

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА ім'ні О. М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут енергетичної, інформаційної та транспортної  
інфраструктури

Кафедра транспортних систем і логістики

## **Пояснювальна записка**

до дипломної роботи  
бакалавра

на тему Розробка рекомендацій щодо підвищення  
ефективності сфери кур'єрських послуг на прикладі  
компаній DHL та FEDEX

Виконав: студент 4 курсу, групи ЛОГІС 2020-3  
спеціальності 073 «Менеджмент»,  
освітньої програми «Логістика»

Ліман М. С.

Керівник Куш С. І.

Рецензент Левада В. П.

Харків - 2024 року



6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Антиплагіат	Доц. Прасоленко О.В.		

7. Дата видачі завдання 24 квітня 2024

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Транспортна логістика обсяг питань	15.04-4.05	
2	Ринок кур'єрських послуг на прикладі DHL і FedEx Express	6.05-18.05	
3	Результати і висновки досліджень систем доставки	20.05-8.06	
4	Висновки	10.06-11.06	
5	Оформлення пояснювальної записки	12.06-15.06	

Студент

(підпис)

Лімаш М.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

Куш С.І.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота – 69 стор., 16 рис, 7 табл., 28 джерел.

Об'єкт дослідження – система доставки посилок.

Мета роботи: розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності сфери кур'єрських послуг на прикладі компаній DHL та FedEx.

Метод дослідження: аналітичний.

Отримані результати: проаналізовані підходи в транспортній логістиці. Оцінено ринок кур'єрських послуг на прикладі DHL і FedEx Express. Розроблені результати і сформовані висновки досліджень систем доставки.

Рекомендації з впровадження: розроблені заходи можуть бути впроваджені при проектуванні логістичного процесу.

КУР'ЄРСЬКА ДОСТАВКА, ПОШТА, ДОСЛІДЖЕННЯ, АНКЕТА,  
РЕСПОНДЕНТ, ЛОГІСТИКА

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Розділ 1 ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА – ОБСЯГ ПИТАНЬ.....	6
1.1 Транспортна логістика – тематика питання.....	6
1.2 Функції транспортної логістики.....	16
1.3 Види транспорту.....	19
1.4 Висновки до розділу.....	29
Розділ 2 РИНОК КУРСЬСЬКИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ DHL І FEDEX EXPRESS.....	30
2.1 Характеристика об'єктів, що вивчаються.....	30
2.2 Транспортна логістика в обстежуваних суб'єктах.....	36
2.3 Висновки до розділу.....	46
Розділ 3 РЕЗУЛЬТАТИ І ВИСНОВКИ ДОСЛІДЖЕНЬ СИСТЕМ ДОСТАВКИ.....	49
3.1 Методика дослідження.....	49
3.2 Результати дослідження DHL.....	50
3.3 Результати дослідження FedEx.....	56
3.4 Висновки до розділу.....	63
ВИСНОВКИ.....	66
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	68

					<i>ІНСТИТУТ ЛОГІСТІК 2020-3 ЛОГІСТІКА XXIII ХПЗ</i>				
<i>Ім.</i>	<i>Арк.</i>	<i>№ стор.</i>	<i>Прото</i>	<i>Дата</i>	<i>Пояснювальні записки</i>	<i>Ім.</i>	<i>Арк.</i>	<i>Аркутів</i>	
<i>Розр.</i>		<i>Ліман А.С.</i>				<i>д</i>	<i>Р</i>	<i>У</i>	
<i>Перевір.</i>		<i>Купи С.І.</i>				4	19		
<i>Реценз.</i>						<i>ХІІУМІ</i>			
<i>Н. Копр.</i>		<i>Бурко Д.І.</i>							
<i>Чайсера.</i>		<i>Купи С.І.</i>							

## ВСТУП

Транспорт є однією з сфер економіки, що найбільш динамічно розвиваються. Найважливішими елементами транспортної системи є транспортні, експедиторські та логістичні компанії. Кур'єрські послуги є постійним елементом сучасних економічних і торгових структур світу. Розвиток галузі КЕП (кур'єрські, експрес- та бандерольні перевезення) як фактора, що інтегрує функціонування різних галузей промисловості, яка бере активну участь у багатьох сферах життя, залишається предметом систематичних досліджень і спостережень. Суть кур'єрської служби залишається незмінною – «забір кур'єром посылки від відправника та доставка її безпосередньо одержувачу». Проте стандарти якості послуг, пропозиції кур'єрських компаній та технології, що використовуються в процесах виконання замовлень, змінюються. Сучасний ринок кур'єрських послуг, як усередині країни, так і за кордоном, пропонує клієнтам рішення, що відповідають їхнім потребам та очікуванням. Доставка посылки сьогодні – це комплексна послуга, що виконується відповідно до принципів логістики, пріоритетом якої є задоволення потреб клієнтів. Для кожного сектора характерні певні правила та процедури, яким мають відповідати транспортні компанії. Це з фізичним рухом товарів, інтеграцією ІТ-систем і забезпечення безпеки поставок окремих товарів. Кількість товарів, що реалізуються через інтернет-портали, що постійно зростає, має велике значення для розвитку ринку кур'єрських послуг. Для онлайн-покупців ключовим питанням є терміни доставки придбаного товару та його збереження.

Мета роботи – представити та проаналізувати використання різних видів транспорту та елементів кур'єрської служби на прикладі DHL та FedEx.

## РОЗДІЛ I

### ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА – ОБСЯГ ПИТАНЬ

#### 1.1 Транспортна логістика – тематика питання

У літературі з цього питання існує низка визначень транспорту. У функціональному сенсі транспорт можна з'ясувати, як «технологічний процес будь-якої передачі з відривом, тобто. переміщення людей, предметів чи енергії». Це класичний підхід, визначений І. Тарським, в якому автор підкреслює навмисне рух і транспорт, що викликають зміну місця у просторі та часі [1].

У суб'єктивному аспекті транспорт визначається як «технічно, організаційно та економічно відокремлене від інших видів діяльності навмисне переміщення всіх вантажів та людей». Дане визначення показує, що транспорт тісно пов'язаний з використанням конкретних видів транспорту та транспортної інфраструктури та надструктури, існуванням конкретних суб'єктів господарювання, які надають транспортні послуги та отримують фінансові результати, пов'язані з веденням транспортної діяльності [2].

До поняття транспорту, крім руху, входить також ряд додаткових дій, таких як перевантаження, підготовка транспортних засобів, а також дії, пов'язані з організацією руху. Поняття зв'язку тісно пов'язані з транспортом, що означає, з одного боку, «зв'язки, які характеризуються довговічністю» (наприклад, регулярні перевезення покупців, безліч вантажів) і «зв'язок для людей, тобто. всі форми зв'язку» (наприклад, передача інформації) [3].

Транспорт використовується для переміщення матеріальних благ від постачальника до одержувача у певний час та простір. Для вирішення цього завдання створюється транспортна мережа, що включає як лінійні, і точкові елементи, і використовуються різні види транспорту. Для підтримки ефективності транспорту з використанням «доріг» зв'язку та ліній

електропередачі важливі їх параметри, такі як: якість, пропускна здатність, щільність мережі, прямота доріг та зв'язків тощо. Набір точкових елементів.

Транспортна інфраструктура складається з: розв'язок, площ, паркувальних місць, складів, пандусів, під'їзних колій, станцій, роз'їздів, баз, залізничних вокзалів, зупинок, портів і т.і. Вони використовуються для транспортних послуг в області: розвантаження, навантаження, навантаження, організації руху, контролю якості, маніпулювання вантажами, кріплення вантажів, митних завдань тощо. Транспортна інфраструктура виконувала безліч різних завдань [4]:

- задоволення конкретних соціально-економічних потреб шляхом забезпечення просторових зв'язків;
- реалізація завдань транспортної політики шляхом нав'язування способу забезпечення цих зв'язків;
- формування спадщини минулого довготривала інфраструктура постійно впливала на просторовий розвиток, а її об'єкти часто ставали пам'ятками архітектури та символом місця, де вони були збудовані.

Транспортна інфраструктура безпосередньо впливає стимулювання економічної активності. За наявності добре розвинених шляхів сполучення з необхідними точковими елементами та наявності різних видів транспорту потенційним інвесторам легше приймати рішення про розміщення, а можливості та ефективність використання ресурсів зростають. Транспортна інфраструктура впливає на динаміку економічного зростання та соціального благополуччя. Нестача інфраструктури на конкретній території гальмує розвиток розташованих там підприємств і знижує їхню конкурентоспроможність.

Завдяки добре розвиненій транспортній інфраструктурі можна досягти наступних переваг [5]:

- стимулювання економічного зростання;
- сприяння залученню потенційних інвесторів та створення сприятливих умов для розвитку регіону;

- зниження транспортних витрат (скорочення часу у дорозі, усунення вузьких місць у сполученні, зменшення заторів на дорогах);
- підвищення транспортної доступності та підвищення безпеки дорожнього руху
- полегшення доступу до нових ринків матеріалів та готової продукції;
- полегшення потоку людських ресурсів;
- розвиток туризму (стимулювання торгівлі);
- зниження шуму та захист навколишнього середовища (наприклад, електрифікація залізниць, будівництво автомагістралей);
- підвищення якості функціонування економіки та суспільства;
- можливість організації інтермодальних перевезень.

Інтермодальні перевезення мають на увазі перевезення вантажів в одній вантажній одиниці або транспортному засобі з використанням різних видів транспорту, але без навантаження самого товару. Транспортна інфраструктура є важливим чинником економіки, її розвиток зазвичай стимулює соціально-економічний розвиток та інтеграційні процеси.

Розвиток цієї інфраструктури може сприяти [6]:

- пом'якшення соціально-економічної проблеми безробіття, пов'язаного з високим попитом на робочу силу; тривалий період реалізації інфраструктурних проєктів, технічний прогрес, що призводить до необхідності модернізації вже завершених інвестицій, і, нарешті, необхідність відновлення чи модернізації зношених об'єктів означають, що попит робочої сили у цьому секторі щодолі постійним;
- скорочення диспропорцій у соціально-економічному розвитку регіонів шляхом сприяння відновленню економіки слаборозвинених територій;
- розвиток промисловості будівельних матеріалів шляхом стимулювання довгострокового та значного кількісного та якісного попиту на матеріали;
- зниження внутрішніх транспортних витрат за рахунок:

- формування галузевої структури транспортних систем за рахунок відповідного розвитку проскологічної інфраструктури;
- підвищення рівня безпеки за рахунок адаптації інфраструктури до сучасних стандартів та інтенсивності руху;
- стимулювання прикордонного регіонального співробітництва, наприклад, створення сврорегіонів, які сприятимуть усуненню відмінностей у соціально-економічному розвитку та водночас допомагають подолати бар'єри та забобони;
- створення основ міжнародної економічної інтеграції

З вищевикладеного випливає, що стан транспортної інфраструктури суттєво впливає на економічний, соціально-економічний рівень та збільшення національного доходу. Потреби у транспорті виникають у результаті специфічної економічної діяльності та необхідності забезпечення існування населення. Логістика очікує, що транспорт забезпечить ефективний потік матеріальних товарів та мінімізує витрати на цей потік. Ефективність потоків передбачає реалізацію рішення клієнта про переміщення конкретного товару у зазначене місце та у потрібний час, відповідно до укладеного договору. Отже, транспорт виконує сервісну функцію стосовно інших учасників логістичного процесу. Ефективність і результативність транспорту впливає ефективність конкретного господарського підприємства, що залежить від часу реалізації транспортної послуги.

Очікується від висока надійність транспорту та скорочення часу обслуговування вантажів на етапі транспортування [17]. З цієї причини сучасний транспорт повинен мати сучасні засоби, які забезпечують економіку скорочення часу та безпеку переміщення та перевалки вантажів, а також відповідність застосовним екологічним вимогам [8].

Найчастіше час транспортного процесу є час, втрачене у виробничому процесі і що породжує втрати всього господарського підприємства. Фізичні товари на етапі транспортування виключаються з обороту (заморожені

активи), що породжує необхідність створення необхідних запасів у компанії. Термін постачання є важливим критерієм вибору постачальників [9].

Транспортні витрати є важливою складовою загальних логістичних витрат і тому важливо вирішити: скористатися транспортними послугами спеціалізованих транспортних компаній або скористатися власними транспортними засобами (якщо вони є). Ціна та обсяг транспортної послуги визначаються шляхом переговорів із перевізником.

Корисними можуть стати тарифні ставки, що визначають ціни на транспортно-експедиторські послуги. Зазвичай тариф є пропозицією перевізника, в якому зазначена ціна, а також умови та спосіб перевезення. Якщо у нас є відповідні транспортні засоби, рішення про їх використання визначатиметься економічними критеріями, відсутністю пропозиції спеціальних видів транспорту, використанням перепродажних чи рекламних транспортних засобів тощо, витрат експлуатаційних (закупівлі палива, масел, страховки, утримання та навчання водіїв, послуги майстерень, утримання майстерень та закупівлі запасних та видаткових частин тощо). Крім того, повинні враховуватися тип рухомого складу, інтенсивність його використання та вся оснащеність цеху. Важливу роль відіграє відносно висока ймовірність тих чи інших втрат внаслідок дорожньо-транспортних пригод [10].

Транспортні витрати завжди залежатимуть від багатьох факторів, у тому числі [11]:

- вид вантажу та економічно обґрунтований вибір виду та засоби транспорту;
- транспортабельність вантажу та транспортна техніка (вантажна техніка);
- тип компанії, яка здійснює перевезення;
- вартість одиниці перевезення (вартість одиниці транспортної роботи, наприклад, тонно-кілометр);
- витрати на навантаження та розвантаження;

- відстань, оптимізація маршруту та час перевезення;
- транспортно-експедиторські витрати (страхування, накладні витрати, пакування, зберігання, заробітна плата, супровід тощо);
- надійність транспортних послуг;
- вартість втрат (або доходів), пов'язаних із вибором конкретного перевізника та виду транспорту (альтернативні витрати).

Транспортні витрати багато в чому залежать від транспортної сприйнятливості вантажу, що розуміється як сукупність об'єктивних особливостей вантажу, що визначають ступінь його егіжкості до умов та впливів транспорту. Залежно від властивостей вантажу особливого значення набуває вибір транспортного засобу та маршруту (часу) переміщення.

У літературі транспортну сприйнятливість вантажів поділяють на: природну, технічну та економічну [12].

Природна транспортна сприйнятливість – це стійкість вантажу до умов і впливів переміщення, зумовлена фізичними, хімічними та біологічними особливостями та властивостями вантажу, що перевозиться, що визначає [13]:

- чутливість до часу транспортування;
- чутливість до пошкоджень, спричинених механічними факторами під час транспортування;
- чутливість до атмосферних факторів (вологість, температура, світло);
- шкідливі здоров'ю людини;
- можливість пошкодження або руйнування інших об'єктів, що стикаються з вантажем або знаходяться поблизу нього;
- схильність до поглинання сторонніх запахів або виділення власних запахів;
- схильність до розсипання, проливання та випаровування;
- займистість, схильність до самозаймання або вибуху.

