть більш ефективними та конкурентоспроможними.

Поліпшення якості логістичних послуг є важливим фактором для розвитку логістичної галузі. Воно дозволяє логістичним компаніям задовольняти потреби своїх клієнтів більш ефективно та якісно.

Ось деякі конкретні приклади того, як поліпшення якості логістичних послуг може принести користь учасникам кластера та економіки в цілому:

- Клієнти можуть отримувати більш якісні логістичні послуги за менші кошти.
- Кластери можуть бути більш конкурентоспроможними на ринку.
- Економіка може отримувати вигоду від зростання обсягів торгівлі та виробництва.

Покращення конкурентоспроможності. Кластерна співпраця дозволяє учасникам конкурувати з більшими і потужнішими компаніями [55].

Кластерна співпраця дозволяє учасникам конкурувати з більшими і потужнішими компаніями. Це відбувається за рахунок таких факторів, як:

- Економія на масштабах. Кластери можуть отримувати економію на масштабах, що дозволяє їм знизити витрати на логістичні послуги. Це може зробити їх більш конкурентоспроможними, ніж окремі компанії, які не можуть отримати таку економію.

- Поліпшення якості послуг. Кластери можуть підвищувати якість логістичних послуг за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією. Це також може зробити їх більш конкурентоспроможними, ніж окремі компанії, які не можуть запропонувати таку ж якість послуг.

- Спільний розвиток нових рішень. Кластери можуть спільно розробляти нові логістичні рішення, які можуть бути більш ефективними та конкурентоспроможними, ніж існуючі рішення.

Ось деякі конкретні приклади того, як кластерна співпраця може допомогти учасникам конкурувати з більшими і потужнішими компаніями:

- Кластер може створити спільний логістичний центр, який буде більш ефективним і конкурентоспроможним, ніж логістичні центри окремих компаній.

- Кластер може розробити спільну систему управління логістичними процесами, яка буде більш ефективною і конкурентоспроможною, ніж системи управління окремих компаній.

- Кластер може спільно розвивати нові логістичні технології, які будуть більш ефективними і конкурентоспроможними, ніж існуючі технології.

Кластерна співпраця може бути ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності логістичних компаній. Вона дозволяє учасникам кластера об'єднати свої ресурси та досвід для створення більш ефективних та конкурентоспроможних логістичних рішень.

Основні ознаки транспортно-логістичного кластера:

Географічна обмеженість. Кластер повинен бути розташований на одній території або в межах одного регіону.

Наявність ланцюжка поставок. Кластер повинен об'єднувати учасників логістичного ланцюжка, що дозволяє їм ефективно взаємодіяти між собою.

Співпраця між учасниками. Кластер повинен базуватися на співпраці між учасниками, що дозволяє їм отримувати переваги від кластерної інтеграції.

Формування транспортно-логістичних кластерів є перспективним напрямком розвитку логістичної галузі. Кластери дозволяють підвищити ефективність логістичної діяльності, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність підприємств.

### **3.2 Організація процесу формування транспортно-логістичного кластера на принципах та стандартах корпоративного управління ESG**

Організація процесу формування транспортно-логістичного кластера на принципах та стандартах корпоративного управління ESG

Корпоративне управління ESG (Environmental, Social, and Governance) - це система управління підприємством, яка враховує три основні аспекти:

- Екологія - це відповідальність підприємства перед навколишнім середовищем. Підприємства повинні діяти таким чином, щоб не завдавати шкоди навколишньому середовищу та сприяти його збереженню.

Ось деякі конкретні приклади того, як підприємства можуть діяти відповідально перед навколишнім середовищем:

- Зменшувати споживання енергії та ресурсів. Підприємства можуть використовувати енергоефективне обладнання та технології, а також переробляти та повторно використовувати відходи.

- Зменшувати викиди шкідливих речовин. Підприємства можуть використовувати чисті технології та обладнання, а також встановлювати очисні споруди.

- Захищати природні ресурси. Підприємства можуть висаджувати дерева, захищати водні ресурси та тваринний світ.

Відповідальна екологічна політика підприємства може принести ряд переваг, як для самого підприємства, так і для суспільства в цілому.

- Соціальна відповідальність - відповідальність підприємства перед суспільством [56].

Соціальна відповідальність - це відповідальність підприємства перед суспільством. Підприємства повинні діяти таким чином, щоб не завдавати шкоди суспільству та сприяти його розвитку.

Ось деякі конкретні приклади того, як підприємства можуть діяти відповідально перед суспільством:

- Сприяти економічному розвитку. Підприємства можуть створювати робочі місця, сплачувати податки та інвестувати в розвиток місцевої економіки.

- Забезпечувати соціальний захист працівників. Підприємства можуть надавати працівникам гідну зарплату, безпечні умови праці та соціальні пільги.

- Сприяти культурному розвитку. Підприємства можуть підтримувати культурні заходи, інвестувати в освіту та мистецтво.

- Боротися з соціальними проблемами. Підприємства можуть підтримувати благодійні організації, які допомагають людям, які потребують допомоги.

Відповідальна соціальна політика підприємства може принести ряд переваг, як для самого підприємства, так і для суспільства в цілому.

Ось деякі з цих переваг:

- Зростання продуктивності праці. Працівники, які відчувають, що їхня компанія піклується про них і про суспільство, більш мотивовані та продуктивні.
- Покращення репутації. Підприємства, які діють відповідально перед суспільством, залучають більше клієнтів і партнерів.
- Сприяння сталому розвитку. Підприємства, які сприяють розвитку суспільства, сприяють сталому розвитку суспільства.

В Україні питання соціальної відповідальності підприємств є актуальним. Уряд України впроваджує ряд заходів для стимулювання підприємств до соціальної діяльності. Наприклад, в Україні діє державна програма "Соціальна відповідальність бізнесу", яка спрямована на розвиток соціальної відповідальності підприємств.

Підприємства, які діють відповідально перед суспільством, демонструють свою соціальну відповідальність та сприяють сталому розвитку суспільства.

Ось деякі конкретні приклади соціальної відповідальності підприємств в Україні:

- Компанія "ДТЕК" реалізує ряд соціальних проєктів, спрямованих на підтримку освіти, медицини та культури.
- Компанія "Укрнафта" інвестує в розвиток місцевої інфраструктури та сприяє створенню нових робочих місць.
- Компанія "Київстар" підтримує благодійні організації, які допомагають людям, які потребують допомоги.

Ці приклади показують, що українські підприємства все більше усвідомлюють свою соціальну відповідальність і прагнуть діяти таким чином, щоб приносити користь суспільству.

- Управління - ефективність управління підприємством.

Ефективність управління підприємством - це здатність підприємства досягати поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів. Ефективне управління дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним на ринку, отримувати прибуток і розвиватися.

Ось деякі фактори, які впливають на ефективність управління підприємством:

- Мета управління. Ефективне управління передбачає, що мета управління є конкретною, вимірною, досяжною, релевантною та своєчасною.
- Структура управління. Структура управління повинна бути чіткою та зрозумілою, а також відповідати потребам підприємства.
- Підбір персоналу. Персонал підприємства повинен бути кваліфікованим та мотивованим.
- Система мотивації. Система мотивації повинна бути справедливою та ефективною.
- Система контролю. Система контролю повинна забезпечувати своєчасне виявлення та усунення проблем.

