

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.3.36](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.3.36)

УДК 330.33:330.44:656.615

*Н. О. Адвокатова,
к. е. н., доцент кафедри економіки та фінансів,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
К. С. Нікітенко,
к. е. н., доцент кафедри економіки та фінансів,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон*

ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ РЕФОРМУВАННЯ МОРСЬКОЇ ПОРТОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

*N. O. Advokatova
PhD in Economics sciences,
Associate Professor of the Department of Economics and Finance
Kherson State Agricultural University, Kherson
K. S. Nikitenko
PhD in Economics sciences,
Associate Professor of the Department of Economics and Finance
Kherson State Agricultural University, Kherson*

LOGISTIC STRATEGY OF MARITIME REFORM THE PORT AREA OF UKRAINE

У статті обґрунтовано теоретичні засади реформування морської портової галузі України. Наведено механізм реалізації логістичної стратегії морських портів України. Визначені заходи для побудови ефективного механізму розвитку морської портової галузі за рахунок: забезпечення організаційно-економічної схеми узгодженої роботи морського логістичного центру; формування системи інформаційного забезпечення; оптимізаційної моделі логістичного забезпечення; використання інноваційних логістичних технологій. У механізмі реалізації логістичної стратегії визначені принципи логістичного управління які чітко повинні дотримуватися такій послідовності дій: визначення цілей управління морського логістичного центру, які є стратегічно обґрунтованими, здійснення заходів щодо забезпечення узгодженої роботи різних видів транспорту за допомогою засобів та інструментів механізму забезпечення умов, що впливають на роботу морського логістичного центру.

The article substantiates the theoretical principles of the reformation of the sea port industry in Ukraine. The mechanism of logistics strategy of sea ports of Ukraine is presented. The measures for the construction of an effective mechanism for the development of the maritime industry are determined through: provision of the organizational and economic scheme of the coordinated work of the marine logistics center; formation of information support system; optimization model of logistic support; the use of innovative logistics technologies. In the mechanism of implementation of the logistics strategy, the principles of logistics management are clearly defined, which should clearly follow the following sequence of actions: definition of the objectives of the management of

the logistics center, which are strategically grounded, implementation of measures to ensure coordinated work of different types of vehicles with the tools and instruments of the mechanism of ensuring conditions that affect the work of the marine logistics center.

In the mechanism for the implementation of the logistics strategy in accordance with the principles of logistics management, it is necessary to clearly observe the following sequence of actions: the definition of management objectives of the SLC, which are strategically grounded, the implementation of measures to ensure coordinated work of various types of vehicles with the tools and instruments of the mechanism for ensuring conditions affecting SLC work. In the chain of operations there should be operational and feedback, which will ensure that the actual indicators meet the normative (planned). The necessary components of the mechanism are logistic support systems, which include: creation of an economic and mathematical model for the generation of alternative cargo handling options in the port; traffic management system, information support, financial flows distribution system; selection of optimal transportation routes, selection of optimal technological schemes for cargo handling in the port; availability of port capacity of cargo handling; conformity of capacities of adjacent types of transport; provision of additional services; system of standardization, traffic safety system; system of economic evaluation, forecasting, control.

Ключові слова: морська портова галузь України; морський порт; морські логістичні центри; логістичні стратегії морських портів.

Keywords: sea port industry of Ukraine; sea port; sea logistics centers (SLC); logistics strategies of sea ports.

Постановка проблеми. Динамічні трансформації у сфері науково-технічних досягнень, транскордонної інтеграції, розширення внутрішніх та зовнішніх ринків, активізації глобальної економічної кооперації впливають на діяльність морських торговельних портів, зумовлюючи необхідність проведення своєчасних стратегічних управлінських рішень. За цих умов стратегічні зміни мають стати інструментом розвитку морської портової галузі. Конкуренція у сфері логістичних послуг примушує керівництво морських портів звернути увагу на реформування морської портової галузі. Активізації участі морських торговельних портів України, як логістичних центрів, в міжнародних транспортних коридорах формує засади реформування портових послуг і набуває підвищеної актуальності в сучасних умовах економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти управління в морській портовій галузі відображені у працях українських науковців, як Б.В. Буркінський, С.М. Боняр, М.І. Котлубай, О.В. Меркт, О.В. Собкевич, а також таких закордонних вчених, як П. Алдертон [P. Alderton], Л. Ван Дер Лугт [L. Van der Lugt], П. Верховен [P. Verhoeven], А. Лавіссієре [A. Lavissiere], К. Лампрідіс [C. Lampridis], П. Де Ланген [P. De Langen], Е. Хезендонк [E. Haezendonck], К. Хломудіс [C. Chlomoudis], Л. Феді [L. Fedi], С. Шрікант [S. Srikanth] та ін. У наукових дослідженнях визначені необхідні інноваційному розвитку галузі нові підходи до управління морських портів, та механізми до ефективного управління морських портів галузі.

