

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ТРАНСПОРТУ МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ  
КАФЕДРА ОРГАНІЗАЦІЇ АВІАЦІЙНИХ РОБІТ ТА ПОСЛУГ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускної кафедри  
\_\_\_\_\_ /Разумова К. М./  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА  
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)  
ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ  
«БАКАЛАВР»  
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 275 «ТРАНСПОРТНІ ТЕХНОЛОГІЇ»  
(НА ПОВІТРЯНОМУ ТРАНСПОРТІ)**

Тема: «Управління процесом міжнародних вантажних перевезень»

Виконавець: здобувач, група МТ-403Б, Кулибко Вероніка Володимирівна  
(студент, група, прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник: к.т.н., доцент, Семченко Наталія Олександрівна

Нормоконтролер:

Герасименко Ірина Миколаївна

(підпис)

(ПІБ)

Київ 2023

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Кафедра організації авіаційних робіт та послуг

Спеціальність 275 «Транспортні технології (на повітряному транспорті)»

Спеціалізація 275.04 «Транспортні технології (на повітряному транспорті)»

Освітньо-професійна програма «Мультимодальний транспорт і логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

/Разумова К.М./

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

## ЗАВДАННЯ

**на виконання кваліфікаційної (дипломної) роботи**

Кулибко Вероніки Володимирівни

(ПІБ)

1. Тема роботи: «Управління процесом міжнародних вантажних перевезень» затверджена НАКАЗОМ "Про затвердження тем та призначення керівників кваліфікаційних робіт" № 481/ст від 10.04.2023
2. Термін виконання проекту (роботи): з 29.05.2023 по 25.06.2023 року
3. Вихідні дані до роботи (проекту): Дослідження науковців у сфері міжнародних вантажних перевезень, фінансова звітність досліджуваного підприємства, нормативно-правові документи.
4. Зміст пояснювальної записки: загальна характеристика діяльності ТОВ «ФТП», аналіз управління процесом міжнародних вантажних перевезень, проектні пропозиції щодо вдосконалення логістичних процесів з організації міжнародних вантажних перевезень ТОВ «ФТП».
5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: таблиці, рисунки, схеми, діаграми.

## 6. Календарний графік

№ п.п.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
	Збір статистичних даних по підприємству	29.05.2023 – 05.06.2023	виконано
	Аналіз управління процесом міжнародних вантажних перевезень ТОВ «ФТП»	06.06.2023 – 11.06.2023	виконано
	Пропозиції та шляхи вдосконалення управління процесом міжнародних вантажних перевезень ТОВ «ФТП»	12.06.2023 – 17.06.2023	виконано
	Написання висновків по роботі	18.06.2023	виконано
	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, презентації до роботи	19.06.2023 – 25.06.2023	виконано

7. Дата видачі завдання 10.04.2023.

Керівник кваліфікаційної (дипломної) роботи, доц. \_\_\_\_\_ Семченко Н.О.  
(підпис) (ПІБ)

Завдання прийняв до виконання: \_\_\_\_\_ Кулибко В.В.  
(підпис) (ПІБ)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної (дипломної) роботи «Управління процесом міжнародних вантажних перевезень»: 61 с., 24 рис., 16 табл., 1 додаток, 31 використаних джерел.

*Об'єкт дослідження:* процес міжнародних вантажних перевезень досліджуваного підприємства.

*Предмет дослідження:* управління процесом міжнародних вантажних перевезень досліджуваного підприємства.

Метою роботи є удосконалення управління процесом міжнародних вантажних перевезень.

*Методи дослідження:* порівняльний аналіз, фінансовий аналіз, проектування, обробка літературних джерел.

Результати кваліфікаційної (дипломної) роботи рекомендується використовувати на досліджуваному підприємстві.

*Ключові слова:* міжнародні вантажні перевезення, логістична діяльність, логістична система, логістична мережа, транспортні послуги, управління, проектування, оптимізація.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ I.....	9
Аналітичний аспект діяльності ФТП у галузі міжнародних вантажних перевезень .....	9
1.1. Загальна характеристика міжнародних вантажних перевезень та позиції ФТП на ньому.....	10
1.2. Загальна характеристика господарської діяльності та організаційних аспектів ТОВ «ФТП».....	18
1.3. Аналіз конкурентоспроможності та фінансового стану ТОВ «ФТП».....	27
Розділ II.....	36
Проектний аспект управління процесом міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП.....	36
2.1. Проектування оптимальної логістичної мережі для міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП.....	37
2.2. Вибір оптимальних маршрутів та видів транспорту для міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП.....	40
2.3. Організація та планування процесу міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП.....	43
Висновки.....	54
Список використаних джерел.....	58
Додаток.....	61

## ВСТУП

Кафедра ОАРП				НАУ 23.08.07. 001 ПЗ				
Виконав	Кулибко В.В.			Вступ	Літера	Арк.	Аркушів	
Керівник	Семченко Н.О.					Д	7	2
Консульт.	Семченко Н.О.				275 МТ-403Б			
Н.контроль	Герасименко І.М.							
Зав. каф.	Разумова К.М.							

Актуальність роботи. Значимість управління процесом міжнародних вантажних перевезень значно зросла у сучасних ринкових умовах за рахунок стрімкого зовнішньоекономічного розвитку. Створення ефективних та якісних логістичних послуг забезпечують функціонування комерційних та виробничих підприємств на міжнародному ринку збуту.

Підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості вітчизняних підприємств на ринку міжнародних транспортних послуг потребує великих зусиль зі створення нових заходів для розвитку транспортних та логістичних систем, якісних послуг та здатності використовувати новітню техніку та технології.

Підприємства транспортної галузі потребує впровадження певних заходів щодо проектування оптимальних логістичних мереж, маршрутів та видів транспорту, а також організації і планування процесу міжнародних вантажних перевезень.

Також, слід зауважити, що вдосконалення механізму логістичного обслуговування міжнародних вантажних перевезень може стати фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства і забезпечити його подальший розвиток у сучасних мінливих умовах.

Об'єкт дослідження: процес міжнародних вантажних перевезень досліджуваного підприємства.

Предмет дослідження: управління процесом міжнародних вантажних перевезень досліджуваного підприємства.

Управління процесом міжнародних вантажних перевезень через актуальність даного питання є об'єктом дослідження для багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників, серед яких: Бондарев С. І., Донченко О.О., Федорко І. П., Перебийніс В. І., Охота В., Яновицька А. В., Співаковський С., Пасічник А. М., Столярський О. В., Лемеш І. О. та ін.

Метою роботи є удосконалення управління процесом міжнародних вантажних перевезень.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- охарактеризувати сферу міжнародних вантажних перевезень та проаналізувати сучасний стан ринку міжнародних вантажних перевезень;
- визначити технологічні та організаційні аспекти діяльності досліджуваного підприємства;
- навести характеристику господарської діяльності та провести фінансовий аналіз досліджуваного підприємства;
- розробити проєкт логістичної мережі та обґрунтувати вибір маршрутів та виду транспорту для здійснення міжнародних вантажних перевезень досліджуваного підприємства;
- дослідити особливості організації та планування процесу міжнародних вантажних перевезень та внести пропозиції щодо подальшого розвитку досліджуваного підприємства.

У процесі дослідження управління процесом міжнародних вантажних перевезень застосувались: методи економічного та статистичного аналізу, групування, графічного моделювання організаційних структур. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема бухгалтерської звітності підприємства.

Для вибору та обґрунтування пропозицій щодо процесу міжнародних вантажних перевезень використовувалися: метод порівняння, за допомогою якого було відображено порівняння економічних показників підприємства тощо.

Теоретичною основою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням управління процесом міжнародних вантажних перевезень.

