

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 2.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.121>

УДК 658.5:656.6:658.7

I. М. Москвіченко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри «Менеджмент і маркетинг»,

Одеський національний морський університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5223-1212>

М. М. Рижевський,

аспірант кафедри «Менеджмент і маркетинг»,

Одеський національний морський університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-7972-2759>

ЛОГІСТИЧНИЙ АУТСОРСИНГ ТА СТРАТЕГІЧНІ УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ У СТАЛОМУ УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ ГЛОБАЛЬНОГО МОРСЬКОГО РИНКУ

I. Moskvichenko,

PhD, Associate Professor of the Department of Management and Marketing,

Odessa National Maritime University

M. Rizhevsky,

Postgraduate student of the Department of Management and Marketing,

Odessa National Maritime University

LOGISTICS OUTSOURCING AND STRATEGIC MANAGEMENT DECISIONS IN SUSTAINABLE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OF THE GLOBAL MARITIME MARKET

Сучасний ринок морських перевезень характеризується високою складністю логістичних процесів, динамічністю попиту на транспорті перевезення, а відтак і трансформацією підходів до управління ланцюгами постачання. Відтак, мета статті полягає в ідентифікації ролі логістичного аутсорсингу у формуванні стратегічних управлінських рішень щодо сталого управління ланцюгами постачання на ринку морських перевезень. За результатами дослідження констатовано, що характерні риси та властивості логістичного аутсорсингу у сфері глобальних морських перевезень свідчать про його стратегічну роль і функціональну цінність для компаній виробників, імпортерів та експортерів, які прагнуть до сталого управління ланцюгами постачання. Це підтверджується поширенням практик передачі ними стороннім провайдерам комплексів функцій з організації портово-термінальних операцій, управління контейнерними депо, фрахтування суден, агентського обслуговування у портах, інформаційно-аналітичного супроводу перевезень та моніторингу вантажних потоків. Фактично кожна з цих практик інтегрує зовнішні сервіси (3PL/4PL) у довгострокову логістичну стратегію виробника, імпортера чи експортера як замовника, підвищуючи стійкість ланцюгів постачання. Зокрема, передача стороннім провайдерам функцій: організації портово-термінальних операцій та управління контейнерними депо підвищує ефективність, стабільність і передбачуваність логістичних потоків; фрахтування суден забезпечує гнучкість перевезень; агентське обслуговування у портах знижує ризики затримок і сприяє стабільності постачань; інформаційно-аналітична підтримка підвищує прозорість, оперативність та стратегічну ефективність управління ланцюгами постачання. Перелік окреслених напрямів аутсорсингу може трансформуватися в ключовий елемент стратегії сталого управління ланцюгами постачання, оскільки їх застосування безпосередньо впливає на оперативну ефективність та довгострокову ринкову позицію компаній у сфері морських перевезень. Доведено, що застосування окреслених у дослідженні практик логістичного

аутсорсингу в межах моделей 3PL/4PL дозволяє учасникам ланцюгів постачання глобального морського ринку підвищувати адаптивність їх логістичних систем, зменшувати екологічне навантаження шляхом оптимізації маршрутів і використання ресурсів, а також забезпечувати стабільність постачань в умовах мінливого ринкового середовища. Цінність проведеного дослідження полягає у підтвердженні того, що логістичний аутсорсинг є стратегічним інструментом сталого управління.

The modern maritime transport market is characterized by a high complexity of logistics processes, dynamic demand for transportation services, and, consequently, a transformation of approaches to supply chain management. Accordingly, the purpose of this article is to identify the role of logistics outsourcing in shaping strategic management decisions for sustainable supply chain management in the maritime transport market. The study findings indicate that the distinctive features and characteristics of logistics outsourcing in the field of global maritime transport demonstrate its strategic role and functional value for manufacturing and exporting companies seeking sustainable supply chain management. This is evidenced by the widespread adoption of practices that delegate to third-party providers comprehensive functions related to the organization of port and terminal operations, container depot management, vessel chartering, port agency services, and information-analytical support for transportation and cargo flow monitoring. In practice, each of these outsourcing directions integrates external services (3PL/4PL) into the long-term logistics strategy of a manufacturer or exporter, whether as a client company or as a customer, enhancing the resilience of supply chains. Specifically, the delegation of functions such as the organization of port and terminal operations and container depot management improves the efficiency and predictability of logistics flows; vessel chartering ensures transport flexibility; port agency services reduce the risk of delays and contribute to supply stability; and information-analytical support enhances transparency, operational performance, and strategic management