Постановка завдання. Метою цієї статті є визначення теоретичних основ логістичної стратегії реформування морської портової галузі України.

Вклад основного матеріалу дослідження. Сталий розвиток морської портової галузі досягається за рахунок проникнення у глобальні логістичні ланцюги міжнародної торгівлі. Діяльність морського порту як суб'єкта господарювання передбачає його трактування як виробника матеріальних благ або послуг, з одного боку, і як форми координації та організації – з іншого [1, с.48]. Реформування морських портів України у морські логістичні центри (МЛЦ) забезпечить у подальшому динамічне функціонування транспортної інфраструктури України, узгодженість діяльності всіх видів транспорту в річковому та морському портів, портове обслуговування вантажного та інформаційного потоків, підвищить конкурентоспроможність морських портів. Річкові та морські порти знаходять своє місце в логістичному ланцюзі постачань: стають організаторами доставки вантажів на певному етапі товароруку, та зв'язуючою логістичною ланкою на стикуванні транспортних елементів системи постачань.

Для реалізації логістичної стратегії морської портової галузі з високим рівнем логістичної привабливості на шляху перетворення морських портів у МЛЦ потрібний відповідний механізм її реалізації. Такий механізм слід розглядати як сукупність організаційних і економічних складових, які дозволяють узгоджувати функціонування всіх елементів логістичної стратегії порту. Під час побудови ефективного механізму логістичної стратегії морського порту найвищого рівня необхідно здійснити наступні заходи:

- реалізувати техніко-технологічні схеми узгодженої роботи морського логістичного центру;
- сформувати систему інформаційного забезпечення;

- побудувати економіко-математичну модель генерування альтернативних варіантів обробки вантажів в порту;
 - використати інноваційні логістичні технології.
- Механізм реалізації логістичної стратегії - МЛЦ відображено на рис. 1.

