

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 3, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 339.9

*Т. І. Курант,
аспірант кафедри міжнародного менеджменту та маркетингу,
Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль*

ГЕОГРАФІЯ ПОШИРЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ МЕРЕЖ

*T. I. Kurant,
PhD student, International management and marketing department,
Ternopil National Economic University*

GEOGRAPHICAL DISSEMINATION OF GLOBAL LOGISTICS NETWORKS

У статті пояснено суть поняття «логістична мережа» та визначено коли така вважається глобальною. Досліджено суть постійних логістичних мереж. Визначено що для обслуговування глобальних ринків, логістичні мережі стали більш експансивними і набагато складнішими. Виявлено причини зміни характеру потоку товарів через логістичний ланцюг. Досліджено особливості функціонування логістичних мереж Network Global Logistics, Worldwide Partnership Alliance, Tandem Global Logistics та Choice Logistics. Систематизовано центри логістики аналізованих глобальних логістичних мереж та визначено їх континентальну концентрацію. Розраховано питому вагу кількості логістичних центрів у відношенні до загального обсягу об'єктів у кожній із мереж по континентах. Визначено відсоток концентрації логістичних центрів у найбільших бізнес-містах світу згідно із дослідженням Світового Банку.

In the article, the essence of the 'logistics network' concept explained and identified when such network considered global. The nature of permanent logistics networks explored. It is identified that for maintenance of global markets the logistics network has become more expansive and more complex. The reasons of the changing nature of the flow of goods through logistical chain discovered. The peculiarities of logistics networks operation such as Network Global Logistics, Worldwide Partnership Alliance, Tandem Global Logistics and Choice Logistics investigated. Logistics centers of analyzed global logistics networks systematized and their continental concentration defined. The proportion of the number of logistics centers in relation to the total amount of objects in each of the networks calculated continentally. The percentage of concentration of logistics centers in world major business cities determined according to the World Bank report.

Ключові слова: глобалізація, глобальні логістичні мережі, мережеві відносини, логістичні провайдери, мапування, континентальна концентрація.

Keywords: globalization, global logistics networks, network relationships, logistics providers, mapping, continental concentration.

Постановка проблеми: Розвиток світової економіки та глобалізація зумовили необхідність дослідження різних типів логістичних мереж, котрі відрізняються в залежності від учасників мережі та зв'язків між ними. Хоча дослідженнями у сфері глобальної логістики займаються багато науковців, проте більшість не надають значної уваги вивченню саме діяльності глобальних логістичних мереж. Це пояснюється тим, що логістика є відносно новою наукою, адже у розвинених країнах світу концепція логістики сформувалася лише наприкінці 70-х років 20 століття і є практично «новою філософією управління»; а також, тому що з надзвичайно швидким розвитком ринку, його інформатизацією та все більшою глобалізацією, перед науковцями постає завдання створення таких глобальних логістичних мереж, які б повністю задовільнили як вимоги ринку, так і сучасного інформаційно-просунутого споживача.

Важливим стає дослідження глобальності поширення діяльності таких логістичних мереж для виявлення зайнятої площі, та аналіз можливостей подальшого розширення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку сучасної концепції логістики та розгляд різних аспектів її реалізації на практиці, достатньо широко розглянуті у зарубіжній та вітчизняній літературі. Теорії логістичних систем, їх декомпозиції, ієрархії, аналізу структури та особливостей присвячені роботи Д. Дж. Бауерсокса, М.Крістофера, Дугласа М.Ламберта, Р.Ван Хоука, Голубецької Н.П., Міротіна Л.Б., Лукінського В.С., Криківського, Кальченка А.Г., Є.В., Чухрай Н.І., Ларіної Р.Р., Окладнера М.А., Пономарьова Ю.В., Сметова А.А., Стаханова В.Н., Стерлігова А.Н., Смирчинського В.В., Сумця О.М. та інших.