effectiveness across supply chains. The outlined areas of outsourcing can become key elements of a sustainable supply chain management strategy, as their application directly affects operational efficiency and the long-term market position of companies in the maritime transport sector. It has been demonstrated that the use of the described logistics outsourcing practices within 3PL/4PL models allows participants in global maritime supply chains to increase the adaptability of their logistics systems, reduce environmental impact through route and resource optimization, and ensure supply stability in a volatile market environment. The value of this study lies in confirming that logistics outsourcing acts as a strategic tool for sustainable management.

Ключові слова: *екологічне навантаження; логістичний аутсорсинг; стабільність постачань; портово-термінальні операції; управління контейнерними депо; фрахтування суден; агентське обслуговування; стале управління.*

Keywords: *environmental impact; logistics outsourcing; supply stability; port and terminal operations; container depot management; vessel chartering; agency services; sustainable management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний ринок морських перевезень характеризується високою складністю логістичних процесів, динамічністю попиту на транспортні перевезення та, відповідно, трансформацією підходів до управління ланцюгами постачання. Зокрема, коливання обсягів контейнерних перевезень у пікові та міжсезонні періоди зумовлюють необхідність оперативного перегляду маршрутів, графіків суднозаходів і рівня використання портової інфраструктури, що потребує високого ступеня координації між перевізниками, портовими операторами та логістичними провайдерами.

За таких умов особливого значення набуває логістичний аутсорсинг як інструмент підвищення операційної гнучкості, оптимізації витрат і забезпечення сталості постачань. Так, за результатами ринкових досліджень, понад 65 % підприємств у світі передають ключові логістичні операції стороннім провайдерам, підвищуючи тим самим гнучкість і продуктивність своїх ланцюгів постачання [1]. Водночас близько 72 % комерційних клієнтів обирають аутсорсинг з метою оптимізації логістичних процесів, зокрема у сферах транспортування та складського обслуговування [1]. Ця популярність пояснюється тим, що передача логістичних функцій спеціалізованим провайдерам дозволяє суб'єктам морської галузі зосередитися на ключових видах діяльності, одночасно підвищуючи якість сервісу та рівень керованості логістичних потоків.

Паралельно з цим посилюється роль стратегічних управлінських рішень, спрямованих на формування сталих ланцюгів постачання у морському секторі. Це зумовлено зростанням регуляторних вимог у сфері екологічної безпеки, необхідністю мінімізації ризиків порушення постачань, а також потребою забезпечення довгострокової економічної ефективності діяльності суб'єктів ринку. Стале управління, по суті, передбачає збалансування економічних результатів, екологічної відповідальності та соціальних аспектів діяльності, що є особливо актуальним для морських перевезень з огляду на їхній значний вплив на довкілля та інфраструктуру припортових регіонів. У цьому контексті логістичний аутсорсинг розглядається не лише як операційний інструмент, а як важлива складова довгострокової управлінської стратегії.

Таким чином, дослідження взаємозв'язку між логістичним аутсорсингом і стратегічними управлінськими рішеннями у системі сталого управління ланцюгами постачання морського ринку є актуальним науковим завданням, що дозволяє поглибити розуміння можливостей підвищення стійкості морських логістичних систем в умовах постійних структурних та технологічних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика логістичного аутсорсингу в управлінні ланцюгами постачання, зокрема в умовах функціонування глобального морського ринку, достатньо широко представлена у працях таких науковців, як Данилюк Т., Ющишина Л., Мохнюк А. [3], Завгородній К.В. [4], Ковтуненко К.В., Кравченко О.М., Манічева А.В. [5], Соколов М.О. [7]. У наукових дослідженнях окреслених авторів сформовано теоретико-методологічні засади аналізу логістичного аутсорсингу, обґрунтовано його вплив на ефективність логістичних процесів, рівень витрат і ризиків у ланцюгах постачання, а також визначено переваги й обмеження застосування аутсорсингових моделей у сучасних умовах розвитку логістики.