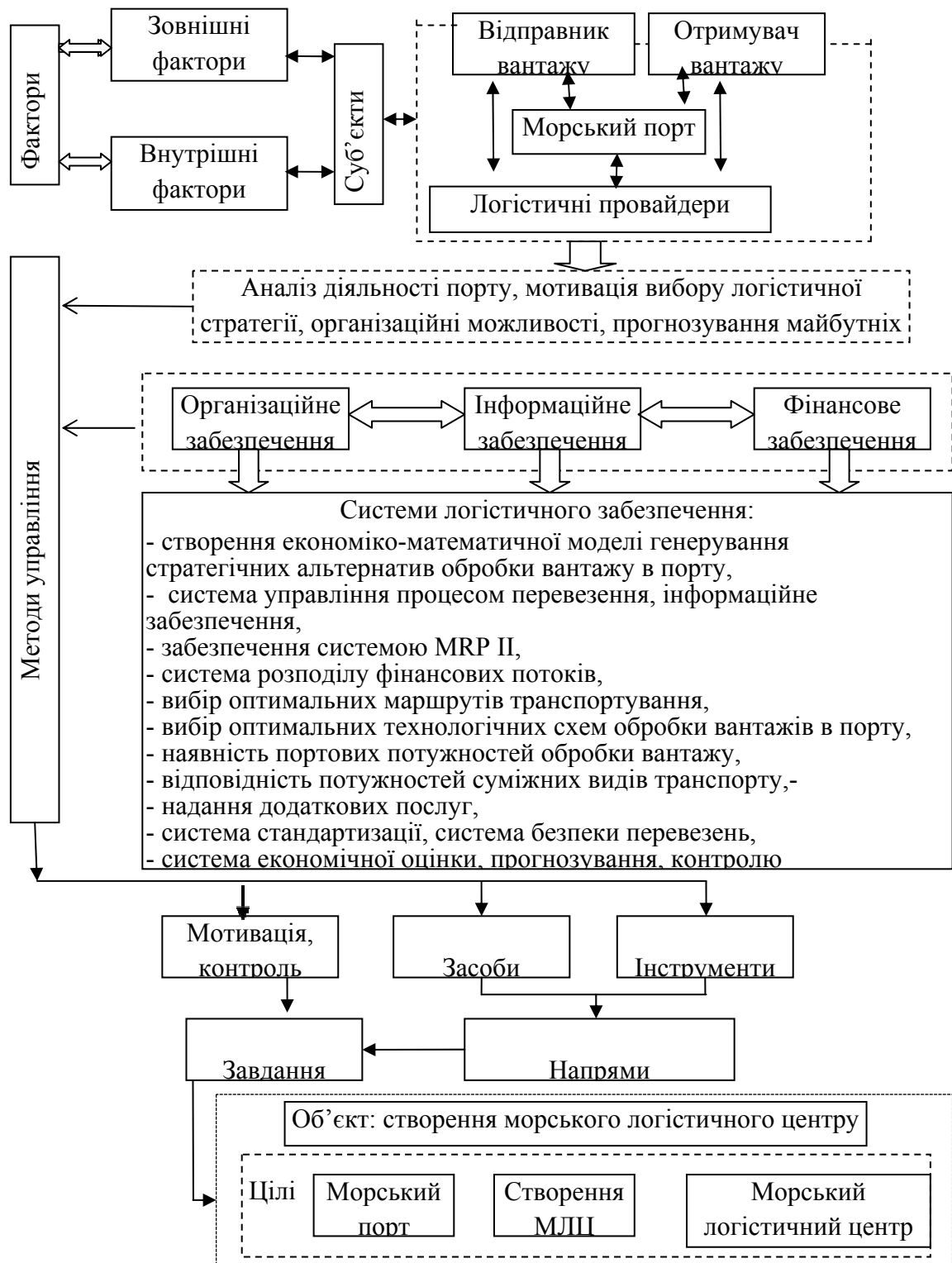


Рис. 1. Механізм реалізації логістичної стратегії – МЛЦ
 Джерело: opracowano на підставі [2, с. 151]

У механізмі реалізації логістичної стратегії відповідно до принципів логістичного управління необхідно чітко дотримуватися такої послідовності дій: визначення цілей управління МЛЦ, які є стратегічно обґрунтованими, здійснення заходів щодо забезпечення узгодженої роботи різних видів транспорту за допомогою засобів та інструментів механізму забезпечення умов, що впливають на роботу МЛЦ.

У ланцюгу дій має бути оперативний і зворотній зв'язок, який забезпечить відповідність фактичних показників із нормативними (запланованими). Необхідними компонентами механізму є системи логістичного забезпечення, які включають:

- створення економіко-математичної моделі генерування альтернативних варіантів обробки вантажів в порту;
- система управління процесом перевезення, інформаційне забезпечення, система розподілу фінансових потоків;
- вибір оптимальних маршрутів транспортування, вибір оптимальних технологічних схем обробки вантажів в порту;
- наявність портових потужностей обробки вантажу;
- відповідність потужностей суміжних видів транспорту;
- надання додаткових послуг; система стандартизації, система безпеки перевезень;
- система економічної оцінки, прогнозування, контролю.

У механізмі реалізації логістичної стратегії морського порту важливе місце має займати людський фактор, що забезпечує прозору стандартизацію всіх елементів механізму. Важливе значення у механізмі відводиться мотивації та контролю. Суб'єкти механізму визначають ступінь впливу на ефективність реалізації логістичної стратегії, яка враховує зовнішнє середовище та внутрішні можливості.

Підвищення ефективності роботи морського логістичного центру залежить від форм взаємодії різних видів транспорту в інтегрованих перевезеннях [3, с. 25]. В залежності від форми їх взаємодії можуть змінюватись показники роботи МЛЦ. Класифікація показників, які можна оптимізувати за допомогою запропонованого механізму реалізації логістичної стратегії, наведена у табл.1.

