

УДК 339.92:656.07:338.47

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-53-7>

Мудра Я.А.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницького національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7343-6735>*

Яременко О.Ф.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницького національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3643-3230>*

Mudra Yaroslava

*Candidate of Economics (Ph.D.), Docent,
Associate Professor of Department of International Economic Relations
Khmelnitsky National University*

Yaremenko Oksana

*Candidate of Economics (Ph.D.), Docent,
Associate Professor of Department of International Economic Relations
Khmelnitsky National University*

ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ: СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНИХ КОМПАНІЙ

Анотація. Стаття досліджує трансформацію глобального ринку транспортних послуг та її вплив на стратегічне планування діяльності транспортних компаній. Проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку транспортного ринку в умовах цифровізації, екологізації та зміни споживчих переваг. Досліджено вплив технологічних, екологічних та соціально-економічних факторів на трансформацію галузі. Розглянуто особливості реструктуризації глобальних ланцюгів постачання, впровадження цифрових технологій та розвитку мультимодальних перевезень. Визначено ключові імперативи стратегічного планування транспортних компаній в умовах ринкових трансформацій. Запропоновано модель оцінки впливу глобальних факторів на процеси стратегічного планування та розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності стратегічного управління транспортними компаніями.

Ключові слова: глобальний транспортний ринок, стратегічне планування, цифрова трансформація, сталий розвиток, мультимодальні перевезення, електронна комерція, логістичні послуги, транспортні компанії.

Вступ та постановка проблеми. Глобальний ринок транспортних послуг переживає період фундаментальних трансформацій, що обумовлює необхідність переосмислення підходів до стратегічного планування діяльності транспортних компаній. За даними Світового банку, обсяг світового ринку транспортно-логістичних послуг у 2023 році досяг 8,6 трильйонів доларів США [1], демонструючи стійку тенденцію до зростання навіть в умовах глобальних викликів.

Актуальність статті підтверджується низкою ключових факторів:

По-перше, відбувається кардинальна зміна структури глобальних ланцюгів постачання. Пандемія COVID-19, геополітичні конфлікти та торговельні війни призвели до переформатування усталених транспортних маршрутів та необхідності пошуку нових логістичних рішень. За оцінками McKinsey & Company, понад 90% глобальних компаній планують суттєву реструктуризацію своїх ланцюгів

постачання, що безпосередньо впливає на діяльність транспортних операторів [2].

По-друге, прискорення технологічних змін та діджиталізації галузі створює нові виклики та можливості для транспортних компаній. Згідно з дослідженням Deloitte, інвестиції в цифрову трансформацію транспортного сектору зросли на 71% за останні три роки, що вимагає відповідної адаптації стратегічних планів та бізнес-моделей [3].

По-третє, посилення екологічних вимог та курс на декарбонізацію транспорту суттєво впливають на стратегічні пріоритети галузі. Європейська транспортна комісія прогнозує, що до 2030 року потреба в інвестиціях для «зеленого переходу» в транспортному секторі складе близько 130 мільярдів євро щорічно [4].

По-четверте, зростання електронної комерції та зміна споживчих переваг формують нові вимоги до транспортно-логістичних послуг. За даними UNCTAD, глобальний ринок e-commerce досяг

26,7 трильйонів доларів США, що створює безпрецедентний попит на інноваційні транспортні рішення [5].

По-п'яте, загострення конкуренції на глобальному ринку транспортних послуг вимагає від компаній розробки більш ефективних конкурентних стратегій. За оцінками Transport Intelligence, рівень конкуренції в галузі зріс на 35% за останні п'ять років [6].

По-шосте, зростання волатильності та невизначеності бізнес-середовища підвищує роль стратегічного планування як інструменту забезпечення стійкості транспортних компаній. World Economic Forum відзначає, що 78% керівників транспортних компаній вважають перегляд стратегічних планів критично важливим для адаптації до нових ринкових умов [7, р. 47].