Водночас наявні наукові напрацювання переважно зосереджені на операційному та тактичному рівнях управління і не повною мірою враховують стратегічний вимір логістичного аутсорсингу в контексті сталого розвитку ланцюгів постачання. Зокрема, у науковій літературі відсутній цілісний підхід до оцінювання ролі логістичного аутсорсингу у формуванні стратегічних управлінських рішень із забезпечення економічної, екологічної та соціальної сталості морських ланцюгів постачання. Це зумовлює фрагментарність методичного інструментарію аналізу його впливу на рівень сталості, обмежує можливості інтеграції аутсорсингових рішень у довгострокові стратегії розвитку суб'єктів морського ринку та актуалізує потребу у розробленні комплексних науково обґрунтованих підходів до управління глобальними морськими ланцюгами постачання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Відтак мета статті полягає в ідентифікації ролі логістичного аутсорсингу у формуванні стратегічних управлінських рішень щодо сталого управління ланцюгами постачання на ринку морських перевезень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зауважимо, що ланцюги постачання глобального морського ринку охоплюють морських перевізників і лінії контейнерних перевезень, глобальних експедиторів та логістичних

операторів, виробників, імпортерів і експортерів, а отже — всі етапи переміщення вантажів від виробника до кінцевого споживача, включаючи як матеріальні, так і інформаційні потоки.

У межах цього дослідження логістичний аутсорсинг розглядається як поширена форма організації логістичної діяльності, що передбачає передачу компаніями-виробниками, імпортерами або експортерами окремих або всіх логістичних функцій — транспортування, складського обслуговування, управління запасами, митного оформлення, інформаційного супроводу тощо — зовнішнім глобальним експедиторам і логістичним операторам, що працюють за моделями 3PL (Third-Party Logistics), 4PL (Fourth-Party Logistics) або гібридними. Зазначені суб'єкти, відповідно до своєї функціональної ролі, здійснюють суттєвий вплив на ефективність управління глобальними ланцюгами постачання, що узагальнено у табл. 1.

Зауважимо, що у межах цього дослідження не розглядається аутсорсинг вузьких транспортних функцій рівня 2PL, оскільки він переважно охоплює лише процес безпосереднього перевезення вантажів і не забезпечує комплексного впливу на адаптивність, стійкість або стратегічне управління глобальними ланцюгами постачання морського ринку [1].

Натомість дослідження зосереджено на моделях 3PL (Third-Party Logistics) як формі операційного логістичного аутсорсингу та 4PL (Fourth-Party Logistics) як формі стратегічного (інтеграційного) аутсорсингу, а також на пов'язаних з ними гібридних схемах, що передбачають одночасне використання інструментів 3PL і 4PL [1; 6-7]. Саме ці моделі виконують функції, які мають системний вплив на забезпечення сталого розвитку та ефективність стратегічного управління глобальними морськими ланцюгами постачання [2].

Таблиця 1. Порівняння ролі 3PL та 4PL операторів у глобальних морських ланцюгах постачання

Тип оператора	Основні функції оператора	Роль у глобальних морських ланцюгах постачання	Вплив на ефективність управління глобальними ланцюгами постачання
3PL (Third-Party Logistics) або логістика третьої сторони	Виконання окремих або комплексних логістичних функцій: транспортування вантажів, складське обслуговування, управління запасами, митне оформлення, інформаційний супровід	Забезпечує операційну підтримку та підвищення ефективності окремих процесів; оптимізує вантажні потоки; скорочує внутрішні витрати компанії	Підвищує оперативну ефективність, дозволяє швидко реагувати на зміни в логістичних процесах та оптимізує ресурси, сприяючи короткостроковій сталій роботі ланцюга
4PL (Fourth-Party Logistics) або логістика четвертої сторони	Інтеграція всіх логістичних послуг та управління ланцюгами постачання у єдину систему; координація роботи кількох 3PL та інших партнерів	Забезпечує стратегічне планування, прозорість та стабільність ланцюгів постачання; координує взаємодію учасників процесу	Підвищує довгострокову гнучкість, стійкість і конкурентоспроможність ланцюгів, інтегруючи всі операційні процеси в єдину стратегічну систему
Гібридні моделі (поєднання 3PL і 4PL)	Поєднання операційних функцій 3PL із окремими елементами стратегічної координації та інтеграції, характерними для 4PL; управління ключовими логістичними процесами з елементами системної інтеграції	Забезпечують баланс між операційною ефективністю та стратегічною координацією; адаптуються до специфіки морських перевезень і масштабу діяльності компанії	Підвищують адаптивність і стійкість ланцюгів постачання в умовах нестабільності; дозволяють поступово інтегрувати стратегічні підходи до управління без повного переходу до моделі 4PL

Джерело: сформовано на основі [1-2; 6-7]

Так, щодо 3PL (Third-Party Logistics) – це зовнішній логістичний провайдер, який бере на себе виконання логістичних функцій компанії-виробника, імпортера або експортера (1PL), замість того, щоб він виконував ці функції власними ресурсами [1]. Фактично 1PL делегує комплексні логістичні функції 3PL: транспортування, складування, управління запасами, митне оформлення, інформаційний супровід. При цьому;

- Перша сторона (1PL) – це компанія, яка самостійно здійснює перевезення та логістику.