Природна транспортабельність має враховуватися у процесі прийняття логістичних рішень. Це призводить до транспортних вимог, спрямованих на

запобігання потенційним загрозам вантажу та навколишньому середовищу. Технічна сприйнятливість транспорту визначає стійкість до умов та впливів руху вантажів, зумовлених габаритами, формою, масою, небезпекою для здоров'я і т. д. Ці особливості визначають вимоги до вибору маршрутів, способів транспортування та перевантаження. Може виникнути необхідність визначення особливих вимог до транспортних засобів (низкорамні причепи, цистерни, контейнери), а також аналізу та вибору технічної інфраструктури доріг (ширина, міцність мостів, висота віадуків, інтенсивність руху, забезпечення маршруту). околиці у разі небезпечних вантажів) [14].

Економічна транспортабельність залежить від вартості вантажу, що перевозиться. Збільшення вартості вантажу знижує економічну вразливість, а це означає, що їхнє переміщення пов'язане з вищими витратами (вибір спеціального виду транспорту, підтримання умов безпеки, спеціальний захист тощо) [15].

У таких системах це може виглядати просто (далі воно протікає без повторення фаз) і складно (повторення тих самих фаз, найчастіше у порядку від місця доставки до місця збору) [16].

У транспортному процесі об'єктом транспорту є вантаж (товари перетворюються на вантаж у той момент, коли вони «надходять» на транспортний засіб; вони перестають бути вантажем, коли залишають транспортний засіб). Можна виділити такі види вантажів [17]:

- сипкі вантажі (однорідні вантажі, що перевозяться великими партіями, часто навалом, наприклад, вугілля, залізняк, сіль, добрива) та генеральні вантажі (продукти переробки, перевезення готової продукції);
  - навалом в індивідуальній чи колективній упаковці;
  - сухі (наприклад, зерно, вугілля) та рідкі (нафта, газ, хімікати);
  - повні (вантажопідйомність транспортного засобу заповнюється одним видом вантажу або одним замовником) та колективні (вантажопідйомність транспортного засобу заповнюється різними видами вантажів або кілька часткових клієнтів);

- просторові (вантажі, що заповнюють вантажний простір, але не відповідають ваговим критеріям) та вагові (вантажі, які відповідають ваговим критеріям, але не заповнюють весь вантажний простір транспортного засобу),

- звичайні (вантажі переміщуються в одиночних упаковках, коробках, мішках) і тарно-штучні (одна одиниця вантажу створюється з декількох упаковок, коробок, мішків або контейнера)

- звичайний (термін доставки визначається домовленістю між клієнтом та виконавцем) та кур'єрський, званий експрес (потрібний швидкий термін доставки, зазвичай протягом 24-48 годин та конкретне місце доставки).

Кожен вантаж має певну транспортабельність. Характеризується як опір вантажів умовам та впливам їх руху, зумовлений їх фізико-технічними властивостями. Природна сприйнятливість виникає в результаті фізичних, хімічних та біологічних характеристик вантажу. У ньому можна визначити матеріали, які поділяються залежно від ступеня їхньої транспортної обтяженості, поділяючи вантажі [17].

- небезпечні, які в процесі перевезення можуть становити загрозу або шкідливо впливати на суспільство та навколишнє середовище,

- чутливі до зовнішніх факторів та умов перевезення, властивості яких знижують їх стійкість до змін температури, часу в дорозі, вологості, дії сонячних променів, поштовхів, ударів тощо. Від цих показників вантажів залежить технічна транспортна сприйнятливість, визначальна транспортна техніка: розміри, вага, форма вантажу та її просторовість. Висока транспортабельність матиме вантажі, які можна перевозити з використанням універсальних транспортних засобів і перевантажень стандартизованих форм і розмірів, найчастіше контейнерні та напівнавалкові вантажі. Низька транспортабельність характерна для негабаритних вантажів, вага чи інші фізичні та геометричні характеристики яких перевищують визнані стандарти [18].

Економічна вразливість стосується вартості товарів, що перевозяться. Вантажі із високою питомою вартістю відрізняються високою транспортабельністю (наприклад, побутова електроніка, ювелірні вироби). Частка транспортних витрат у кінцевій ціні товару невелика. Однак вантажі з низькою питомою вартістю (наприклад, гравій, пісок, камішня) характеризуються низькою транспортабельністю, а транспортні витрати становлять істотну частину собівартості одиниці цього товару. За критерієм особливої групи навантажень можна назвати унікальну сприйнятливість. Характерною рисою цієї групи вантажів дуже низька транспортабельність. При транспортуванні потрібні особливі запобіжні заходи, оскільки перевезенню підлягають об'єкти національної спадщини або інші об'єкти унікального значення. Оскільки процес перевезення є серйозною загрозою фізичному стану цих предметів, для її здійснення використовуються спеціально пристосовані транспортні засоби. У зв'язку з поведінкою вантажу різних етапах перевезення (навантаження, розвантаження чи перевантаження з однієї виду транспорту в інший) можна говорити про сприйнятливості вантажу.

Завантаження процесів і розвантаження аналогічні з технічної точки зору, але навантаження характеризується більш високим ступенем складності та більшою трудомісткістю [19].

Залежно від ступеня механізації вантажно-розвантажувальних робіт ці роботи можуть характеризувати [20]:

- відсутність механізації (транспортні засоби заповнюються лише за участю людської праці),
- часткова механізація (людську працю частково замінено відповідною машиною),
- комплексна механізація (більшість основних та фізично важких робіт виконується за допомогою машин),

• автоматизація (робота людини обмежується спостереженням та контролем, а вантажно-розвантажувальні роботи виконуються різними типами машин та пристроїв).

Переміщення предметів не може здійснюватись без використання транспортних засобів. Залежно від виду транспорту це може бути автомобілі, літаки, кораблі чи залізничний транспорт. Для ефективного виконання замовлень необхідно здійснювати додаткові дії, тому визначення транспортного процесу передбачає, що це замкнута послідовність дій, метою якої є ефективне переміщення вантажів. У кожному транспортному процесі присутні вантажно-розвантажувальні та транспортні операції [21] (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Компоненти інфраструктури логістичних процесів

Тип інфраструктури 1	Компоненти 2
Транспортна інфраструктура	<p>Залізничний транспорт: різні вагони (криті, вугільні, цистерни, рефрижератори); залізничні вузли, сортувальні станції, естакади; шляхи сполучення (у тому числі залізничні станції, перевалочні пункти тощо).</p> <p>Автомобільний транспорт: спецтехніка, самоскиди, великогабаритні та дрібні вантажівки; контейнеровози; автомобілі, що самозавантажуються; шляхи сполучення (у тому числі: мости, тунелі, складські майданчики тощо).</p> <p>Трубопровідний транспорт: трубопроводи для транспортування палива та газу (нафто- та газопроводи); точкові об'єкти (компресори, насоси, прилади контролю та управління); внутрішні транспортні трубопроводи, конвеєрні стрічки; зв'язок та електростанції.</p> <p>Внутрішнє та морське судноплавство: річкові та морські порти; позначені морські та річкові шляхи з точковими об'єктами інфраструктури: водні шляхи (річки та канали); кораблі, баржі, шлюзи.</p> <p>Повітряний транспорт: аеропорти, злітно-посадкові смуги та термінали, аеропортові споруди; повітряні коридори; повітряний флот</p>

Продовження табл. 1.1

1	2
Складська та вантажно-розвантажувальна інфраструктура	Будівлі та споруди: різні склади; складські приміщення. Маніпуляційні та транспортні засоби: крани; конвеєри; візки та інші колісні транспортні засоби. Складське обладнання: для зберігання; контроль та вимірювання; кондиціонування та протипожежний захист; технічні та організаційні.
Пакування	Павантажувальні пристрої, які захищають продукцію та водночас полегшують транспортування та перевантаження.
Інформаційна інфраструктура	ІТ-обладнання (апаратне забезпечення). Програмне забезпечення (Програмне забезпечення).

## 1.2 Функції транспортної логістики

Роль транспорту економіки відбивається у його багатосторонніх зв'язках і присутності майже переважають у всіх сферах соціально-економічного життя. У промисловому виробництві транспорт використовується для доставки матеріалів, необхідних у виробничих процесах, та переміщення готової продукції. У будівництві окремі етапи інвестиційних робіт вимагають переміщення різних видів вантажів та перевезення працівників. У торгівлі транспорт потрібен у процесі поставки товарів як у оптові склади, і у окремі торгові точки. Аналогічна ситуація і в інших видах та формах виробничої та сервісної діяльності. Кожен із них вимагає переміщення певної кількості вантажів та людей на різні відстані. Чим більша частка транспорту в тій чи іншій діяльності, тим більше його значення для її ефективного та дієвого проведення. Аналогічна ситуація спостерігається у транспортній системі та економіці. Ефективність системи визначає якість економіки та її конкурентоспроможність на світовому ринку. Ефективність системи визначається фінансовими ресурсами, що надаються на транспорт (інфраструктуру), сучасними видами транспорту, високою якістю послуг, що надаються [22].

Транспорт економіки може виступати як донором, і реципієнтом. Як донора він бере участь у процесах виробництва та розповсюдження. Як одержувач він використовує продукцію інших галузей економіки (наприклад, закупівлю палива, транспортних засобів). Транспорт обслуговує різні галузі, зокрема: промисловість, лісове господарство, будівництво. Отже, зміни, що відбуваються у гірничодобувній, хімічній промисловості та у виробництві електроенергії, визначають функціонування та зміни, що відбуваються у транспортній діяльності [23].

Основне значення транспорту полягає у його обслуговуючому характері стосовно інших галузей економіки. Виконана транспортна робота збільшує вартість товарів та включається до національного доходу. Винятком є транспортні послуги, що є предметом експорту при виконанні перевізником замовлення для іноземного замовника.

Винятком є перевезення, що здійснюються власним транспортом компаній. Транспорт відіграє у процесах управління.

Взаємодоповнюваність транспорту обумовлена неможливістю його заміни іншим видом діяльності, про що свідчать його основні функції, а саме [24]:

- споживання (розуміє як надання транспортних послуг для задоволення транспортних потреб);
- виробництво (мається на увазі задоволення виробничих потреб шляхом надання транспортних послуг);
- інтегративний (що полягає в інтеграції держави та суспільства за допомогою транспортних послуг).

Транспортна система та економіка є свого роду взаємодоповнювальною системою, в якій неможливо впровадити заміщувальні рішення. Особливість транспортної взаємодоповнюваності можна розглядати з погляду транспорту, метою якого є задоволення потреб окремих галузей економіки. Ведення будь-якої підприємницької діяльності (торгівля, будівництво, провадження) неможливе без залучення транспорту.

Комплементарність транспорту в інтермодальній системі означає ситуацію, коли доставка товарів неможлива з використанням транспортних засобів однієї галузі [25].

Транспортний процес найчастіше вимагає використання кількох додаткових видів транспорту. Прикладом може бути автомобільний транспорт, функція якого полягає у здійсненні діяльності з доставки та збору вантажів (наприклад, при комбінованих перевезеннях). Важливо також його використання при доставці «м-додому», коли виконання транспортного замовлення залежить від використання послуг інших видів транспорту (наприклад, повітряного або морського транспорту).

Взаємодоповнюваність транспорту, що виникає внаслідок взаємовідносин транспорту та економіки, також визначає його взаємозамінність. Транспорт – єдиний вид діяльності, що дозволяє перемішатися у просторі з різних видів транспорту. При цьому відбувається інтермодальне заміщення, а це означає, що транспортні послуги можуть надавати оператори різних галузей. Вибір перевізника (філії) визначається його конкурентоспроможністю та здатністю задовольнити транспортні потреби потенційних клієнтів [26].

Транспорт, що розглядається як можливість змінювати розташування з пункту А пункт Б, створює просторову корисність для вантажу. Просторова корисність означає, що товари, вироблені певному місці, немає споживчої вартості, якщо попит виникає у віддаленому місці. Просторова корисність може супроводжуватися корисністю тимчасової, яка визначається конкретним тимчасовим горизонтом - товар має бути доставлений з точки А до точки Б протягом певного часу (наприклад, корисність зимової рідини для омивача вітрового скла стає більш важливою в осінньо-зимовий період).

Взаємозв'язок між транспортом та економікою не підлягає сумніву, незалежно від того, чи розглядаються вони у національному чи міжнародному (глобальному) масштабі. Слід також мати на увазі, що транспорт [27]:

- є важливою складовою постачання та купівлі товарів, збільшує просторовий діапазон ринків продажу та купівлі товарів;
- є важливим елементом, що забезпечує промислове співробітництво у місцевому, регіональному, міжнародному та глобальному масштабі,
  - забезпечує підтримку масового виробництва;
  - інтегрує внутрішню економіку з міжнародним ринком;
  - є одним із найважливіших факторів, що визначають створення (розміщення) нових виробництв,
- визначає розвиток інших видів послуг (торгівля, туризм, реновація тощо) за рахунок транспортної інфраструктури.

### 1.3 Види транспорту

Ринок транспортних послуг визначається як «сукупність торговельно-економічних відносин, що виникають у процесі обміну транспортними послугами». На сучасному ринку є транспортні, експедиторські та логістичні компанії, що надають послуги користувачам транспорту, зацікавленим у придбанні послуг. Таким чином цей ринок є місцем, де попит на транспортні послуги стикається з пропозицією цих послуг. Таким чином, ринок транспортних послуг є економічною категорією просторового і динамічного характеру [28].

Транспортний ринок класифікується за різними критеріями. Транспортна галузь вважається єдиною, тому за галузевим критерієм можна назвати:

1. ринок автомобільних перевезень,
2. ринок залізничних перевезень,
3. ринок морських перевезень,
4. ринок внутрішнього водного транспорту,
5. ринок авіаперевезень.

Основним критерієм поділу транспортного ринку в горизонтальному аспекті є суб'єкт транспорту, згідно з яким можна виділити:

1. ринок пасажирських перевезень,
2. ринок вантажоперевезень.

Автомобільний транспорт - автомобільний транспорт є однією з галузей транспорту, що найбільш швидко розвиваються. Його значення в обробці вантажів та людей визначається його сприятливими властивостями, які з погляду користувача транспорту забезпечують реалізацію транспортних вимог [28].

До переваг автомобільного транспорту належать:

- просторове розташування доріг, що характеризується високою щільністю та зв'язністю;
- автомобільний транспорт використовує адаптацію дорожньої мережі до місць виробництва, торгівлі та споживання;
- можливість перевезення всіх видів вантажів (адаптовані транспортні засоби для перевезення майже всіх вантажів);
- забезпечення найбільшої можливості перевезення «від дому до будинку» без необхідності перевантаження серед усіх видів транспорту;
- хороші характеристики, пов'язані з часом перевезення (значна швидкість роботи, наявність транспортних засобів, пунктуальність тощо).

У свою чергу, до його недоліків можна віднести: обмежену вантажопідйомність у порівнянні з іншими видами транспорту (наприклад, залізничним, морським), негативний вплив на природне середовище та високу аварійність [25].

Необхідною умовою функціонування автомобільного транспорту є транспортна інфраструктура, як лінійної, так і -точкової. Інфраструктура лінійної ділянки цієї галузі відноситься до дорожньої мережі, під якою розуміється «кожна виділена смуга землі, призначена для руху або стоянки транспортних засобів та для пішохідного руху, разом з розташованими в

межах виділеної території інженерними спорудами, площами, майданчиками для транспортних засобів та тротуарами» [8].