Ефективність управління підприємством можна оцінити за допомогою таких показників:

- Прибуток. Прибуток є основним показником ефективності управління підприємством.
- Рентабельність - показує, скільки прибутку отримує підприємство з кожної гривні, вкладеної в його діяльність.
- Виконання плану - показує, наскільки ефективно підприємство досягає своїх цілей.
- Клієнтоорієнтованість показує, наскільки підприємство орієнтоване на задоволення потреб своїх клієнтів.
- Соціальна відповідальність. Соціальна відповідальність показує, наскільки підприємство піклується про суспільство.



Ефективне управління підприємством є важливим фактором його успіху. Підприємства, які мають ефективне управління, мають більші шанси на успіх на ринку, отримання прибутку та розвиток.

Ось деякі конкретні приклади того, як ефективне управління може допомогти підприємству:

- Підприємство може підвищити свою конкурентоспроможність, розробивши ефективні маркетингові стратегії та запровадивши інноваційні технології.
- Підприємство може скоротити витрати, оптимізувавши свою діяльність і запровадивши ефективні системи управління.
- Підприємство може підвищити продуктивність праці, мотивувавши працівників і створивши безпечні та комфортні умови праці.
- Підприємство може покращити свою репутацію, діючи відповідально перед навколишнім середовищем і суспільством.

Ефективне управління підприємством є складним завданням, яке вимагає від керівників підприємства знань, навичок та досвіду. Однак, якщо керівники підприємства приділяють увагу ефективності управління, вони можуть підвищити шанси свого підприємства на успіх.

- Принципи та стандарти корпоративного управління ESG можуть бути застосовані для організації процесу формування транспортно-логістичного кластера. Це дозволить забезпечити ефективне та відповідальне функціонування кластера, а також його стале розвиток.

Принципи та стандарти корпоративного управління ESG можуть бути застосовані для організації процесу формування транспортно-логістичного кластера. Це дозволить забезпечити ефективне та відповідальне функціонування кластера, а також його сталий розвиток [57].

Екологічна (Environmental), соціальна (Social) та управлінська (Governance) складові ESG-управління є важливими для успіху будь-якого підприємства, в тому числі і транспортно-логістичного кластера.

Екологічна складова передбачає, що кластер повинен діяти таким чином, щоб не завдавати шкоди навколишньому середовищу. Це можна зробити, наприклад, за рахунок використання енергоефективного обладнання та технологій, зменшення викидів шкідливих речовин, а також захисту природних ресурсів.

Соціальна складова передбачає, що кластер повинен діяти таким чином, щоб не завдавати шкоди суспільству. Це можна зробити, наприклад, за рахунок створення робочих місць, сплати податків, а також підтримки соціальних проектів.

Управлінська складова передбачає, що кластер повинен бути добре керований, щоб забезпечити його ефективне та відповідальне функціонування. Це можна зробити, наприклад, за рахунок розробки прозорих правил і процедур, а також забезпечення прозорості інформації про діяльність кластера.

Застосування принципів та стандартів ESG-управління в процесі формування транспортно-логістичного кластера може принести ряд переваг, як для самого кластера, так і для суспільства в цілому.

Ось деякі з цих переваг:

- Ефективність. ESG-управління дозволяє підвищити ефективність діяльності кластера, за рахунок скорочення витрат, підвищення продуктивності праці та покращення якості послуг.

- Відповідальність. ESG-управління дозволяє забезпечити відповідальне функціонування кластера, за рахунок захисту навколишнього середовища та суспільства.

- Стабільний розвиток. ESG-управління дозволяє забезпечити сталий розвиток кластера, за рахунок відповідного планування та управління.

Ось деякі конкретні приклади того, як принципи та стандарти ESG-управління можуть бути застосовані для організації процесу формування транспортно-логістичного кластера:

Екологічна складова:

- Кластер може розробити план з охорони навколишнього середовища, який буде включати заходи щодо зменшення викидів шкідливих речовин, підвищення енергоефективності та захисту природних ресурсів.

- Кластер може інвестувати в розвиток відновлюваних джерел енергії.

- Кластер може співпрацювати з місцевими органами влади та громадськими організаціями для захисту навколишнього середовища.

Соціальна складова:

- Кластер може створювати робочі місця для місцевого населення.
- Кластер може сплачувати податки до місцевого бюджету.
- Кластер може підтримувати соціальні проекти, наприклад, проекти з будівництва шкіл, лікарень та інших соціальних об'єктів.

Управлінська складова:

- Кластер може розробити прозорі правила і процедури, які будуть регулювати діяльність учасників кластера.

- Кластер може забезпечити прозорість інформації про свою діяльність, наприклад, шляхом регулярної звітності про свою діяльність.

Застосування принципів та стандартів ESG-управління в процесі формування транспортно-логістичного кластера є важливим кроком для забезпечення його успіху та сталого розвитку.

Наведемо в таблиці 3.1 організаційну структуру кластера в компанії ТОВ «ЮТС Брокеридж»

Основні етапи організації процесу формування транспортно-логістичного кластера на принципах та стандартах корпоративного управління ESG:

Підготовка

На цьому етапі необхідно провести дослідження, щоб визначити потенціал розвитку транспортно-логістичного кластера в даній місцевості.

Дослідження має включати такі аспекти:

- Розвиток транспорту та логістики в даній місцевості
- Попит на логістичні послуги

- Пропозиції на ринку логістичних послуг
- Потенційні учасники кластера

Таблиця 3.1 - Організаційна ієрархія транспортно-логістичного кластера (ТЛК)

<b>Рада директорів</b>	
<b>Управління кластером</b> Генеральний директор Директор з маркетингу та продажів Директор з логістики Директор з фінансів Директор з персоналу	
<p style="text-align: center;"><b>Служби кластера</b></p> <p>Служба маркетингу та продажів Відділ маркетингу Відділ продажів Служба логістики Відділ планування логістичних процесів Відділ організації логістичних процесів Служба фінансів Відділ бухгалтерського обліку Відділ фінансового аналізу Служба персоналу Відділ підбору персоналу Відділ навчання та розвитку персоналу</p>	<p style="text-align: center;"><b>Інші відділи</b></p> <p>Юридичний відділ Інформаційно-технологічний відділ Управління ризиками Інжиніринговий відділ Науково-дослідний відділ Центр обслуговування клієнтів</p>

Джерело: складене автором

#### Формування ядра кластера

На цьому етапі необхідно сформувати ядро кластера, до якого увійдуть підприємства та організації, які мають найбільшу зацікавленість у розвитку кластера. Ядро кластера буде відповідальним за розробку та реалізацію стратегії розвитку кластера.

### Розробка стратегії розвитку кластера

Стратегія розвитку кластера повинна визначати його цілі, завдання та інструменти досягнення цих цілей. Стратегія повинна бути розроблена з урахуванням результатів дослідження, проведеного на етапі підготовки.

### Реалізація стратегії розвитку кластера

Реалізація стратегії розвитку кластера передбачає виконання таких заходів:

- Залучення нових учасників до кластера
- Розвиток співпраці між учасниками кластера
- Розвиток інфраструктури кластера
- Маркетингова діяльність кластера

### Оцінка ефективності

На етапі оцінки ефективності необхідно оцінити, наскільки досягнуті цілі, визначені в стратегії розвитку кластера. Для цього можна використовувати такі показники, як:

- Збільшення обсягу послуг, що надаються кластером
- Зниження витрат учасників кластера
- Підвищення конкурентоспроможності учасників кластера

Застосування принципів та стандартів корпоративного управління ESG на кожному з цих етапів дозволить забезпечити ефективне та відповідальне функціонування транспортно-логістичного кластера [58].