Результати проведеного дослідження допоможуть вітчизняним підприємствам ефективно використовувати способи управління та оптимізації процесу міжнародних вантажних перевезень.



**РОЗДІЛ І.**  
**АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ ДІЯЛЬНОСТІ ФТП У ГАЛУЗІ**  
**МІЖНАРОДНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ**

Кафедра ОАРП				НАУ 23.08.07.100 ПЗ				
Виконав	Кулибко В.В.			Розділ І. Аналітичний аспект діяльності ФТП у галузі міжнародних вантажних перевезень	Літера		Арк.	Аркушів
Керівник	Семченко Н.О.					Д	10	25
Консульт.	Семченко Н.О.				275 МТ-403Б			
Н.контроль	Герасименко І.М.							
Зав. каф.	Разумова К.М.							

## **1.1. Загальна характеристика міжнародних вантажних перевезень та позиції ФТП на ньому**

Формулювання визначення «міжнародне перевезення», що містяться у міжнародних конвенціях та угодах, мають деякі відмінності. У Конвенції для уніфікації деяких правил міжнародних повітряних перевезень 1999 р. [1] під міжнародним перевезенням розуміється будь-яке перевезення, коли відповідно до визначення сторін місце відправлення й місце призначення незалежно від цього, є чи ні перерву перевезенні, розташовані чи території двох держав-учасників, або на території однієї й тієї ж держави-учасниці, якщо узгоджена зупинка передбачена на території іншої держави, навіть якщо ця держава не є державою-учасницею. Перевезення без такої зупинки між двома пунктами, що знаходяться на території однієї й тієї ж держави-учасниці, не розглядається як міжнародне.

Згідно з Афіньською конвенцією про перевезення морем пасажирів та їх багажу 1974 р. [2] міжнародне перевезення – це будь-яке перевезення, при якому відповідно до договору перевезення місце відправлення та місце призначення розташовані у двох різних державах або в одній державі, якщо згідно з договором перевезення або передбаченим рейсом проміжний порт заходу перебуває у іншій державі. Аналогічне визначення дається у Міжнародній конвенції про уніфікацію деяких правил, які стосуються перевезення пасажирів морем, 1961 р. [3].

Ширше міжнародне перевезення трактується в Конвенції про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (КДПН) 1956 р. [4], згідно з яким міжнародне перевезення — це перевезення, яке здійснюється територією, принаймні, двох держав незалежно від місця проживання та національності за договором сторін. Подібне формулювання міститься у Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення пасажирів та багажу (КАПП) 1973 р. [5].

Однією з ознак міжнародного перевезення є перетин державного кордону. Перевезення, що здійснюються в межах однієї країни, не є міжнародними навіть у разі

наявності іноземного контрагента.

Наступна ознака міжнародного перевезення – її здійснення на умовах, закріплених міжнародними угодами. Таке перевезення має бути оформлене як міжнародне. Зазначений ознака важливий, позаяк у деяких ситуаціях фактичного надходження вантажу чи пасажирів територію іншої держави, тобто. фактичного перетину кордону може і не бути, наприклад при втраті вантажу або загибелі пасажирів в країні відправлення [6].

Особливістю правового регулювання перевезень вантажів, пасажирів та багажу у міждержавному сполученні є висока питома вага матеріально-правових норм міжнародного характеру порівняно з колізійними нормами та наявність широкого комплексу норм внутрішньодержавного законодавства.

Основні питання регламентації міжнародних перевезень вирішуються у міжнародних транспортних угодах, що містять уніфіковані норми, які однаково визначають умови перевезень вантажів та пасажирів [7].

Міжнародні автомобільні перевезення регулюються такими документами:

- Конвенцією про міжнародні автомобільні перевезення пасажирів та багажу 1997 р., що поширюється на перевізників Сторін, які виконують перевезення пасажирів у міжнародному сполученні автобусами незалежно від країни їх реєстрації, та має для них обов'язкову силу [8];

- Конвенцією про дорожній рух 1968 р. [9], яка доповнює її Європейську угоду 1971 р. та Конвенцію про дорожні знаки та сигнали 1968 р. [10] регламентують питання використання автомобільних доріг та застосування правил дорожнього руху, дорожніх знаків та сигналів;

- Конвенцією про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (КДПН) 1956, Європейська угода про міжнародне перевезення небезпечних вантажів 1969 багажу [11].

До основних джерел правового регулювання міжнародних повітряних перевезень відносяться такі акти: Угода про транзит по міжнародних повітряних лініях 1944 року і

Угода про міжнародний повітряний транспорт 1944 встановлюють порядок використання повітряного простору і комерційні права авіакомпаній в області повітряних перевезень; міжнародної цивільної авіації 1944 р., а також ряд міжурядових угод про повітряні сполучення регламентують здійснення повітряної навігації та технічне обслуговування повітряних суден [12].

Отже, міжнародні перевезення або міжнародні сполучення — це перевезення вантажів або пасажирів між кількома країнами, особливістю яких є обов'язковий перетин кордону як мінімум хоча б двох суміжних країн [4].

Слід відзначити, що територією України проходить низка міжнародних транспортних коридорів:

- Пан'європейські транспортні коридори [13];
- коридори Організації співробітництва залізниць (ОСЗ) [14];
- Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T) [15];
- коридор Європа - Кавказ - Азія (ТРАСЕКА) [16].

Проте, як це зазначено у Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року, транспортна галузь в цілому задовольняє лише основні потреби населення та економіки в перевезеннях за обсягом, але не за якістю [17].

Сучасний стан транспортної галузі країни не повною мірою відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі в Транс'європейську транспортну мережу.

Важливим чинником для транспортної системи України є розвиток транспортно-логістичних технологій та об'єктів мультимодальних перевезень, які наразі мають низький рівень. Це знижує конкурентоспроможність та обмежує вихід української продукції на світовий ринок. Сьогодні витрати на перевезення становлять близько 40 % загальної вартості продукції, що є високим показником.

Також, негативним фактором є вкрай низький показник мультимодальних та інтермодальних перевезень вантажів. В Україні дані перевезення займають 0,5 відсотка транспортного ринку. За обсягом мультимодальних та інтермодальних перевезень

вантажів Україна відстає від держав-членів ЄС та інших розвинутих держав світу в 20-30 разів [18].

Слід зазначити, що на сьогоднішній день спостерігається низький рівень інтегрованості та загальне технологічне відставання України від TEN-T.

Визначні проблеми сфери міжнародних вантажоперевезень мають вкрай негативний вплив на конкурентоспроможність країни на ринку та ефективність національної економіки. Особливо важливими факторами є зменшення транзитних перевезень через Україну та неспроможність транспортної системи надавати якісні послуги з міжнародних (зокрема експортних) вантажних перевезень.

Аналіз сучасного стану міжнародного ринку вантажних перевезень показав, що за останні роки лідером за обсягами вантажних перевезень, що обслуговують загальнонаціональний господарський комплекс, є автомобільний транспорт.

Слід звернути увагу, що у даному випадку враховано обсяги перевезень вантажів для обслуговування потреб власного виробництва, а також обсяги перевезень з урахуванням перевезень вантажів, виконаних фізичними особами-підприємцями.

Подальші дослідження ринку вантажних перевезень з точки зору визначення обсягів саме надаваних послуг з перевезення вказують на помітну зміну ринкових часток, але автомобільний транспорт поряд залізничним залишається вагомим гравцем ринку. Спостерігати дану ситуацію можна у сегментації ринку в більш властивих для кожного виду транспорту вантажів [19].

Протягом останніх п'яти років обсяги вантажоперевезення усіма видами транспорту в Україні коливається від 600 млн. т. до 700 млн. т., у 2022 році показник становив 621,3 млн. т. (рис. 1.1).

Лідерами у сфері вантажоперевезень протягом останніх п'яти років залізничний та автомобільний транспорт.