Розвитку глобальної логістики присвячені праці таких учених, як: Д. Бауерсокса і Д. Клоаса, Д. Лонга, Є.В. Криківського, Б. Сербіна, В. Сергеева, А. Гаджинського, М. Цісельські, Р. Шульца, Д. Вордлоу та ін.

Хоча вченими проведено багато досліджень щодо теорії глобальної логістики та логістичних мереж, проте не приділено уваги аналізу діяльності конкретних логістичних мереж, зокрема їх континентальної концентрації.

Метою статті є дослідження географічного поширення діяльності глобальних логістичних мереж, виявлення закономірностей та шляхів майбутнього розвитку.

Вклад основного матеріалу. Сьогодні ми маємо справу з багатьма підприємствами, залученими до трансформації матеріальних потоків на різних стадіях їх проходження, тому актуальним стає розгляд діяльності логістичних мереж. Особливу увагу слід звернути саме на глобалізацію логістичних мереж, адже в сучасній інформаційній економіці все більшу вагу має глобальне поширення діяльності провайдерів логістичних послуг.

Перш ніж перейти саме до аналізу географічного поширення діяльності логістичних мереж, варто роз'яснити суть поняття «логістична мережа», та визначити коли така вважається глобальною.

За Криківським Є.В., логістична мережа – це група незалежних фірм, які конкурують між собою або кооперуються з метою підвищення ефективності переміщення товарів та супроводжуючої інформації, згідно з очікуваннями споживачів [1, с.93].

Інший вітчизняний вчений – Горяїнов О.М. подає визначення логістичної мережі через логістичну систему. Логістична мережа, як зазначає Горяїнов О.М. – це повна множина ланок логістичної системи, взаємозв'язаних між собою по матеріальним [2, с.13].

Логістична система може називатись логістичною мережею якщо відстань між її елементами є набагато довшою ніж розширення цих елементів. Це стосується в основному зовнішніх логістичних систем [3, с.5].

Цілі управління мережею залежать від виду бізнесу та типу логістичної мережі в якій працює компанія. За терміном дії та функціональністю логістичні мережі поділяються на: тимчасові, постійні, гнучкі та комбіновані.

Постійні мережі створюються на необмежений час для задоволення тривалого попиту. У дослідженні ми зосереджуємо увагу саме на них, адже постійні або фіксовані логістичні мережі складаються із логістичних станцій у фіксованих місцях розташування, таких як станції отримувача, пункти перевантаження, складські приміщення та логістичні центри, які поєднані між собою постійним транспортним зв'язком [3, с.30].

Проміжними станціями в таких мережах можуть бути транспортні вузли, пункти перевантаження, магазини або багатофункціональні логістичні центри [3, с.15].

Під терміном же «глобальна логістика» розуміють «стратегію і тактику створення стійких макрологістичних систем, які пов'язують бізнес-структури різноманітних країн світу на основі розподілу праці, партнерства і кооперування у вигляді договорів, узгоджень, загальних планів, що підтримуються на міждержавному рівні. Глобальна логістика відображає тенденцію в світовій економіці, яка розвивається і характеризується рухом підприємницької діяльності від її спеціалізації по окремих країнах і регіонах до мультиорганізованого світового ринкового господарства» [4].

Глобальна логістика підпорядковується тим самим законам, що і внутрішньонаціональна, але світовий ринок висуває перед логістикою особливі завдання. По-перше, функціональний цикл глобальної логістики триваліший через більш далекі відстані, які потрібно перетинати, більшу кількість посередників і необхідність використовувати для багатьох вантажоперевезень повільний океанський транспорт. По-друге, самі логістичні операції на світовому ринку складніші внаслідок більшої розмаїтості одиниць збереження і запасів загалом, з якими доводиться мати справу, більшої документації, більшої кількості необхідних складських потужностей і менш розвинутої системи логістичних послуг (зокрема, транспортних і складських). По-третє, на глобальному рівні підвищуються вимоги до інформаційних систем, оскільки зростає потреба у протяжності каналів зв'язку, використанні різних мов і підтримці гнучкості логістичних процесів. І, по-четверте, на світовому ринку не обійтися без глобальних виробничих, логістичних і маркетингових союзів, створення і розвиток яких теж становить непросте завдання [5, с. 5-16].