Конкретні заходи, які можна вжити для забезпечення відповідності процесу формування транспортно-логістичного кластера принципам та стандартам корпоративного управління ESG:

#### Підготовка

Проведення дослідження з урахуванням таких аспектів:

Екологічні аспекти: вплив діяльності кластера на навколишнє середовище, використання ресурсів, викиди в атмосферу, відходи.

Соціальні аспекти: створення робочих місць, соціальна відповідальність перед місцевим населенням, участь у благодійних проектах.

Управлінські аспекти: прозорість діяльності кластера, участь учасників кластера в прийнятті рішень, ефективність управління.

Формування ядра кластера

Залучення до складу ядра кластера учасників, які дотримуються принципів корпоративного управління ESG.

Розробка статуту кластера, який буде містити положення про корпоративне управління ESG.

Розробка стратегії розвитку кластера

Врахування принципів корпоративного управління ESG при розробці стратегії розвитку кластера.

Розробка плану заходів щодо реалізації принципів корпоративного управління ESG.

Реалізація стратегії розвитку кластера

Впровадження заходів щодо реалізації принципів корпоративного управління ESG.

Моніторинг ефективності заходів щодо реалізації принципів корпоративного управління ESG.

Оцінка ефективності

Врахування принципів корпоративного управління ESG при оцінці ефективності діяльності кластера.

Розробка заходів щодо покращення відповідності діяльності кластера принципам корпоративного управління ESG.

Впровадження принципів та стандартів корпоративного управління ESG в процес формування транспортно-логістичного кластера дозволить зробити його більш ефективним, відповідальним та сталим.

### **3.3 Оцінка результатів та впливу створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг**

Оцінка результатів та впливу створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг може бути проведена за такими основними критеріями:

Економічний ефект. Кластер може принести економічний ефект за рахунок таких факторів, як:

- Збільшення обсягів перевезень та торгівлі.
- Створення нових робочих місць.
- Зростання податкових надходжень.

Ефективність логістики. Кластер може підвищити ефективність логістики за рахунок таких факторів, як:

- Спільне використання ресурсів.
- Обмін досвідом та інформацією.
- Спільний розвиток нових логістичних рішень.

Відповідність екологічним та соціальним стандартам. Кластер може відповідати екологічним та соціальним стандартам за рахунок таких факторів, як:

- Зменшення споживання ресурсів.
- Зменшення викидів шкідливих речовин.
- Створення робочих місць для місцевого населення.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може вплинути на ринок логістичних послуг:

- Збільшення обсягів перевезень та торгівлі. Кластер може сприяти збільшенню обсягів перевезень та торгівлі за рахунок створення більш ефективних логістичних маршрутів та зниження витрат на логістичні послуги. Це може призвести до зростання економіки та створення нових робочих місць.

- Створення нових робочих місць. Кластер може створити нові робочі місця в таких сферах, як транспорт, логістика, складування, митне оформлення та ін. Це може позитивно вплинути на рівень зайнятості в регіоні.
- Зростання податкових надходжень. Кластер може збільшити податкові надходження до місцевого бюджету за рахунок сплати податків учасниками кластера. Це може сприяти розвитку регіону.
- Підвищення ефективності логістики. Кластер може підвищити ефективність логістики за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією, а також спільного розвитку нових логістичних рішень. Це може призвести до зниження витрат на логістичні послуги та підвищення якості логістичних послуг.
- Відповідність екологічним та соціальним стандартам. Кластер може сприяти відповідальному розвитку логістичної галузі шляхом зменшення споживання ресурсів, зменшення викидів шкідливих речовин та створення робочих місць для місцевого населення. Це може підвищити конкурентоспроможність логістичної галузі та сприяти сталому розвитку економіки [59].

Розрахунки результатів та впливу створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" (табл. 3.2; 3.3)

Таблиця 3.2 - Економічна ефективність участі компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" у транспортно-логістичному кластері

<b>Показник</b>	<b>До участі у ТЛК, 2023</b>	<b>Після участі у ТЛК, 2024</b>	<b>Зміна</b>
Доходи, млн. грн.	100	120	+20%
Витрати, млн. грн.	80	96	-15%
Прибуток, млн. грн.	20	24	+20%

Джерело: складене автором



Таблиця 3.3 - Вплив участі компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" у транспортно-логістичному кластері на ринок логістичних послуг

<b>Показник</b>	<b>До участі у ТЛК, 2023</b>	<b>Після участі у ТЛК, 2024</b>	<b>Зміна</b>
Обсяги послуг, млн. грн.	100	111	+11%
Витрати, млн. грн.	850	935	-10%
Час виконання операцій, днів	10	8,9	-11%
Ризики, %	100	89	-11%

Джерело: складене автором

Як бачимо з таблиць, участь компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" у транспортно-логістичному кластері матиме позитивний вплив на компанію та ринок логістичних послуг.

Оцінка результатів та впливу створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу. Однак, якщо кластер буде успішно розвиватися, він може принести значний економічний ефект та позитивно вплинути на ринок логістичних послуг.

Результати та вплив створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг можна оцінити за такими показниками:

Збільшення обсягу послуг, що надаються кластером, є одним з можливих наслідків його створення. Кластер об'єднує учасників логістичного ланцюжка, що дозволяє їм ефективно взаємодіяти між собою та надавати клієнтам комплексні логістичні послуги. Це, як правило, призводить до збільшення обсягу послуг, що надаються кластером, за такими основними причинами:

- Підвищення ефективності логістики. Кластер може підвищити ефективність логістики за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією, а також спільного розвитку нових логістичних рішень. Це може призвести до зниження витрат на логістичні послуги та

підвищення якості логістичних послуг. В результаті клієнти можуть бути готові платити більше за такі послуги, що призведе до збільшення обсягу продажів.

- Розширення ринку. Кластер може розширити свій ринок за рахунок залучення нових клієнтів. Це може бути досягнуто за рахунок співпраці з кластером міжнародних компаній, а також за рахунок розвитку нових логістичних напрямків.

- Розвиток інновацій. Кластер може сприяти розвитку інновацій в логістичній галузі. Це може призвести до створення нових логістичних послуг, які будуть користуватися попитом у клієнтів.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може збільшити обсяг послуг, що надаються:

- Кластер може запропонувати клієнтам комплексні логістичні послуги, які раніше могли отримати лише від різних компаній. Наприклад, кластер може надавати послуги з перевезення, зберігання, митного оформлення та логістичного консалтингу. Це може бути цікаво для клієнтів, які хочуть отримати все необхідне від одного постачальника.

- Кластер може розробити нові логістичні рішення, які будуть більш ефективними та економічними. Наприклад, кластер може розробити систему спільного використання транспорту, яка дозволить учасникам кластера заощадити на витратах на перевезення.

- Кластер може співпрацювати з міжнародними компаніями, які мають доступ до нових ринків. Наприклад, кластер може співпрацювати з компанією, яка має доступ до ринку Китаю. Це дозволить кластеру залучити нових клієнтів з цього ринку.