Для реалізації автомобільно-транспортного процесу необхідно вибрати відповідну транспортну технологію. Транспортну технологію можна визначити як сукупність відповідних операцій, методів та заходів, спрямованих на надання транспортної послуги під час перевезення як вантажів, і пасажирів. Автомобільні перевезення вантажів в залежності від прийнятого критерію можна розділити на:

- внутрішні та міжнародні перевезення;
- перевезення повних вантажів чи перевезення невеликих партій вантажів;
- прямі та комбіновані перевезення.

За виконання транспортних завдань підприємства використовують рухомий склад, специфічний даної галузі транспорту. Засоби автомобільного транспорту залежно від предмета перевезення можна поділити на:

- транспортні засоби для перевезення вантажів;
- транспортні засоби перевезення людей.

Залізничний транспорт - залізничний транспорт є однією з галузей наземного транспорту, функціонування якого ґрунтується на перевезенні людей та вантажів за допомогою залізничного транспорту за спеціально побудованою для цієї мети виділеною транспортною дорогою - залізничною лінією. Залізничні перевезення вантажів є найважливішим елементом сучасного транспорту. Характеризується високою транспортною спроможністю. Ця галузь певною мірою замінює автомобільний транспорт. Проте на рубежі останніх десятиків років у Європі, зокрема й у Україні, спостерігається помітне зниження інтересу до залізничного транспорту. У боротьбі за замовлення виграють більш конкурентоспроможні галузі, особливо автомобільний транспорт [20].

Переваги залізничного транспорту [18]:

- місткість для масового транспорту,

- відносно низькі транспортні тарифи при доставці на середні та дальні відстані, обумовлені сильним зниженням питомих витрат,
- відносно розгалужена мережа залізничних сполучень, добре адаптована до розгашування, в основному ринки постачання та збуту,
- висока просторова доступність, обумовлена значною щільністю дорожньої мережі та транспортних вузлів,
- спеціалізований рухомий склад, пристосований для перевезення вантажів різної транспортабельності,
- можливість доставки перевізникам інших видів транспорту,
- змішаний транспорт;

Проблеми функціонування ринку послуг залізничного транспорту на початковому етапі змін призводять до низької конкурентоспроможності залізниць нині. Причиною цього стану є [13]:

- протидія змінам державних залізничних компаній, які боялися втратити своє монопольне становище у внутрішніх умовах,
- недотримання підприємствами залізничної інфраструктури встановлених зборів за її використання та розподіл транспортних маршрутів,
- наявність повільних темпів адаптації до умов ринкової економіки,
- відсутність гармонізації тяги, рухомого складу та лінійної інфраструктури
- обмежений доступ до залізничної інфраструктури, капіталомісткість інфраструктури,
- необхідність впровадження ефективного комплексного управління рухом та безпекою на залізничній мережі,
- відсутність тісної координації між рухом транспортних засобів та утриманням інфраструктури,
- надмірне втручання держави в управління державними залізничними підприємствами,
- висока залежність залізниць від державної допомоги,
- орієнтація обслуговування внутрішнього ринку,

- відмінності у технології та організації процесу залізничних перевезень в окремих європейських країнах,
- нерівні умови міжгалузевої конкуренції.

Нині найсерйознішими недоліками залізничного транспорту є поганий стан інфраструктури, низький рівень адаптації до потреб транспортного ринку, відсутність розвинутої інфраструктури, низький рівень інтеграції послуг залізничного транспорту з іншими видами транспорту [7].

У залізничних перевезеннях вантажів переважають ринкові відносини між підприємствами, які у великих масштабах. Вугільні шахти, компанії енергетичного сектора та морські порти вирішують співпрацювати із залізницею через транспортну технологію, що використовується залізницею, яка дозволяє їм скористатися ефектом масштабу. Через властивості товарів мандатні договори найчастіше стосуються перевезення навалочних вантажів [2].

Інфраструктура залізничного транспорту складається із залізниць зі станціями, перевантажувальними пунктами, під'їзними коліями та необхідними для їх експлуатації пристроями (енергетичним, водним та каналізаційним обладнанням, пристроями управління рухом та зв'язку). Залізнична дорога являє собою колійне покриття із земляним полотном, інженерними конструкціями та обладнанням. Крім того, ведення діяльності здійснюється на вузькоколійних лініях, що не підлягає ліцензуванню [14].

Підприємницька діяльність, що полягає у наданні послуг залізничного транспорту, підлягає ліцензуванню. Наявність ліцензії підтверджує здатність підприємця виконувати функції залізничного перевізника. У разі іноземних підприємців є дійсною ліцензія, видана владою інших країн.

Держави-члени Європейського Союзу або Держави-члени ЄАВТ – сторони Угоди про Європейську економічну зону. Ліцензія видається на невизначений термін, але не надає права доступу до залізничної інфраструктури.

Морський транспорт - морський транспорт займає перше місце серед галузей транспорту за обсягом вантажів, що перевалюються. За оцінками, на морський транспорт припадає близько 70% міжнародного товарообігу. Морський транспорт також відіграє важливу роль у Європейському Союзі: понад 40% торгівлі всередині ЄС здійснюється цим видом транспорту. Частка морського транспорту багато в чому залежить від географічного положення, товарної та географічної структури міжнародної торгівлі цієї країни або групи країн, а також можливості використання альтернативних видів транспорту [19].

Морський транспорт характеризується рядом якісних характеристик, включаючи його переваги [20]:

- не обмежена товарна структура торговельного обміну,
- сильне зниження питомих витрат за переміщення товарів,
- легкий доступ до основних світових економічних центрів, роль яких зазвичай виконують морські порти окремих континентів,
- практично не обмежена дальність плавання кораблів. Недоліками морського транспорту є [19]:
- час транспортування;
- необхідність доставки та вивезення (комбінованих перевезень) торгових центрів поблизу морських портів,

Інфраструктура морського транспорту складається з лінійної та точкової інфраструктури. Більшість лінійної інфраструктури є природною і включає природні та штучні шляхи сполучення. Вони протікають через океани, відкриті та прибережні моря та протоки. Значення шляхів сполучення різноманітне та обумовлене наявністю (кліматичних та океанографічних умов) шляхів, структурою товарообміну та географічним арсалом світової торгівлі. Принципове значення мають океанські шляхи, які з'єднують основні центри видобутку сировини з промисловими центрами. Прогресуюча глобалізація також призвела до розвитку контейнерних маршрутів, що проходять у широтному напрямку: Азія – Європа, Азія – Північна Америка

та Європа – Північна Америка. Понад 60% глобальної міжнародної торгівлі зосереджено цих маршрутах, переважно через контейнерні перевезення. В останнє десятиліття зросло значення морських шляхів у прибережних та внутрішніх морях. У Європі це помітно у басейнах Балтійського та Північного морів. Крім того, позначені водні шляхи в природних протоках (наприклад, у Великому Бельті, Ересунні, Ла-Манші) та підходящих фарватерах до морських портів, які зберігаються з метою безпеки судноплавства. Точкова інфраструктура складається з морських портів, які можна визначити як «економічні об'єкти, розташовані на стику суші та моря, технічно та організаційно підготовлені для здійснення міжнародної та внутрішньої торгівлі товарами морським шляхом та засобами морського та наземного транспорту, що беруть участь у їх перевезенні» [5].

Технічний прогрес у суднобудуванні та зміни у технології перевезення різних груп вантажів призвели до розвитку різноманітної номенклатури засобів морського транспорту. У широкому значенні морські судна можна поділити на вантажні, пасажирські та вантажопасажирські судна. Залежно від способу експлуатації суден морські перевезення можна поділити на регулярні та нерегулярні. У разі регулярних перевезень перевізник спочатку приймає рішення щодо експлуатації вибраного морського маршруту, а потім приймає до перевезення конкретний вантаж, підписуючи договори на перевезення. У разі другої ділянки первісним рішенням судновласника є підписання договору перевезення, а рішення про подорож є наслідком раніше укладеного договору фрахту<sup>90</sup>. Внутрішній водяний транспорт. Внутрішній водний транспорт включає внутрішнє (річкове) судноплавство, річкові порти та порти річка-море, а у функціональному відношенні включає внутрішній водний транспорт та портові послуги. Виробництво транспортних послуг вимагає залучення факторів матеріального виробництва у вигляді внутрішніх водних шляхів та гідротехнічних споруд, що забезпечують їх судноплавство (шлюзи, витяги, судноплавні канали), інфраструктури та надструктури

річкових портів (річка-море), транспортних засобів у вигляді річкових суден (барж), різних типів та розмірів.

Близько 70% внутрішніх вантажних перевезень у Європі зосереджено на Рейні та його притоках. Моторні баржі становлять більшу частину флоту, що працює на європейських водних шляхах. Існують універсальні баржі для перевезення насипних та генеральних вантажів, спеціалізовані агрегати для перевезення контейнерів (контейнеровози), а також баржі-цистерни (танкери) для перевезення хімікатів та олії, сирої нафти та нафтопродуктів.

Найбільш важливими особливостями внутрішнього водного транспорту [10] є:

- внутрішній водний транспорт найбільш екологічно чистий вид транспорту;
- ідеально підходить для одноразового перевезення великих партій вантажу, повністю заповнюючи трюм річкових суден (повні баржові перевезення), при цьому в перевезеннях переважають вантажні постачання, особливо навалочні вантажі;
- середня експлуатаційна швидкість тоннажу, при цьому витрати та ціни на транспортні послуги, що надаються, нижчі в порівнянні з іншими видами наземного транспорту.

Повітряний транспорт – повітряний транспорт окреслюється «навмисне переміщення покупців, безліч вантажів у повітряному просторі, відокремлене з інших видів діяльності у технічному, організаційному та економічному плані». Це галузь транспорту, яка розвивається найшвидше у світі з погляду пасажирських перевезень. В основному він орієнтований на перевезення пасажирів та пошти, вантажоперевезення складають набагато менший сегмент, в основному через транспортабельність вантажу – натуральну та технічну (габаритів вантажу), що призводить до менших можливостей його використання через мала місткість транспортних літаків у порівнянні з іншими видами транспорту [9].

Повітряний транспорт характеризується специфічними особливостями. Позитивним моментом є здатність швидко пересуватися, особливо великі відстані. При цьому просторова дальність повітряного транспорту дуже велика через розташування аеровокзалів. У пасажирських перевезеннях важливу роль також відіграють комфорт подорожі, доступність ринку авіап перевезень та пропонуваннях стикувань, а також безпека (щодо найбезпечнішого з усіх видів транспорту). У свою чергу, до негативу відносяться висока вартість перевезення, необхідність проїзду пасажирів до терміналів аеропорту та необхідність перевантаження під час перевезення вантажів [11].

У повітряному транспорті існує чіткий взаємозв'язок між транспортними засобами та інфраструктурою. Повітряні перевезення можуть здійснюватися лише між призначеними та належним чином підготовленими транспортними пунктами. Як і в інших галузях транспорту розрізняють лінійну та точкову інфраструктуру. Лінійна інфраструктура складається з повітряних шляхів у космосі, тому має природний характер. Ці маршрути називають повітряними коридорами.

Інфраструктура пункту включає такі елементи [16]:

- злітно-посадкова смуга – позначений майданчик на суші, воді чи іншій поверхні (дах, платформа, корабель), призначений повністю або частково для зльоту, посадки та наземного руху повітряних суден, включений до реєстру злітно-посадкових смуг;
- аеропорти – це територія, позначена на суші чи об'єктах, розташованих на суші або воді, включаючи споруди, що простягаються над цією поверхнею, установки та повітряний простір, призначені та пристосовані повністю або частково для зльоту, посадки, маневрування, стоянки та наземного забезпечення повітряних суден.

В табл. 1.3 наведені характеристика різних видів транспорту.

Таблиця 1.3 – Характеристики варіантів транспорту

Вид транспорту	Характеристики
1	2
Залізничний транспорт	<p>Для масових перевезень; відносно- низькі транспортні тарифи при доставці на середні та дальні відстані; відносно широка мережа зв'язків, добре адаптована до розташування основних ринків постачання та збуту; висока просторова доступність, обумовлена значною щільністю доріг та транспортних вузлів; вигідна пропозиція з погляду часу та надійності перевезення, регулярності, частоти та ритмічності повідомлень; спеціалізований рухомий склад, пристосований для перевезення вантажів різної транспортабельності; можливість доставки перевізникам інших видів транспорту; відносно низька безпека (вантажі чутливі до поштовхів та струсів, а також до крадіжки).</p>
Автомобільний транспорт	<p>Найкраща просторова доступність, обумовлена щільністю та зв'язністю дорожньої мережі; найбільш сприятливий стан дорожньої мережі до розташування ринків постачання та збуту; дуже вигідна пропозиція з погляду часу транспортування; спеціалізований рухомий склад, пристосований для перевезення вантажів різної транспортабельності; найкращі варіанти доставки перевізникам інших видів транспорту; відносно високі витрати.</p>
Морський транспорт	<p>Можливість масових перевезень вантажів із максимально широким спектром транспортабельності; покриття транспортних маршрутів, що обслуговуються, по всьому світу; найвигідніші ціни на міжміські перевезення; відносно тривалий час транспортування через низьку швидкість; оперативність та низька частота та пунктуальність з'єднань; відносно низька безпека вантажів, чутливих до перевантаження та вологості, а також часу зберігання (довговічність); необхідність використання послуг доставки та транспорту.</p>
Внутрішній водний транспорт	<p>Можливість перевезення малоцінних вантажів навалом; порівняно невисокі ціни на перевезення великих партій вантажів на значні (далекі та середні) відстані; відносно тривалий термін доставки через низьку швидкість роботи та високу нерегулярність перевезень; погана просторова доступність через невідповідність мережі водних шляхів розташування ринків постачання та збуту; відносно низька безпека вантажів, чутливих до вологи та перевалки, а також до термінів зберігання (довговічність).</p>

Продовження табл. 1.3

1	2
Трубопровідний транспорт	Потужності для масообміну рідких та газоподібних продуктів; низькі витрати на передачу великі відстані; дуже вигідна пропозиція щодо термінів поставки, обумовлена великою пропускнуою спроможністю трубопроводів та газопроводів та високою надійністю поставок; потапа просторова доступність, зуможнена відносно розріженою та неузгодженою мережею трубопроводів та газопроводів та її розподілом по відношенню до ринків поставок та збуту.
Повітряний транспорт	Можливість перевезення порівняно невеликих партій вантажів із специфічною транспортабельністю; відносно високі транспортні витрати великі відстані; найбільш вигідна тимчасова пропозиція, особливо на далекі відстані, обумовлена високою експлуатаційною швидкістю, високою доступністю повітряного транспорту, регулярністю та надійністю перевезень

#### 1.4 Висновки по розділу

В розділі були визначені питання транспорту в різних його сферах. Визначені переваги і недоліки різних видів транспорту. Оцінена можливість застосування різних видів транспорту при доставці посилок одержувачам.