Таблиця 1.
Класифікація показників роботи МЛЦ для оптимізації

Напрями оптимізації	Показники роботи МЛЦ
Технічний	<p align="center">Зменшення кількості часу для обробки вантажів за рахунок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вибору оптимального типу вантажного місця; - вибору типу механізованих ліній для вантажно-розвантажувальних робіт; - забезпечення наявності вільного причалу для обробки вантажу; - наявності необхідної ємності складів; - достатньої кількості вагонів для розвантаження та під'їзних залізничних колій. - наявності механізованих портових потужностей
Технологічний	<p align="center">Удосконалення технології обробки вантажів за рахунок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вибору оптимальної номенклатури вантажів та розміру вантажних партій; - розрахунку оптимальних інтервалів часу доставки вантажів; - тривалості обороту рейсу та рухомого залізничного складу; - використання вантажопід'ємності та вантажомісткості рухомого складу; - вибору схеми перевантажувальних робіт в пунктах перевалки оптимальними партіями; - збільшення інтенсивності вантажних робіт; - удосконалення схеми навантаження та розвантаження вантажів; - збільшення інтенсивності перевантажувальних робіт; - оптимізації технологічної межі концентрації механізованих ліній; - оптимізації чисельності робітників, які обслуговують одну механізовану лінію
Економічний	<p align="center">Удосконалення тарифної політики за рахунок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - встановлення оптимальних тарифів на перевезення, перевантаження і зберігання вантажів; - зменшення експлуатаційних витрат на перевезення та зберігання вантажів; - зменшення вартості основних виробничих фондів; - зменшення вартості оборотних коштів, що містяться в вантажах; - заохочення та штрафи за затримку обробки рухомого складу та зберігання вантажів.
Організаційний	<p align="center">Удосконалення оперативних управлінських та організаційних рішень за рахунок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - підвищення рівня наукової організації праці управління та виробництва; - здійснення оперативного планування, аналізу та обліку руху вантажів; - організації перспективного планування руху вантажів в інтегрованих перевезеннях; 1. проведення режиму економії
Комерційно-правовий	<p align="center">Удосконалення комерційно-правових відносин за рахунок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - удосконалення порядку взаєморозрахунків при неповній доставці вантажів; - встановлення порядку взаєморозрахунків при порушенні строків доставки вантажів, при доставці вантажів не в повному обсязі; - запровадження єдиних технологічних норм доставки вантажів для всіх учасників доставки «від дверей до дверей»; - забезпечення надійності доставки

Джерело: опрацьовано на підставі [2, с. 152]

Механізм реалізації логістичної стратегії морського порту повинен забезпечувати реалізацію цілеспрямованих дій, що управляють перетворенням морського порту на логістичний центр. Використання запропонованого механізму реалізації логістичної стратегії дозволить покращити більшу частину показників.

Під час побудови ефективного механізму логістичної стратегії морського порту необхідно здійснити наступні заходи:

- забезпечити організаційно-економічні схеми узгодженої роботи морського логістичного центру;
- сформувати систему інформаційного забезпечення;
- побудувати оптимізаційну модель логістичного забезпечення МРЦ;
- використати інноваційні логістичні технології.

Створення морського логістичного центру на базі морського порту дозволить отримати результати в наступних напрямках (рис. 2).

Велике значення серед цих напрямків має інформаційне забезпечення. Автоматизована система управління МЛЦ створюється на базі широкого застосування економіко-математичних методів, електронної обчислювальної техніки, системи Internet. Використання цих методів дозволяє не тільки автоматизувати процеси управління технологічним перевантажувальним процесом в МЛЦ, але і керувати товарорухом в ланках загального логістичного ланцюга транспортування [2, с. 88].

Логістичні центри в даний час, як вид підприємницької діяльності, користуються все більшим успіхом. Все частіше стали з'являтися великі центри з організації перевезень і зберігання вантажів, які створюють велику конкуренцію дрібним транспортним компаніям, затінюючи або повністю витісняючи їх з ринку. Спектр послуг центрів досить широкий і постійно поповнюється, що дозволяє клієнтові не звертатися за додатковими послугами до іншої компанії і відповідно скоротити свої витрати. Причому чим ширше спектр послуг, тим більше обхват клієнтури, тому центри прагнуть працювати відразу в декількох напрямках.