Звичайно, збільшення обсягу послуг, що надаються кластером, не є гарантованим результатом. Для того, щоб досягти цього, кластер повинен ефективно управлятися та мати чітку стратегію розвитку (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Розрахунок зниження витрат учасників кластера

Показник	До участі у ТЛК	Після участі у ТЛК	Зміна
Загальні витрати, млн. грн.	1000	900	-10%
Кількість учасників кластера	10	10	0
Середні витрати учасника кластера, млн. грн.	100	90	-10%

Джерело: складене автором

Зниження витрат учасників кластера. Кластерна співпраця дозволяє учасникам досягати економії на масштабах, що призводить до зниження витрат (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Детальний розрахунок зниження витрат учасників кластера

Вид витрат	До участі у ТЛК, млн. грн.	Після участі у ТЛК, млн. грн.	Зміна, млн. грн.	Зміна у %
Оренда складів	100	90	10	-10%
Оплата праці	200	180	20	-10%
Транспортні послуги	300	270	30	-10%
Інші витрати	400	360	40	-10%

Джерело: складене автором

Зниження витрат учасників кластера є одним з можливих наслідків його створення. Кластерна співпраця дозволяє учасникам досягати економії на масштабах, що призводить до зниження витрат за такими основними причинами:

- Спільне використання ресурсів. Кластерні учасники можуть спільно використовувати ресурси, такі як транспорт, складські приміщення, обладнання, персонал та ін. Це може призвести до зниження витрат на ці ресурси.

- Обмін досвідом та інформацією. Кластерні учасники можуть обмінюватися досвідом та інформацією, що може допомогти їм підвищити ефективність своєї діяльності та знизити витрати.

- Спільний розвиток нових логістичних рішень. Кластерні учасники можуть спільно розробляти нові логістичні рішення, які можуть бути більш ефективними та економічними.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може допомогти учасникам знизити витрати:

- Кластер може розробити систему спільного використання транспорту, яка дозволить учасникам кластера заощадити на витратах на перевезення.

- Кластер може створити спільний складський комплекс, який дозволить учасникам кластера заощадити на витратах на зберігання.

- Кластер може розробити спільну систему логістичного консалтингу, яка дозволить учасникам кластера отримати доступ до експертних знань і досвіду.

Ось деякі фактори, які можуть сприяти зниженню витрат учасників кластера:

- Якість управління кластером. Ефективне управління кластером може допомогти учасникам кластера досягти економії на масштабах та підвищити ефективність своєї діяльності.

- Чіткість стратегії розвитку кластера. Кластер повинен мати чітку стратегію розвитку, яка буде спрямована на досягнення економічних результатів.

- Співпраця між учасниками кластера. Учасники кластера повинні бути готові до співпраці та обміну ресурсами та інформацією.

Якщо ці фактори присутні, то транспортно-логістичний кластер може стати ефективним інструментом для зниження витрат учасників та підвищення їх конкурентоспроможності (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Розрахунок підвищення конкурентоспроможності учасників кластера

Показник	До участі у ТЛК	Після участі у ТЛК	Зміна
Рентабельність продажів, %	10	15	+50%
Частка ринку, %	10	15	+50%
Якість послуг, бали	4	5	+25%
Час виконання операцій, днів	10	8	-20%

Джерело: складене автором

Підвищення конкурентоспроможності учасників кластера. Кластерна співпраця дозволяє учасникам підвищувати свою конкурентоспроможність за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Детальний розрахунок підвищення конкурентоспроможності учасників кластера

Вид фактора	Рівень до участі у ТЛК	Рівень після участі у ТЛК	Зміна
Економія на масштабах	-	10%	+10%
Покращення ефективності логістичних процесів	-	15%	+15%
Зниження ризиків	-	10%	+10%
Доступ до нових ринків	-	5%	+5%
Інновації	-	10%	

Джерело: складене автором

Підвищення конкурентоспроможності учасників кластера є одним з можливих наслідків його створення. Кластерна співпраця дозволяє учасникам підвищувати свою конкурентоспроможність за рахунок таких основних причин:

- Спільне використання ресурсів. Кластерні учасники можуть спільно використовувати ресурси, такі як транспорт, складські приміщення, обладнання, персонал та ін. Це може призвести до підвищення ефективності діяльності учасників кластера, що може зробити їх більш конкурентоспроможними.

- Обмін досвідом та інформацією. Кластерні учасники можуть обмінюватися досвідом та інформацією, що може допомогти їм розвивати нові продукти та послуги, а також підвищувати якість своїх послуг. Це також може допомогти учасникам кластера краще розуміти потреби своїх клієнтів, що може зробити їх більш конкурентоспроможними.

- Спільний розвиток нових логістичних рішень. Кластерні учасники можуть спільно розробляти нові логістичні рішення, які можуть бути більш ефективними та економічними. Це може зробити учасників кластера більш конкурентоспроможними на ринку.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може допомогти учасникам підвищити свою конкурентоспроможність:

- Кластер може розробити систему спільного використання транспорту, яка дозволить учасникам кластера запропонувати клієнтам більш конкурентоспроможні ціни на перевезення.

- Кластер може створити спільний складський комплекс, який дозволить учасникам кластера запропонувати клієнтам більш широкий спектр складських послуг.

- Кластер може розробити спільну систему логістичного консалтингу, яка дозволить учасникам кластера отримати доступ до експертних знань і досвіду, які можуть допомогти їм розробити нові продукти та послуги.

Ось деякі фактори, які можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності учасників кластера:

- Якість управління кластером. Ефективне управління кластером може допомогти учасникам кластера підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок спільного використання ресурсів та обміну досвідом та інформацією.

- Чіткість стратегії розвитку кластера. Кластер повинен мати чітку стратегію розвитку, яка буде спрямована на підвищення конкурентоспроможності учасників.

- Співпраця між учасниками кластера. Учасники кластера повинні бути готові до співпраці та обміну ресурсами та інформацією.

Якщо ці фактори присутні, то транспортно-логістичний кластер може стати ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності учасників.

Покращення якості послуг. Кластерна співпраця дозволяє учасникам підвищувати якість послуг за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Розрахунок покращення якості послуг учасників кластера

Показник	До участі у ТЛК	Після участі у ТЛК	Зміна
Якість послуг, бали	4	5	+25%
Рейтинг якості послуг, місце	10	5	-5 позицій
Відсоток клієнтів, які задоволені послугами, %	80	90	+10%
Кількість претензій від клієнтів, шт.	100	80	-20%

Джерело: складене автором

Покращення якості послуг є одним з можливих наслідків створення транспортно-логістичного кластера. Кластерна співпраця дозволяє учасникам підвищувати якість послуг за рахунок таких основних причин:

- Спільне використання ресурсів. Кластерні учасники можуть спільно використовувати ресурси, такі як транспорт, складські приміщення, обладнання, персонал та ін. Це може призвести до підвищення ефективності діяльності учасників кластера, що може зробити їхні послуги більш якісними.

- Обмін досвідом та інформацією. Кластерні учасники можуть обмінюватися досвідом та інформацією, що може допомогти їм розробляти нові методи та технології, які можуть покращити якість їхніх послуг.

- Спільний розвиток нових логістичних рішень. Кластерні учасники можуть спільно розробляти нові логістичні рішення, які можуть бути більш ефективними та економічними. Це може призвести до підвищення якості послуг учасників кластера.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може допомогти учасникам покращити якість послуг:

- Кластер може розробити систему спільного використання транспорту, яка дозволить учасникам кластера забезпечити більш надійне та своєчасне перевезення вантажів.