## РОЗДІЛ 2

### РИНОК КУР'ЄРСЬКИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ DHL І FedEx EXPRESS

#### 2.1 Характеристика об'єктів, що вивчаються

Кур'єрські компанії, що працюють на польському ринку галузі КЕП, в основному є операторами, які надають послуги як у країні, так і у сфері міжнародних послуг. Стандартний пакет пропозицій для клієнта розрахований на доставку протягом 24 годин з моменту замовлення в системі від дверей до дверей.

Однак у зв'язку зі зростанням потреб та очікувань клієнтів список додаткових пропозицій у пропозиціях компанії зростає. Однак сектор КЕП, що надає кур'єрські послуги на міжнародному ринку, є галуззю, яка особливо чутлива до змін, що відбуваються у рамках глобальних економічних та торгових структур. Найкраще з цим завданням справляються великі корпорації, які мають адекватні потреби потенціалу власної інфраструктури та достатні фінансові ресурси. Корисні та інші навички, такі як великий досвід та знання зарубіжних ринків. Розвиток та поточна ситуація кур'єрської галузі залишається у тісному зв'язку зі стандартами світового ринку. Німецький ринок уже багато років залишається лідером на європейському ринку КЕП. Найбільш динамічний розвиток кур'єрської галузі зафіксовано у вже згаданій Німеччині, а також Великій Британії, Польщі. У Європі, як і у світовому масштабі, у цьому секторі домінують найбільші інтегратори. Компанія безперечно лідирує в цьому відношенні.

DHL - близько 19% акцій, додатково FedEx 12%; TNT - 8%; UPS - 7%. DHL - світовий бренд із більш ніж 40-річною історією, що представляє виняткову якість та найвищі стандарти обслуговування клієнтів у сегменті міжнародних експрес-послуг. Присутній практично у всіх куточках світу, це

один із найсильніших і найвідоміших брендів. З 1991 року DHL надає послуги ланцюжка постачання також у Польщі. Висока впізнаваність бренду та довіра до нього підтверджені високими оцінками у загальнонаціональних рейтингах та численними нагородами.

#### Історія бренду

1969: Адріана Делсі, Ларрі Хіллблом та Роберт Ліппі відкривають нову компанію DHL у Сан-Франциско; спочатку надає кур'єрські послуги між Західним узбережжям Америки та Гаваями.

1974: Перший європейський офіс DHL у Лондоні.

1976: Офіси DHL відкриваються у Канаді та на Близькому Сході.

1979: DHL розпочинає свою діяльність в Африці; має підприємства у всіх ключових регіонах світу.

1982 - офіційний спонсор чемпіонату світу з футболу в Іспанії.

1983: DHL надає послуги у Східній Європі.

1986: DHL стала першою компанією, що надає експрес-кур'єрські послуги у Китаї.

1991: DHL відкриває представництво у Польщі.

1997: DHL відкриває перший у світі плавучий розподільчий центр у Амстердамі.

1998: DHL відкриває IT-центр у Куала-Лумпурі.

2002: Deutsche Post набуває понад 100 відсотків акцій DHL

2003: Польська філія DHL поєднується з кур'єрською компанією Servisco.

2004: створення DHL Express (Польща).

2008: відкриття нового європейського перевалочного центру в Лейпцигу.

У DHL Express у Польщі працює понад 5000 осіб. Співробітники та кур'єри, має 6 авіаційних та 4 внутрішніх сортувальних центри, 3 літаки, понад 2300 кур'єрських маршрутів та 600 з'єднань між терміналами DHL, 49

офісів та терміналів, 47 пунктів обслуговування клієнтів, понад 170 пунктів обслуговування.

Історія DHL почалася в США у 1969 році. Її засновники Адріан Делсі, Ларрі Хілблом та Роберт Лінн відкрили нову галузь міжнародної експрес-доставки. З роками мережа DHL розвивалася і зараз охоплює понад 220 країн. Успіх компанії став результатом дуже чіткого визначення видів діяльності, які надають найбільші можливості для досягнення успіху на ринку<sup>98</sup>:

- DHL - авіакур'єрська компанія; за рідкісним винятком не використовує наземні види транспорту своїх зарубіжних операціях;
- DHL не надає послуги всередині країни, а спеціалізується на міжнародній доставці посилок;
- DHL приймає до перевезення переважно документи та деталі промислового призначення, експонати чи зразки; однак він не приймає небезпечних матеріалів, людських трупів, тварин або матеріалів, на які поширюються обмеження в країні призначення.

З роками мережа DHL розвивалася і зараз охоплює понад 220 країн. Сьогодні вона входить до групи Deutsche Post DHL та надає послуги експрес-перевезень клієнтам, які працюють у міжнародному масштабі. Діяльність DHL Express стала рушійною силою вільної торгівлі, відкривши можливість швидкого обміну в глобальному масштабі. DHL Express – лідер та одна з найбільших компаній галузі. Він має одну з найбільших авіакомпаній у світі, 3 глобальних перевалочних центри, Глобальний центр якості (QCC) та 2 глобальних центри обробки даних. Глобальний портфель продуктів DHL Express включає: послуги Time Definite – доставка від дверей до дверей, в нічний час або в перший робочий день, Day Definite – надійна і економічна доставка протягом декількох днів, і Той же день – негайна доставка і як можна скоріше, максимально швидка доставка в екстрених та критичних для замовника ситуаціях. DHL Express – величезна та динамічно діюча компанія, яка обслуговує понад 2,5 мільйони активних клієнтів. Протягом багатьох

років він бере активну участь у різних проєктах, приймаючи принципи соціальної відповідальності та реалізуючи три основні пов'язані програми: діяльність із захисту клімату GoGreen, логістична допомога під час стихійних лих та стихійних лих GoHelp, підтримка освіти та заходів для місцевих спільнот GoTeach.

FedEx Express створила систему експрес-доставки та є лідером галузі, забезпечуючи швидку, надійну та своєчасну доставку протягом одного-трьох робочих днів у більш ніж 220 країн та територій, поєднуючи ринки, на які припадає понад 90 відсотків світового валового внутрішнього продукту. Неперевершений рівень керування повітряними маршрутами та транспортною інфраструктурою у поєднанні з найсучаснішими інформаційними технологіями роблять FedEx Express найбільшою у світі компанією з експрес-перевезень, що надає швидкі та надійні послуги з доставки понад 3,6 мільйонів відправлень кожного робочого дня по Європі. На Близькому Сході, на Індійському субконтиненті та в Африці (EMEA) FedEx Express зараз обслуговує сотні міст і ринків своїми міжконтинентальними та міжнародними експрес-послугами. Найбільший хаб FedEx Express за межами США знаходиться в регіоні EMEA в аеропорту Париж-Шарль де Голль, регіон систематично розвиває свою мережу за допомогою розумних стратегічних інвестицій.

Історія бренду.

1973: Federal Express починає роботу. У першу ніч безперервної роботи 389 співробітників і 14 літаків Dassault Falcon доставляють 186 посилок до 25 американських міст.

1983: Виручка Federal Express сягає \$1 млрд. Це перша американська компанія, яка досягла цього статусу без злиття або придбання іншої компанії.

1985: Відкрито регулярні рейси до Європи.

1989: Початок роботи на Близькому Сході. Federal Express купує Flying Tigers для розширення міжнародних операцій.

1991: Запущено ExpressFreighter® для здійснення нічних доставок між США, Європою та Азією.

1994: FedEx запускає fedex.com, перший транспортний веб-сайт, що забезпечує онлайн відстеження відправлень і дозволяє клієнтам вести бізнес в Інтернеті. FedEx отримала сертифікат ISO 9001 для своєї глобальної діяльності, ставши першим великим перевізником, який досяг цього стандарту якості.

1996: FedEx стає першою компанією, яка дозволяє клієнтам обробляти онлайн-відправлення, представивши FedEx interNetShip® (тепер FedEx Ship Manager®).

1997: FedEx запускає рейси по всьому світу, значно скорочуючи час транзиту з Європи на Близький Схід, Індійський субконтинент і в Азію. Запуск рейсів також знаменує введення першого регулярного експрес-транспорт у Мумбаї, Індія.

1999: FedEx запускає мережу EuroOne FedEx®, відкриваючи хаб в аеропорту Руассі-Шарль де Голль у Франції. FedEx розширює свою базу у Франкфурті.

2000: Материнська компанія FDX названа "FedEx Corporation". Послуги надаються компаніям, які працюють незалежно, але конкурують колективно: FedEx Express, FedEx Ground, FedEx Global Logistics, FedEx Custom Critical та FedEx Services. Він пропонує нові технологічні рішення для клієнтів, у тому числі: оновлені сайти fedex.com, FedEx e-Commerce Builder®, FedEx Global Trade Manager® та FedEx Ship Manager®.

2002: Запущено сервіс FedEx InSight®. Після входу в систему InSight® клієнти можуть переглядати статус та вміст вхідних та вихідних відправлень під час транспортування.

2003: FedEx знову отримала сертифікат ISO 9001:2000, що охоплює міжнародні стандарти управління якістю та охоплює діяльність компанії по всьому світу.

2006: FedEx Corp поглинає британську компанію ANC, яка тепер працює як дочірня компанія FedEx Express EMEA.

2007: Компанія FedEx завершує придбання одного зі своїх глобальних партнерів з обслуговування, індійської компанії PAFEX. FedEx Express набуває угорського глобального партнера Flying Cargo Угорщина Kft FedEx Express оголошує про перейменування британської компанії ANC у FedEx UK.

2008: FedEx Corp посідає дев'яте місце у списку компаній-супербрендів і є єдиною компанією, що представляє транспортну галузь, у першій двадцятці цього рейтингу, що робить її лідером у своїй галузі.

2009: FedEx Express запускає послугу FedEx International Economic®, яка дозволяє перевозити неперіоритетні відправлення з більш ніж 90 країн та територій у всьому світі.

2010: FedEx Express відкриває ще один сучасний хаб в аеропорту Кельн/Бонн, ворота до країн Центральної та Східної Європи та найбільший у світі хаб FedEx, що працює на сонячній енергії.

2011: FedEx Express набуває логістичних, дистриб'юторських та експрес-операцій компанії AFL Pvt. Ltd та її дочірня компанія Unifreight India Pvt. Ltd. в Індії. FedEx Express посилює свою відданість захисту навколишнього середовища, відкриваючи найсучасніший та екологічно чистий розподільчий центр у світі в Махелені, Бельгія. Відкриває нову станцію в Белфасті та запускає нові щоденні рейси, надаючи послуги доставки наступного робочого дня до Європи та на східне узбережжя США, а також послуги доставки протягом двох робочих днів до Азії та решти США.

2012: У 2012 році FedEx Express була названа бізнес-супербрендом у Великій Британії. FedEx Express оголошує про відкриття 38 станцій у Франції, Німеччині, Італії, Нідерландах, Швеції та Великій Британії з червня 2011 по травень 2012 року. FedEx Express купує польську кур'єрську компанію OPEK Sp. z oo FedEx Express стає першою глобальною транспортною компанією, яка здійснює перевезення у вуглецево-нейтральних конвертах без додаткових витрат для клієнтів. FedEx оголосила про підписання угоди про придбання TATEX, провідної французької компанії, яка надає послуги експрес-

перевезень у секторі B2B. FedEx Express отримала звання Суперекспрес-авіакомпанії від журналу "World Air Transport".

## 2.2 Транспортна логістика в обстежуваних суб'єктах

Кур'єрські, експрес- та поштові послуги є предметом ринку логістичних послуг, який ми можемо охарактеризувати, виділивши та виявивши роль трьох елементів, а саме суб'єктів, предмета та властивостей відносин, що виникають між суб'єктами ринку у зв'язку з реалізацією логістичних послуг, угод купівлі-продажу. У літературі на цю тему термін «галузь послуг КЕП» часто використовується для позначення цієї частини ринку логістичних послуг, яка орієнтована переважно на експрес- та кур'єрські відправлення, відправлення документів та відправлення піддонів.

За оцінками, у Польщі 80% ринку КЕП належить чотирьом найбільшим компаніям, таким як DHL, UPS, FedEx і TNT. Решта ринку належить декільком підприємствам, у тому числі європейським експрес-перевізникам (DPD, GLS), Poczta Polska, InPost, Polska Grupa Pocztowa, K-EX, Tba Express. Наразі різниця між компаніями КЕП та логістичними операторами, які їх пропонують, також включають надання логістичних послуг, що належать до галузі КЕП.

DHL Express Polska здійснює міжнародні та внутрішні кур'єрські перевезення. Міжнародні перевезення включають експортні та імпорتنі перевезення, які визначаються як експрес-відправлення «в той же день», «у певний день», «визначений день». Можна дійти певтішого висновку, що форми фізичного розподілу диференціюються залежно від властивостей логістичного обслуговування клієнтів. Найважливіший із них – дата доставки. Таким чином, ми спостерігаємо домінування автомобільного транспорту завдяки його просторовій доступності, що є важливим визначальним фактором концепції логістики останньої милі. Добре видно, що на останньому етапі доставки посилок використовуються традиційні

рішення, що передбачають доставку посилок кур'єрами безпосередньо клієнтам у певний проміжок часу. Слід дійти невтішного висновку, що це рішення застосовується незалежно від макрологістичних умов (внутрішні перевезення, закордонні перевезення). Також важливо враховувати розмір (вага) відправлень. Слід оцінити, що пропозиції є привабливими з погляду інституційних клієнтів, оскільки DHL Express пропонує індивідуалізацію послуг, тобто готова розробити конкретний пакет «індивідуальних» компонентів кур'єрської служби. Рішення, що стосуються комунікації з клієнтами та фінансовими потоками, заслуговують на особливу увагу. Загальноприйняті інформаційні та телекомунікаційні системи та технічні засоби кур'єрської служби переважно усувають інформаційні бар'єри.

Наявність понад 90 000 пунктів відвантаження полегшує обробку повернень, хоча дані, надані цією компанією, не дозволяють детально виявити та оцінити суть рішень фізичної дистрибуції, пов'язаних із обробкою повернень. Для внутрішніх відправлень пропонуються кур'єрські перевезення:

- за системою «від дверей до дверей»;
- після замовлення кур'єра через програми DHL24, DHL eCas або по телефону у відділі обслуговування клієнтів DHL. Внутрішні перевезення;
- доставляється у трьох стандартах: DHL PARCEL 9, DHL PARCEL 12 та до кінця наступного робочого дня.

Види міжнародних відправлень DHL Express наведені в табл. 2.1.