Рис. 2. Напрями забезпечення реалізації логістичної стратегії - МЛЦ

Джерело: складено на підставі [3, с. 154]

Кінцевою метою діяльності морських логістичних центрів є надання повного циклу транспортно-логістичних послуг промисловим і торговим організаціям по раціоналізації перевізного процесу та гарантованій доставці вантажів в оптимальні терміни, маршрути, види транспорту і вантажу. Одне з важливих напрямків діяльності центрів – міжнародна транспортна логістика, яка здійснюється на будь-якій відстані та напрямки, крім того надається повний комплекс послуг в області організації перевезень найвигіднішим видом транспорту - морським. Для всіх бажаючих розібратися в питаннях митного очищення проводяться митні консультації. Ще один з найбільш зручних і надійних способів доставити великі партії вантажів і стабільних з погляду отримання доходу - морські перевезення, які здійснюються як на середній, так і на далекій відстані. Широкий попит мають морські та річкові перевезення вантажів на далекій відстані, а саме:

- контейнерні морські перевезення вантажів, тобто доставка вантажів проводиться з використанням спеціальних морських контейнерів;

- «Ро-ро» перевезення – транспортування техніки (автомобілів, тракторів, автобусів та інше), яку можна завантажити на судно;

- морські перевезення навалочних вантажів – насипних матеріалів та інші мультимодальні перевезення.

Крім усього перерахованого вище, згідно стратегії МЛЦ у оновлених морських портах будуть діяти логістичні послуги з надання клієнтам складських приміщень широкого профілю. Для реалізації повного спектру складських послуг будуть використовуватися сучасні складські приміщення і техніка. У число складських послуг входить [2, с. 85]:

- навантаження-розвантаження;
- короткочасне і тривале зберігання;
- комплектація замовлень;
- формування палет;
- підготовка супровідної документації;
- інвентаризація;
- оренда складів і офісів та інше.

В цілому спектр транспортно-експедиційних послуг, що надаються сучасними логістичними центрами наступний:

- організація процесу перевезення вантажу будь-яким видом транспорту;
- узгодження схеми (маршруту, послідовності) перевезення вантажу декількома видами транспорту при змішаній перевезення;
- консолідація і деконсолідація відправлень вантажів;
- уявлення вантажу і супровідних документів до митних органів (декларування);
- сплата мит, зборів та інших платежів, пов'язаних з надаваними транспортно-експедиційними послугами;
- здійснення розрахунків з учасниками транспортно-експедиційної діяльності;
- консультування з питань організації перевезень вантажів;
- надання інформаційних послуг, пов'язаних з перевезенням вантажу;
- організація надання послуг прикордонного та транспортного ветеринарного контролю;
- зберігання вантажів у митному режимі на складах тимчасового зберігання та митному складі;
- послуги, пов'язані з навантаженням (вивантаженням) вантажу;
- страхування вантажу;
- організація супроводу вантажу в процесі перевезення вантажу декількома видами транспорту при змішаній перевезення;
- участь в оформленні перевізних, вантажосупровідних та інших документів, необхідних для виконання перевезення вантажу;
- перевезення вантажів у міжнародному сполученні з використанням контейнерів;
- організація перевезення вантажів у спеціалізованих контейнеровозах;
- інші послуги, пов'язані з перевезенням вантажу.

Розвивається дана морська портова галузь досить швидко від дрібних транспортних компаній у 90-ті до великих логістичних центрів з послугами європейської якості в даний час. Подальший розвиток ринку логістичних послуг, зміна конкурентних умов будуть залежати від багатьох макроекономічних чинників, серед них – темпи економічного зростання, позитивна динаміка промислового виробництва, оптового та роздрібного товарообігу. Особливий вплив на розвиток регіонів і портів є прихід нових іноземних компаній. Це вимагає відповідної сучасної логістичної інфраструктури. На жаль, на даному етапі українські фірми ще недостатньо довіряють логістичним операторам. У багатьох випадках клієнт все ще воліє звертатися безпосередньо до транспортної компанії або орендувати складські приміщення, минаючи посередника. Але, згідно з оцінками експертів, число логістичних центрів зростає, збільшуються їхні фінансові можливості, підвищується технічна оснащеність, кваліфікація персоналу [4, с. 63].