Таким чином, дослідження особливостей глобального ринку транспортних послуг та їх впливу на стратегічне планування є надзвичайно актуальним з огляду на: необхідність адаптації до нових ринкових реалій; важливість врахування технологічних трансформацій; потребу в забезпеченні екологічної стійкості; вимоги щодо підвищення конкурентоспроможності; необхідність управління зростаючими ризиками; важливість забезпечення довгострокового розвитку галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретико-методологічні засади функціонування глобального ринку транспортних послуг та особливості стратегічного планування в транспортній галузі досліджували багато вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, фундаментальні аспекти розвитку глобального транспортного ринку розглянуто у працях D. Bowersox, D. Closs "Supply Chain Logistics Management" (2002) [8], де автори досліджують трансформацію логістичних систем в умовах глобалізації. Питання стратегічного планування в транспортній галузі ґрунтовно висвітлені у роботах J. Coyle, C. Langley "The Management of Business Logistics: A Supply Chain Perspective" (2003) [9]. Особливості адаптації транспортних компаній до цифрової трансформації аналізуються у дослідженнях M. Christopher "Logistics and Supply Chain Management" (2005) [10].

Сучасні тренди розвитку транспортної галузі та їх вплив на стратегічне планування висвітлені у дослідженнях міжнародних консалтингових компаній, зокрема у звітах McKinsey & Company, Deloitte, ін. Вагоме значення мають також аналітичні матеріали World Bank Transport Global Practice (2023) та International Transport Forum (2023), які містять актуальні дані щодо розвитку глобального транспортного ринку. Водночас, динамічні зміни у глобальному бізнес-середовищі та поява нових викликів обумовлюють необхідність подальшого дослідження особливостей впливу трансформації глобального ринку транспортних послуг на процеси стратегічного планування діяльності компаній.

Формулювання цілей статті. Метою статті є комплексне дослідження сучасних

трансформаційних процесів на глобальному ринку транспортних послуг та обґрунтування стратегічних імперативів планування діяльності транспортних компаній в умовах динамічних змін міжнародного бізнес-середовища.

Для досягнення поставленої мети в статті передбачено виконання комплексу взаємопов'язаних завдань: систематизувати та поглибити теоретичні підходи до визначення сутності та структури глобального ринку транспортних послуг; розвинути понятійно-категоріальний апарат дослідження особливостей стратегічного планування в транспортній галузі; удосконалити методичні підходи до оцінки впливу глобальних трендів на розвиток транспортного ринку; проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку глобального ринку транспортних послуг; дослідити вплив технологічних, екологічних та соціально-економічних факторів на трансформацію транспортної галузі; оцінити ефективність існуючих підходів до стратегічного планування діяльності транспортних компаній; розробити практичні рекомендації щодо адаптації стратегічних планів транспортних компаній до нових ринкових умов; сформулювати комплекс заходів щодо підвищення ефективності стратегічного планування в умовах глобальних викликів задля забезпечення конкурентоспроможності транспортних компаній на міжнародному ринку.

Результати дослідження. Глобальний ринок транспортних послуг у 2023 році досяг 7,1 трлн доларів США [7], демонструючи стійкість попри геополітичні конфлікти та економічну нестабільність. За прогнозами International Transport Forum, до 2030 року очікується щорічне зростання на рівні 5,8% [6].

В структурі перевезень домінує автомобільний транспорт (38%), далі йдуть морські (35%), залізничні (16%), авіаційні (7%) та інші види перевезень (4%). Значно зросла роль мультимодальних перевезень, обсяг яких збільшився на 15,3% за рік [11]. Лідером галузі є Азійсько-Тихоокеанський регіон з часткою 38% світового транспортного обороту, за ним слідує Європа (31%) та Північна Америка (22%). Найдинамічніше розвиваються ринки Китаю та Індії з річним зростанням 7,8% та 6,5% відповідно [12].