Протягом аналізованого періоду автотранспорт демонстрував постійне зростання від 187,2 млн. т. у 2018 році до 224 млн. т. у 2021 році.

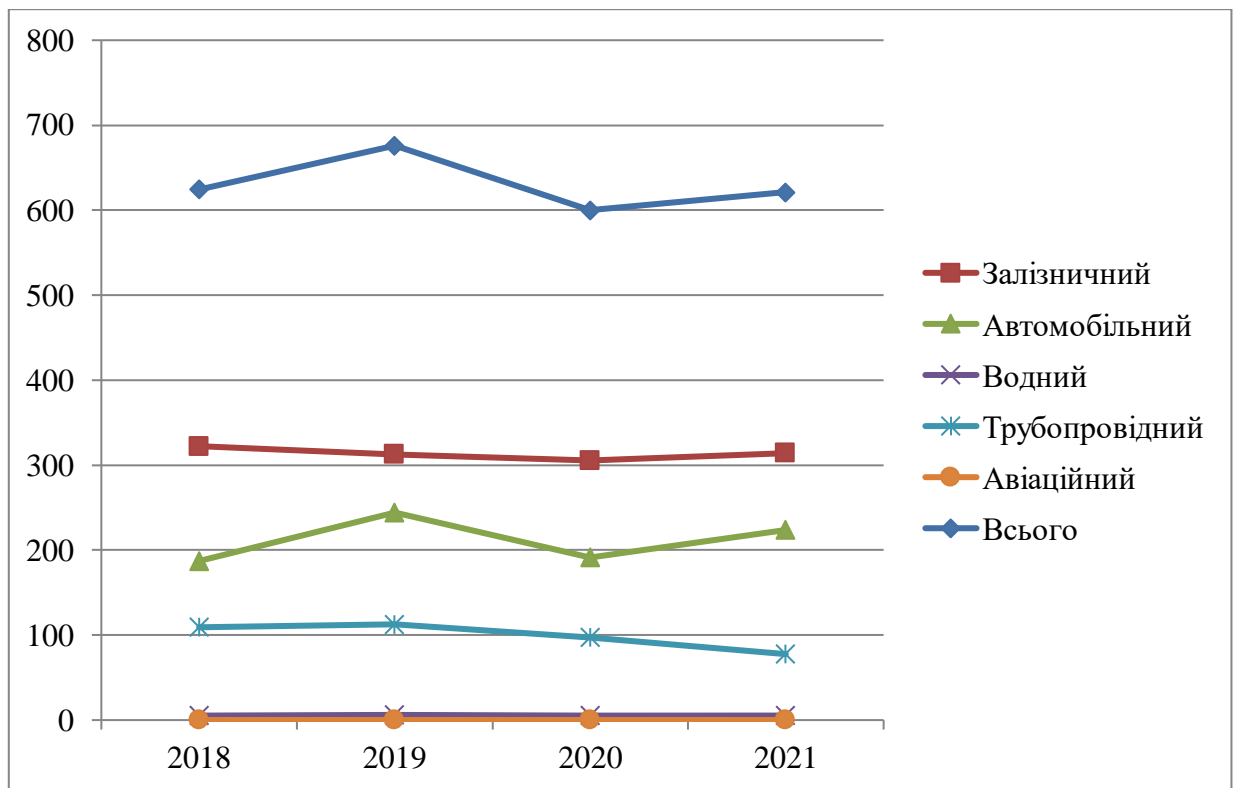


Рис. 1.1. Обсяг вантажоперевезень за видами транспорту, млн. т. [7]

Залізничний, у свою чергу, з 2018 до 2022 року знижувався – 314,3 млн. т. в 2022 році. Інші види транспорту знаходяться у відносній стабільності, що може змінюватися в залежності із загальними річними показниками.

Товариство с обмеженою відповідальністю «ФТП» (LLC «FTP», «Freight Transport Partners») – член логістичного ринку, що надає послуги з перевезення вантажів, як у середині країни так і за її межами, з оформленням усіх необхідних формальних процедур, в тому числі, митних операцій, у разі потреби [20].

ТОВ «ФТП» надає послуги усіх видів вантажоперевезень: морські, авіаційні та автомобільні. Схематично структура послуг за окремими видами транспорту наведена на рис. 1.2.

Оскільки основною сферою діяльності ТОВ «ФТП» є надання транспортно-експедиційних послуг, насамперед розглянемо показники діяльності підприємства з точки зору кількісних характеристик за окремими видами транспорту (рис. 1.3).

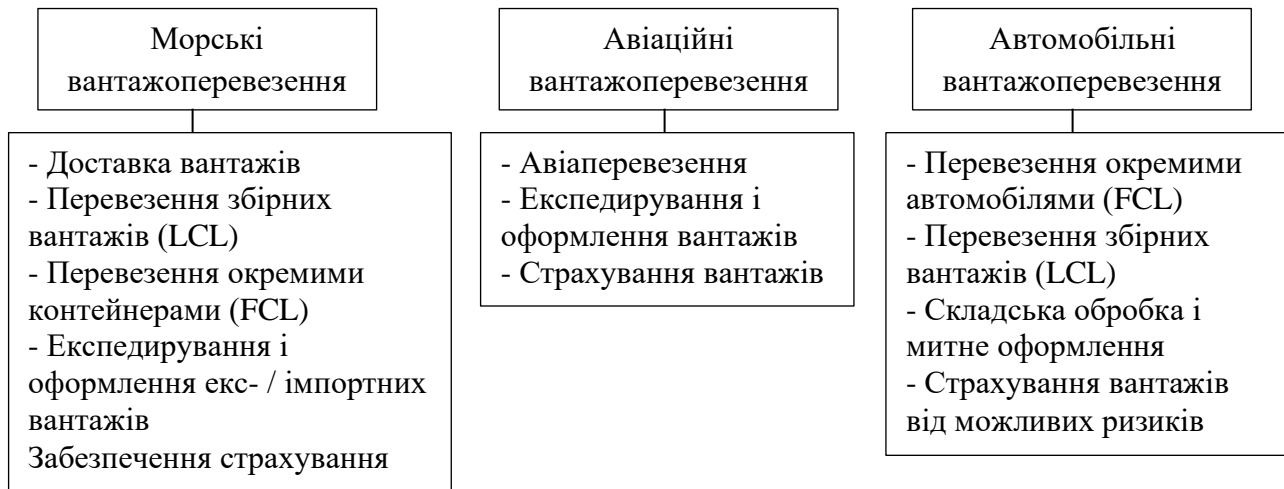


Рис. 1.2. Структура послуг ТОВ «ФТП»

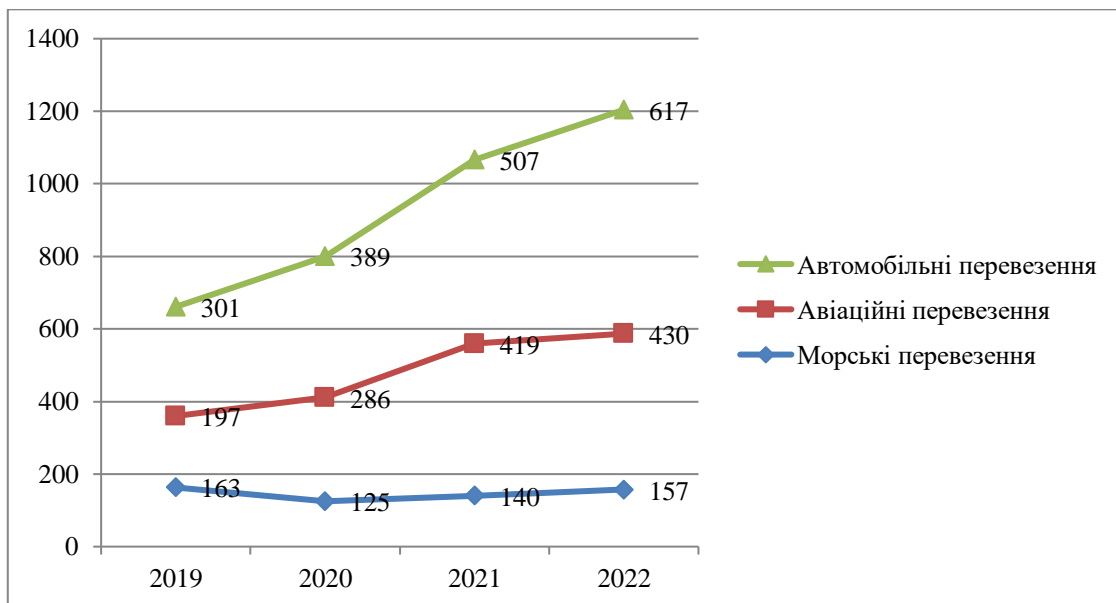


Рис. 1.3. Динаміка кількості наданих транспортних послуг ТОВ «ФТП» за видами транспорту, 2019-2022 рр.