Інший перспективою в розвитку транспортної логістики виступає розвиток складського ринку. необхідність мінімізувати логістичні витрати призведе до загострення необхідності оптимізації логістичних процесів та модернізації об'єктів на основі ІТ-технологій. Тому ще однією важливою роллю розвитку транспортної логістики на перспективу є автоматизація інформаційних потоків, супроводжуваних вантажні

потоки. Сучасні тенденції управління інформаційними потоками полягають у заміні паперових перевізних документів електронним. При бездокументарній технології, традиційні методи виконання вантажних і комерційних операцій на станціях відправлення, прибуття та на шляху прямування стали анахронізмом – вони є бар'єром на шляху створення принципово нових технологій перевізного процесу. Робляться спроби спрощення перевізних документів вантажних тарифів, системи взаємних розрахунків за перевезення між відправниками, одержувачами і транспортними організаціями. Але, по суті справи, застарілу технологію комерційної роботи накладають на сучасні технічні засоби автоматизації. Однак поява нових технологій і засобів управління вимагає і підготовлених фахівців з відповідними знаннями та навичками.

Основним фактором, що перешкоджає становлення морських логістичних центрів в Україні, є гостра нестача сучасних складських терміналів. В якості факторів, що позитивно впливають на розвиток МЛЦ в Україні можуть бути [5, с. 85]:

- розвиток економіки України;
- розвиток торговельних мереж;
- вихід на ринок великих західних компаній;
- зростаючий попит на логістичні послуги.

Негативні фактори:

- адміністративні бар'єри;
- недостатні інвестиції;
- слабка консолідація клієнтів і операторів;
- малодоступність кредитних ресурсів;
- низька якість персоналу;
- низький технологічний рівень.

Підвищення якості обслуговування клієнтів має особливе значення в умовах розвитку портового господарства та пошуку нових форм взаємодії різних видів транспорту, митних органів, перевізників і експедиторів, вантажовласників і інших учасників логістичного ланцюга доставки вантажів. Важливість логістичного сервісу при наданні транспортних послуг у галузі безперервно зростає. Цьому сприяє безліч причин, головною з яких є орієнтація діяльності логістичних центрів на кінцевого споживача. При цьому логістичний підхід забезпечує найбільш повне задоволення споживачів транспортних послуг відповідно до їх запитів. Вимоги ринку не обмежуються тільки попитом на транспортні перевезення. Споживачі диктують умови, визначаючи склад і рівень якості надаваних їм послуг. Впровадження сучасного логістичного менеджменту дозволяє прискорити оборотність капіталу, знизити собівартість перевезень, скоротити витрати на розподіл послуг. Як свідчить зарубіжний досвід, зниження логістичних витрат на 1% еквівалентно 10% збільшення обсягу перевезень.

Контроль якості буде здійснюватися на всіх етапах руху вантажу. Крім того, проводитиметься планування якості послуги, і встановлюватися обґрунтовані завдання по процесу надання послуг з докладним звітом про хід її виконання.

Центр визначає для себе такі завдання планування якості [5, с. 82]:

- забезпечення послуг, максимально відповідних існуючим і перспективним потребам ринку;
- досягнення і перевищення технічного рівня і якості кращих вітчизняних і зарубіжних зразків;
- встановлення економічно оптимальних завдань з підвищення якості послуг з точки зору їх ресурсного забезпечення та запитів споживачів;
- сертифікація послуг;
- поліпшення окремих споживчих властивостей, що надаються (економічність, зменшення часу доставки, надійність, збереження й ін.);
- своєчасне виявлення зміни попиту на послугу і зміна її відповідно до бажань замовників;
- дотримання відповідності послуги виробленим стандартам;
- розробка та реалізація конкретних заходів щодо досягнення заданого рівня якості (удосконалення маршрутів, поліпшення вантажо-розвантажувальних операцій, оновлення рухомого складу та інше);
- збільшення економічної ефективності виробництва та використання послуги поліпшеної якості.