Якщо раніше рух вантажів відбувався потоками на замовлення групи осіб, то сьогодні можливими стали індивідуальні поставки окремим фізичним особам. Це в свою чергу змінило ланцюги постачання товарів та піднесло саму логістику на більш високий індивідуальний рівень обслуговування.

До цих змін логістичні провайдери, в більшості випадків, працювали одноосібно на глобальному ринку, що значно ускладнювало рух вантажу та вимагало більшого терміну виконання замовлення і, зрозуміло, було більш вартісним. Сьогодні ж логістичні провайдери, об'єднавшись у мережі, значно спростили собі роботу та стали ближчими до клієнта.

Саме логістичні мережі спроможні повноцінно забезпечити високоякісний сервіс по доставці замовленого товару, в практично в будь-яке місце світу, та забезпечити супровід вздовж усього ланцюга постачання, підтримуючи при цьому двосторонній взаємозв'язок із кожним клієнтом.

Для аналізу нами було обрано ті глобальні логістичні мережі, котрі, на нашу думку, показують увесь спектр надання послуг у сфері міжнародної логістики, і, діяльних котрих поширюється на усі континенти. Така багатofакторність діяльності дозволяє повноцінно досліджувати особливості розподілу усіх ланок логістичного процесу на карті світу, та проаналізувати причини такого розподілу який притаманний кожній із аналізованих мереж.

Глобальними логістичними мережами на яких було сконцентроване основне дослідження стали: Global Logistics Network (GLN), Worldwide Partners Alliance (WPA), Tandem Global Logistics та Choice Logistics.

Серед числа глобальних логістичних мереж були обрані саме ці 4 адже їх діяльність зосереджена на усіх континентах, та вони надають послуги у багатьох галузях економіки. А оскільки алгоритм побудови мереж практично ідентичний один одному, то дана кількість вибраних для дослідження елементів є логічно обгрунтованою та вважається цілком адекватною вибіркою.

Щоб мати уявлення про той чи інший географічний розподіл на карті світу кожної із мереж, варто коротко проаналізувати їхню діяльність. По суті, усі глобальні логістичні мережі, є фактично об'єднанням провайдерів логістичних послуг розташованих на всіх континентах.

Глобальна логістична мережа *Network Global Logistics* (далі NGL) була створена у 1971 році як перша кур'єрська служба, що спеціалізується, в першу чергу, на доставці повітряним шляхом, а також – на кур'єрських послугах місцевого масштабу наземним способом [6].

Пізніше мережа розширилася до надання послуг «критично-важливого» складування, дистрибуції та дотичних логістичних послуг. Сьогодні, NGL є лідером на ринку критично-важливих доставок та ефективною дистрибуцією. Мережа NGL управляє та керує близько 516 об'єктами (складськими приміщеннями та центрами дистрибуції) стратегічно розташованих по всьому світу.

Всесвітній Партнерський Альянс *Worldwide Partners Alliance* (далі WPA) є сертифікованою за ISO 9001, незалежною і професійно керованою глобальною мережею провідних транспортно-логістичних провайдерів, які спеціалізуються на перевезеннях як повітряним і морським шляхом, так і на нішевих/спеціалізованих послугах ринку.

Мережа WPA налічує 410 об'єктів (складських приміщень та центрів дистрибуції) стратегічно розташованих по всьому світу [7].

Наступною глобальною логістичною мережею є мережа *Choice Logistics*, котра була заснована у 1964 році та стала новатором в області критичної за часом доставки. Проте згодом, адаптувавшись до вимог ринку, компанія перейшла до поставки запасних частин для технологічних продуктів. Сьогодні ж, мережа Choice залишається компанією у приватній власності з основним фокусом на критично важливій доставці запасних частин та продуктів [8]. Глобальна логістична мережа Choice налічує 405 офісів у всьому світі, серед яких: склади на місцях, регіональні центри дистрибуції та внутрішні вузли.