За кількістю замовлень на першому місці – послуги з автомобільних перевезень, які мають тенденцію до зростання, але більш пасивного порівнюючи із митно-брокерськими послугами. Кількість замовлень на автомобільному транспорті зростає більше ніж у 2 рази (збільшення на 205 %).

Лінія авіаційних перевезень має тенденцію до збільшення, кількість замовлень з 2019 по 2021 роки зростає на 212,7 %. Але у 2022 році кількість замовлень зменшила темп

у зв'язку з закриттям авіа сполучень з багатьма країнами світу, в тому числі у найбільших значущих країн-партнерів, через пандемією Covid-19. Якщо порівняти 2021 і 2022 роки, можемо спостерігати що кількість замовлень зростає всього на 2,6 %.

Починаючи з 2019 року кількість морських перевезень має тенденцію до зменшення обсягу. Слід зауважити, що найбільш суттєве скорочення відбулося за підсумками 2020 року. Така ситуація виникла через брак профільних менеджерів, не вистачало на підприємстві фахівці відповідного профілю та досвідом роботи з організації перевезень морським транспортом. У грошовому вираженні послуги вантажоперевезення за аналізований період мають наступну динаміку (рис. 1.4).

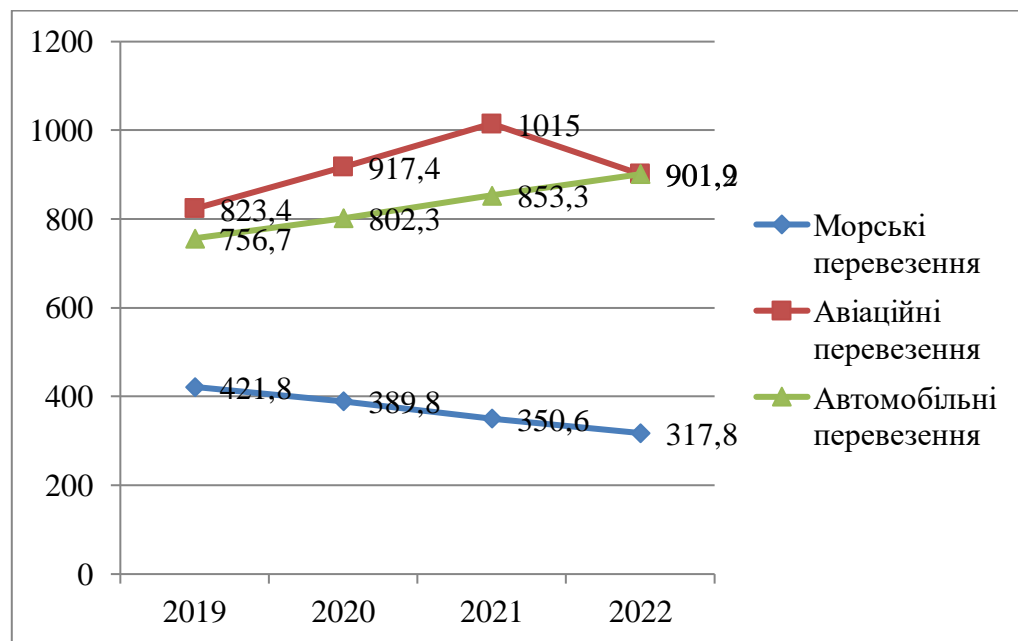


Рис. 1.4. Обсяги доходів ТОВ «ФТП» за видами послуг, тис. грн.

Згідно до даних діаграми слід зазначити, що ТОВ «ФТП» має стабільну позитивну тенденцію до збільшення обсягів доходу.

Автомобільні і авіаційні перевезення складають майже однакову частку доходів за всі роки, у 2022 році обидва види перевезень принесли компанії майже однаковий дохід, але більшість замовлень компанії виконує авіаційний транспорт.

Тож, слід зробити висновок, що авіаційний транспорт не лише найдорожчий в обслуговуванні вид транспорту, але й самий прибутковий.



Отже, ТОВ «ФТП» у своїй діяльності має схожі тенденції до загально ринкових. Автомобільний транспорт є найбільш популярним та постійно збільшує обсяги надання послуг, проте не слід забувати про розвиток та популяризацію авіаційних вантажоперевезень [21]. Через вартість залучення авіації до перевезення вантажу даний вид послуг користується популярністю лише серед термінових замовлень, адже клієнти даного підприємства, які обмежені в часі, готові сплатити більшу вартість доставки.

Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на діяльність ТОВ «ФТП». Завдяки введеним обмежувальним заходам та економічним змінам, компанія зіткнулася з рядом викликів і наслідків. Один з головних аспектів впливу полягав у зміні попиту на продукцію та послуги ТОВ «ФТП». Звуження ринку та скорочення споживчого попиту призвели до зменшення замовлень та складнощів у плануванні виробництва. Крім того, міжнародні обмеження та закриття кордонів обмежили можливості зовнішньоекономічних операцій, що вплинуло на поставки та експортно-імпорتنі процеси компанії.

Пандемія також вплинула на внутрішні процеси ТОВ «ФТП». Заходи щодо забезпечення безпеки працівників призвели до впровадження нових протоколів та витрат на забезпечення необхідних засобів індивідуального захисту. Зміни в режимі роботи, включаючи перехід на дистанційну роботу, також вимагали адаптації та реструктуризації робочих процесів.

Фінансовий аспект також був значно позначений пандемією. Як видно з кількості наданих транспортних послуг відбулося зменшення обсягів продажів та прибутковості, витрати на збереження робочих місць та впровадження нових заходів безпеки, а також зміни в економічній ситуації загалом.

З початку лютого 2022 року ТОВ «ФТП» стикнулося з блокуванням доступу до моря, яке відіграло важливу роль у морській логістиці компанії. Оскільки існуюча інфраструктура була зорієнтована на порти, перебудова на наземну логістику стала неможливою. У зв'язку з цим, виникає необхідність направити експортні та імпорتنі потоки на наземні кордони.

У перші два тижні після початку війни росією, логістичний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків. Один з перших викликів полягав у пошуку альтернативних шляхів доставки імпортованих товарів, які перебували в дорозі до України та були заблоковані на початку війни, а до середини березня було мобілізовано більшість учасників галузі для знаходження альтернативних рішень.

З часом з'явилося кілька маршрутів доставки цих контейнерів з портів Констанца, Гданська та Гдині. Першими у фокусі були автоперевезення, оскільки з початку не було залізничних поїздів, що з'єднували ці порти з Україною, зокрема із західною частиною країни. Проте, компанія стикнулася з викликом недостатньої кількості автомобілів та водіїв. З часом ситуація покращилася, за допомогою Міністерства інфраструктури, і на сьогоднішній день автоперевезення не становить великої проблеми.

