

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-54>

УДК 005.511:[658.5:339.994]

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT OF LOGISTICS OPERATIONS OF THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Гришко Віктор Володимирович

кандидат економічних наук,

Національний університет

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6987-3879>

Gryshko Viktor

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Стаття присвячена актуальним питанням управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства за сучасних динамічних умов господарювання. Проаналізовано основні поняття «міжнародна логістика» і «міжнародний ланцюг поставок». Доведено, що міжнародна логістика з одного боку є процесом організації та управління відповідними потоками, а з іншого – знаннями з управління системою товарно-операційно-інформаційно-фінансових потоків міжнародної компанії. Досліджено динаміку експортно-імпортних операцій України за останні п'ять років. Виокремлено основні проблеми, з якими стикаються як вітчизняні підприємства так і, які перешкоджають розвитку міжнародної логістики в цілому: міжнародні, економічні, фінансові, екологічні. Запропоновані основні напрями подолання міжнародних, економічних, фінансових і екологічних проблем.

Ключові слова: експорт-імпорт, зовнішньоекономічна діяльність, логістика, міжнародна логістика, міжнародний ланцюг поставок, управління.

The article is devoted to topical issues of management of logistics operations of foreign economic activity of enterprises under modern dynamic economic conditions. The basic concepts of "international logistics" and "international supply chain" are analyzed. It is proved that international logistics on the one hand is a process of organization and management of relevant flows, and on the other – knowledge of managing the system of commodity-operational-information-financial flows of an international company. The dynamics of export-import operations of Ukraine for the last five years is studied. The main problems faced by both domestic enterprises and those that hinder the development of international logistics in general: international, economic, financial, environmental. The basic directions of overcoming of problems are offered: 1) international problems are solved by means of: adaptation of the national legislative base to the international conventions, agreements, the European acquis community; attracting additional volumes of transit cargo flows through the territory of Ukraine and branching out the network of international transport corridors to new directions of traffic; cooperation with EU countries in the development of trans-European networks (TEN-T), transnational axes; creation of a common aviation area between Ukraine and the EU; 2) economic problems are minimized as a result of: return to the method of calculating the cost of transportation and taking into account not the market price for 1 km, but the individual profitability of each transportation; application of complex accounting of logistics costs; refusal of cross-financing of passenger transportation; 3) financial problems are solved by developing: programs for the acquisition of fixed assets and rolling stock in leasing; targeted programs for financing and attracting investment, modernization, reconstruction and renewal of rolling stock; 4) environmental problems are minimized as a result of: reduction of air and soil pollution, protection of surface and groundwater from pollution; reduction of transport noise and vibration; protection of flora and fauna from the harmful effects of transport.

Keywords: export-import, foreign economic activity, logistics, international logistics, international supply chain, management.

Постановка проблеми. Євроінтеграційні прагнення України спонукають вітчизняних товаровиробників до вивчення світових тенденцій у бізнесі та основних підходів до прийняття управлінських рішень, зокрема в країнах ЄС. Дедалі все більш актуального значення набуває логістична складова, значною мірою під час здійснення вітчизняними підприємствами діяльності на міжнародних ринках.

Особливим видом економічних відносин підприємств є експортно-імпортні операції, які здійснюються при укладанні зовнішньоторговельних угод або контрактів. У той же час, специфіка логістики зовнішньоекономічної діяльності стосовно експортно-імпортних операцій полягає: по-перше, в проходженні митного контролю і врегулюванні митних формальностей; по-друге, виконанні умов доставки товарів згідно міжнародних правил перевезення і договорів купівлі-продажу на основі Інкотермс; по-третє, в оформленні транспортних, супровідних документів товароруку; по-четверте, транспортному страхуванні в зовнішньоекономічній діяльності тощо.

Тому варто зосередити увагу на дослідженні управлінні логістичними операціями під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності, яке сприяє надходженню фінансового потоку та підвищує рівень його конкурентоспроможності як на світовому, так і на вітчизняному ринках. Також варто зауважити, що для здійснення зовнішньоекономічних операцій використовується інструментарій: управління запасами, транспортної та інформаційної логістики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Заслужують на увагу розроблені науково-методичні підходи, положення і рекомендації щодо вдосконалення: організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємств [1], управління поставками [2], якості та рівня логістичного сервісу [3; 4] і системи управління логістичною діяльністю підприємства [5] тощо.

Вагомого значення мають результати дослідження, які показали, що загальна логістична діяльність позитивно і статистично достовірно корелює операції експорту та імпорту [6].