Пропозиція внутрішніх кур'єрських послуг DHL враховує очікування клієнтів як суб'єктів логістики останньої милі. Існують альтернативи, такі як DHL Parcelshop та «Доставка посилки сусідові». Перший варіант передбачає особисте отримання посилки у найближчому пункті мережі DHL. Види внутрішніх кур'єрських відправлень DHL наведені в табл. 2.2

Таблиця 2.1 – Види міжнародних відправлень DHL Express

№	Відправлення	Суть відправлення	Особливості відправлення
1	2	3	4
1	DHL Same Day Jetline - експрес-доставка	Негайне отримання відправлення, відправка найближчим рейсом та доставка за вказаною адресою в найкоротші терміни	Дуже гнучкі рішення, призначені для надзвичайних ситуацій або постачання, що потребують особливих умов; Досвідчені, віддані своїй справі кур'єри та мережа чартерних рейсів; Рішення, орієнтоване на B2B-сегмент; Виділені консультанти та індивідуальні спосіб транспортування; Глобальне охоплення.
2	DHL Same Day Sprintline	– експрес-перевезення. Спеціалізовані автомобільні перевезення від дверей до дверей з доставкою в узгоджені терміни	Дуже гнучкі рішення, призначені для термінових відправлень чи відправлень, які потребують особливих умов; Пропонований розв'язок для сегмента B2B; Виділені консультанти та індивідуальний транспорт; Послуга доступна в країні та Європі.
3	DHL Express 9:00 - експрес-доставка	Доставка «від дверей до дверей» до 9:00 у перший можливий день	Доставка міжнародних відправлень на наступний робочий день; Можливість повернення та проактивного підтвердження доставки; Гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; Доставка у великі міста, міста та основні ділові центри.
4	DHL Express 12:00 експрес-відправлення DHL Express 12:00 експрес-відправлення	Доставка від дверей до дверей до 12:00 в перший можливий день.	Доставка міжнародних відправлень наступного робочого дня; Можливість повернення грошей та проактивного підтвердження доставки за бажанням клієнта; Гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; Доставка у великі міста

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
5	DHL Express Worldwide – експрес-доставка	Доставка до кінця наступного робочого дня	Доставка міжнародних відправлень до кінця наступного робочого дня; Проактивне підтвердження доставки на запит клієнта; Гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; Сервіс доступний у всьому світі.
6	DHL Express Envelope експрес-доставка	Доставка документів вагою до 300 г у конверті компанії DHL (система «двері-двері»)	Доставка міжнародних відправлень, що містять лише документи; Оплата готівкою, кредитною картою або сертифікованим чеком; Безкоштовний корпоративний конверт DHL; Сервіс доступний у всьому світі; Включає плату за GoGreen Carbon Neutral.
7	DHL Express Easy експрес-доставка	Доставка до кінця першого можливого дня, оплата здійснюється під час відправлення в СЕРВІСНОМУ ТОЧЦІ DHL	Доставка міжнародних відправлень до кінця наступного робочого дня; Доставка у точках обслуговування партнерів DHL; Простий прайс-лист, доступний для відправлень вагою від 500 до 10 кг, упаковка включена у вартість; Оплата готівкою або картою при отриманні.
8	DHL Express Select експрес-доставка	Доставка посилок автомобільним транспортом у встановлені терміни, за системою «від дверей до дверей»	Експрес-перевезення – економічна ціна; Гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; Відстеження постачання в режимі реального часу

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
9	DHL Parcel Connect – експрес-доставка	Автомобільні комерційні перевезення до Австрії, Бельгії, Чехії, Нідерландів, Люксембургу, Німеччини та Словаччини з очікуваним терміном доставки 2-3 дні.	Гнучкий спосіб доставки посилок, у тому числі розгалужену мережу локальних пунктів Колекція DHL Parcelshop та DHL Parcelstation; Можливість вибору додаткових послуг, таких як: збирання та повернення коштів, підтвердження доставки, повідомлення електронною поштою/SMS.
10	DHL Parcel International – експрес-доставка	Автомобільні комерційні перевезення до інших країн ЄС з очікуваним терміном доставки 3-7 днів	Доступ до сучасних інструментів електронної комерції, які дають змогу керувати відправкою; Рішення для підтримки ринку електронної комерції, що динамічно зростає в Європі.
11	DHL Parcel Return International експрес-доставка	Послуга продавця, якщо клієнт бажає повернути товар з однієї з 25 країн ЄС. Єдиний стандарт, контроль витрат та безпека транзакцій. Доступ до широкої мережі поштових відділень ЄС понад 90 000 пунктів відправлення.	

Таблиця 2.2 – Види внутрішніх кур'єрських відправлень DHL.

№	Відправлення	Суть відправлення	Особливості відправлення
1	2	3	4
1	DHL Parcel Polska	Доставка внутрішнього конверта або іншого відправлення вагою до 31,5 кг на наступний робочий день.	Доступ до інформації про доставку; гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; послуга доступна по всій країні.
2	DHL Parcel Max	Доставка внутрішнього відправлення вагою більше 31,5 кг у перший можливий робочий день.	Доставка внутрішнього відправлення до кінця наступного робочого дня; Доступ до інформації про доставку; Гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; Послуга доступна по всій країні.
3	DHL Parcel 9	Доставка від дверей до дверей до 9:00 в перший можливий день.	Доставка по місту наступного робочого дня; Можливість повернення та превентивний контроль за відправкою; Гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; Доставка у великі міста, міста та основні ділові центри.
4	DHL Parcel 12	Доставка до 12:00 за системою «від дверей до дверей», в перший робочий день, з гарантією повернення грошей.	Доставка відправлень наступного робочого дня; можливість повернення та превентивний контроль за відправкою; гнучка та проста процедура замовлення кур'єра; доставка у великі міста, міста та основні ділові центри.
5	Особисте отримання у пункті DHL Parcelshop	Отримувач вибирає найближчий пункт DHL Parcelshop і забирає посылку дорогою з роботи додому.	Клієнт інтернет-магазину має можливість обрати найбільш зручне місце та час для отримання своєї посылки; одержувач одержує повідомлення про те, що відправлення готове до видачі; Ви можете запланувати отримання вашого вантажу протягом 7 календарних днів з моменту повідомлення, у будь-який час роботи пункту.

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4
6	Доставка сусіду	Доставка до зазначеного сусіда (пункту видачі)	Якщо кур'єр не знаходить пункт видачі, намагається доставити посылку вказаному сусідові. Отримувач отримує повідомлення електронною поштою/SMS про те, що посылка доставлена сусідові.

На етикетці вказані дані одержувача та адреса мережі DHL Parcelshop. Після доставки посылки до точки мережі кур'єр повідомляє про це одержувача (смс або електронний лист). Перевага цього рішення в тому, що клієнт може вибрати найбільш вигідне розташування пункту видачі, а видача можлива протягом 7 календарних днів, у зручний для клієнта час, у широких часових рамках, зумовлених графіком роботи пункту видачі. Опція «Доставка посылки сусідові» включає вказівку адреси альтернативного одержувача, яка вказана на транспортній етикетці.

Якщо одержувача немає, кур'єр залишає одержувачу накладну і автоматично переходить до альтернативного одержувача (сусіду). Це рішення сприяє успішній доставці з першого разу, тому додаткові послуги, що виконуються у зв'язку з доставкою, також можуть виконуватися в плановому порядку, що є суттєвою зручністю для одержувача та відправника. FedEx докладає всіх зусиль, щоб не тільки виправдати, але й перевершити очікування клієнтів. Ми пропонуємо найвищу якість послуг та експрес-доступ на європейські та світові ринки.

Рішення FedEx пропонують ряд переваг при імпорті чи експорті, термінових або менш термінових, важких чи легких вантажах (табл. 2.3). FedEx пропонує широкий спектр міжнародних експрес-послуг та послуг економ-класу. Чи надсилаєте ви невеликі посылки або важкі вантажі, вони завжди будуть доставлені до місця призначення вчасно. Щоб подбати про всі потреби клієнтів, FedEx пропонує глобальні експрес-послуги, а також пакет

додаткових рішень, що гарантують безпеку та найвищу якість обслуговування.

Таблиця 2.3 – Експортні перевезення FedEx

Доставка	Місце призначення	Термін поставки	Послуга FedEx	
1	2	3	4	
Терміновий	ЄВРОПА	Наступного дня до 9.00 ранку 9:30, 10:00	FedEx Європа насамперед	
		Наступного дня до полудня або до кінця робочого дня	Міжнародний пріоритет FedEx	
	СПА	Наступного дня близько 8.00 або близько того 8.30 ранку	FedEx International First®	
		1-2 дні	FedEx International Priority®	
	КАНАДА	Наступного дня близько 8.00 або близько того 8.30 ранку	FedEx International First®	
		1-2 дні	FedEx International Priority®	
	АМЕРИКА ЛАТИНСЬКА	2 дні, доставка у великі бізнес-центри	FedEx International First®	
		2-4 дні, до основних бізнес-центрів		
	Терміновий	АЗІЯ	2-4 дні, до основних бізнес-центрів	FedEx International First®
		АФРИКА-ОКІАННЯ	2-4 дні, до основних бізнес-центрів	FedEx International First®
ІНДІЯ-БЛИЗЬКИЙ СХІД		2 дні до основних бізнес-центрів до 10:00 ранку	FedEx International First®	
ЄВРОПА		2-4 дні, до основних бізнес-центрів	FedEx International Priority®	
ЄВРОПА	2-3 дні	FedEx International Priority® Freight		
СПА-КАНАДА	2 дні			
АМЕРИКА ЛАТИНСЬКА	Три дні			

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4
Терміновий	АЗІЯ, АФРИКА - ОКЕАНІЯ, ІНДІЯ, БЛИЖНІЙ СХІД	3-5 днів	
Менш терміновий	ЄВРОПА	3-4 дні	FedEx International Economy®
	США	4 дні	FedEx International Economy®
	КАНАДА	4 дні	
	АМЕРИКА ЛАТИНСЬКА	4 дні	
	АЗІЯ АФРИКА ОКІАНІЯ	4 дні	
	ІНДІЯ БЛИЖНІЙ СХІД	4-6 днів	

З усього світу, імпортуючи як невеликі посилки, так і важкі вантажі за допомогою експрес-послуг та послуг економ-класу, FedEx гарантує своєчасну доставку незалежно від того, де вантаж було отримано та доставлено.

Повний пакет інструментів, що забезпечує постійний моніторинг постачання, також дозволяє контролювати постачання 24 години на добу, 7 днів на тиждень. В табл. 2.4 наведено імпортне постачання компанією FedEx.

Таблиця 2.4 – Імпортне постачання FedEx

Доставка	Місце призначення	Термін поставки	Послуга FedEx
1	2	3	4
Терміново Усі відправлення одиночною вагою до 68 кг	ЄВРОПА	Наступного дня до полудня або до кінця робочого дня, 2 дні, до полудня або до кінця дня	FedEx International Priority®

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5
Терміново	Усі відправлення одиничною вагою до 68 кг	США	2 дні, до полудня або до кінця робочого дня	FedEx International Priority® Freight
		КАНАДА	2 дні, до полудня або до кінця робочого дня	
		АМЕРИКА Латинська	2-3 дні від великих бізнес-центрів	
		АЗІЯ, ІНДІЯ – БЛИЖНІЙ СХІД	1-2 дні від основних бізнес-центрів	
		АФРИКА - ОКІАННЯ	2-4 дні від великих бізнес-центрів	
	Усі відправлення з одиничною вагою посылки від 68 кг до 100 кг	ЄВРОПА	2-4 дні	
		США-КАНАДА	Три дні	
		АМЕРИКА Латинська	2-4 дні від великих бізнес-центрів	
		АЗІЯ, АФРІКАОКЕАНІЯ, ІНДІЯ, БЛИЖНІЙ СХІД	4-6 днів від великих бізнес-центрів	
		Менш терміново	Усі відправлення одиничною вагою до 68 кг	
США	4 дні			
КАНАДА	4 дні			
АМЕРИКА Латинська	5-6 днів			
АЗІЯ, ІНДІЯ – БЛИЖНІЙ СХІД	3-4 дні			
АФРИКА - ОКІАННЯ	4 дні			
Всі відправлення з питомою вагою посылки від 68 до 100 кг	ЄВРОПА			4-7 днів
	США-КАНАДА		6 днів	
	АМЕРИКА Латинська АЗІЯ, АФРІКАО, ОКЕАНІЯ, ІНДІЯ, БЛИЖНІЙ СХІД		7 днів 4-5 днів	

### 2.3 Висновки по розділу

Аналізуючи ринок КЕП, можна зробити такий висновок – це ринок, що пропонує великі можливості у побудові відповідної політики обслуговування клієнтів. Тому кур'єрські компанії, окрім найкращих базових послуг, що вказують на вид діяльності, яку вони виконують, повинні задовольняти потреби своїх клієнтів, пропонуючи додаткові послуги. Це покликане підвищити конкурентоспроможність з допомогою розширення пропозицій, і навіть поліпшити рівень обслуговування клієнтів. Компанія, що має широкий спектр послуг, залучить багато клієнтів, які шукають комплексне обслуговування. Такі клієнти залишаються з компанією довше, оскільки забезпечить належне задоволення сервісом. Задоволеність клієнтів є результатом не лише професійного та швидкого обслуговування, а й правильного вибору послуги. Є клієнти, які потребують не тільки «перевезення» довірної посылки, але й комплексного обслуговування. DHL та FedEx здаються такими компаніями, які пропонують комплексні послуги. Такого висновку можна дійти після аналізу пропонованих ними послуг, перерахованих на сайті. Здається, потенційний клієнт може високо оцінити якість обслуговування клієнтів, з кількості запропонованих послуг. DHL та FedEx пропонують значні можливості, які не лише покращують якість послуг, а й підвищують безпеку довірної посылки. Клієнтам не доведеться турбуватися за товар, оскільки вони можуть розраховувати на те, що стандарти, встановлені компанією, не допускають неправильного поводження з посылкою. Коли клієнт надсилає цінний товар, можуть бути підстави для його втрати. У такій ситуації клієнт вибирає додаткову опцію перевезення – страхування. Це гарантує додатковий захист та у разі виникнення будь-яких подій дає право виплатити компенсацію у розмірі, зазначеному в регламенті обслуговування. Часто буває, що клієнти недоступні у будні дні, тому спеціально для них було створено послугу «доставка по суботах, неділях та святах». Це значна зручність, оскільки

компанії можуть залучити нових клієнтів, яких розчаровує необхідність користуватися незручними послугами конкуруючої компанії. Ця послуга значно підвищує рівень обслуговування клієнтів, оскільки задовольняє навіть найвибагливіших клієнтів. DHL та FedEx також пропонують експрес-доставку, тобто призначену для людей, яким замовлений товар потрібен якнайшвидше. Часто буває, що ця річ необхідна для подальших дій, тому важливо доставити його якнайшвидше. Така можливість надається під час використання послуги «доставка того ж дня».

Кожна компанія формулює іншу політику обслуговування клієнтів, ніж інші, щоб стати підприємцем, з яким складно конкуруватиме. Правильна оцінка цієї діяльності залишається лише у руках клієнтів, які мають послуги компаній галузі КЕП. Побудова позитивного та довгострокового співробітництва з клієнтами може бути ускладнена тим фактом, що клієнти зазнали величезних змін у своїй споживчій поведінці. Тому компаніям слід постійно вдосконалювати свою діяльність, спрямовану забезпечення максимально ефективного логістичного обслуговування клієнтів. Для отримання найкращого ефекту компанія має докласти чимало зусиль, починаючи від зміни способу мислення про потенційного клієнта, через найм найкращих фахівців у цій галузі, до інвестицій, пов'язаних із обслуговуванням клієнтів. Такі дії повинні принести довгостроковий успіх, і тоді користь від таких поліпшень може виявитися набагато більшою, ніж витрати.