- Друга сторона (2PL) – це транспортна компанія або перевізник, який надає транспортні послуги (наприклад, морське судно чи автотранспорт).
- Третя сторона (3PL) – це провайдер, який комплексно організовує логістичні процеси для компанії.

Прикладом використання моделі 3PL є ситуація, коли виробник електроніки замовляє у компаніях *DHL Global Forwarding* або *Kuehne + Nagel* комплексне логістичне обслуговування на маршруті «фабрика — морський порт».

Водночас 4PL (Fourth-Party Logistics) є логістичним оператором, який не лише виконує окремі логістичні операції, але й здійснює інтеграцію та стратегічне управління всіма елементами ланцюга постачання. У цій моделі компанія 1PL делегує управління ланцюгом постачання провайдеру 4PL, який координує діяльність кількох 3PL-операторів, транспортних компаній, митних органів, складських операторів та інших учасників логістичного процесу [1]. .

Прикладом застосування моделі 4PL є ситуація, коли виробник одягу в Китаї залучає 4PL-провайдера для інтеграції та управління всіма перевезеннями й складською інфраструктурою з метою доставки продукції на ринки Європи та Північної Америки.

У цьому контексті погоджуємося з висновками Андреїч М. та Паїч В. про те, що відповідно до специфіки передачі окремих або всіх логістичних функцій зовнішнім спеціалізованим експедиторам і логістичним провайдерам, які на практиці часто поєднують 3PL- та 4PL-послуги, сукупні ознаки логістичного аутсорсингу у сфері глобальних морських перевезень (див. рис. 1) сприяють формуванню та реалізації сталого управління ланцюгами постачання.

Ознака: передача логістичних функцій зовнішнім провайдерам
Специфіка прояву: здійснення як окремих, так і комплексних операцій.

Ознака: підвищення ефективності управління ланцюгами постачання
Специфіка прояву: оптимізування планування, контролю та координації логістичних потоків

Характерні риси або властивості, які відрізняють цю форму організації логістики полягають у її сприянні сталому управлінню ланцюгами постачання*

Ознака: фокус на ключових видах діяльності підприємства.

Ознака: можливість інтеграції сучасних технологій

Специфіка прояву: підприємство може концентруватися на стратегічно важливих функціях, не витрачаючи ресурси на побічні логістичні операції.

Специфіка прояву: провайдери зазвичай застосовують цифрові платформи для моніторингу вантажів, оптимізації маршрутів і аналітики даних.

Рис. 1. Загальні ознаки логістичного аутсорсингу у сфері морських перевезень

Примітка

* Проявляється через підвищення адаптивності ланцюгів постачання, оптимізація ресурсів і витрат, зменшення екологічного навантаження, підвищення координації та прозорості ланцюгів постачання

Джерело: сформовано на основі [1; 3; 6]

Характерні риси та властивості логістичного аутсорсингу у сфері глобальних морських перевезень свідчать про його стратегічну роль і високу функціональну цінність для компаній. Це підтверджується поширенням практик передачі стороннім логістичним провайдерам функцій організації портово-термінальних операцій, управління контейнерними депо, фрахтування суден, агентського обслуговування у портах, а також інформаційно-аналітичного супроводу перевезень і моніторингу вантажних потоків [3-4] .