Науковці переконані, що саме логістичні послуги забезпечують галузеві зв'язки вітчизняної економіки, пов'язують внутрішню економіку з міжнародною [7].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з цим, не заважую на суттєві напрацювання у дослі-

джуваному напрямі, необхідні нові підходи до управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства за сучасних динамічних умов господарювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дослідження наукових положень і розроблення практичних рекомендацій щодо управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вітчизняні підприємства, котрі конкурують на світовому ринку, зіштовхуються з різними логістичними як обмеженнями, так і можливостями. Ринок транспортно-логістичних послуг в період 2020–2021 рр. суттєво потерпав від негативного впливу пандемії COVID-19.

Всесвітній банк регулярно демонструє рейтинг рівня розвитку логістики усіх країн світу – індекс доступності логістичних послуг Logistics Performance Index (LPI). Згідно опитування глобальних логістичних компаній будуватиметься рейтинг розвитку логістичних послуг країн за LPI, що базується на основі показників: робота митниці, швидкість і вартість доставки, затримки при транспортуванні, наявність інфраструктури. Так, лідерами за Індексом LPI є Німеччина, Швеція, Бельгія, Австрія і Нідерланди.

Щодо ефективності роботи логістичної системи України, то на думку експертів, вона прогресує, бо посіла 61-ше місце серед 160 країн світу [8]. Відповідно найрозвиненішим компонентом вітчизняної системи логістики є відстеження проходження вантажів (3,42), а найменш розвиненим – якість торговельної та транспортної інфраструктури (2,22) [8].

В полі зору нашого дослідження знаходяться такі ключові поняття як: «міжнародна логістика» і «міжнародний ланцюг поставок».

Так, Радою США Професіоналів управління ланцюгами поставок (Council of Supply Chain Management Professionals) сформульовано наступне визначення поняття «міжнародної логістики» – це процес планування, імплементації, та контролювання фізичними та інформаційними потоками, пов'язаними з матеріалами та готовими виробами з точки походження до точки використання.

Колективом науковців у книзі «Міжнародна логістика» до функцій міжнародної логістики включено: 1) управління транспортним рухом; 2) управління товарними складами; 3) центр управління дистрибуції [9].

Пьер А. Девід і Річард Д. Стюарт у книзі «Міжнародна логістика: менеджмент міжнародних торгових операцій» розглядають поняття «міжнародна логістика» як менеджмент потоку товарів і послуг між місцем походження та місцем споживання для зустрічі з потребами користувачів у випадку, коли мова йдеться про поставки між суб'єктами різних країн чи при перетинанні національних кордонів [10].

Джоші Д. у статті «Міжнародна логістика: почуття успіху в ІМРЕХ», трактує її як мистецтво управління потоками матеріалів і кінцевих потоків від джерела до їх споживачів [11].

Цікавими є міркування А. Шімоніка про міжнародну логістику. Так, науковець вважає, що чотири сфери менеджменту всередині компанії: операційну, фінансову (близько пов'язану з логістичними витратами), маркетинг та інформаційну сферу, як систему пов'язаних в мережу компаній, розташованих по всьому світу, де хоча б одна з них має участь, можна називати міжнародною логістикою [12].

Отже, міжнародна логістика з одного боку є процесом організації та управління відповідними потоками, а з іншого – знаннями з управління системою товарно-операційно-інформаційно-фінансових потоків міжнародної компанії.

Науковці визначають поняття «міжнародний ланцюг поставок» як послідовність процесів та інформації щодо постачання товарів від постачальників до кінцевих споживачів, через сфери виробництва і дистрибуції [13].

Доцільно зазначити, що в Україні динаміка експортно-імпортних операцій останні п'ять років має постійну тенденцію до змін.

Розподіл зовнішньої торгівлі товарами та послугами за географічними регіонами за 2017–2021 рр. наведено в табл. 1, зокрема за підсумками 2021 року та порівняно з 2020 роком:

- експорт товарів і послуг збільшився до країн: ЄС на 46,42%; СНД на 6,94%;
- імпорт товарів і послуг збільшився до країн: ЄС на 24,77%; СНД на 49,94%.

Щодо питомої ваги у загальній структури експорту товарів і послуг, то в 2021 році до країн: ЄС вона склала 35,5%; а до СНД – 11,4%. Разом з цим у 2021 році питома вага у загальній структури імпорту товарів і послуг до країн: ЄС склала 40,5%; СНД – 16,9%.