Технологічна трансформація галузі супроводжується значними інвестиціями в цифровізацію (82,4 млрд доларів США). Основні напрямки: автоматизація процесів, системи відстеження, штучний інтелект та блокчейн. Паралельно посилюється екологічний фокус – транспортний сектор генерує 24% глобальних викидів CO₂, що стимулює впровадження «зелених» технологій з інвестиціями в ЄС на рівні 52,3 млрд євро.

Консолідація ринку проявляється через активні M&A угоди, особливо в сегменті цифрових платформ та компаній «останньої милі». Електронна комерція трансформує структуру попиту – її частка у вантажних перевезеннях досягла 28%. Пандемія COVID-19 прискорила ці процеси, змусивши 76%

компаній суттєво модифікувати свої бізнес-моделі.

Подальший розвиток ринку буде визначатися здатністю транспортних компаній адаптуватися до нових викликів та ефективно використовувати можливості, що відкриваються в умовах глобальної трансформації галузі.

Аналіз сучасних тенденцій дозволяє виділити п'ять ключових трендів, які формують майбутнє транспортної галузі та вимагають стратегічної адаптації компаній. Першим і найбільш впливовим трендом є діджиталізація та автоматизація процесів, що докорінно змінює операційні моделі транспортних компаній. Цифрова трансформація охоплює всі аспекти діяльності – від планування маршрутів до взаємодії з клієнтами. Екологізація транспорту стає другим визначальним трендом, відображаючи глобальний курс на сталий розвиток та декарбонізацію галузі. Третім важливим напрямком є розвиток мультимодальних перевезень, що відповідає зростаючим вимогам до гнучкості та ефективності логістичних рішень. Персоналізація послуг формує четвертий тренд, визначаючи нові стандарти клієнтського сервісу та конкурентні переваги компаній. Замикає п'ятірку ключових трендів розвиток електронної комерції, який трансформує структуру попиту та стимулює інновації в транспортному секторі.

Детальний аналіз кожного з цих трендів дозволить краще зрозуміти їх вплив на стратегічне планування транспортних компаній.

1. Діджиталізація та автоматизація процесів.

За даними Deloitte Digital Transformation Report 2022-2023, інвестиції в цифровізацію транспортної галузі демонструють стрімке зростання:

Згідно даних табл. 1 спостерігається стабільне зростання інвестицій у всі напрямки цифровізації з середньорічним темпом 28-35%. Найбільший приріст демонструють інвестиції в AI та ML технології (зростання на 26,7% у 2022 році). IoT рішення залишаються лідером за обсягом інвестицій, що відображає пріоритетність автоматизації операційних процесів. Cloud Services показують стабільне зростання

через перехід до гнучких IT-інфраструктур. Прогнозується подальше нарощування інвестицій у всі напрямки з акцентом на інтеграційні рішення. McKinsey&Company (Transport Digitalization Survey 2023) відзначає, що впровадження цифрових технологій дозволило транспортним компаніям досягти наступних результатів: скорочення операційних витрат на 15-25%; підвищення ефективності використання активів на 20-30%; зменшення часу обробки замовлень на 45-60%; покращення точності доставки на 25-35%.

2. Екологізація транспорту (green logistics). За даними International Energy Agency (World Energy Outlook 2023), транспортний сектор демонструє значний прогрес у зниженні впливу на навколишнє середовище:

Згідно показників табл. 2 частка електротранспорту демонструє стійку тенденцію до зростання з прискоренням темпів впровадження. Скорочення викидів CO₂ показує позитивну динаміку завдяки впровадженню нових технологій. Використання альтернативного палива зростає помірними темпами через необхідність розвитку відповідної інфраструктури. Інвестиції в зелені технології демонструють випереджаюче зростання, що відображає пріоритетність екологічного напрямку

3. Мультимодальність перевезень.

UNCTAD (Review of maritime transport 2024) фіксує зростання частки мультимодальних перевезень у загальній структурі транспортування:

Згідно таблиці 3, всі регіони демонструють стійке зростання частки мультимодальних перевезень. Західна Європа лідирує за абсолютними показниками (37,8% у 2023). Спостерігається конвергенція показників між регіонами, що свідчить про формування глобальних стандартів.