Tandem Global Logistics є міжнародною мережею незалежних логістичних операторів що обслуговує світовий ринок торгівлі більше 20 років.

Глобальна логістична мережа Tandem постійно орієнтується на задоволення мінливих потреб клієнтів шляхом розширення глобальних послуг у потужний та інтерактивний мережі. Структура мережі побудована на довгострокових зобов'язаннях і підтримує політику якості, економічної ефективності, надійності та гнучкості.

Операції, котрі забезпечує мережа, виконуються у тісних персональних відносинах з клієнтами, які цінують подвійну перевагу глобального охоплення разом із знанням місцевого ринку, що забезпечує кожен партнер [9].

Мережа Tandem присутня у великих промислових центрах по усьому світі, охоплюючи територію більше 75 країн, де розташовані 200 офісів.

Одним із методів аналізу глобальних логістичних мереж, котрий ми застосували у нашому дослідженні, є мапування. Даний спосіб дає змогу наочно побачити яку територію охоплює та чи інша мережа на карті світу, вирахувати зв'язки мережі, та порахувати площу даної мережі.

Можливість мапування забезпечує програма ArcGIS. ArcGIS – це семейство програмних продуктів американської компанії ESRI, одного з лідерів світового ринку геоінформаційних систем. ArcGIS побудована на основі технологій COM, .NET, Java, XML, SOAP.

ArcGIS дозволяє візуалізувати (представити у вигляді цифрової карти) великі обсяги статистичної інформації, що має географічну прив'язку. У середовищі створюються і редагуються карти усіх масштабів: від планів земельних ділянок до карти світу.

Також у ArcGIS вбудований широкий інструментарій аналізу просторової інформації.

За допомогою даної програми ми позначили на карті світу окремо об'єкти якими володіють аналізовані мережі (рис. 1).

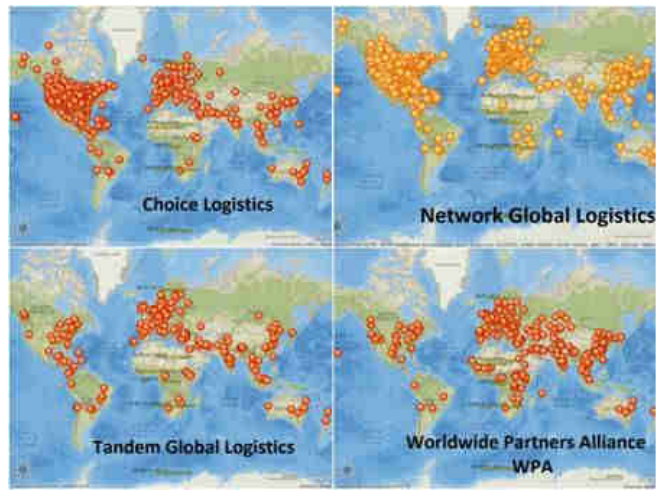


Рисунок 1. Географія поширення глобальних логістичних мереж

*Джерело: ArcGIS

З рисунку 1 видно, що перші дві мережі (Choice та NGL) більше зосереджують свою діяльність на країнах Північної, Південної та Центральної Америки порівняно із двома іншими (Tandem та WPA), котрі на даних континентах мають порівняно менше офісних та складських приміщень. Це може бути пояснене тим, що Choice та NGL присутні на ринку логістичних послуг набагато довше ніж Tandem та WPA, та мають більше досвіду та можливостей у веденні бізнесу, та глобалізації їх діяльності. Проте потрібно взяти до уваги що кількість складських та офісних приміщень не є сталою, оскільки кожна із мереж з кожним днем охоплює все більшу територію.

На рисунку 1 також можна помітити що поширення мережі NGL позначене іншим кольором, що зумовлене найбільшою кількістю офісних та складських приміщень.