Аналіз показників табл. 1 свідчить про те, що за підсумками 2021 року та порівняно з 2020 роком питома вага у загальній структури експорту товарів і послуг мала наступний

вигляд: Європа – 40,4%; Азія – 31,4%; Америка – 9,1% і в.т. числі США – 6,3%; Африка – 7,2%.

Також, варто відзначити, що за підсумками 2021 року сальдо:

- торговельного балансу товарів і послуг було від'ємним у сумі 2273 млн дол. США;
- зовнішньоторговельного балансу товарів було від'ємним у сумі 6562 млн дол. США;
- зовнішньоторговельного балансу послуг було позитивним у сумі 4289 млн дол. США [14; 15].

Динаміка товарної структури експорту України за 2017–2021 рр. наведено в табл. 2.

В українському експорті за результатами 2021 р. найбільша питома вага належить (табл. 1):

- продовольчим товарам та сировині для їх виробництва (43,9%);
- продукції металургійного комплексу (24,9%);
- мінеральним продуктам (12,5%);
- продукції машинобудування (6,1%);
- продукції хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (5%).

Динаміка товарної структури імпорту за 2017–2021 рр. наведено в табл. 3.

За результатами 2021 р. найбільша питома вага імпорту належить (табл. 2):

- продукції машинобудування (31,3%);
- продукції хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (20,6%);
- мінеральним продуктам (20,1%);
- продовольчим товарам та сировині для їх виробництва (11%);
- продукції металургійного комплексу (6,1%);

Динаміка експорту та імпорту товарів за країнами ЄС 28 за 2017–2021 рр. наведено в табл. 4.

Аналіз табл. 4 свідчить про те, що в 2021 році динаміка експорту та імпорту товарів за країнами ЄС 28 зросла, а саме: експорт товарів склав 156,9% до 2020 року; імпорту товарів склав 126,3% до 2020 року.

Таким чином, дослідження управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності дозволяють виокремити основні проблеми, з якими стикаються вітчизняні підприємства, які, відповідно, перешкоджають розвитку міжнародної логістики:

- міжнародні: 1) непрогнозовані ризики, пов'язані зі зміною кліматичних умов; 2) відсутність єдиного реєстру транспортних засобів (на практиці призводить до того, що один і той же автомобіль може бути одночасно заброньовано на різні маршрути різними дис-

Таблиця 1

**Розподіл зовнішньої торгівлі товарами та послугами за географічними регіонами
за 2017–2021 рр., млн. дол. США (відповідно до КПБ6)**

Регіони	Роки					Відхилення (%) 2021 р. до:	
	2017	2018	2019	2020	2021	2017 р.	2020 р.
Експорт товарів і послуг							
Європа	19888	23210	24837	22329	33026	166,06	147,91
Структура, %	36,9	39,2	39,1	36,8	40,4	3,5 п.п.	3,6 п.п.
Азія	14534	15591	17503	20249	25710	176,90	126,97
Структура, %	26,9	26,3	27,5	33,4	31,4	4,5 п.п.	(2 п.п.)
Америка	3267	4001	4372	4798	7410	226,81	154,44
Структура, %	6,1	6,8	6,9	7,9	9,1	3 п.п.	1,2 п.п.
у т.ч. США	2392	3057	3440	3844	5400	225,75	140,48
Структура, %	4,4	5,2	5,4	6,3	6,6	2,2 п.п.	0,3 п.п.
Африка	4213	4260	5153	4193	5881	139,59	140,26
Структура, %	7,8	7,2	8,1	6,9	7,2	(0,6 п.п.)	0,3 п.п.
Австралія і Океанія	54	76	111	119	168	311,11	141,18
Структура, %	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1 п.п.	0
Всього експорту	53944	59177	63556	60707	81761	151,57	134,68
Країни ЄС	17662	20585	22141	19848	29061	164,54	146,42
Структура, %	32,7	34,8	34,8	32,7	35,5	2,8 п.п.	2,8 п.п.
Країни СНД	11402	11460	11054	8728	9334	81,86	106,94
Структура, %	21,1	19,4	17,4	14,4	11,4	(9,7 п.п.)	(3 п.п.)
Імпорт товарів і послуг							
Європа	28686	32061	35124	29996	39274	136,91	130,93
Структура, %	45,8	45,4	46,2	47,5	46,7	0,9	(0,8 п.п.)
Азія	11771	14652	17602	16021	21229	180,35	132,51
Структура, %	18,8	20,8	23,1	25,4	25,3	6,5	(0,1 п.п.)
Америка	4187	4516	4872	4902	5576	133,17	113,75
Структура, %	6,7	6,4	6,4	7,8	6,6	(0,1 п.п.)	(1,2 п.п.)
у т.ч. США	3148	3452	3796	3827	4185	132,94	109,35
Структура, %	5	4,9	5	6,1	5	0	(1,1 п.п.)
Африка	805	880	1102	837	1394	173,17	166,55
Структура, %	1,3	1,2	1,4	1,3	1,7	0,4 п.п.	0,4 п.п.
Австралія і Океанія	143	68	117	45	134	93,71	297,78
Структура, %	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	0	0,1 п.п.
Всього імпорту	62688	70555	76067	63085	84034	134,05	133,21
Країни ЄС	25090	28510	31324	27300	34063	135,76	124,77
Структура, %	40	40,4	41,2	43,3	40,5	0,5	(2,8 п.п.)
Країни СНД	14228	15774	14323	9488	14226	99,99	149,94
Структура, %	22,7	22,4	18,8	15	16,9	(5,8 п.п.)	1,9 п.п.