- Кластер може створити спільний складський комплекс, який дозволить учасникам кластера забезпечити більш ефективне зберігання вантажів.

- Кластер може розробити спільну систему логістичного консалтингу, яка дозволить учасникам кластера отримати доступ до експертних знань і досвіду, які можуть допомогти їм розробити нові методи і технології для підвищення якості їхніх послуг.

Звичайно, покращення якості послуг не є гарантованим результатом. Для того, щоб досягти цього, кластер повинен ефективно управлятися та мати чітку стратегію розвитку (табл. 3.9).



Таблиця 3.9 - Детальний розрахунок покращення якості послуг учасників кластера

<b>Вид фактора</b>	<b>Рівень до участі у ТЛК</b>	<b>Рівень після участі у ТЛК</b>	<b>Зміна</b>
Покращення технологій	-	10%	+10%
Зміцнення кадрового потенціалу	-	15%	+15%
Впровадження стандартів якості	-	20%	+20%
Контроль якості	-	25%	+25%

Джерело: складене автором

Ось деякі фактори, які можуть сприяти покращенню якості послуг учасників кластера:

- Якість управління кластером. Ефективне управління кластером може допомогти учасникам кластера підвищити якість своїх послуг за рахунок спільного використання ресурсів та обміну досвідом та інформацією.

- Чіткість стратегії розвитку кластера. Кластер повинен мати чітку стратегію розвитку, яка буде спрямована на підвищення якості послуг.

- Співпраця між учасниками кластера. Учасники кластера повинні бути готові до співпраці та обміну ресурсами та інформацією.

Якщо ці фактори присутні, то транспортно-логістичний кластер може стати ефективним інструментом для покращення якості послуг.

Створення нових робочих місць. Кластерна діяльність сприяє створенню нових робочих місць у галузі логістики.

Створення нових робочих місць є одним з можливих наслідків створення транспортно-логістичного кластера. Кластерна діяльність сприяє створенню нових робочих місць у галузі логістики за рахунок таких основних причин:

- Розширення ринку. Кластер може розширити свій ринок за рахунок залучення нових клієнтів. Це може призвести до створення нових робочих місць у таких сферах, як перевезення, зберігання, митне оформлення та ін.

- Розвиток інновацій. Кластер може сприяти розвитку інновацій в логістичній галузі. Це може призвести до створення нових робочих місць у таких сферах, як розробка логістичних рішень, управління логістичними процесами та ін.

- Підвищення ефективності логістики. Кластер може підвищити ефективність логістики за рахунок спільного використання ресурсів, обміну досвідом та інформацією, а також спільного розвитку нових логістичних рішень. Це може призвести до підвищення продуктивності праці та створення нових робочих місць.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може сприяти створенню нових робочих місць:

- Кластер може залучити нових клієнтів, наприклад, міжнародні компанії. Це може призвести до створення нових робочих місць у таких сферах, як перевезення, зберігання, митне оформлення та ін.

- Кластер може розробити нові логістичні рішення, які будуть більш ефективними та економічними. Це може призвести до створення нових робочих місць у таких сферах, як розробка логістичних рішень, управління логістичними процесами та ін.

- Кластер може підвищити ефективність логістики за рахунок спільного використання транспорту, складських приміщень та обладнання. Це може призвести до підвищення продуктивності праці та створення нових робочих місць у таких сферах, як управління логістичними процесами, обслуговування техніки та ін.

Звичайно, створення нових робочих місць не є гарантованим результатом. Для того, щоб досягти цього, кластер повинен ефективно управлятися та мати чітку стратегію розвитку.

Ось деякі фактори, які можуть сприяти створенню нових робочих місць у кластері:

- Якість управління кластером. Ефективне управління кластером може допомогти учасникам кластера створювати нові робочі місця за рахунок розширення ринку, розвитку інновацій та підвищення ефективності логістики.

- Чіткість стратегії розвитку кластера. Кластер повинен мати чітку стратегію розвитку, яка буде спрямована на створення нових робочих місць.

- Співпраця між учасниками кластера. Учасники кластера повинні бути готові до співпраці та обміну ресурсами та інформацією, що може призвести до створення нових робочих місць.

Якщо ці фактори присутні, то транспортно-логістичний кластер може стати ефективним інструментом для створення нових робочих місць.

Покращення екологічного стану. Кластерна діяльність може сприяти покращенню екологічного стану за рахунок використання ресурсів більш ефективно та зменшення викидів.

Покращення екологічного стану є одним з можливих наслідків створення транспортно-логістичного кластера. Кластерна діяльність може сприяти покращенню екологічного стану за рахунок таких основних причин:

- Спільне використання ресурсів. Кластерні учасники можуть спільно використовувати ресурси, такі як транспорт, складські приміщення, обладнання, персонал та ін. Це може призвести до зниження споживання ресурсів, а отже, і до зменшення викидів.

- Впровадження екологічних технологій. Кластерні учасники можуть спільно впроваджувати екологічні технології, які можуть допомогти зменшити викиди.

- Розвиток інновацій. Кластер може сприяти розвитку інновацій в логістичній галузі, які можуть бути спрямовані на зменшення викидів.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може сприяти покращенню екологічного стану:

- Кластер може розробити систему спільного використання транспорту, яка дозволить учасникам кластера використовувати транспорт більш ефективно та зменшити кількість викидів.

- Кластер може створити спільний складський комплекс, який дозволить учасникам кластера використовувати складські приміщення більш ефективно та зменшити кількість викидів.

- Кластер може розробити спільну систему логістичного консалтингу, яка дозволить учасникам кластера отримати доступ до експертних знань і досвіду, які можуть допомогти їм розробити нові екологічні технології.

Звичайно, покращення екологічного стану не є гарантованим результатом. Для того, щоб досягти цього, кластер повинен ефективно управлятися та мати чітку стратегію розвитку.

Ось деякі фактори, які можуть сприяти покращенню екологічного стану в кластері:

- Якість управління кластером. Ефективне управління кластером може допомогти учасникам кластера впроваджувати екологічні технології та розробляти нові екологічні рішення.

- Чіткість стратегії розвитку кластера. Кластер повинен мати чітку стратегію розвитку, яка буде спрямована на покращення екологічного стану.

- Співпраця між учасниками кластера. Учасники кластера повинні бути готові до співпраці та обміну ресурсами та інформацією, що може призвести до впровадження екологічних технологій та розробки нових екологічних рішень.

Якщо ці фактори присутні, то транспортно-логістичний кластер може стати ефективним інструментом для покращення екологічного стану.

Покращення соціальної відповідальності. Кластерна діяльність може сприяти покращенню соціальної відповідальності за рахунок створення робочих місць, соціальної підтримки місцевого населення та участі у благодійних проєктах [60].

Покращення соціальної відповідальності є одним з можливих наслідків створення транспортно-логістичного кластера. Кластерна діяльність може сприяти покращенню соціальної відповідальності за рахунок таких основних причин:

- Створення робочих місць. Кластер може сприяти створенню нових робочих місць у галузі логістики, що може призвести до підвищення рівня життя місцевого населення.

- Соціальна підтримка місцевого населення. Кластер може надавати соціальну підтримку місцевому населенню, наприклад, у сфері освіти, охорони здоров'я та культури.