Слід зазначити, що обслуговування клієнтів із боку DHL та FedEx знаходиться на високому рівні. Турбота про клієнтів виражається через ряд заходів, таких як прості назви компаній, зрозумілі логотипи, прозорі веб-сайти, що містять багато важливої інформації. DHL та FedEx – великі підприємства, що відбивається не лише на кількості виконаних замовлень, а й на сферах діяльності компаній. Важливим елементом, що формує позитивну думку про підприємства, є численні акції, в яких вони беруть участь, такі як благодійні акції, спортивне спонсорство, конкурси, що

підвищують престиж у галузі КЕП, а також численні курси підвищення кваліфікації, що розвивають можливості підприємства. Позитивним моментом логістичного обслуговування клієнтів у цих компаніях є кількість філій по всій країні. Там клієнти можуть вирішувати свої питання індивідуально, а коли це неможливо, вони можуть використовувати різні форми онлайн-комунікації, такі як чат, надсилання електронного листа або звернення до нас через веб-сайт. Вищезазначені аспекти ставлять обидві компанії на високі позиції у рейтингу обслуговування клієнтів у галузі КЕП.

## РОЗДІЛ 3

### РЕЗУЛЬТАТИ І ВИСНОВКИ ДОСЛІДЖЕНЬ СИСТЕМ ДОСТАВКИ

#### 3.1 Методика дослідження

Мета роботи – надати кур'єрські послуги в країнах Європи та по всьому світу, що надаються DHL та FedEx. Надання кур'єрських послуг був із одним із елементів комплексу маркетингу – людьми. Це фактор, що впливає на якість, своєчасність та вид послуг. На функціонування компанії впливає як якість обслуговування клієнтів, і якість послуг.

Метою дослідження є визначення того, як часто клієнти користуються послугами кур'єрських компаній DHL та FedEx та що це за послуги. Основна мета дослідження – визначити, якою мірою пропозиція цих двох підприємств впливає на рішення клієнтів про вибір послуги, чи вплине якість послуги на наступні рішення клієнтів щодо використання тієї чи іншої послуги, і як пропозиція цих двох підприємств впливає на загальні рішення клієнтів.

Респондентами опитування в основному були клієнти DHL та FedEx. Опитування було складено англійською мовою. Опитування проходили особи віком від 18 років. Дослідження проводилось серед 100 осіб. Предметом опитування було частота та тип використання послуг, що пропонуються DHL та FedEx. Основним предметом дослідження є види пропонованих послуг та їх якість на вибір споживачів.

Опитування тривало з весною. Для досягнення мети дослідження необхідно було зібрати якнайбільше людей для заповнення анкети. Щоб дослідження мало сенс і його результати були придатними для подальшого аналізу, дослідження було проведене серед 100 осіб.

Дослідження проводилося методом прямого опитування. Питання, включені до анкети, мали форму як закритих, і відкритих питань. Більшість питань було закритими, серед яких можна знайти альтернативні питання.

Метою опитування було визначити, як часто та чому респонденти користуються послугами кур'єрських компаній DHL. Питання були сформульовані таким чином, щоб спочатку визначити вид вигідної послуги, а потім її вплив на рішення, які клієнти приймають щодо її подальшого використання. Людина, яка підраховує опитування, вносила кількість відповідей до графі «кількість відповідей». Якщо відповідь на запитання: інше, то ці різноманітні відповіді заносилися до графі «інше». Після внесення кількості відповідей до відповідних граф визначено відсоток відповідей від загальної кількості відповідей. Дані, отримані таким чином, були включені до графі «Відповіді у %». Завдяки інформації, що міститься в цій колонці, були підготовлені графіки та діаграми, що наочно ілюструють результати дослідження.

У основу побудови наведеної нижче анкети лягла мета дослідження, тобто визначення того, як часто, чому та якими послугами респонденти користуються, пропонованими DHL та FedEx. Питання першої частини опитування, тобто питання 7, стосуються потоку інформації про послуги та оцінки діяльності цих компаній. Питання з 8 до 12 стосуються оцінки наданої послуги. Наступні питання стосуються визначення того, як DHL та FedEx сприймаються клієнтами.

### **3.2 Результати дослідження DHL**

Опитування було анонімним та проводилося серед 100 респондентів – клієнтів компанії. Дослідження проводилося у першій половині 2023 року. На рис 4.1 показано стать респондентів.



Рисунок 3.1 – Стать респондентів

У структурі аналізованої популяції у дослідженні взяли участь 63% жінок та 37% чоловіків. Ще одним описаним елементом була освіта респондентів (рис. 3.2)

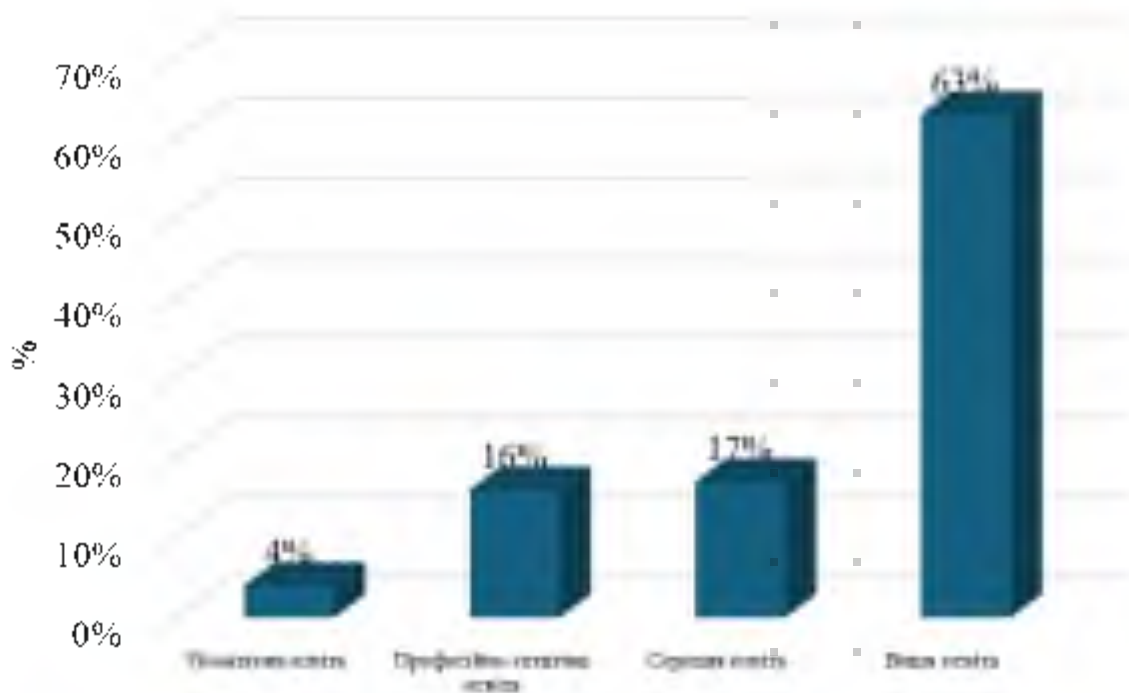


Рисунок 3.2 – Освіта респондентів

У дослідженні взяли участь 63% людей із вищою освітою, 17% із професійною технічною освітою, 16% – люди із середньою освітою, 4% – з початковою освітою.

На наступному етапі було визначено частоту використання кур'єрських послуг DHL. (рис. 3.3).

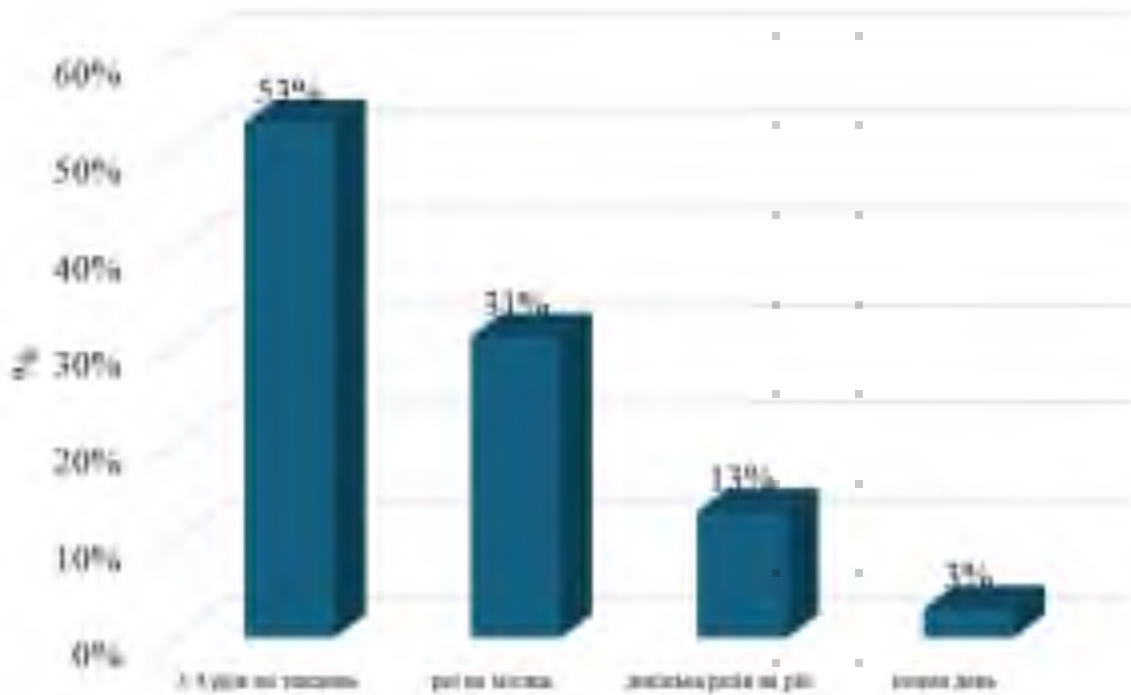


Рисунок 3.3 – Частота використання кур'єрських послуг DHL

Як показано на рис. 3.3, 53% респондентів користуються кур'єрськими послугами 3-4 рази на тиждень, 31% респондентів – раз на місяць та 13% – кілька разів на рік, 3% респондентів користуються послугами DHL щодня. На наступному рис. 3.4 показано найпопулярніші послуги DHL, якими користуються респонденти.

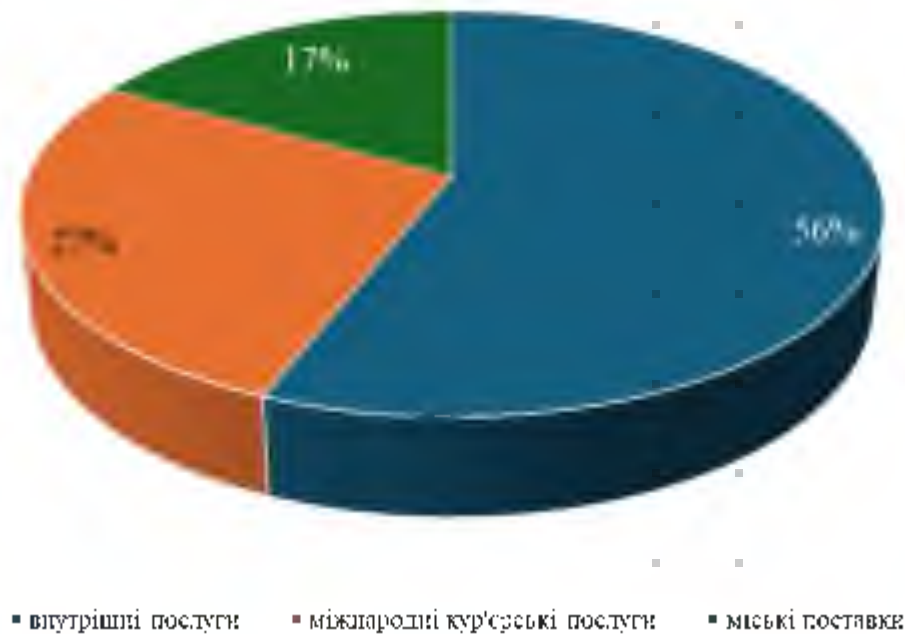


Рисунок 3.4 – Найпопулярніші послуги DHL

Серед послуг, які пропонує DHL, найчастіше обирають внутрішні послуги – їх обирає кожен другий респондент (56%). 27% респондентів користуються міжнародними кур'єрськими службами, а 17% - клієнти, які обирають місцеві доставки.

Найважливіші елементи кур'єрської служби наведені на рис. 3.5.

Час виконання замовлення є найважливішим елементом кур'єрської служби для 40% респондентів при виборі послуг DHL. 16% респондентів відзначили досвід і надійність компанії, 14% - надійність доставки та хорошу вартість послуг. Для 8% доступ до повної інформації про відправлення є важливим елементом послуг, а 6% респондентів відзначили комплексність послуг, а також вирішення спорів та скарг. 4% респондентів цінують контакт із відділом обслуговування клієнтів. Однак 32% респондентів вказали відповідь «інше», при цьому як найважливіший елемент обслуговування клієнтів вказали «контакт з кур'єром, який дозволяє узгодити конкретний час отримання відправлення чи перенесення чи наближення часу та місця його одержання».



Рисунок 3.5 Найважливіші елементи кур'єрської служби

Респонденти також наголошують на зручності оформлення замовлення – у разі замовлення кур'єра забрати посылку або доступність послуги – приблизний час доставки посылки або зазначення конкретного часу доставки.

Наступним було визначення критеріїв вибору DHL як постачальник послуг (рис. 3.6).

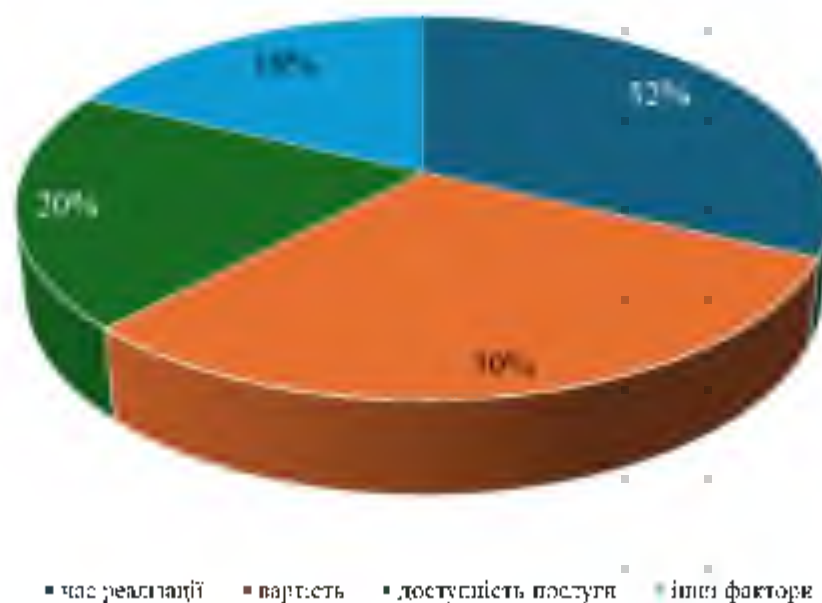


Рисунок 3.6 – Критерії вибору DHL як постачальник послуг

При виборі послуг DHL респонденти переважно орієнтувалися на час обробки замовлення, на цю відповідь зазначили 32% респондентів. 30% вказали як основний чинник конкурентоспроможну ціну, а 20% - доступність послуги. Відповідь «інший фактор» обрали 18% респондентів, в основному це позитивні відгуки друзів, а також інших компаній, які користуються послугами DHL, зручне розташування відділення та комплексність послуг.