Джерело: сформовано автором на підставі статистичних даних [14; 15]

Таблиця 2

**Динаміка товарної структури експорту України за 2017–2021 рр.,
млн. дол. США (відповідно до КПБ6)**

Групи товарів	Роки					Відхилення (%) 2021 р. до:	
	2017	2018	2019	2020	2021	2017 р.	2020 р.
Продовольчі товари та сировина для їх виробництва	17739	18594	22123	22161	27689	156,09	124,94
Структура, %	44,7	42,9	48	49,1	43,9	(0,8 п.п.)	(5,2 п.п.)
Мінеральні продукти	3517	3883	4405	4963	7876	223,94	158,69
Структура, %	8,9	9	9,6	11	12,5	3,6 п.п.	1,5 п.п.
Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	2052	2381	2171	2306	3175	154,73	137,68
Структура, %	5,2	5,5	4,7	5,1	5	(0,2 п.п.)	(0,1 п.п.)
Деревина та вироби з неї	1647	1965	1780	1760	2492	151,31	141,59
Структура, %	4,1	4,5	3,9	3,9	3,9	(0,2 п.п.)	0
Промислові вироби	575	649	697	721	946	164,52	131,21
Структура, %	1,4	1,5	1,5	1,6	1,5	0,1 п.п.	(0,1 п.п.)
Чорні й кольорові метали та вироби з них	9890	11402	9994	8783	15721	158,96	178,99
Структура, %	24,9	26,3	21,7	19,5	24,9	0	5,4 п.п.
Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади	2862	3002	3426	3388	3829	133,79	113,02
Структура, %	7,2	6,9	7,4	4,5	6,1	(1,1 п.п.)	1,6 п.п.
Різне ¹	1419	1465	1465	1061	1402	98,80	132,14
Структура, %	3,6	3,4	3,2	2,4	2,2	(1,4 п.п.)	(0,2 п.п.)
Всього	39701	43341	46091	45143	63130	159,01	139,84

¹ З урахуванням неформальної торгівлі

Джерело: сформовано автором на підставі статистичних даних [14; 15]

петчерами); 3) зриви подачі автотранспорту в узгоджені дати під завантаження;

– економічні: 1) постійне підвищення транспортних витрат (цін на нафту, паливо, мастила, світлі й темні нафтопродукти, енергетичні ресурси) спричиняє затримку управління ланцюгами поставок; 2) неоднакові умови оплати за використання інфраструктури перевізниками, включаючи і Укрзалізницю; 3) вітчизняна економіка перебуває в стані системної кризи; 4) низький рівень ефективності транспортної системи України;

– фінансові: 1) відсутність капіталовкладень в автомобільний парк; 2) брак власних коштів на реконструкцію магістралей, оновлення рухомого складу, системи сигналізації, зв'язку, поліпшення якості обслуговування;

– екологічні: 1) забруднення навколишнього середовища; 2) відсутність додаткових зборів за забруднення довкілля і шум.