Кожна з окреслених практик передбачає інтеграцію зовнішніх 3PL/4PL сервісів у довгострокову логістичну стратегію клієнтських компаній та замовників (виробників, імпортерів та експортерів), підвищуючи при цьому стійкість ланцюгів постачання. Зокрема, передача стороннім провайдерам функцій [2-4; 7]:

1. Організації портово-термінальних операцій, включаючи планування та координацію вантажних потоків, підвищує ефективність логістичних потоків;

2. Управління контейнерними депо, зокрема розміщення та пересування контейнерів, забезпечує скорочення простоїв і втрат ресурсів, а також підвищує стабільність та передбачуваність ланцюга постачання;
3. Фрахтування суден дозволяє оптимізувати використання флоту та вантажних місткостей, підвищує гнучкість перевезень і швидкість адаптації до змін попиту та ринкової кон'юнктури;
4. Агентського обслуговування у портах, що включає взаємодію з портовими адміністраціями та брокерськими структурами, знижує ризики затримок і сприяє стабільності постачань;
5. Інформаційно-аналітичної підтримки, зокрема моніторингу вантажних потоків, інтеграції даних та оперативного планування, підвищує прозорість, гнучкість і стратегічну ефективність управління ланцюгом постачання.

Фактично такі учасники ланцюга як клієнтські компанії або замовники, які самостійно організовують перевезення та логістику, але делегують частину функцій сторонньому провайдеру, за кожною з практик планують свою логістику так, щоб зовнішні сервіси (3PL/4PL) були частиною їх загальної стратегії, а не тимчасовим або випадковим інструментом. Відтак, кожна з них та властиві їм інтеграційні процеси не обмежується лише операційним інструментом, а є елементом сталого управління [6].

Враховуючи зміст окреслених практик, зауважимо, що процес логістичного аутсорсингу можна розглядати як ключовий елемент формування стратегічних управлінських рішень зі сталого управління ланцюгами постачання. У цьому контексті він впливає на оперативну ефективність та довгострокову позицію компаній на ринку морських перевезень [5], серед яких Maersk, MSC, CMA CGM, Hapag-Lloyd, DHL Global Forwarding та Kuehne + Nagel,.

Зауважимо, що використання аутсорсингових моделей із залученням 3PL/4PL провайдерів дозволяє учасникам ланцюга постачання глобального морського ринку [2-3; 6]:

- підвищувати адаптивність логістичних систем;
- зменшувати екологічне навантаження за рахунок оптимізації маршрутів і ресурсів;
- забезпечувати стабільність постачань в умовах мінливого ринкового середовища.

Так, більш докладно роль логістичного аутсорсингу у формуванні стратегічних управлінських рішень у сфері сталого управління ланцюгами постачання морських перевезень наведена нами у табл. 2.

Таблиця 2. Роль логістичного аутсорсингу у формуванні стратегічних управлінських рішень у сфері сталого управління ланцюгами постачання морських перевезень

Елемент стратегічного впливу	Опис впливу логістичного аутсорсингу на управління ланцюгами постачання морських перевезень	Результат впливу логістичного аутсорсингу на сферу морських перевезень
Підвищення адаптивності логістичних систем	Логістичний аутсорсинг забезпечує можливість оперативного коригування логістичних процесів відповідно до змін попиту, пропускнуєї спроможності портів або транспортної інфраструктури без необхідності залучення додаткових внутрішніх ресурсів.	Залучення стороннього логістичного провайдера для швидкої зміни маршрутів доставляння контейнерів у разі перевантаженості портів або затримок суднозаходів.
Зменшення екологічного навантаження	Передача логістичних функцій спеціалізованим провайдерам дозволяє використовувати оптимізовані маршрути, сучасні транспортні засоби та цифрові системи планування, що сприяє скороченню витрат палива та викидів.	Аутсорсинг управління морськими та припортовими перевезеннями з використанням програм оптимізації маршрутів і консолідації вантажів для зниження вуглецевого сліду.
Забезпечення стабільності постачань	Аутсорсингові моделі сприяють зниженню ризиків переривання постачань завдяки диверсифікації логістичних рішень, використанню альтернативних портів і перевізників, а також підвищенню координації між учасниками ланцюга постачання.	Передача функцій управління портово-термінальними операціями логістичному оператору, що має розгалужену мережу партнерів і може забезпечити безперервність перевезень у разі форс-мажорних обставин.