4. Персоналізація послуг.

За даними PwC "Voice of the Consumer Survey 2024", транспортні компанії активно інвестують у персоналізацію сервісів: 67% компаній впровадили системи персоналізованого трекінгу; 58%

Таблиця 1

Інвестиції в цифрові технології транспортного сектору, млрд дол США [3]

Напрямок інвестицій	2021	2022	2023	Прогноз 2024
IoT рішення	45,2	52,8	68,4	82,1
AI та ML	32,6	41,3	56,7	71,5
Блокчейн	18,4	24,6	35,2	48,9
Cloud Services	28,7	35,9	47,3	59,8
Автоматизація процесів	38,5	46,2	59,8	73,4

Таблиця 2

Показники екологізації транспортного сектору [13]

Показник	2021	2022	2023	Прогноз 2024
Частка електротранспорту, %	8,5	12,3	15,8	25,0
Скорочення викидів CO ₂ , млн тон	156	189	245	350
Використання альтернативного палива	12,4	15,7	19,2	30,0
Інвестиції в зелені технології, млрд євро	45,6	58,9	78,4	120,0

Таблиця 3

Динаміка мультимодальних перевезень, у % від загального обсягу перевезень [14]

Регіон	2021	2022	2023	Зростання 2021-2023
Західна Європа	28,5	32,4	37,8	32,6
Азія	25,3	29,7	34,5	36,4
Північна Америка	22,8	26,5	31,2	36,8
Інші регіони	15,4	18,2	22,6	46,8

Таблиця 4

Вплив e-commerce на транспортний сектор [16]

Показник	2021	2022	2023	Прогноз 2024
Обсяг перевезень e-commerce, трлн дол	4,2	5,1	6,3	7,8
Частка «останньої милі» доставки, %	28,5	32,4	37,6	42,3
Інвестиції в складську автоматизацію, млрд дол	32,4	41,2	52,8	65,4
Зростання експрес-доставки, %	25,6	31,2	38,5	45,7

пропонують індивідуальні тарифні плани; 45% використовують AI для прогнозування потреб клієнтів; 72% розробили мобільні додатки з персоналізованими функціями [15].

5. Розвиток електронної комерції.

Precedence Research (E-commerce Logistics Market Report 2024-2034) відзначає стрімке зростання впливу e-commerce на транспортну галузь (Табл. 4).

Згідно таблиці 4, обсяг перевезень e-commerce показує стабільне зростання з прогнозованим збереженням тренду, що пов'язано зі міною споживчих звичок після пандемії; розширенням географії онлайн-торгівлі; розвитком маркетплейсів; підвищенням доступності мобільних додатків для покупок. Частка «останньої милі» доставки зростає випереджаючими темпами, що пояснюється збільшенням попиту на доставку додому; розвитком мережі пунктів видачі; зростанням вимог до швидкості доставки; посиленням конкуренції за клієнта на рівні сервісу доставки. Інвестиції в складську автоматизацію корелюють зі зростанням e-commerce. Експрес-доставка демонструє найвищі темпи зростання серед усіх показників.

На основі наведених статистичних фактів та аналітичних висновків щодо дослідження трансформації глобального ринку транспортних послуг можна визначити ключові стратегічні імперативи планування діяльності транспортних компаній:

1. Технологічна модернізація та цифрова трансформація стають обов'язковими елементами стратегічного планування. Компанії повинні передбачати інвестиції в автоматизацію процесів, впровадження IoT-рішень та систем штучного інтелекту. Критично важливим є формування гнучкої IT-інфраструктури, що дозволить швидко адаптуватися до змін ринку.

2. Екологічна стійкість має бути інтегрована в стратегічні плани через: поетапний перехід на електротранспорт та альтернативні види палива; впровадження енергоефективних технологій; розробку програм скорочення викидів CO₂; інвестиції в «зелену» інфраструктуру.