Отже, основні напрями подолання проблем:

– міжнародні проблеми можна вирішити за допомогою: 1) адаптації національної законодавчої бази до міжнародних конвенцій, угод, європейських *acquis communautaire*; 2) залучення додаткових обсягів транзитних вантажопотоків через територію України і розгалуженням мережі міжнародних транспортних коридорів за рахунок нових напрямів руху; 3) співробітництва з країнами ЄС у розвитку транс'європейських мереж (TEN-T), транснаціональних осей; 4) створення спільного авіаційного простору між Україною і ЄС [16];

– економічні проблеми можна подолати: 1) поверненням до методики розрахунку собівартості перевезень і врахування не ринкової ціни за 1 км, а індивідуальної рентабельності кожного перевезення; 2) застосуванням комплексного обліку логістичних витрат; 3) відмовою від перехресного фінансування пасажирських перевезень;

– фінансові проблеми можна вирішити за допомогою розроблення: 1) програм придбання основних фондів і рухомого складу

Таблиця 3

**Динаміка товарної структури імпорту за 2017–2021 рр.,
млн. дол. США (відповідно до КПБ6)**

Групи товарів	Роки					Відхилення (%) 2021 р. до:	
	2017	2018	2019	2020	2021	2017 р.	2020 р.
Продовольчі товари та сировина для їх виробництва	4267	5020	5696	6465	7662	179,6	118,5
Структура, %	8,6	9	9,4	12,5	11	2,4 п.п.	(1,5 п.п.)
Мінеральні продукти	11973	13587	12638	7897	13999	116,9	177,3
Структура, %	24,3	24,2	20,9	15,2	20,1	(4,2 п.п.)	4,9 п.п.
Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	9576	10438	10872	10669	14388	150,3	134,9
Структура, %	19,4	18,6	18	20,5	20,6	1,2 п.п.	0,1 п.п.
Деревина та вироби з неї	1147	1322	1253	1348	1485	129,5	110,2
Структура, %	2,3	2,4	2,1	2,6	2,1	(0,2 п.п.)	(0,5 п.п.)
Промислові вироби	2127	2575	3108	3008	3666	172,4	121,9
Структура, %	4,3	4,6	5,1	5,8	5,3	1,0 п.п.	(0,5 п.п.)
Чорні й кольорові метали та вироби з них	2878	3431	3516	3010	4218	146,6	140,1
Структура, %	5,8	6,1	5,8	5,8	6,1	0,3 п.п.	0,3 п.п.
Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади	13569	15992	19361	17409	21837	160,9	125,4
Структура, %	27,5	28,5	32,1	33,5	31,3	3,8 п.п.	(2,2 п.п.)
Різне ¹	3827	3690	3908	2115	2437	63,7	115,2
Структура, %	7,8	6,6	6,5	4,1	3,5	(4,3 п.п.)	(0,6 п.п.)
Всього	49364	56055	60352	51921	69692	141,2	134,2

¹ З урахуванням неформальної торгівлі

Джерело: сформовано автором на підставі статистичних даних [14; 15]

Таблиця 4

**Динаміка експорту та імпорту товарів за країнами ЄС 28 за 2017–2021 рр.,
відсотків до попереднього року (відповідно до КПБ6)**

Показники	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Експорт товарів за країнами ЄС 28	132,0	115,6	104,9	88,9	156,9
Імпорт товарів за країнами ЄС 28	122,1	112,2	109,3	96,1	126,3

Джерело: сформовано автором на підставі статистичних даних [14]

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

в лізинг; 2) цільових програм фінансування і залучення інвестицій, модернізації, реконструкції й оновлення рухомого складу;

– екологічні проблеми мінімізуються в наслідок: 1) зменшення забруднення атмосферного повітря та ґрунтів, захист поверхневих і підземних вод від забруднення; 2) зниження транспортного шуму й вібрації; 3) охорони флори та фауни від шкідливої дії транспорту.