Для того щоб побачити наскільки глобальним є поширення кожної мережі, ми звели в одну таблицю складські приміщення та центри дистрибуції кожної із аналізованих мереж окремо по континентах (табл. 1). Щодо континентів, то ми виокремили певні частини на карті світу, а саме: Північну Америку розглянули окремо як – США, Канаду, Мексику, Центральну Америку та Карибські острови; Південну Америку; Європу; в Азії окремо виділено територію Середнього Сходу, решта країн позначені як Азія; Африку (за виключенням країн котрі входять в частину Середнього Сходу); Австралію та Океанію. Даний розподіл по територіях дає змогу побачити де спостерігається найбільше скупчення приміщень підпорядкованих тій чи іншій мережі, що залежить не лише від величини континенту, а часто й від потенціалу та економічного розвитку тієї чи іншої території. Також в порівнянні можна побачити ринкам яких країн кожна із мереж надає перевагу.

Таблиця 1.
Складські приміщення та центри дистрибуції глобальних логістичних мереж

	NGL	Choice	WPA	Tandem
Європа	123	81	105	63
Азія	79	36	170	50
Середній Схід	5	11	29	22
США	200	188	31	21
Канада	20	34	6	4
Мексика	33	14	2	1
Центральна Америка	8	7	1	6
Карибські острови	16	8	0	1
Південна Америка	12	10	4	12
Африка	8	6	43	13
Австралія та Океанія	12	10	9	7
Разом	516	405	400	200

По результатах отриманих у таблиці ми побудували діаграму на котрій видно кількість приміщень (складських, дистрибуційних центрів та офісів) по континентах зайнятих кожною із мереж (рис. 2).

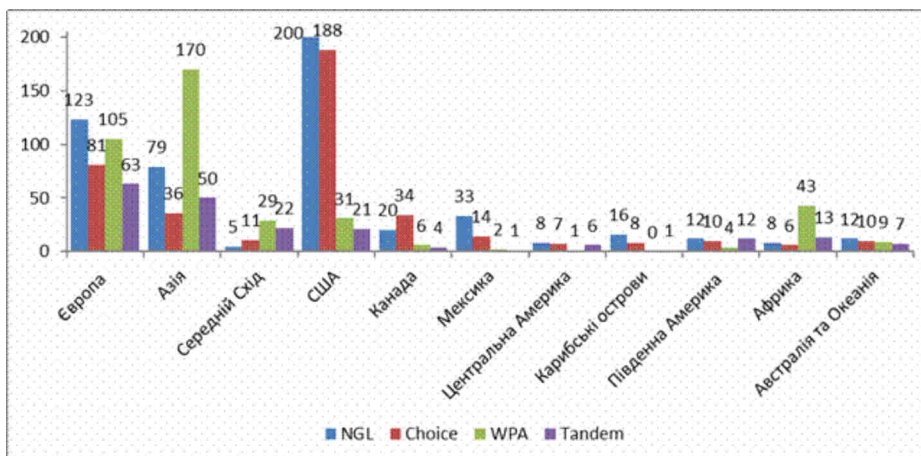


Рис. 2. Кількість складських, дистрибуційних центрів та офісів по континентах

Проте не можливо адекватно порівняти кількість зайнятих приміщень на кожній території лише взявши до уваги фізичні об'єкти, оскільки кількість цих об'єктів у деяких мережах більша чи менша вдвічі від порівнюваних. Тому ми визначили питому вагу кількості приміщень у відношенні до загального обсягу об'єктів у кожній із мереж по континентах (табл. 2). Це дає нам змогу порівняти відсоткове співвідношення розподілу складських приміщень, дистрибуційних

центрів та офісів по континентах.