- Участь у благодійних проєктах. Кластер може брати участь у благодійних проєктах, які спрямовані на допомогу малозабезпеченим та соціально незахищеним групам населення.

Ось деякі конкретні приклади того, як транспортно-логістичний кластер може сприяти покращенню соціальної відповідальності:

- Кластер може створювати програми стажування та навчання для місцевих жителів. Це може допомогти підвищити рівень освіти та кваліфікації місцевого населення.

- Кластер може надавати фінансову підтримку благодійним організаціям, які працюють у регіоні. Наприклад, кластер може допомагати у фінансуванні проєктів з будівництва дитячих будинків, будинків для людей похилого віку та інших соціальних проєктів.

Звичайно, покращення соціальної відповідальності не є гарантованим результатом. Для того, щоб досягти цього, кластер повинен ефективно управлятися та мати чітку стратегію розвитку.

Ось деякі фактори, які можуть сприяти покращенню соціальної відповідальності в кластері:

- Якість управління кластером. Ефективне управління кластером може допомогти учасникам кластера розробляти та реалізовувати соціальні програми.

- Чіткість стратегії розвитку кластера. Кластер повинен мати чітку стратегію розвитку, яка буде спрямована на покращення соціальної відповідальності.

- Співпраця між учасниками кластера. Учасники кластера повинні бути готові до співпраці та обміну ресурсами та інформацією, що може призвести до розробки та реалізації соціальних програм.

Якщо ці фактори присутні, то транспортно-логістичний кластер може стати ефективним інструментом для покращення соціальної відповідальності.

Вплив створеного транспортно-логістичного кластера на ринок логістичних послуг

Створений транспортно-логістичний кластер може мати значний вплив на ринок логістичних послуг. Кластер може стати центром міжнародної торгівлі та логістики, що сприятиме розвитку економіки та підвищенню конкурентоспроможності країни. Кластер також може сприяти розвитку конкуренції на ринку логістичних послуг, що може призвести до зниження цін та підвищення якості послуг.

Створення транспортно-логістичного кластера є перспективним напрямком розвитку логістичної галузі. Кластери дозволяють підвищити ефективність логістичної діяльності, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність підприємств.

### **Висновки до розділу 3**

Даний розділ був присвячений перспективам формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг.

Формування транспортно-логістичних кластерів є важливим напрямом розвитку логістичної галузі в Україні. Це пов'язано з такими факторами, як:

Глобалізація економіки, яка призвела до зростання обсягів торгівлі та виробництва;

Розвиток інформаційних технологій, який дозволяє автоматизувати логістичні процеси;

Конкуренція на ринку логістичних послуг, яка вимагає від підприємств підвищення ефективності їх діяльності.

Підприємство тов ютс брокеридж має всі необхідні умови для формування транспортно-логістичного кластера. Компанія має широкий спектр послуг, розвинену мережу філій та представництв, а також досвід роботи в логістичній галузі.

Формування кластера на основі ТОВ "ЮТС Брокеридж" матиме ряд переваг, зокрема:

- Збільшення обсягу послуг, які надає компанія;
- Покращення якості послуг;
- Зниження витрат;
- Створення нових робочих місць.
- Кластер може включати в себе підприємства різних галузей, зокрема: транспортні підприємства; складські підприємства; вантажопереробні підприємства; інформаційні технологічні підприємства.

Формування кластера дозволить компанії розширити свій спектр послуг, підвищити якість обслуговування клієнтів та зменшити витрати. Це позитивно вплине на конкурентоспроможність компанії та її розвиток.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Під час переддипломної практики в транспортній компанії ТОВ "ЮТС Брокеридж" і підготовки кваліфікаційної роботи були досягнуті наступні результати:

Отримано загальне уявлення про діяльність компанії, її структуру, основні напрямки діяльності, а також про нормативно-правове регулювання логістичної діяльності.

Набуто практичні навички у сфері управління логістичними процесами, а також у сфері взаємодії з клієнтами та постачальниками.

Розроблено пропозиції щодо формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг в Україні.

### Рекомендації

На основі отриманих під час практики і підготовки кваліфікаційної роботи результатів можна зробити наступні рекомендації:

- Для успішного формування транспортно-логістичних кластерів в Україні необхідно створити сприятливі умови для розвитку логістичної інфраструктури, а також для взаємодії між учасниками логістичного процесу.

Сюди входить:

- Інвестування в розвиток транспортної інфраструктури, включаючи будівництво та модернізацію доріг, залізниць, аеропортів, морських портів та інших об'єктів логістичної інфраструктури. Це дозволить зробити логістичні послуги більш доступними та якісними.

- Створення сприятливого нормативно-правового середовища для розвитку логістичної діяльності. Це включає в себе розробку та впровадження нормативно-правових актів, які будуть сприяти розвитку логістичної діяльності, наприклад, законів про розвиток логістики, про стимулювання інвестицій у логістичну інфраструктуру та ін.



- Залучення міжнародної допомоги для розвитку логістичної інфраструктури. Це може включати в себе надання грантів, кредитів та інших форм допомоги від міжнародних організацій та урядів інших країн.

Створення сприятливих умов для взаємодії між учасниками логістичного процесу

Сюди входить:

- Створення механізмів співпраці між учасниками логістичного процесу, наприклад, кластерів, союзів, асоціацій та ін. Це дозволить учасникам логістичного процесу обмінюватися інформацією, ресурсами та досвідом, що призведе до підвищення ефективності логістичної діяльності.

- Розвиток інформаційних технологій, які можуть сприяти взаємодії між учасниками логістичного процесу. Це включає в себе розвиток електронного документообігу, електронної комерції та інших інформаційних технологій.

- Створення навчальних програм та курсів для підвищення кваліфікації працівників логістичної галузі. Це дозволить працівникам логістичної галузі краще розуміти потреби клієнтів та розробляти ефективні логістичні рішення.

Забезпечення сприятливих умов для розвитку логістичної інфраструктури та взаємодії між учасниками логістичного процесу є важливим завданням для держави та бізнесу. Це дозволить Україні підвищити конкурентоспроможність на світовому ринку та забезпечити економічне зростання.

- Необхідно розробити нормативно-правову базу, яка регулюватиме діяльність транспортно-логістичних кластерів.

Розробка нормативно-правової бази, яка регулюватиме діяльність транспортно-логістичних кластерів, є важливим завданням для держави. Така нормативно-правова база повинна забезпечити:

- Створення сприятливого середовища для розвитку транспортно-логістичних кластерів. Це включає в себе надання податкових пільг, фінансової підтримки та інших стимулів для створення та розвитку кластерів.

- Захист прав та інтересів учасників транспортно-логістичних кластерів. Це включає в себе забезпечення прозорості та відкритості діяльності кластерів, а також захист їх від недобросовісної конкуренції.

- Контроль за діяльністю транспортно-логістичних кластерів. Це включає в себе забезпечення дотримання кластерами вимог законодавства та інших нормативно-правових актів.

Ось деякі конкретні положення, які можуть бути включені до нормативно-правової бази, яка регулюватиме діяльність транспортно-логістичних кластерів:

- Визначення термінів і понять, пов'язаних з транспортно-логістичними кластерами.

- Перелік суб'єктів, які можуть входити до складу транспортно-логістичних кластерів.

- Умови та порядок створення та реєстрації транспортно-логістичних кластерів.

- Права та обов'язки учасників транспортно-логістичних кластерів.