## **1.2. Загальна характеристика господарської діяльності та організаційних аспектів ТОВ «ФТП»**

Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП» (англ. LLC «FTP», «Freight Transport Partners») – це член логістичного ринку, що надає послуги з перевезення вантажів, як у середині країни так і за її межами, з оформленням необхідних формальних процедур, в тому числі, митних операцій.

Компанія здійснює свою діяльність на ринку транспортних послуг з 2010 року і має на меті надання клієнтам максимально якісних послуг і зручного сервісу в сфері митних операцій і транспортної логістики [20].

Мета здійснення підприємством своєї діяльності полягає у її становленні на ринку в якості лідера на ринку зовнішньоекономічної діяльності та надання послуг транспортної логістики.

Основним видом діяльності ТОВ «ФТП» є Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту (КВЕД 52.29), допоміжними є:

- складське господарство (КВЕД 52.10);

- транспортне оброблення вантажів (КВЕД 52.24);
- діяльність у сфері права (КВЕД 69.10);
- консультування з питань комерційної діяльності (КВЕД 70.22).

Організаційна структура ТОВ «ФТП» є лінійно-функціональною і має взаємопов'язані ланки як на управлінському рівні, так і в межах окремих відділів підприємства (рис. 1.5).

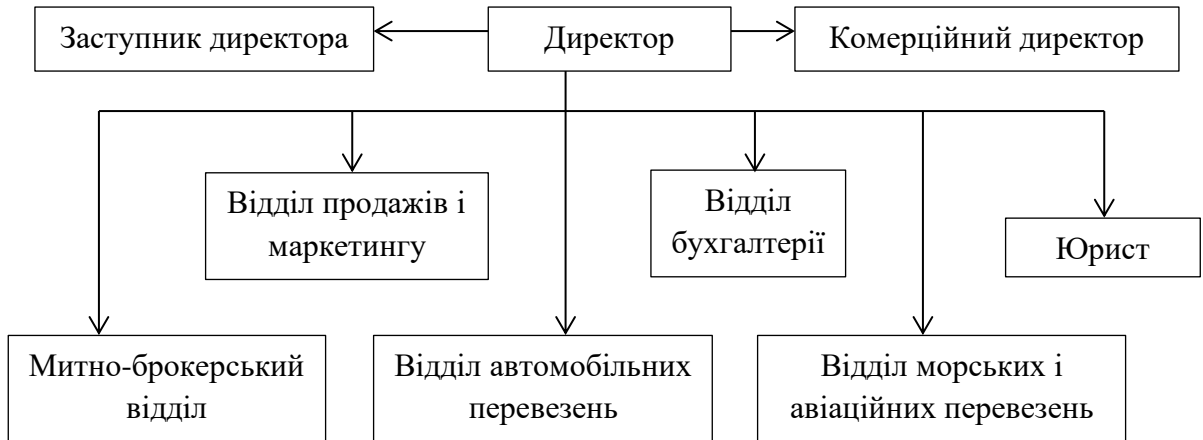


Рис. 1.5. Організаційна структура ТОВ «ФТП»

Перевага визначеної організаційної структури полягає в тому що вона поєднує переваги як лінійних, так функціональних структур. Внаслідок такого поєднання структура забезпечує швидке виконання управлінських рішень та вимагає високого рівня спеціалізації функціональних керівників.

У той же час, лінійно-функціональна організаційна структура підприємства має ряд недоліків, серед яких: складність контролювання відносин лінійних і функціональних управлінців, а також збільшення потоку в умовах реорганізації, що спричиняє велике навантаження на керівний склад підприємства. Тобто, слід зазначити, що дана структура спричиняє виникнення перешкод на шляху до впровадження змін в організації.

Підприємство не має власного парку транспортних засобів та складу, що компенсується співпрацею з перевізниками та орендою складів у Польщі. Перевізники, з якими співпрацює ТОВ «ФТП», показані на рис. 1.6.

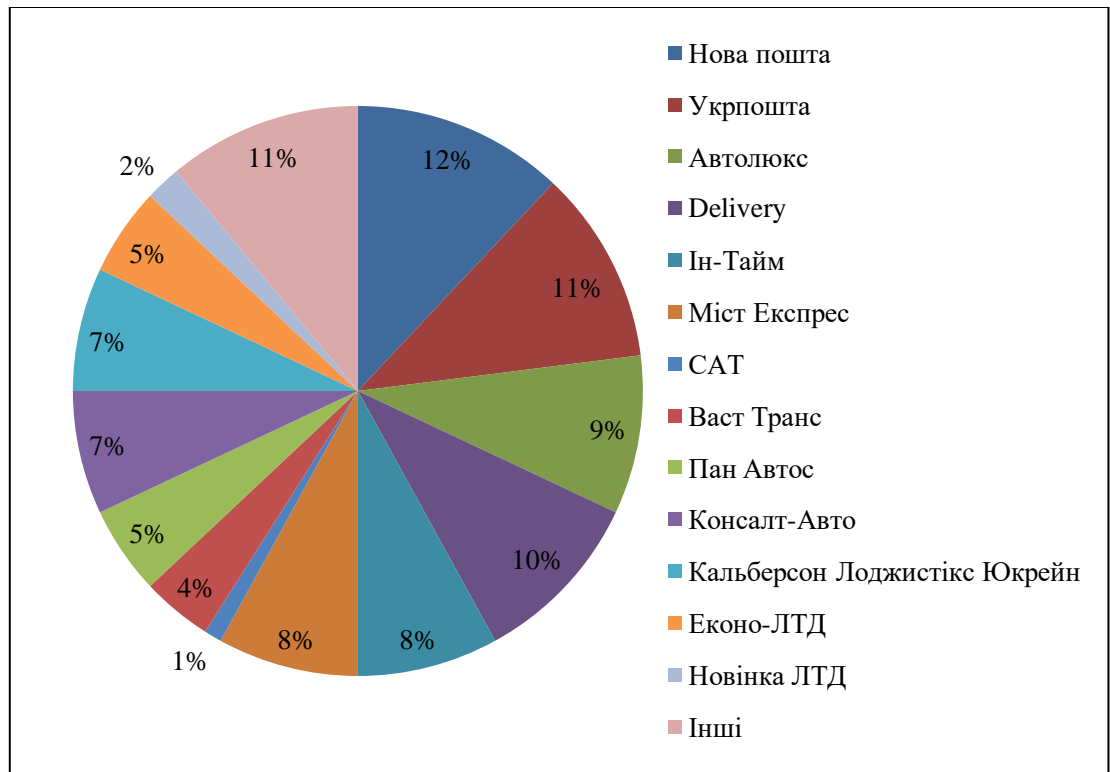


Рис. 1.6. Частки партнерів-перевізників ТОВ «ФТП»

Отже, найбільшими партнерами ТОВ «ФТП» є українські компанії «Нова Пошта» та «УкрПошта», «Автолюкс», «Ін-Тайм», та менш відомими «Міст Експрес», «Delivery» та «САТ».

Слід зауважити, що підприємство також співпрацює з популярними світовими перевізниками, наприклад, «DHL» (Німеччина), «UPS» (США), «TNTExpress»(Нідерланди) та «FedExExpress»(США).

У сфері морського транспортування підприємство співпрацює з такими компаніями, як: Maersk, Evergreen, Mediterranean Shipping Company, Harpag-Lloyd Salfmarine, Integrated Shipping Services Ltd та Yang Ming.

У свою чергу, авіаційні перевезення здійснюються надійними партнерами-перевізниками – Міжнародні Авіалінії України, Austrian Airlines, British Airways, Air Astana, LOT Polish Airlines, Lufthansa, Turkish Airlines та інші.