Таблиця 2.
Питома вага кількості приміщень у відношенні до загального обсягу об'єктів

	% у мережі NGL	% у мережі Choice	% у мережі WPA	% у мережі Tandem
Європа	23,84	20	26,25	31,66
Азія	15,31	8,89	42,50	25,13
Середній Схід	0,97	2,72	7,25	10,05
США	38,76	46,42	7,75	10,55
Канада	3,88	8,40	1,50	2,01
Мексика	6,39	3,46	0,50	0,50
Центральна Америка	1,55	1,73	0,25	3,02
Карибські острови	3,1	1,98	0,00	0,50
Південна Америка	2,33	2,47	1,00	6,03
Африка	1,55	1,48	10,75	7,04
Австралія та Океанія	2,33	2,47	2,25	3,52
Разом	100,01	100,02	100	100,01

У табл. 2 по кожній із мереж ми виділили найбільший % концентрації об'єктів по кожному із континентів. Цікавим фактом є те, що мережа Tandem, налічуючи лише 200 об'єктів, із 11 континентів у половині займає найбільшу концентрацію. Це пояснюється тим, що у інших логістичних мереж більша розпоршеність через більшу кількість складських та дистрибуційних центрів.

Також нами була проведена паралель із результатами звіту Світового Банку по веденню бізнесу – Doing Business report 2014. Даний звіт є 11-м в серії щорічних доповідей що досліджує правила, які підвищують ділову активність і тих, які обмежують його. Doing Business 2014 представляє кількісні показники регулювання підприємницької діяльності та захисту прав власності, які можуть бути зіставлені між 189 країнами від Афганістану до Зімбабве [10].

Зокрема, нами було взято до уваги перелік найбільших бізнес-міст на всіх континентах. Ми порівняли даний перелік, визначений у звіті Doing Business 2014, із переліком міст де розташовані складські та дистрибуційні центри кожної із мереж, та визначили % співпадіння (табл. 3). Це дає нам змогу побачити який % із найбільших бізнес-міст охоплені кожною із аналізованих вище мереж, та залишкове поле для розширення діяльності.

Таблиця 3.
% охоплення найбільших бізнес-міст глобальними логістичними мережами

Глобальна логістична мережа	К-сть зайнятих міст із 189	% охоплення найбільших бізнес-міст	% не зайнятих міст
Worldwide Partners Alliance	87	46,03	53,97
Network Global Logistics	80	42,33	57,67
Choice Logistics	78	41,27	58,73
Tandem Global Logistics	61	32,28	67,72

З таблиці 3 ми бачимо що кожна із глобальних логістичних мереж не займає і половини найбільших бізнес-міст світу. Це може бути пояснено тим, що складські приміщення чи дистрибуційні центри знаходяться у містах поряд. Проте з даних таблиці видно велике поле для діяльності, адже розташування логістичних центрів у найбільших бізнес-містах світу дає можливість кожній із мереж значно розширити сферу впливу із розташування складських приміщень саме у цих містах. Це дасть змогу здійснювати поставки у ближні міста з меншою затратою часу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Метою статті було дослідження географічного поширення діяльності глобальних логістичних мереж, виявлення закономірностей та потенційних шляхів розвитку.

Ми визначили, що у зв'язку із зміною векторів діяльності економіки та глобального ринку логістичні мережі стали більш експансивними і набагато складнішими.

Для досягнення мети, було обрано наступні глобальні логістичні мережі на яких було сконцентровано основне дослідження: Global Logistics Network (GLN), Worldwide Partners Alliance (WPA), Tandem Global Logistics та Choice Logistics.

За допомогою мапування (просторового аналізу), ми змогли порівняти географію поширення логістичних центрів мереж на карті світу. Ми визначили що найбільша концентрація центрів зосереджена на території Сполучених Штатів Америки, Європи та Азії.

Оскільки не можливо адекватно порівняти кількість зайнятих приміщень на кожній території лише взявши до уваги фізичні об'єкти, тому ми знайшли питому вагу кількості приміщень у відношенні до загального обсягу об'єктів у кожній із мереж по континентах.

Ми визначили, що найбільша концентрація центрів логістики на територіях Європи, Середнього Сходу, Центральної Америки, Південної Америки та Австралії та Океанії знаходиться у мережі Tandem; Азії та Африки – знаходиться у мережі WPA; США та Канади – у мережі Choice; Мексики та Карибських островах – у мережі NGL.