- Фінансове забезпечення діяльності транспортно-логістичних кластерів.

- Контроль за діяльністю транспортно-логістичних кластерів.

Розробка нормативно-правової бази, яка регулюватиме діяльність транспортно-логістичних кластерів, повинна бути здійснена за участю представників держави, бізнесу та наукових установ. Це дозволить розробити ефективну нормативно-правову базу, яка буде сприяти розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні.

- Слід стимулювати співпрацю між підприємствами логістичного сектору та органами державної влади.

Стимулювання співпраці між підприємствами логістичного сектору та органами державної влади є важливою умовою для успішного розвитку транспортно-логістичного кластера. Така співпраця може здійснюватися в таких напрямках:

- Розробка та впровадження нормативно-правових актів, які будуть сприяти розвитку логістичної діяльності. Це включає в себе розробку законів про розвиток логістики, про стимулювання інвестицій у логістичну інфраструктуру та ін.

- Залучення державних коштів для розвитку логістичної інфраструктури. Це може включати в себе будівництво та модернізацію доріг, залізниць, аеропортів, морських портів та інших об'єктів логістичної інфраструктури.

- Забезпечення сприятливого середовища для розвитку бізнесу в логістичному секторі. Це включає в себе надання податкових пільг, фінансової підтримки та інших стимулів для розвитку логістичного бізнесу.

Ось деякі конкретні заходи, які можуть бути здійснені для стимулювання співпраці між підприємствами логістичного сектору та органами державної влади:

- Створення консультативно-дорадчих органів, до складу яких увійдуть представники держави, бізнесу та наукових установ. Ці органи можуть займатися розробкою рекомендацій щодо розвитку логістичної галузі.

- Організація спільних заходів, таких як конференції, форуми, семінари та ін. Ці заходи можуть сприяти обміну інформацією та досвідом між представниками держави та бізнесу.

- Надання грантів та інших форм фінансової підтримки для спільних проектів, які реалізуються підприємствами логістичного сектору та органами державної влади.

Стимулювання співпраці між підприємствами логістичного сектору та органами державної влади може принести такі переваги:

- Покращення нормативно-правового регулювання логістичної діяльності.

- Розвиток логістичної інфраструктури.

- Підвищення конкурентоспроможності логістичного сектору.

- Створення нових робочих місць.

Таким чином, стимулювання співпраці між підприємствами логістичного сектору та органами державної влади є важливим завданням для держави. Це дозволить створити сприятливі умови для розвитку транспортно-логістичного кластера в Україні.

- Пропозиції щодо формування транспортно-логістичних кластерів на ринку логістичних послуг в Україні

Для формування транспортно-логістичних кластерів в Україні пропонується реалізувати наступні заходи:

Розвиток логістичної інфраструктури:

- Розвиток транспортної інфраструктури, в тому числі будівництво нових доріг, залізничних ліній та аеропортів.

- Розвиток складських потужностей та інших об'єктів логістичної інфраструктури.

- Розвиток інформаційних систем та технологій логістики.

Стимулювання взаємодії між учасниками логістичного процесу:

- Розробка нормативно-правової бази, яка регулюватиме взаємодію між учасниками логістичного процесу.

- Запровадження механізмів державно-приватного партнерства в логістиці.

- Розвиток кластерних ініціатив у сфері логістики.

Реалізація цих заходів дозволить створити сприятливі умови для розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні, що в свою чергу сприятиме підвищенню ефективності логістичного обслуговування та розвитку економіки країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кулик. А. А. "Транспортно-логістичні кластери: досвід країн Європейського Союзу" Журнал: "Економіка та управління" Випуск: 2(38). 2021
2. Коваленко А. О. "Транспортно-логістичні кластери: теоретичні основи та практика реалізації" НАУ 2020. 23 с.
3. Амбросов В.Я. Механізм ефективного функціонування підприємств Економіка України. 2014. № 6. С. 60-66.
4. Гаврилюк Н.М. Формування та обґрунтування змістової моделі логістичного контролінгу в управлінні діяльністю підприємства «Розвиток національної економіки: теорія і практика: Матеріали Міжнародної науково–практичної конференції 3–4 квітня 2015 року, проведеної на базі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», м. Івано–Франківськ. Тернопіль: Крок, 2015. Ч. 2. С. 82–84.
5. Герелиця Р.О. Особливості транспортної логістики підприємств АПК Формування стратегії розвитку регіонального АПК: матеріали 4– ої міжфакультетської наук.–практ. конф. молодих вчених, 30 травня 2008р. Житомир, 2008. С. 187–189.
6. Гриценко С.І. Забезпечення конкурентоспроможності країни в контексті стратегії інновацій та модернізації промисловості на основі об'єднань по співпраці. Вісник економічної науки України. Науковий журнал №2 (33) 2017. С. 22-27.
7. Гриценко С.І. Матрична корпоративно-кластерна організаційна структура регіонального розвитку. Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. У 2 ч. Ч. 2. 2015 Вип. 34-35. К.: КНЕУ, 2016. С. 82-90.
8. Гриценко С.І. Моделювання стійкого розвитку економіки регіонів на основі транспортно-логістичних систем. Економічний вісник Донбасу. Науковий журнал. № 2 (32). Луганськ. 2013. С. 69-74.

9. Гриценко С.І. Парадигма інноваційного розвитку економіки України в контексті транспортно-логістичних кластерів. Innovative development of the economy: global trends and national features. – Collective monograph. – Lithuania: Publishing House «Baltija Publishing», 2018. – 716 p. (P. 114-128).
10. Гриценко С.І. Реалізація структурних змін в економіці України. Вісник Хмельницького національного університету. Науковий журнал № 4. 2017. Економічні науки. С. 76-80.
11. Гриценко С.І. Розвиток регіонів України з урахуванням конкурентних переваг раціонального використання ресурсів в межах транспортно-логістичних кластерів. Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. Poland: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. 712 p. (P 267-280).
12. Гриценко С.І. Стратегія випереджального розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні. Маркетинг в Україні. 2007. №2. С.56-60.
13. Гриценко С.І. Структурні перетворення в транспортному секторі економіки України. Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект: зб. наук. праць. Донецьк, ДонНУ, 2012. С. 95-105.
14. Гриценко С.І. Технологія формування та функціонування транспортно-логістичних кластерів. Кластери в економіці України: колективна монографія / за наук. редакцією докт. екон. наук, проф. М.П. Войнаренка. Хмельницький: ХНУ, ФОП Мельник А.А., 2014. 1085 с. (С. 914-931).
15. Гриценко С.І. Транспортно-логістичні кластери – вектор регіонального розвитку. Virtus: Scientific journal. Editor-in-chief M.A. Zhurba – February # 5, 2016. p. 236-239.
16. Гриценко С.І. Формування парадигми соціально-економічного розвитку в контексті транспортно-логістичних кластерів. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2018. №3. Т. 3. С. 178 – 182.