Висновки. Отже, міжнародна логістика з одного боку є процесом організації

та управління відповідними потоками, а з іншого – знаннями з управління системою товарно-операційно-інформаційно-фінансових потоків міжнародної компанії. Дослідження управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності дозволяють виокремити основні проблеми, з якими стикаються як вітчизняні підприємства, так і, які, відповідно, перешкоджають розвитку міжнародної логістики: міжнародні, економічні, фінансові та екологічні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Трушкіна Н. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2019. Vol. 5. No. 4. P. 156–172.
2. Huemer L. Supply Management: Value creation, coordination and positioning in supply relationships. *Long Range Planning*. 2006. Vol. 39. No. 2. P. 133–153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.04.005>
3. Payne A. *Handbook of CRM: Achieving Excellence through Customer Management*. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2005. 460 p.
4. Souitaris V., Balabanis G. Tailoring online retail strategies to increase customer satisfaction and loyalty. *Long Range Planning*. 2007. Vol. 40. No. 2. P. 244–261. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.11.006>
5. Zaloznova Y., & Trushkina N. Scientific and methodological support of improvement of the management system of logistic activities of the enterprise. *Economic Innovations*. 2018. Vol. 20. Issue 3(68). P. 57–67. DOI: [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3\(68\).57-67](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3(68).57-67)
6. Azmat Gani. The Logistics Performance Effect in International Trade. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 2017. Vol. 33. Issue 4. P. 279–288. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2017.12.012>
7. Song M.G. and Yeo G.T. Analysis of the air transport network characteristics of major airports. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 2017. Vol. 33(3). P. 117–125.
8. Авраменко О.В. Міжнародна логістика: місце України на світовому ринку транспортно-логістичних послуг. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/72.pdf
9. Wood, D.F., Barone, A.P., Murphy, P.R., Wardlow, D.L. *International Logistics*. New York : Amacom, etc., 2002. 9 p.
10. Pierre A. David, Richard D. *International Logistics: The Management of International Trade*. Steward, 2015. 23 p.
11. Joshi D. *International logistics: the essence of success in IMPEX*, 2015. URL: <https://www.bookrix.com/-xsa506b37531155>.
12. Szymonik A. *International Logistics*. 2014. 8 p.
13. Крикавський Є., Ляльчак З., Циран Я., Петецький І. Партнерські відносини на ринку B2B та B2C : монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2015. 232 с.
14. Статистика. Розділ «Статистика зовнішнього сектору» / Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>
15. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2020 році / Офіційний веб-сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/old/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=76438c62-5e54-4931-ad98-7fe59d004a2a&title=ZovnishniaTorgivliaUkrainiTovaramiTaPosl>
16. Гришко В.В., Болдирева Л.М. Управління транспортною логістикою в умовах євроінтеграції. *Економіка і регіон*. 2016. № 1(56). С. 31–37.

REFERENCES:

1. Trushkina, N. (2019) Improvement of the organizational-and-economic mechanism of management logistic activity of enterprise. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, [Online], vol. 5, no. 4, pp. 156–172.
2. Huemer, L. (2006) Supply Management: Value creation, coordination and positioning in supply relationships. *Long Range Planning*, vol. 39, is. 2, pp. 133–153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.04.005>
3. Payne, A. (2005) *Handbook of CRM: Achieving Excellence through Customer Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
4. Souitaris, V. and Balabanis, G. (2007) Tailoring online retail strategies to increase customer satisfaction and loyalty. *Long Range Planning*, vol. 40, is. 2, pp. 244–261. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.11.006>
5. Zaloznova, Y., & Trushkina, N. (2018) Scientific and methodological support of improvement of the management system of logistic activities of the enterprise. *Economic Innovations*, vol. 20, is. 3(68), pp. 57–67. DOI: [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3\(68\).57-67](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3(68).57-67)
6. Azmat Gani (2017) The Logistics Performance Effect in International Trade. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, vol. 33, is. 4, pp. 279–288. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2017.12.012>
7. Song M.G. and Yeo G.T. (2017) Analysis of the air transport network characteristics of major airports. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, vol. 33(3), pp. 117–125.
8. Avramenko O.V. (2021) International logistics: Ukraine's place in the world market of transport and logistics services. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], no. 9. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/72.pdf
9. Wood, D.F., Barone, A.P., Murphy, P.R., (2002) Wardlow, D.L. *International Logistics*. New York: Amacom, etc., 9 p.

10. Pierre A. David, Richard D. (2015) *International Logistics: The Management of International Trade Steward*, 23 p.
11. Joshi D. (2015) *International logistics: the essence of success in IMPEX*. Available at: <https://www.bookrix.com/-xsa506b37531155>
12. Szymonik A. (2014) *International Logistics*. 8 p.
13. Krykavs'kyj, Ye., Liul'chak, Z., Tsyran, Ya., Petets'kyj, I. (2015) *Partners'ki vidnosyny na rynku V2V ta V2S [Partnership relations in B2B and B2C markets]*. L'viv: Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniky. (in Ukrainian)
14. Statistics. Section "External Sector Statistics" / Official web-site of the National Bank of Ukraine (2021). Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>
15. *Ukraine's foreign trade in goods and services in 2020 (2021)*. Available at: <https://me.gov.ua/old/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=76438c62-5e54-4931-ad98-7fe59d004a2a&title=ZovnishniaTorgivliaUkrainiTovaramiTaPosl>
16. Gryshko V.V., Boldyrieva L.M. (2016) *Management of transport logistics in the context of European integration. Ekonomika i rehion [Economy and region]*, no. 1(56), pp. 31–37.