ТОВ «ФТП» має свій офіс в Одеському морському торговому порту, що значно

заощаджує час для експедиції та митних операцій з прибуваючими імпортними та/або експортними вантажами. Структура послуг за режимом оформлення вантажу показана на рис. 1.7.

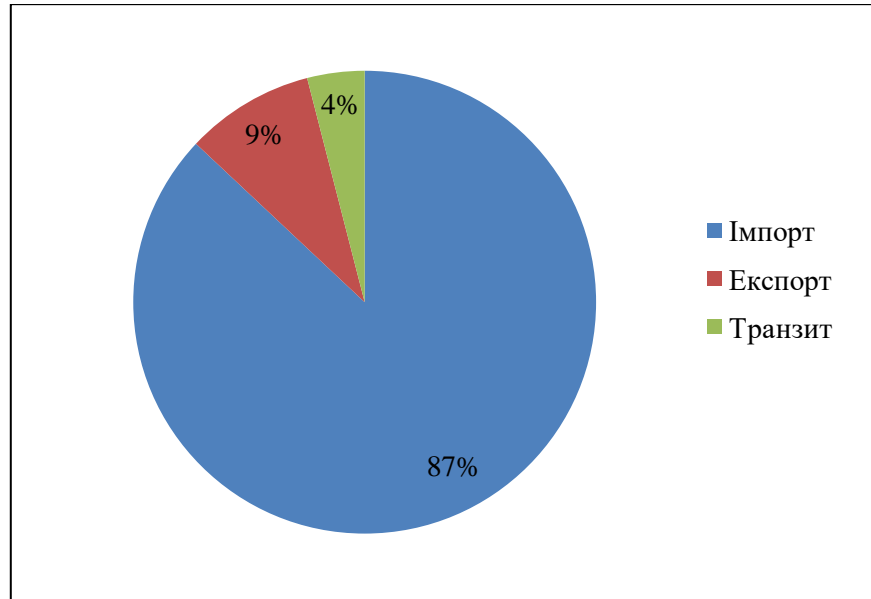


Рис. 1.7. Структура послуг за режимом оформлення вантажу

Серед режимів оформлення вантажу, за якими здійснює свою діяльність логістична компанія «ФТП», більшу частку становить імпорт, частка складає 87 %. У свою чергу, частка експорту становить 9 %, що пов'язано з темпами росту кількості замовлень товару з сайтів Китаю, Америки та Європи.

Оскільки підприємство ТОВ «ФТП» надає послуги різними видами транспорту, то в неї відсутній певний географічний сегмент, яким вона керується, тому слід детальніше розглянути структуру міжнародних партнерів підприємства (рис. 1.8).

Географічний сегмент ТОВ «ФТП» налічує 18 країн, серед яких найвагомішими є Китай (25 %), Німеччина (12 %), та Польща (12 %). Вагомим партнером для ТОВ «ФТП» є країни-члени Європейського союзу. Загально країни Європи становлять 47 % усього географічного сегменту підприємства.

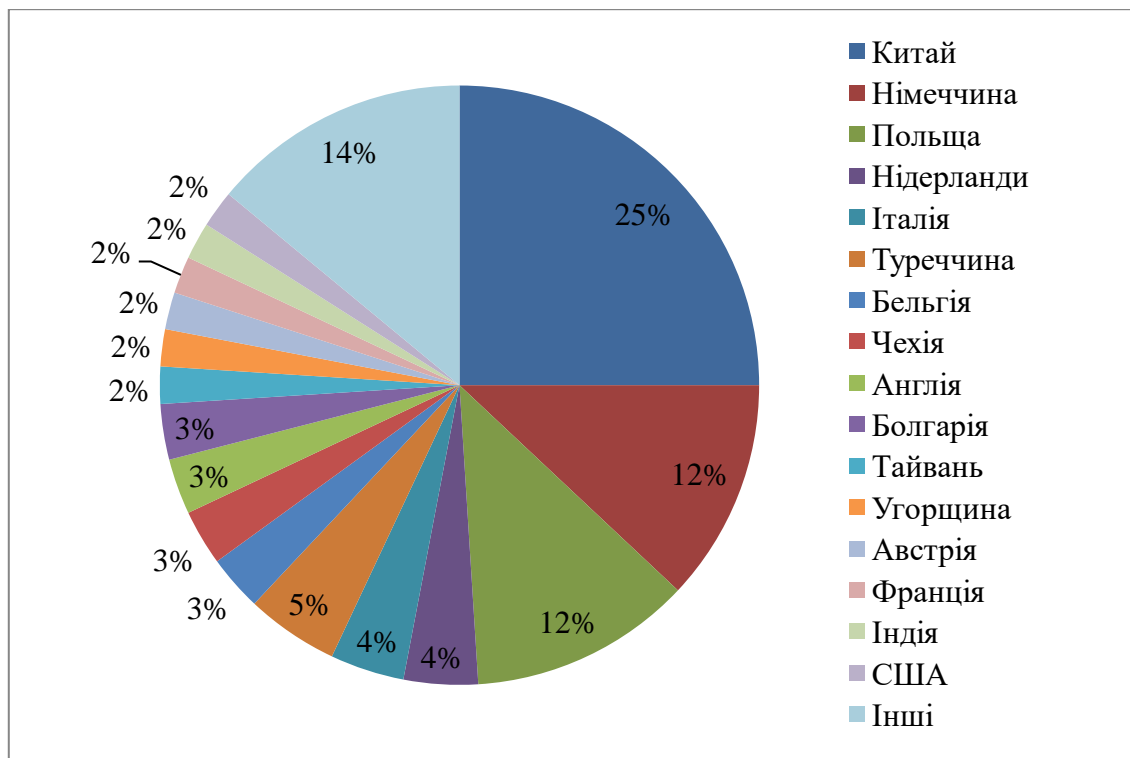


Рис. 1.8. Країни, з якими співпрацює ТОВ «ФТП»

Отже, загальна характеристика логістичної компанії «ФТП» показала, що підприємство успішно здійснює свою діяльність та має передумови до подальшого розвитку у сфері міжнародних вантажних перевезень.

Щороку ТОВ «ФТП» збільшує обсяги реалізації послуг та отримуваного доходу, незважаючи на економічні обставини та пандемію COVID-19.

Специфіку міжнародної діяльності ТОВ «ФТП» слід розглядати з точки зору підприємства, що спеціалізується на міжнародних перевезеннях вантажів. Міжнародні перевезення вантажів вимагають узгодження по всьому маршруту руху з відповідними зарубіжними дорожніми службами, вибирається маршрут з врахуванням всіх автодорожніх умов, у деяких країнах залежно від габаритів вантажу, що перевозиться, потрібний супровід автопоїздів машинами супроводу (поліція, дорожні служби і т.д.).

Для аналізу ключових технологічних аспектів діяльності ФТП у галузі міжнародних вантажних перевезень необхідно визначити порядок організації транспортування вантажів та формування транспортно-технологічної схеми.

Сукупність операцій із транспортування вантажів потребує якісних стратегічних рішень щодо способу доставки вантажу, вибору типу використовуваного судна, визначення портів завантаження та вивантаження, їх виробничої потужності, технології виробництва вантажних робіт і технології морського перевезення [22]. Узагальнена організаційна схема планування перевезення показна на рис. 1.9.