17. Гриценко С.І., Свиридко С.В. Управління логістичними ланцюжками. Прометей: Регіональний збірник наукових праць з економіки. 2009. Вип. 1(28). С.121-124
18. Гриценко С.І., Таранич А.В. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності кластерних утворень в інформаційній економіці. ДонНУ. Донецьк, 2010. 227 с.
19. Державна служба статистики України : вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
20. Державна служба статистики України Інфографіка "Транспортно-логістичні кластери України", 2023 р.
21. Жалдак Г.П. Дем`ян А.Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: Матеріали I міжнародної науково–практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2020р. Київ. 2020. С. 208–209.
22. Капінус Л. В. Доцільність впровадження клієнтоцентризму на підприємстві Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 4 (83). С. 46–50.
23. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні Економіка України. 2015. № 12. С. 28–37.
24. Клімова І.Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні Держава та регіони. 2016. № 3. С. 143–147.
25. Кобзева К.В. Розробка аналітичного інструментарію управління логістичними затратами підприємства URL: [http://manved.at.ua/publ/rozrobka\\_analitichnogo\\_instrumentariju\\_upravlinnja\\_logistichnimi\\_zatratami\\_pidpriemstva/2-1-0-21](http://manved.at.ua/publ/rozrobka_analitichnogo_instrumentariju_upravlinnja_logistichnimi_zatratami_pidpriemstva/2-1-0-21).
26. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія, ч: Лібра, 2011. 280 с.
27. Колодізева Т.О., А. О. Руденко Г.Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.

28. Кондратюк Д. М. Суть концепцій логістики та перспективи їх застосування у торгівельній діяльності/ URL: [http://www.nbuu.gov.ua/old\\_jrn/Chem\\_Biol/Vzhnau/2015\\_1/179.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/Vzhnau/2015_1/179.pdf)
29. Котелянець В.І. Транспортний фактор в АПК: ІАЕ, 1999. 28 с.
30. Крикавський Є.В. Логістика підприємства. Львів: Львівська політехніка, 1996.
31. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. для ВНЗ. Нац. унт. «Львівська політехніка»; Л.: ІнтеллектЗахід, 2014. 414 с.
32. Кузьмін О.Є. О.Г.Мельник Основи менеджменту: підруч.: Академвидав, 2012. 414 с.
33. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень. Економіка промисловості. 2015. № 1. С. 71-77.
34. Кушнарєнко Н.М. Удалов В. К. Наукова обробка документів : підруч. К.: Знання, 2006. 334 с.
35. Логістика в Україні—історія довжиною 20 років. URL: <http://www.epravda.com.ua/press/2011/08/25/296024/>
36. Лотиш О. Управління логістичними витратами на підприємстві. Економічний аналіз. 2015. № 2. С. 240–243.
37. Маселко Т.Є. Шевченко С. Г. Проблеми управління транспортно–логістичними системами України та перспективи розвитку в контексті європейської інтеграції. URL: [http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/17\\_2/301\\_Maselko\\_17\\_2.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_2/301_Maselko_17_2.pdf)
38. Нагорний Є.В. Рибанов, Н.Ю. Черниш. Х.: Основи транспортно-експедиційного обслуговування підприємств, організацій та населення: навч. посіб. Х.: ХНАДУ, 2007. 106 с.
39. Єременко О. С., Єременко І. О. Журнал Роль транспортно-логістичних кластерів у розвитку міжнародної торгівлі, Випуск: 1(13), 2021 р.
40. Окландер М.А. Логістична система підприємства: Монографія. Одеса: Астропрінт, 2004. 312с.



41. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). С. 166–170.
42. Пономаренко В. С. Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2015. 440 с.
43. Савченко Л.В., Гриценко С.І. Аналіз технологій доставки ІтІ вантажів з точки зору економічних, екологічних та соціальних витрат. Вісник економічної науки України. 2021. № 1 (40). С. 127-136. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).127-136](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).127-136).
44. Сич Є. Кірюхіна. О. Формування транспортно–експедиційних послуг логістичного. Збірник наукових праць. К.: КУЕТТ, 1983. Вип. 7. С. 19–27
45. Сілкова Г. Інформаційно-аналітичні дослідження в структурі інформаційних ресурсів. Вісн. Кн. палати. 2001. № 2. С. 14-15.
46. Сорока М.Б. Національна система реферування української наукової літератури. НАН України, Нац. б-ка України імені В.І. Вернадського. К.: НБУВ, 2002. 209 с.
47. Сіроштан М.А., Потапов В.І., Білявцев М.І. та ін. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства: Навч. посібник Х.: Око, 2012. 216 с.
48. Тараненко Ю. В. Аналіз ринку логістичних послуг. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2015. Вип. 12. Ч. 3. С. 219–222.
49. Салига С. Я., Салига К. С., Кирилова Л. І. Удосконалення методів оцінки ефективності діяльності підприємств. Запоріжжя : ГУ ЗІДМУ, 2013. 55 с.
50. Харрісон Алан, Ван Хоук Ремко Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій Пер. з англ.; За наук. ред. О.Є. Міхейцева. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. 368с.

51. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу промислових підприємств на засадах маркетингу і логістики: дис. ... доктора економ. наук Львів, 2003. 434 с.
52. Boiarynova, K., Popelo, O., Tulchynska, S., Gritsenko, S., Prikhno, I. Conceptual Foundations of Evaluation and Forecasting of Innovative Development of Regions. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 30(2), pp. 167-174. 2022. Scopus. <https://doi.org/10.3311/PPso.18530>.
53. Gritsenko S. Transport and logistics clusters are a vector of regional development. *Economic and law paradigm of modern society – Journal published by Scientific Consulting Community s.r.o. «Open Europe»*. Banska Bystrica. 2016. № 1. p. 39-43.
54. Gritsenko S.I., Dovgan T.I., Ninich V.Z. (2022) «Cluster prospects of the use of unmanned aerial systems in supporting the living activity of critical industries» / *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. [Online], vol.12, pp.31-40 DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2022-12-3>.
55. Gritsenko Sergiy. Terms providing competitiveness of country. *Economic and law paradigm of modern society. Scientific Journal by Open Europe*. Issue 2, 2017. (ISSN: 2414-0414, Banska Bystrica, Slovenská republika). pp. 59-64.
56. Grytsenko S., Hrechkovska A., Kordyak M. Potential Areas of Application of the Cluster Approach to Recovery of the Ukrainian Economy. *Economic Herald of the Donbas*. № 4(70), 2022. pp. 5-9. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-5-9](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-5-9).
57. Kovalchuk, S., Gritsenko, S., Yaroshenko, I., Semyhulina, I., Kobets, D. Structural changes in economy of the regions in the context of digitalization. *Laplage em Revista (International)*. 2021. 7\_(3C), 669-681. DOI:10.24115/S2446-6220202173C1676, pp. 669-681.
58. Rail.insider — інформаційно-аналітичне видання про залізницю в Україні вебсайт. URL: <https://www.railinsider.com.ua/z-pochatku-vijny-vantazhni-perevezennya-zaliznyczeyu-skorotylysya-na-653/>

59. State Statistics Committee of Ukraine. Available at URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
60. Vasyuchenko, P., Liubokhynets, L., Stelmashenko, O., Grytsenko, S., & Filipova, N. (2023). Strategic Development of Enterprises in the Conditions of Digitalization According to the Principles of Industry 4.0. *Journal of the University of Zulia*, 14(41), pp. 625-642. DOI: <https://doi.org/10.46925//rdluz.41.36>.
61. Smerichevska S.V., Pozniak O.V., Remyha Y.S. Conceptual and methodological aspects of assessing the efficiency of transport-logistics clusters innovative type. *National Economic Development and Modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine. Collective monograph. Vol. 2.* Poland: "Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2017. p. 63-77. (ISBN 978-9934-8643-4-6).