Якість послуги компанії респонденти оцінили за розподілом, наведеним на рис. 3.7.



Рисунок 3.7 – Якість послуг – час їх реалізації

Респонденти оцінили терміни надання наданих послуг таким чином: майже половина (49%) опитаних вважають, що абсолютно задоволені; 22% респондентів вважають, що вона адекватна ціні, 16% кажуть, що вона безумовно занадто довга, а 13% респондентів кажуть, що вони не мають думки з цього приводу. Варто зазначити, що виконання замовлень у DHL, як і в інших кур'єрських компаніях, здійснюється дуже специфічним чином. Після відправлення посилка потрапляє до адресата по окремих сортувальних

центрах та вузлах, що суттєво скорочує час зберігання. Спеціально створена для цього IT-програма фіксує час прибуття відправлення до сортувального центру, а також визначає час його відправлення із сортувального центру. Впровадження цієї системи в кур'єрській компанії є значним покращенням, але складним завданням, яка зрештою впливає своєчасність надання послуг.

Щодо своєчасності надання послуг, 58% респондентів було задоволено, а 27% оцінили, що своєчасність відповідала ціні; 7% респондентів вважають, що це займає надто багато часу, а 8% респонденти немає думки з цього приводу (рис. 3.8).

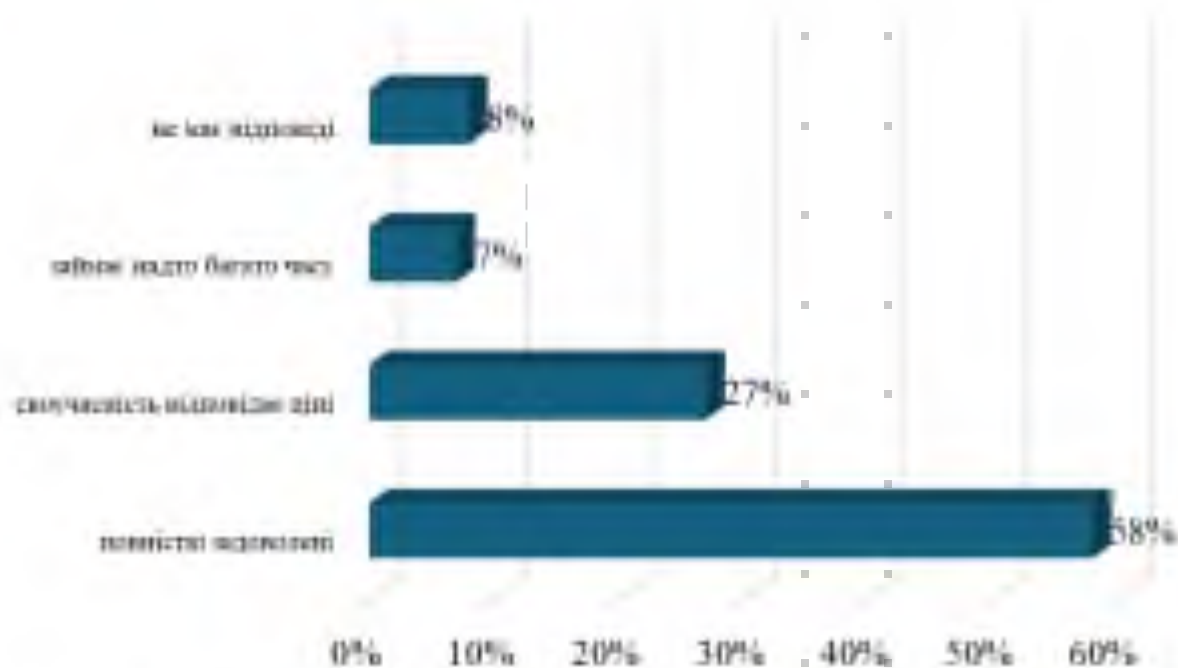


Рисунок 3.8 – Якість послуг, що надаються, залежно від термінів їх реалізації

### 3.3 Результати дослідження FedEx

Опитування було анонімним та проводилося серед 100 респондентів – клієнтів компанії. Дослідження проводилось у першій половині 2023 року. На рис. 3.9. наведений розподіл респондентів за статтю.



Рисунок 3.9 – Стать респондентів

У структурі аналізованої популяції у дослідженні взяли участь 43% жінок та 57% чоловіків. Наступним описуваним елементом було освіта респондентів (рис. 3.10).

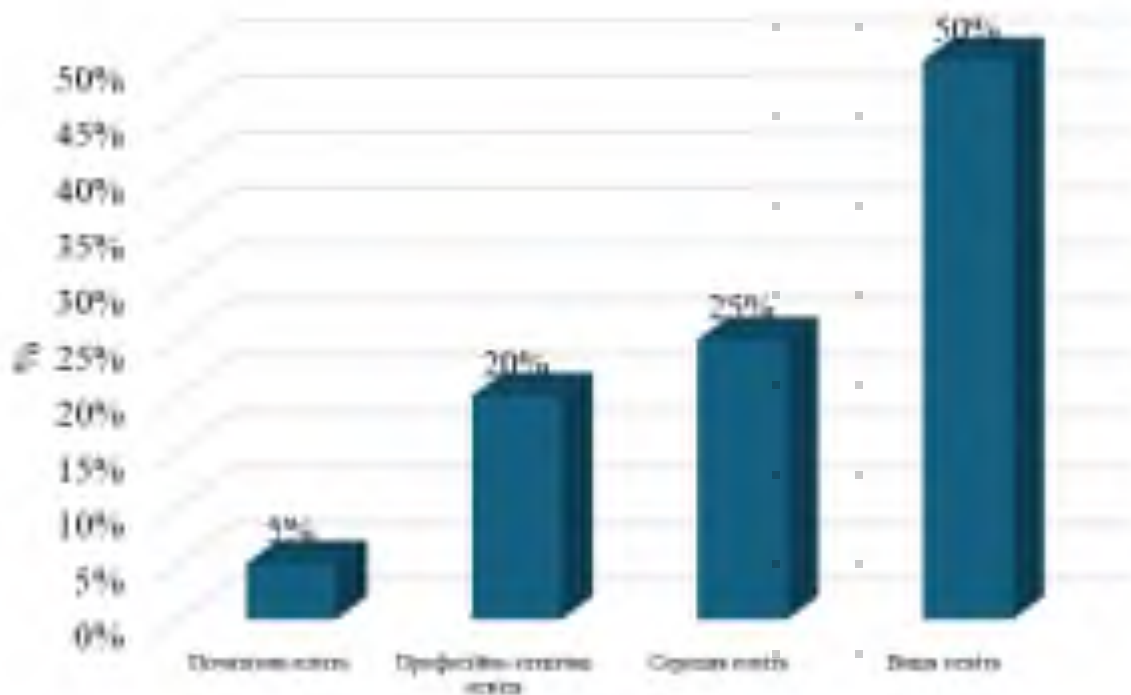


Рисунок 3.10 – Освіта респондентів

У дослідженні взяли участь 50% людей з вищою освітою, 25% із середньою освітою, 20% з професійною освітою, 5% із початковою освітою.

Далі було досліджено частоту використання кур'єрських служб FedEx (рис. 3.11).

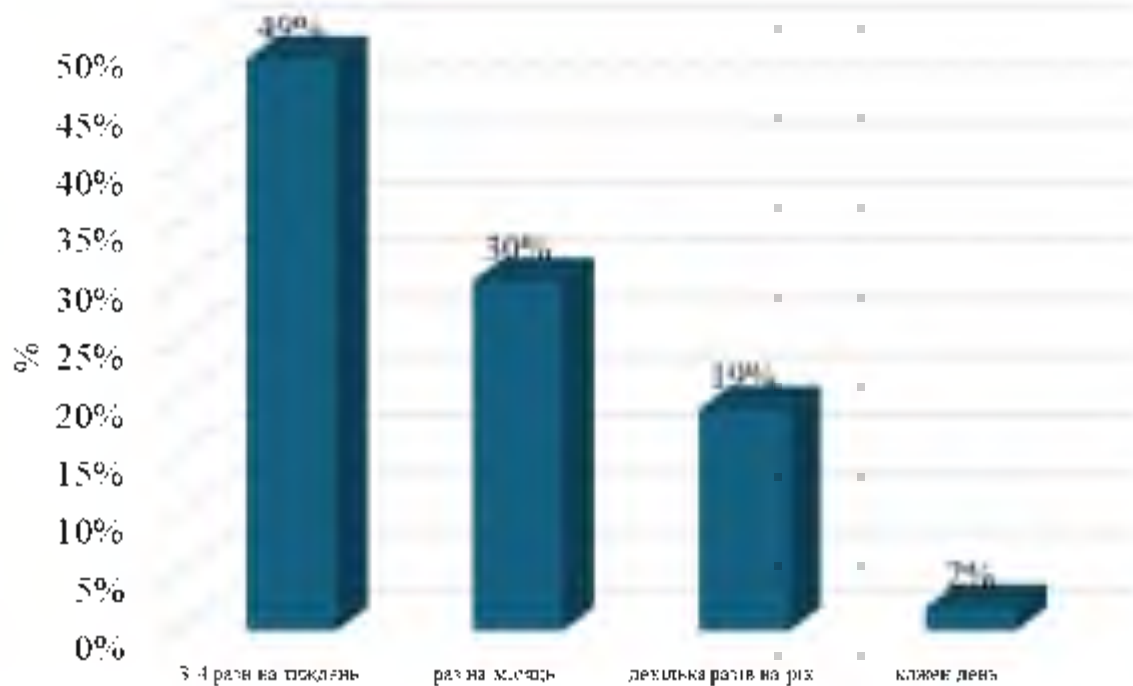
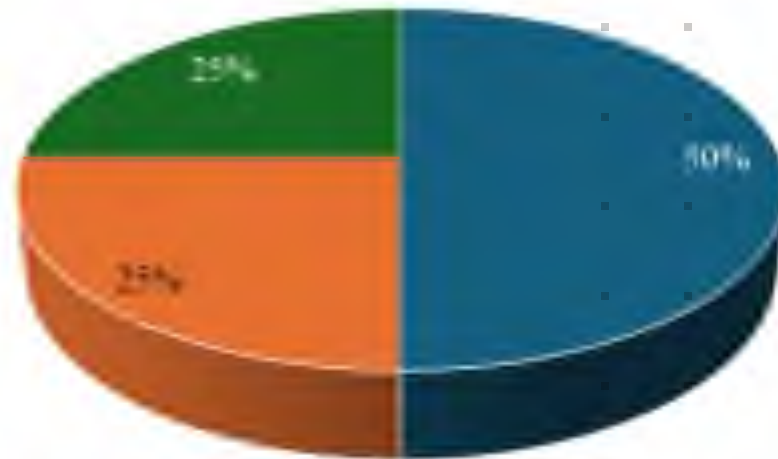


Рисунок 3.11 – Частота використання кур'єрських служб FedEx

Як показано на рис. 4.10, 49% респондентів користуються кур'єрськими послугами 2-3 рази на тиждень, 30% респондентів - раз на місяць та 19% - кілька разів на рік, 2% респондентів користуються послугами FedEx щодня. На наступному рис. 4.12 показано найпопулярніші послуги FedEx, якими користуються респонденти.



- внутрішні послуги
- міжнародні кур'єрські послуги
- міські поставки

Рисунок 3.12 – Найбільш популярні послуги FedEx

Серед послуг, що пропонуються FedEx, найчастіше обирають внутрішню доставку (в межах країни) – їх обирає кожен другий респондент (50%). Міжнародними кур'єрськими послугами користуються 25% респондентів, а 25% - клієнти, які обирають доставку містом.

Далі були проаналізовані найважливіші для респондентів елементи кур'єрської служби (рис. 3.13).

Час виконання замовлення є найважливішим елементом кур'єрської служби для 36% респондентів при виборі послуг FedEx. 21% респондентів відзначили досвід та надійність компанії, 14% надійність доставки та гарну вартість послуг. Для 9% доступ до повної інформації про відправлення є важливим елементом послуг, а 5% респондентів відзначили комплексність послуги, а також вирішення спорів та скарг. 5% респондентів цінують контакт із відділом обслуговування клієнтів.



Рисунок 3.13 – Найважливіші елементи кур'єрської служби

Однак 10% респондентів вказали відповідь «інше», де як найважливіший елемент обслуговування клієнтів вказали «контакт з кур'єром, який дозволяє домовитися про конкретний час отримання посылки або перенести або наблизити час та місце його збору». Респонденти також наголошують на зручності оформлення замовлення – у разі замовлення кур'єра забрати посылку або доступність послуги – приблизний час доставки посылки або зазначення конкретного часу доставки.

При виборі послуг FedEx респонденти переважно орієнтувалися на час обробки замовлення, на цю відповідь зазначили 35% респондентів, 25% вказали як основний чинник конкурентоспроможну ціну, а 24% - доступність послуги (рис. 3.14). Відповідь «інший фактор» обрали 16% респондентів, переважно позитивні відгуки друзів, а також інших компаній, використовуючи послуги FedEx, зручне розташування філії чи комплексність послуг.

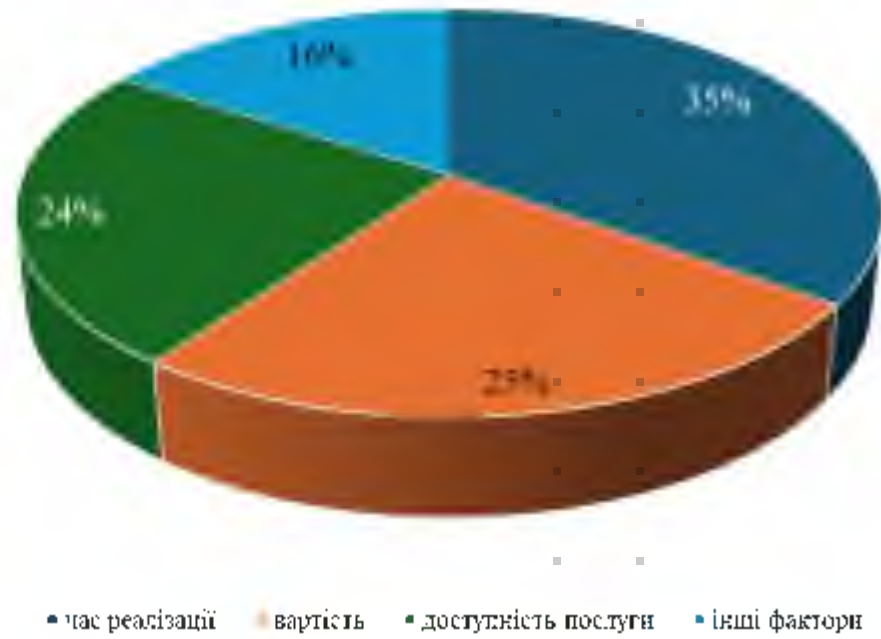


Рисунок 3.14 – Критерії вибору FedEx як постачальник послуг

На наступному етапі було оцінено якість послуг – час реалізації доставки (рис. 3.15).