Джерело: сформовано на основі [1-3; 6]

Так, підвищення адаптивності логістичних систем є одним із ключових елементів стратегічного впливу логістичного аутсорсингу на процес

управління ланцюгами постачання у сфері морських перевезень. Зокрема, залучення зовнішніх логістичних провайдерів дозволяє учасникам ланцюга постачання глобального морського ринку оперативно скоригувати параметри логістичних процесів відповідно до змін попиту, коливань вантажопотоків, обмежень пропускної спроможності портів або збоїв у роботі транспортної інфраструктури. Наприклад, у разі перевантаженості окремих морських портів або затримок суднозаходів логістичний аутсорсер може забезпечити перенаправлення вантажів до альтернативних портів обробки, зміну маршрутів постачань або коригування графіків перевезень. На відміну від внутрішніх логістичних підрозділів, аутсорсингові компанії, як правило, володіють ширшою ресурсною базою, розгалуженою мережею партнерів та доступом до альтернативних логістичних рішень, що і підвищує гнучкість управління перевезеннями.

Щодо зменшення екологічного навантаження — воно також є одним із ключових елементів стратегічного впливу логістичного аутсорсингу на управління ланцюгами постачання у сфері морських перевезень. Це зумовлене тим, що передача логістичних функцій спеціалізованим провайдерам дозволяє клієнтським компаніям або замовникам використовувати оптимізовані маршрути, сучасні енергоефективні транспортні засоби, а також цифрові системи планування і моніторингу вантажних потоків. Це в цілому сприяє скороченню витрат палива та зменшенню загального впливу морських перевезень на довкілля та припортову інфраструктуру.

Логістичні провайдери, які спеціалізуються на обслуговуванні морських перевезень, часто застосовують методи консолідації вантажів, що дозволяє їм максимально ефективно використовувати вантажомісткість суден і знижувати кількість порожніх рейсів. Крім того, впровадження цифрових систем планування маршрутів і прогнозування навантаження дає змогу обирати оптимальні маршрути з урахуванням погодних умов, стану портів і інтенсивності руху, що також сприяє економії палива та зниженню викидів.

До прикладу, клієнтська компанія, що передає управління перевезеннями аутсорсеру, може зменшити кількість рейсів із частково заповненими контейнерами через консолідовані відправлення, що дозволяє скоротити викиди CO₂ на тонну перевезеного вантажу. Таким чином, логістичний аутсорсинг можливо ідентифікувати як інструмент екологічної ефективності та сталого розвитку ланцюгів постачання.

Щодо забезпечення стабільності постачань, воно також є важливим елементом стратегічного впливу логістичного аутсорсингу на управління глобальними ланцюгами постачання у сфері морських перевезень. Зокрема, аутсорсингові моделі дозволяють компаніям знижувати ризики переривання постачань завдяки диверсифікації логістичних рішень, використанню альтернативних портів і перевізників, а також підвищенню рівня координації між учасниками ланцюга постачання. Такий підхід забезпечує більшу гнучкість у реагуванні на непередбачувані ситуації (такі, як зміни у пропускній спроможності портів, погодні умови, транспортні затримки або форс-мажорні обставини [5]).

Логістичні аутсорсери, маючи розгалужену мережу партнерів і досвід управління складними маршрутами, можуть оперативно перенаправляти вантажі через альтернативні порти, оптимізувати маршрути та планувати резервні перевізні рішення. Це дозволяє мінімізувати вплив ризиків на терміни доставляння та підтримувати стабільність роботи ланцюгів постачання навіть у складних умовах ринку. Так, до прикладу клієнтська компанія, що передає управління контейнерними перевезеннями сторонньому логістичному оператору, у випадку закриття або затримки основного порту може швидко переорієнтувати вантажі до менш завантаженого порту, використовуючи альтернативних перевізників та переглядаючи графіки суднозаходів. Це дозволяє зберегти регулярність постачань, уникнути зриву контрактів і зменшити фінансові втрати.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. За результатами дослідження констатовано, що характерні риси та властивості

логістичного аутсорсингу у сфері глобальних морських перевезень свідчать про його стратегічну роль та функціональну цінність для компаній виробників, імпортерів та експортерів, які прагнуть до сталого управління ланцюгами постачання.

Це підтверджується поширенням практик передачі ними стороннім провайдерам комплексів функцій з організації портово-термінальних операцій, управління контейнерними депо, фрахтування суден, агентського обслуговування у портах, інформаційно-аналітичного супроводу перевезень та моніторингу вантажних потоків. Фактично кожна з окреслених практик інтегрує зовнішні сервіси (3PL/4PL) у довгострокову логістичну стратегію виробника, імпортера/експортера, як клієнтської компанії або замовника, підвищуючи при цьому стійкість ланцюгів постачання.