До показників якості, для яких склалися планові завдання, відносять [5, с. 86]:

- кількість транспортних одиниць, вантажно-розвантажувальних засобів, різних інструментів і матеріалів;
- характеристики інформаційного забезпечення споживача: вся інформація про умови перевезення надається менеджерами компанії, а про хід її виконання диспетчерами;
- терміни доставки вантажу;
- збереження вантажу (вибір тари та транспортного засобу, дотримання обережності при операціях навантаження і розвантаження);
- чисельний склад співробітників, що беруть участь у процесі обслуговування, а також професійно-кваліфікаційні характеристики, включаючи вміння, майстерність, досвід, комунікабельність;
- етичні якості обслуговування - відповідальність, ввічливість, чуйність.

Висновок. Таким чином, реформування морських портів у морські логістичні центри є дієвим механізмом стратегічного розвитку морської портової галузі України. Сприятливі географічні умови для розвитку портів та портової діяльності в Україні є головним чинником подальшої розбудови морських

логістичних центрів у міжнародній торгівельній індустрії. Побудова ефективного механізму розвитку морської портової галузі здійснюється за рахунок наступних заходів: забезпечення організаційно-економічної схеми узгодженої роботи морського логістичного центру; формування системи інформаційного забезпечення; побудова оптимізаційної моделі логістичного забезпечення; використання інноваційних логістичних технологій. З реалізацією стратегії морських логістичних центрів відбудеться ефективний розвиток логістичних ланцюгів міжнародної торгівлі України.

Література.

1. Мінакова С.М., Ненно І.М. Теоретичні засади реалізації бізнес-моделей портів у державній морській політиці / С.М. Мінакова, І.М. Ненно // *Економіка та управління національним господарством*. Випуск 30-1. 2018. – С. 47-51.
2. Плужников К. И. Глобализация производства и распределения транспортных услуг. – М.: ТрансЛит, 2008. – 320 с.
3. Тимошук О.М. Формування механізму реалізації логістичної стратегії річкових портів / О.М. Тимошук, О.В. Мельник // *Проблеми економіки*. – 2013. –№ 3. – С. 149-155.
4. Николаева Л.Л. Морские перевозки: учебник / Л.Л. Николаева, Н.Н. Цымбал. – Одесса: Одесская национальная морская академия, Феникс, 2005. –424 с.
5. Заєць О. Світовий досвід створення логістичних центрів / О. Заєць, О.М. Гармаш // *Проблеми підготовки професійних кадрів по логістиці в умовах глобального конкурентного середовища: VI МНПК*. – Київ, 2009. – С. 82-87.
6. Танклевська Н.С. Теоретичні аспекти організації фінансового планування на підприємстві / Н.С. Танклевська // *Таврійський науковий вісник*, Вип.70, 2009. – С.270-277.
7. Адвокатова Н.О., Боярчук А.І. Сучасні тенденції розвитку міжнародного ринку транспортних послуг для міжнародного бізнесу / Н.О. Адвокатова, А.І. Боярчук // *Науковий Вісник Херсонського державного університету, Серія «Економічні науки», Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. - Випуск 29/2018. – С. 23-27.*

References.

1. Minakova, S.M. and Nienno I.M. (2018), "Theoretical principles of realization of port business models in the state maritime policy", *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, vol. 30-1, pp. 47-51.
2. Pluzhnikov, K. I. (2008), *Globalizacija proizvodstva i raspredelenija transportnyh uslug* [Globalization of production and distribution of transport services], TransLit, Moscow, Russia, P. 320.
3. Tymoshchuk, O.M. and Melnyk, O.V. (2013), "Formation of mechanism for implementation of logistics strategy of river ports", *Problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 149-155.
4. Nikolaeva, L.L. and Cymbal, N.N. (2005), *Morskie perevozki* [Shipping], Odesskaja nacional'naja morskaja akademija, Feniks, Odessa, Ukraine, P. 424.
5. Zaiet,s O. and Harmash, O.M. (2009), "World Experience in Creating Logistic Centers", *Problemy pidhotovky profesionalnykh kadriv po lohistytsi v umovakh hlobalnoho konkurentnoho seredovyshcha: VI MNPК*. – Kyiv, pp. 82-87.
6. Tanklevska, N.S. (2009), "Theoretical aspects of organization of financial planning at the enterprise", *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, vol.70, pp.270-277.
7. Advokatova, N.O. and Boiarchuk, A.I. (2018), "Contemporary trends of the international transport services market for international business", *Naukovyi Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu, Seriiia «Ekonomichni nauky»*, vol. 29, pp. 23-27.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2019 р.