Рисунок 3.15 – Якість послуг – час їх реалізації

Респонденти оцінили терміни надання наданих послуг наступним чином: більше половини (53%) опитаних повністю задоволені; 18% респондентів вважають, що вона адекватна ціні, 17% кажуть, що вона безумовно занадто довга, а 12% респондентів кажуть, що вони не мають думки з цього приводу. Варто зазначити, що виконання замовлень у FedEx, як і інших кур'єрських компаніях, здійснюється дуже специфічним чином. Після відправлення відправлення потрапляє до адресата по окремих сортувальних центрах та вузлах, що суттєво скорочує термін зберігання. Спеціально створена для цього програма системи ІКТ фіксує час прибуття відправлення до сортувального центру, а також визначає час його відправлення із сортувального центру. Впровадження даної системи у кур'єрській компанії є суттєвим спрощенням, а й ускладненням роботи, що, як наслідок, впливає на своєчасність поставки.

Щодо своєчасності надання послуг, 60% респондентів були задоволені, а 25% оцінили, що своєчасність відповідає ціні; 10% респондентів вважають, що це займає надто багато часу, а 5% респондентів не мають думки з цього приводу (рис. 3.16).

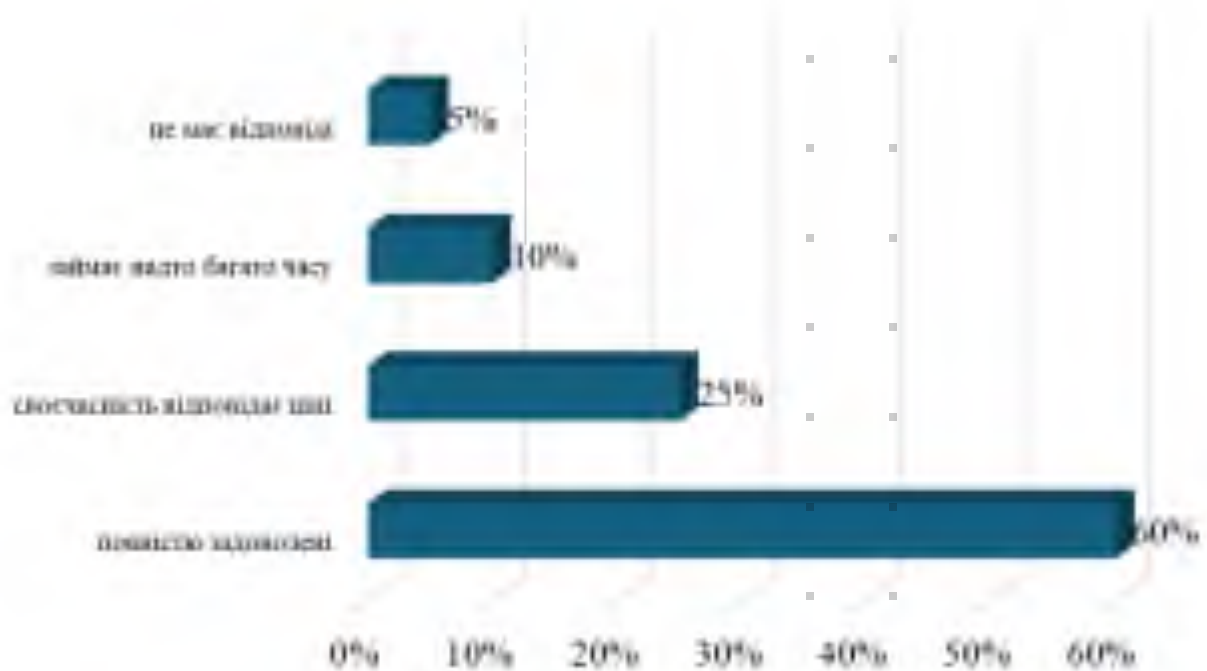


Рисунок 3.16 – Якість послуг, що надаються, залежно від термінів їх реалізації

### 3.4 Висновки по розділу

Сектор кур'єрських послуг останніми роками динамічно розвивається. Це результат збільшення потреб у мобільності невеликих посилок та вантажів. За останні 10 років кількість транспортних засобів у міжнародних кур'єрських перевезеннях збільшилась у 5 разів. Таке швидке зростання призвело до величезної конкуренції між підприємствами, що виникла в результаті систематичного збільшення пропозиції над попитом на цьому ринку.

Хороше обслуговування клієнтів часто є ключем до успіху компанії. До ознак хорошого сервісу відносяться: повнота поставки, короткі терміни виконання замовлень, здатність задовольнити спеціальні запити, ефективна система зв'язку та інформації, безаварійна робота, а також точність та швидке усунення помилок. Основною діяльністю кур'єрських компаній є перевезення посилок з предметами, які мають бути доставлені одержувачу безпечно та швидко. DHL та FedEx – компанії, які прагнуть задовольнити усі ваші потреби в експрес-доставці та логістиці. Відвантаження здійснюються всередині країни та за кордоном. Пакет послуг адаптований до потреб місцевого ринку. Серед послуг, які пропонують обидві компанії, найчастіше обирають вітчизняні послуги – їх обирає кожен другий респондент (56% і 50%). Міжнародними кур'єрськими послугами користуються 27% та 25% респондентів, а 17% та 20% — клієнти, які обирають доставку міслом.

Для респондентів найважливішим елементом кур'єрської служби є терміни обробки замовлення, досвід та надійність компанії, а також надійність доставки та гарна вартість послуг. Важливим елементом послуг також є доступ до повної інформації про відправлення, вирішення спорів та рекламаций, звернення до відділу обслуговування клієнтів. Найважливішим елементом обслуговування клієнтів став «контакт із кур'єром, який дозволяє домовитися про конкретний час отримання посилки або перенести або наблизити час та місце її отримання». Респонденти також наголошують на

зручності оформлення замовлення – у разі замовлення кур'єра забрати посылку або доступність послуги – приблизний час доставки посылки або зазначення конкретного часу доставки. При виборі послуг обох компаній респонденти переважно керувалися термінами виконання замовлення, ціною та доступністю послуги.

Постійний розвиток IT-індустрії створює, з одного боку, можливість ефективної реалізації передумов політики інтерналізації зовнішніх витрат кур'єрських послуг та реалізації елементів глобальної безпеки логістичних ланцюжків поставок, що підвищує витрати на експлуатацію транспорту, але, з іншого боку, змушує отримані дані підтримувати процеси управління, підвищуючи економічну ефективність та конкурентоспроможність компанії на ринку кур'єрських послуг. Вони не лише дозволяють створювати та розвивати бази даних, що дозволяють оптимізувати маршрути та знижувати транспортні витрати, що суттєво сприяє скороченню термінів їх впровадження та безпосередньо підтримує керування підприємством, а й дозволяє підвищити безпеку водіїв, транспортних засобів та вантажів та багато іншого. ефективне керування ресурсами.

DHL та FedEx дотримуються політики відповідальної якості бізнесу, охорони праці та техніки безпеки, а також управління довкіллям. У цьому відповідальній бізнес не лише важливим елементом стратегії обох компаній, а й елементом місії цих компаній. Ведучи відповідальний та чесний бізнес, компанії дбають про високий рівень професійної етики, а також позитивна репутація серед клієнтів та підрядників.

Ключовими елементами успіху у реалізації завдань, спрямованих на вирішення завдань, що впливають із представлених вище тенденцій, компанії розглядають підвищення якості та ефективності послуг з точки зору, оптимізацію витрат та чітку адаптацію до зростання попиту на глобальні логістичні рішення. Цьому сприяє створення Центру компетенцій, що дозволяє розробляти та поширювати логістичні рішення, адресовані окремим

сегментам ринку, для потреб електронної комерції, малих та середніх компаній.

Найкращим рішенням для обох компаній буде зосередитися на сильних сторонах компаній та шукати можливості для подальшого розвитку. Завдяки проведенням дослідженням компанії можуть відстежувати свою ситуацію та поступово вводити зміни, щоб далі розвиватися та досягати очікуваного успіху. Це великий виклик з огляду на існуючу конкуренцію на ринку кур'єрських послуг та постійну зміну економічної ситуації.

## ВИСНОВКИ

Зростаюча ринкова позиція галузі КЕП залишається проявом соціально-економічних змін, що продовжуються, у глобальному масштабі. І це не випадкове явище. Уподобання та потреби клієнтів сформували певний профіль послуг, які пропонують оператори. У відповідь сучасні тенденції у споживчому просторі уявлення у тому, що кур'єрська служба займається лише доставкою посилок безпосередньо одержувачу, зазнало величезних змін.

Наявність привабливих пропозицій на ринку кур'єрських послуг визначає його популярність. Різноманітність рішень та високі стандарти обслуговування клієнтів стали нормою у цій сфері. Внутрішній ринок виправдовує очікування місцевих покупців. Клієнти можуть розраховувати на професійне виконання своїх замовлень у багатьох випадках. Доставка посилок у стандартній системі, варіанти експрес-доставки, а також можливість використання багатьох додаткових послуг відповідно до вимог клієнта – актуальний профіль сучасної послуги. Також доступні міжнародні послуги відповідно до комплексної логістичної пропозиції. Митне оформлення вантажу, що перевозиться, і можливість для клієнта контролювати його статус – це лише деякі з рішень.

З аналізу окремих підприємств галузі КЕП слід дійти висновку, що політика обслуговування клієнтів у кожному їх розуміється по-різному. Починаючи з кур'єрської компанії FedEx слід зазначити, що обслуговування клієнтів там знаходиться на високому рівні. Турбота про клієнта виражається через низку заходів, таких як: проста назва компанії, зрозумілий логотип, прозорий сайт, який водночас містить багато важливої інформації. DHL велике підприємство, що відбивається не тільки в виконаних замовленнях, а й у сферах діяльності компанії. Важливим елементом, що формує позитивну думку про компанію, є численні кампанії, у яких бере участь DHL, такі як:

благодійні акції, спортивне спонсорство, змагання, що підвищують престиж у галузі КЕП, а також численні навчальні курси, що розвивають можливості компанії. Позитивним моментом логістичного обслуговування клієнтів у цій компанії є кількість філій по всій країні. Там клієнти можуть вирішувати свої питання індивідуально, а коли це неможливо, вони можуть використовувати різні форми онлайн-комунікації, такі як чат, надсилання електронного листа або звернення до нас через веб-сайт. Згадані вище аспекти ставлять DHL Polska на високі позиції в рейтингу обслуговування клієнтів у галузі КЕП.

Кожна компанія формулює іншу політику обслуговування клієнтів, ніж інші, щоб стати підприємцем, з яким складно конкуруватиме. Правильна оцінка цієї діяльності залишається лише у руках клієнтів, які мають послуги компанії галузі КЕП. Побудова позитивного та довгострокового співробітництва з клієнтами може бути ускладнена тим фактом, що клієнти зазнали величезних змін у своїй споживчій поведінці. Тому компаніям слід постійно вдосконалювати свою діяльність, спрямовану забезпечення максимально ефективного логістичного обслуговування клієнтів. Для отримання найкращого ефекту компанія повинна докласти чимало зусиль, починаючи від зміни способу мислення потенційного клієнта, шляхом залучення кращих фахівців у цій галузі, до інвестицій, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів. Такі дії мають принести довгостроковий успіх, і тоді вигоди від таких покращень можуть переважити витрати.

Процес постійного розвитку галузі передбачає появу над ринком нових послуг, які найчастіше інспіруються чинниками довкілля кур'єрської галузі. Популярність електронної торгівлі, лібералізація транспорту всередині Європейського Союзу, роль бізнес-секторів, головним чином B2B та B2C, ось лише деякі з них. У відповідь на ці виклики кур'єрські компанії пропонують інноваційні послуги, у тому числі COD, e Awizo, ParcelShop або e-Cas.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. S. Abt, Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie, PWE, Warszawa 1998
2. W. Baliński, Wspomnienie pośmiertne, „Przegląd Organizacji” 1948
3. J. Bendkowski, Praktyczne zarządzanie organizacjami. Kompetencje menedżerskie, Wydawnictwo Naukowe Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010
4. M. Bielski, Podstawy teorii organizacji i zarządzania, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002
5. P. Blaik, Logistyka, PWE Warszawa 2001
6. P. Blaik, Logistyka, Koncepcja zintegrowanego zarządzania, Wydawnictwo PWE
7. H. Brdulak, Logistyka przyszłości, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012
8. P. Cabala, Wprowadzenie do prakseologii. Przegląd zasad skutecznego działania, Akademia Ekonomiczna, Kraków 2007
9. Cambridge International Dictionary of English, Cambridge University Press, Cambridge 1995
10. M. Ciesielski, A. Szudrowicz, Ekonomia transportu, AE, Poznań, 2003
11. J. Coyle, E. Bardi, J. Langley, Zarządzanie logistyczne, PWE, Warszawa 2009
12. A. Czech, Zygmunt Rytel – życie i dzieło, TNOiK, Katowice 1981
13. J. Czekaj, Wzorce przebiegu przedsięwzięć, a koszt czasu. W: Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym, red. A. Stabryła, Uniwersytet Ekonomiczny, Kraków 2008
14. A. Czermiński, M. Czerska, B. Nogalski, R. Rutka, Organizacja i zarządzanie, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1994

15. A. Czermiński, M. Grzybowski, K. Ficoń, Podstawy organizacji zarządzania, WSAiB Gdynia 1999
16. I. Domańska-Cyran, M. Gubała, Podstawy zarządzania transportem w przykładach, Biblioteka logistyka, Poznań 2003.
17. S.F. Dworecki, Zarządzanie logistyczne, Wyższa Szkoła Humanistyczna, Pultusk 1999
18. J. Enhelhardt, Polski transport kolejowy w świetle badań nad liberalizacją kolei w Unii Europejskiej, Transport a Unia Europejska. Polski transport w europejskiej perspektywie, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego 2006, Ekonomia Transportu Lądowego, Nr 3
19. A. Fajczak-Kowalska., M. Kowalska, Jakość usług logistycznych - rozwiązania wykorzystywane w ostatniej mili przez firmy kurierskie, „Logistyka” 2/2017
20. M. Fic, D. Fic, Organizacja i zarządzanie, Klasycy organizacji, Wybór tekstów, Zielona Góra 1983
21. K. Ficoń, Procesy logistyczne w przedsiębiorstwie, Impuls Plus Consulting, Gdynia 2001
22. B. Gliński, Zarządzanie strategiczne. Geneza, rozwój, priorytety, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1996
23. W. Gogłóza, K. Księski, Historia myśli organizatorskiej, Warszawa 2013
24. E. Gołomska, Kompedium wiedzy o logistyce, WN PWN, Warszawa-Poznań 1999
25. W. Grzywacz, J. Burnewicz, Ekonomia transportu, WKiŁ., Warszawa 1989
26. W. Grzywacz, K. Wojewódzka-Król, W. Rydzkowski, Polityka transportowa, Wyd. UG, Gdańsk 2003
27. A. Harrison, R. Hoek, Zarządzanie logistyką, PWE, Warszawa 2010
28. E. Januła, T. Truś, Ż Gutowska, Spedycja, Difii, Warszawa 2011
29. D. Jemielniak, D. Latusck, Zarządzanie. Teoria i praktyka od podstaw, WSPiZ Warszawa 2005