Провівши паралелі із дослідженнями Світового Банку щодо ведення бізнесу на світовому ринку, ми визначили потенціал для розширення поля діяльності кожної із мереж. Взявши до уваги класифікацію Світового Банку щодо найбільших бізнес-міст світу, ми визначили що усі аналізовані глобальні логістичні мережі не займають і половини вищезгаданих територій.

Щодо перспективи подальших досліджень, то варто розглянути можливість створення єдиної глобальної конкурентної глобальної логістичної мережі, котра б об'єднувала найбільші бізнес-міста світу.

Література.

1. Крикавський С.В. Логістичні системи : Навч. Посібник / С.В. Крикавський, Н.В. Чернописька. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 264 с.
2. Горянов О.М. Логістика: Конспект лекцій. – Харків: ХНАМГ, 2009. – 106 с.
3. Timm Gudehus, Herbert Kotzab (2012), Comprehensive Logistics, Springer, 2nd edition, 912 p.
4. Сергеев В.И. и др. Глобальные логистические системы: Учеб. пособие / В.И. Сергеев, А.А. Кизим, П.А. Эльяшевич; Под общ. ред. В.И. Сергеева. – СПб: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2001. – 240 с.
5. Смірнов, І. Г. Портрет глобальної логістичної компанії GEODIS (ФРАНЦІЯ) [Текст] / І. Г. Смірнов // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2006. – № 2(25). – С. 5-16.
6. Network Global Logistics (2014) “About NGL”, available at: <http://www.nglog.com/about-ngl>. (Accessed 24 February 2014)
7. WPA The Logistics Network (2014) “WPA Vision”, available at: <http://www.ourwpa.com/>. (Accessed 24 February 2014)
8. Choice Logistics (2014) “About Choice Logistics” History”, available at: <http://www.choicelogistics.com/global-logistics/history-time-mission-critical-delivery.html>. (Accessed 24 February 2014)
9. Tandem Global Logistics (2014) “Home”, available at: <http://www.tandemgloballogistics.com/home>. (Accessed 24 February 2014)
10. The World Bank and the International Finance Corporation (2014) “Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises”, available at: <http://www.doingbusiness.org/-/media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Full-Report.pdf>. (Accessed 24 February 2014)

References.

1. Krykavskiy, Ye.V. and Chornopys'ka, N.V. (2009), *Lohistychni systemy* [Logistics Systems], Vydavnytstvo Natsional'noho universytetu «Lviv's'ka politehnika»,

Lviv, Ukraine, 264 p.

2. Horiainov, O.M. (2009), *Lohistyka* [Logistics], KhNAMH, Kharkiv, Ukraine, 106 p.
3. Gudehus, Timm and Kotzab, Herbert (2012), *Comprehensive Logistics*, 2nd ed, Springer, 912 p.
4. Sergeev, V.I. Kizim, A.A. and Jel'jashovich, P.A. (2001), *Global'nye logisticheskie sistemy* [Global Logistics Systems], SPb: Izdatel'skij dom "Biznes-pressa", 240 p.
5. Smirnov, I. H. (2006), "The Portrait of Global Logistics company GEODIS (France)", *Zovnishnia torhivlia: pravo ta ekonomika*, № 2(25), 2006, pp. 5-16.
6. Network Global Logistics (2014) "About NGL", available at: <http://www.nglog.com/about-ngl>. (Accessed 24 February 2014)
7. WPA The Logistics Network (2014) "WPA Vision", available at: <http://www.ourwpa.com/>. (Accessed 24 February 2014)
8. Choice Logistics (2014) "About Choice Logistics" History", available at: <http://www.choicelogistics.com/global-logistics/history-time-mission-critical-delivery.html>. (Accessed 24 February 2014)
9. Tandem Global Logistics (2014) "Home", available at: <http://www.tandemgloballogistics.com/home>. (Accessed 24 February 2014)
10. The World Bank and the International Finance Corporation (2014) "Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises", available at: <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Full-Report.pdf>. (Accessed 24 February 2014)

Стаття надійшла до редакції 27.02.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"