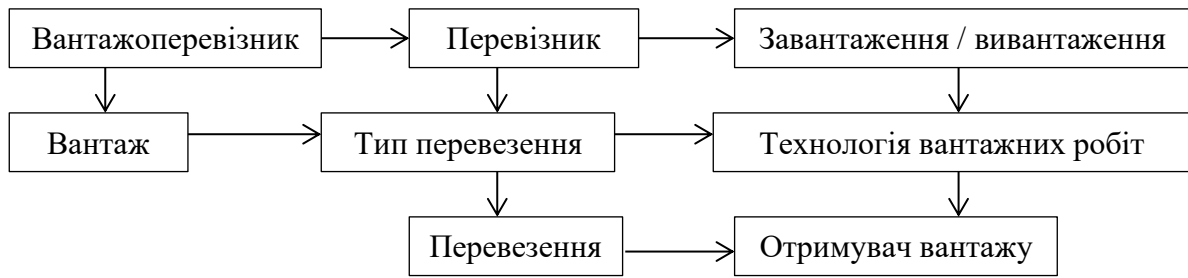


Рис. 1.9. Організаційна схема планування перевезення ТОВ «ФТП»

Технологія робіт з планування перевезення має значний вплив і на величину вартості перевезення вантажів у вигляді таких факторів як розміри, вага вантажу та спосіб виконання вантажних операцій, відправлення та призначення.

Специфіку формування транспортних тарифів на перевезення вантажів ТОВ «ФТП» складають такі чинники:

- пакування вантажу – комплекс заходів з підготовки вантажу до перевезення, монтаж захисного каркасу або будівництво платформи;
- вимоги до кріплення, використання міцних матеріалів, зварювальних робіт і сюрвейерське супроводження по обслуговуванню вантажних робіт;
- обсяг та рівень складності завантажувальних та розвантажувальних операцій;
- застосування спеціальних пристроїв або засобів, кількість такелажних точок підйому, вимоги до вантажозахватних пристроїв і пристосувань;
- вимоги до укладки, умови перевезення (штабелювання).

Також до переліку заходів з організації перевезень вантажів потрібно долучити

вивчення комплексу заходів, що включають не тільки вибір виду транспорту, яке відповідає заданим критеріям, зокрема і наявність вантажних приміщень, перевантажувальних засобів, але й опрацювання транспортного ланцюга доставки вантажу до транспортного вузла [6].

Одним з найважливіших аспектів організації міжнародних вантажних перевезень ТОВ «ФТП» є структурна схема функціонування вантажного терміналу, що показана на рис. 1.10



Рис. 1.10. Структурна схема функціонування логістичного терміналу підприємства – ТОВ «ФТП»

Логістичний термінал – це складський комплекс з високим технічним оснащенням, пов'язаний з кількома видами транспорту, що виконує логістичні послуги та забезпечує оптимізацію руху потоків в ланцюзі постачань за параметрами часу і витрат.

Логістичний термінал підприємства складається з складу тимчасового зберігання, митного складу, місця доставки товарів транспортними засобами та інші елементи інфраструктури ТОВ «ФТП».

Управління логістичним терміналом на підприємстві відбувається у три етапи, які мають виконуватися своєчасно та бути взаємопов'язаними для чіткого виконання поставлених завдань логістичної системи.



Для виконання усіх операцій зазначених у схемі потрібні висококваліфіковані робітники, а також робітники для виконання вантажно-розвантажувальних робіт та супроводження вантажу зі складу завантаження чи від складу відправника до складу одержувача.

Роботи, що виконуються відправником та отримувачем, умовно можна поділити на чотири групи:

- транспортні полягають у завезенні та вивезенні вантажу;
- вантажно-розвантажувальні включають в себе навантаження, розвантаження, сортування, пакування, комплектування, тощо;
- експедиційні — це оформлення замовлення від здавання вантажу до відправлення та одержання вантажів, що надійшли, а також внесення платежів за перевезення і додаткові операції;
- допоміжні (виконуються залежно від потреби у них).

Порядок виконання транспортно-експедиційних операцій з вантажами, які приймають до відправлення у ТОВ «ФТП» наступний: вантажовідправник своєчасно, до пред'явлення вантажу для відправлення, подає до транспортно-експедиційної організації заповнену накладну відповідного виду транспорту. Оформляти накладну може транспортно-експедиційна організація за дорученням вантажовідправника.

Послідовність виконання ТОВ «ФТП» транспортних операцій з вантажами, що прибувають на адресу вантажоодержувачів, у більшості транспортно-експедиційних операцій наступна: після прибуття вантажів на станцію, в порт чи на пристань перевізні документи надходять у товарну (вантажну) контору, після чого їх таксують згідно до порядку контролю та перевірки сплат.

Далі транспортна організація заповнює відповідні документи за вантажоотримувачів й отримує накладні на вантаж. У свою чергу, вантаж має прибути з виписаними дозволами на вивезення зі станції.

Після формування схеми функціонування та порядку виконання операцій з вантажем необхідно розробити календарний графік перевезень, який потім узгоджують

з клієнтом [20].

В залежності від виду та специфіки надання послуги вантажоперевезення ТОВ «ФТП» має різні календарні графіки перевезень, у загальному вигляді він може виглядати наступним чином (рис. 1.11).



Рис. 1.11. Календарний графік перевезень ТОВ «ФТП»

Також, при розробці графіка необхідно врахувати такі умови, як наявність необхідної продукції на складських комплексах посередників та наявність транспортних засобів для обслуговування складського комплексу посередників з урахуванням продукції, що постачається, і середнього завантаження транспорту. Розрахунок має бути здійснений не тільки на кількість рухомого складу, а і на запас у разі поломки і інших

обставин. Споживачі мають забезпечити своєчасне приймання продукції і розвантажувальні роботи.

### 1.3. Аналіз конкурентоспроможності та фінансового стану ТОВ «ФТП»

Першим етапом аналізу фінансових техніко-економічних показників підприємства є визначення динаміки доходів від надання транспортних послуг ТОВ «ФТП» за останні три роки.

Таблиця 1.1

Обсяги доходів ТОВ «ФТП» за видами послуг протягом 2020-2022 рр.

Групи послуг	Роки			Всього
	2020	2021	2022	
Автомобільні перевезення	802,3	853,3	901,2	3313,5
Авіаційні перевезення	917,4	1015	901,9	3657,7
Морські перевезення	389,8	350,6	317,8	1480
Митно-брокерські послуги	1756,1 1	1947,7	2079,4	7337,8

Згідно з даними, наведеними у таблиці, слід зазначити, що митно-брокерські послуги переважають в загальному обсязі послуг ТОВ «ФТП».

Протягом аналізованого періоду автомобільні та авіаційні перевезення складають майже однакову частку доходів. У свою чергу, морські перевезення становлять найменшу частку і мають тенденцію до зниження.

Отже, можемо спостерігати загальну позитивну тенденцію доходів логістичної компанії та досить високий рівень прибутку.

Вагомими джерелами для визначення фінансового стану і динаміки розвитку підприємства є дані «Балансу» підприємства та «Звіту про фінансові результати». Тому наступним етапом аналізу є визначення структури та динаміки активів і пасивів ТОВ «ФТП». Визначення структури та динаміки активів ТОВ «ФТП» наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Динаміка та структура активів ТОВ «ФТП» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Актив	2020	2021	2022	Темп приросту	
				Абсолютний	Відносний
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	25,5	25,5	23,3	-2,2	-8,627451
первісна вартість	79,8	110,5	150,7	70,9	88,847118
накопичена амортизація	54,3	85	127,4	73,1	134,62247
Незавершені капітальні інвестиції	0	9,4	7,7	7,7	0
Основні засоби:	618,9	631	709,3	90,4	14,60656
первісна вартість	1103,9	1326,2	1639,7	535,8	48,537005
знос	485	695,2	930,4	445,4	91,835052
Довгострокові біологічні активи	0	0	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	0	0	0	0	0
Інші необоротні активи	0	0	0	0	0
Усього за розділом I	644,4	665,9	740,3	95,9	14,882061
II. Оборотні активи					
Запаси:	22,7	22,7	22,7	0	0
у тому числі готова продукція	16,3	16,3	16,3	0	0
Поточні біологічні активи	0	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6224	11738,3	15316,6	9092,6	146,08933
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	27	7,3	5,9	-21,1	-78,14815
у тому числі з податку на прибуток	15,3	0	0	-15,3	-100
Інша поточна дебіторська заборгованість	3104,4	3576,7	11068,2	7963,8	256,53266
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1246,4	4414,5	7793,9	6547,5	525,3129
Витрати майбутніх періодів	9,7	8,1	8,1	-1,6	-16,49485
Інші оборотні активи	1429,8	1560,2	1743,2	313,4	21,91915
Усього за розділом II	12064	21327,8	35958,6	23894,6	198,06532
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0	0	0
Баланс	12708,4	21993,7	36698,9	23990,5	188,77671

За аналізований період у структурі активів підприємства прослідковується тенденція до зростання балансових показників. Сума необоротних активів протягом 2020-2022 рр. значно зросла – на 14,88 %.