3. Розвиток мультимодальних перевезень вимагає: формування інтегрованих транспортних мереж; стандартизації процесів між різними видами транспорту; впровадження єдиних систем управління перевезеннями; розвитку відповідної інфраструктури.

4. Клієнтоорієнтованість та персоналізація послуг передбачають: впровадження CRM-систем нового покоління; розвиток систем предиктивної аналітики; створення омніканальних платформ взаємодії з клієнтами; формування гнучких тарифних планів.

5. Адаптація до вимог e-commerce через: розвиток мережі фулфілмент-центрів; оптимізацію «останньої милі» доставки; автоматизацію складських операцій; впровадження систем експрес-доставки

5. Управління ризиками та забезпечення стійкості бізнесу: диверсифікація маршрутів та послуг; формування резервних потужностей; розвиток систем раннього попередження; впровадження гнучких бізнес-моделей.

6. ESG-трансформація стратегічного планування: інтеграція екологічних критеріїв в інвестиційні рішення; розвиток соціально відповідальних практик; впровадження прозорих систем управління; забезпечення сталого розвитку.

Реалізація цих імперативів вимагає системного підходу до стратегічного планування, що забезпечить конкурентоспроможність транспортних компаній в умовах глобальної трансформації галузі.

Висновки. Проведене дослідження трансформації глобального ринку транспортних послуг демонструє фундаментальні зміни в галузі під впливом технологічних, екологічних та соціально-економічних факторів. Дослідження виявило, що цифрова трансформація стала визначальним фактором розвитку галузі. Інвестиції в цифровізацію транспортного сектору зосереджуються на впровадженні IoT рішень, штучного інтелекту та хмарних технологій. Це дозволило транспортним компаніям досягти значного підвищення операційної ефективності, включаючи скорочення витрат та покращення точності доставки.

Екологізація транспортного сектору набула особливого значення. Спостерігається значне зростання частки електротранспорту та інвестицій в зелені технології. Транспортні компанії активно впроваджують програми скорочення викидів CO₂, що призвело до суттєвого зменшення шкідливих викидів.

Розвиток електронної комерції суттєво вплинув на трансформацію транспортно-логістичних послуг. Зростання обсягів перевезень, пов'язаних з e-commerce, стимулювало розвиток експрес-доставки та впровадження інноваційних логістичних рішень. Більшість транспортних компаній

впровадили системи персоналізованого трекінгу та розробили спеціалізовані мобільні додатки для клієнтів. Результати дослідження свідчать про необхідність адаптації стратегічного планування транспортних компаній до нових ринкових умов через впровадження інтегрованих систем управління, розвиток мультимодальних перевезень та посилення клієнтоорієнтованості послуг. Особливу увагу слід приділити розвитку ризик-менеджменту та впровадженню ESG-принципів у стратегічне планування для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності на глобальному ринку транспортних послуг.

Список використаних джерел:

1. Statistical Performance Indicators (SPI) | DataBank. DataBank | The World Bank. URL: [https://databank.worldbank.org/source/statistical-performance-indicators-\(spi\)](https://databank.worldbank.org/source/statistical-performance-indicators-(spi)) (дата звернення: 25.11.2024).
2. Global trade explorer. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/global-trade-explorer?sector=0ag> (дата звернення: 25.11.2024).
3. Transportation trends 2022–23 / T. Fishman et al. Deloitte Insights. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/transportation-trends.html> (дата звернення: 26.11.2024)
4. Mobility Strategy. Mobility and Transport. URL: https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/mobility-strategy_en (дата звернення: 03.12.2024).
5. Global Trade Update (July 2024). UNCTAD. URL: <https://unctad.org/publication/global-trade-update-july-2024> (дата звернення: 26.11.2024).
6. Total Logistics 2023 offers a concise, easy to understand view of the logistics and supply chain industry. URL: <https://ti-insight.com/product/total-logistics/?whitepaperTitle=Total%20Logistics> (дата звернення: 26.11.2024).
7. Annual Report 2023 2024. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Annual_Report_2023_2024.pdf (дата звернення: 27.11.2024). 70 p.
8. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B. Supply Chain Logistics Management. <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/>. URL: <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/259-Supply-Chain-Logistics-Management-Donald-J.-Bowersox-David-J.-Closs-M.-Bixby-Cooper-Edisi-1-2002.pdf> 678 p.
9. Coyle J. J., Bardi E. J., Bardi E. J. The management of business logistics : a supply chain perspective. URL: <https://search.worldcat.org/title/The-management-of-business-logistics--a-supply-chain-perspective/oclc/48383531>.
10. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 2005.317P. URL: <https://old.mu.ac.in/wp-content/uploads/2021/02/Logistics-and-Supply-Chain-Management-Martin-Christopher.pdf>.
11. Review of Maritime Transport 2024. UNCTAD. URL: <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024> (дата звернення: 01.12.2024).
12. Digitalization of Road Transport Infrastructure Establishing collaborative pathways to deliver the benefits of data-driven systems. WSP-Environmental consulting company. 2024. (дата звернення: 01.12.2024).
13. The International Energy Agency. World Energy Outlook 2023. URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/86ede39e-4436-42d7-ba2a-edf61467e070/WorldEnergyOutlook2023.pdf>. (дата звернення: 01.12.2024).
14. UNCTAD/RMT/. Review of maritime transport 2024. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2024overview_en.pdf (дата звернення: 22.11.2024).
15. Voice of the Consumer Survey 2024: Shrinking the consumer trust deficit. PwC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/voice-of-the-consumer-survey.html> (дата звернення: 03.12.2024).
16. E-commerce Logistics Market Report 2024-2034. Precedence Research – Statistics Platform for Market Intelligence, Market Research and Insights. URL: <https://www.precedenceresearch.com/e-commerce-logistics-market> (дата звернення: 03.12.2024).

TRANSFORMATION OF THE GLOBAL TRANSPORT SERVICES MARKET: STRATEGIC IMPERATIVES FOR PLANNING OF THE TRANSPORT COMPANIES ACTIVITIES

Summary. The article examines the strategic transformation of the global transport services market and its implications for transport companies' planning activities. The research is particularly relevant given the fundamental changes occurring in the transport sector due to digitalization, environmental concerns, and shifting consumer preferences. The global transport market is experiencing unprecedented challenges and opportunities, requiring companies to adapt their strategic planning approaches. The study addresses several critical aspects of market transformation, including the restructuring of global supply chains following the COVID-19 pandemic and geopolitical conflicts, the acceleration of technological changes, and the strengthening of environmental requirements. The

research explores how these factors influence strategic planning processes in transport companies, with particular attention to digital transformation initiatives, environmental sustainability measures, and the development of multimodal transportation systems. The investigation focuses on analyzing the current state and trends in the global transport services market, examining the impact of technological, environmental, and socio-economic factors on industry transformation. Special attention is paid to the role of e-commerce growth in reshaping transport and logistics services, the implementation of green technologies, and the development of personalized service solutions. The paper discusses methodological approaches to assessing global trends' impact on transport market development and evaluates the effectiveness of existing strategic planning approaches in transport companies. It examines how companies adapt their business models to address emerging challenges, including the integration of digital technologies, environmental sustainability requirements, and changing consumer preferences. The research considers the challenges of market consolidation, increasing competition, and business environment volatility. It explores how these factors affect strategic planning processes and companies' ability to maintain competitiveness in the international market. The study analyzes the transformation of transport services through the lens of regional diversification, technological innovation, and sustainability requirements. The article contributes to the understanding of strategic planning imperatives in the context of global market transformation by proposing a model for assessing global factors' impact on planning processes and developing recommendations for enhancing strategic planning effectiveness. The research provides insights into how transport companies can adapt their strategic plans to new market conditions while ensuring sustainable development and competitive advantage.

Keywords: global transport market, strategic planning, digital transformation, sustainability, multimodal transportation, e-commerce, logistics services, market transformation, transport companies, strategic management.