Фактично кожна з окреслених практик інтегрує зовнішні сервіси (3PL/4PL) у довгострокову логістичну стратегію виробника, імпортера або експортера як клієнтської компанії чи замовника, підвищуючи стійкість ланцюгів постачання. Зокрема, передача стороннім провайдерам функцій: організації портово-термінальних операцій та управління контейнерними депо підвищує ефективність, стабільність і передбачуваність логістичних потоків; фрахтування суден забезпечує гнучкість перевезень; агентське обслуговування у портах знижує ризики затримок і сприяє стабільності постачань; інформаційно-аналітична підтримка підвищує прозорість, оперативність та стратегічну ефективність управління ланцюгами постачання.

Доведено, що застосування окреслених у дослідженні практик логістичного аутсорсингу в межах моделей 3PL/4PL дозволяє суб'єктам учасникам ланцюгів постачання глобального морського ринку підвищувати адаптивність їх логістичних систем, зменшувати екологічне навантаження шляхом оптимізації маршрутів і використання ресурсів, а також забезпечувати стабільність постачань в умовах мінливого ринкового середовища.

Цінність проведеного дослідження полягає у підтвердженні того, що логістичний аутсорсинг виступає стратегічним інструментом сталого управління. Це дозволяє визначити у якості подальших розвідок у даному напрямі визначення методики поєднання операційної ефективності, гнучкості та довгострокової конкурентоспроможності у глобальних ланцюгах постачання морського ринку.

Література

1. Andrejic M., Pajic V. Strategies for Effective Logistics Outsourcing: A Case Study in the Serbian Market. *Journal of Organizations Technology and Entrepreneurship*. 2024. № 2. Pp. 14-26. DOI: <https://doi.org/10.56578/jote02010>
2. Адвокато́ва Н. О., Нікі́тенко К.С. Логістична стратегія реформування морської портової галузі України. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.3.36>
3. Данилюк Т., Ющишина Л., Мохнюк А. Логістичний аутсорсинг у системі управління підприємством: доходи та витрати провайдерів. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 3(19). С. 55-62.
4. Завгородній К. В. Становлення логістичного аутсорсингу як інструменту управління регіональними трансформаціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 21(1). С. 96-99.
5. Ковтуненко К. В, Кравченко О. М., Манічева А. В. Організаційно-економічне забезпечення управління міжнародними ланцюгами поставок в умовах глобалізаційних перетворень. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4/3. С. 20-22.
6. Аутсорсинг у галузі міжнародних морських перевезень вантажів. *Логістика*. 2020. URL <https://m3cargo.com/ua/blog/autsorsing-v-sfere-mezhdunarodnykh-morskikh-perevozok-gruzov/> (Дата звернення: 4 травня 2025).
7. Соколов М. О. Аутсорсинг логістичних функцій як механізм забезпечення ефективної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 3 (273). С. 61-67.

References

1. Andrejic, M. and Pajic, V. (2024), "Strategies for Effective Logistics Outsourcing: A Case Study in the Serbian Market", *Journal of Organizations Technology and Entrepreneurship*, vol. 2, pp. 14-26. DOI: <https://doi.org/10.56578/jote02010>
2. Advokatova, N.O., and Nikitenko, K.S. (2019), "Logistics strategy for reforming the sea port industry of Ukraine", *Efektivna ekonomika*, vol. 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.3.36>
3. Danyliuk, T. Yushchyshyna, L. and Mokhnyuk, A. (2019), "Logistics outsourcing in the enterprise management system: income and expenses of providers", *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, vol. 3(19), pp. 55-62.
4. Zavgorodniy, K.V. (2016), "The emergence of logistics outsourcing as a tool for managing regional transformations", *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu Vypusk*, vol. 21(1). pp. 96-99.
5. Kovtunencko, K.V. Kravchenko, O.M. and Manicheva, A.V. (2020), "Organizational and economic support for the management of international supply chains in the context of globalization transformations", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 4/3, pp. 20-22.
6. Logistika (2020), "Outsourcing from international shipping companies", available at: <https://m3cargo.com/ua/blog/outsourcing-v-sfere-mezhdunarodnykh-morskikh-perevozok-gruzov/> (Accessed 4 May 2025).
7. Sokolov, M.O. (2034), "Outsourcing of logistics functions as a mechanism for ensuring the effective operation of enterprises", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 3 (273), pp. 61-67.

Отримано редакцією журналу / Received: 30.01.26

Прорецензовано / Revised: 06.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26