В структурі оборотних активів чітко прослідковується тенденція до зростання розміру дебіторської заборгованості як суми заборгованості дебіторів підприємству на певну дату.

Визначення динаміки та структури пасивів ТОВ «ФТП», що показано у табл. 1.3, визначає джерела покриття активів та джерела фінансування.

Таблиця 1.3

Динаміка та структура пасивів ТОВ «ФТП» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Пасив	2020	2021	2022	Темп приросту	
				Абсолютний	Відносний
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	60	60	60	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1068,8	1645,7	2650,9	1582,1	148,026
Усього за розділом I	1128,8	1705,7	2710,9	1582,1	140,158
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення				0	0
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями				0	0
товари, роботи, послуги	8783,9	16127,9	27284,4	18500,5	210,618
розрахунками з бюджетом	61,1	260,9	339,7	278,6	455,974
у тому числі з податку на прибуток	0	70,4	165	165	0
розрахунками зі страхування	0,1	0,1	0,3	0,2	200
розрахунками з оплати праці	-1,9	-7,9	-1,7	0,2	-10,526
Інші поточні зобов'язання	2736,4	3907	63365,3	60628,9	2215,64
Усього за розділом III	11579,6	20288	33988	22408,4	193,516
Баланс	12708,4	21993,7	36698,9	23990,5	188,777

Отже, власний капітал в структурі пасивів становить 7,38 %, а в структурі джерел фінансування ТОВ «ФТП» за аналізований період переважають поточні зобов'язання.

Проведення аналізу звіту про фінансові результати підприємства забезпечать формування динаміки та структури прибутку ТОВ «ФТП», а в подальшому – шляхи збільшення обсягів чистого доходу та запобігання ризикам (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Аналіз фінансових результатів ТОВ «ФТП» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	Темп приросту	
				Абсолютний	Відносний
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5864,6	7260,8	10526,9	4662,3	79,499028
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	0	0	0	0	0
Інші операційні доходи	2105,1	2058,5	8267	6161,9	292,71294
Інші операційні витрати	7228,2	8190	16585,7	9357,5	129,45823
Інші доходи	0	15,6	15,6	15,6	0
Інші витрати	38,1	0	0	-38,1	-100
Разом доходи	7969,7	9334,9	18793,9	10824,2	135,81691
Разом витрати	7266,3	8190	16585,7	9319,4	128,2551
Фінансовий результат до оподаткування	703,4	1225,9	2208,2	1504,8	213,93233
Податок на прибуток	126,5	220,7	400,8	274,3	216,83794
Чистий прибуток (збиток)	576,9	1005,2	1807,4	1230,5	213,2952

Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 5864,6 тис. грн. у 2020 році до 10526,9 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про збільшення обсягу продажів компанії протягом зазначеного періоду. Інші операційні доходи також зростали від 2105,1 тис. грн. у 2020 році до 8267 тис. грн. у 2022 році, що є наслідком різних факторів, таких як збільшення прибутковості від додаткових джерел доходу або успішна реалізація додаткових послуг. Операційні витрати також зросли з 7228,2 тис. грн. у 2020 році до 16585,7 тис. грн. у 2022 році. Це може бути наслідком зростання витрат на виробництво та інші операційні витрати.

Фінансовий результат до оподаткування збільшився з 703,4 тис. грн. у 2020 році до 2208,2 одиниць у 2022 році, що свідчить про поліпшення фінансової ефективності підприємства. Після сплати податку на прибуток, ТОВ «ФТП» має збільшення чистого прибутку з 576,9 тис. грн. у 2020 році до 1807,4 тис. грн. у 2022 році.

Для повного розуміння фінансової ситуації підприємства слід чітко розуміти динаміку фінансових результатів і фактори, що впливають на зміну показників.

Динаміка доходів підприємства згідно даних звіту про фінансові результати схематично зображена на рис. 1.12.

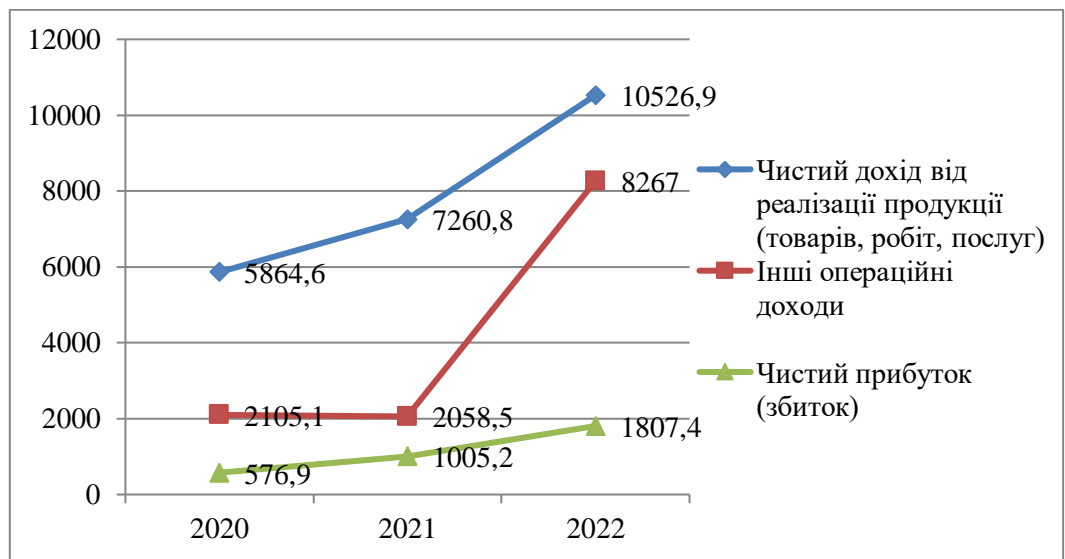


Рис. 1.12. Динаміка доходів ТОВ «ФТП» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Падіння прибутковості ТОВ «ФТП» протягом 2021-2022 рр. обумовлена початком пандемії COVID-19. Обсяги міжнародних вантажних перевезень скоротились близько 35-45 % через карантинні обмеження і спад промислового виробництва.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства, насамперед, полягає у порівнянні внутрішніх характеристик компанії з діяльністю інших підприємств-конкурентів. Така порівняльна характеристика дає змогу виявити основні внутрішні фактори конкурентоспроможності, які допомагають підприємству забезпечувати доволі ефективне функціонування та розвиток в умовах динамічного ринку.

Для визначення конкурентоспроможності ТОВ «ФТП» слід визначити основні компанії, що є потенційними конкурентами підприємства на ринку логістичних та транспортних послуг (рис. 1.13).

Найбільшими конкурентами ТОВ «ФТП», що здійснюють свою діяльність на ринку транспортно-експедиторських послуг є: «Робен», «ДСВ», «Кюне нагель», «Filian» та «Твоя логістика».

Конкурентів слід віднести до зовнішніх факторів впливу разом із

зовнішньоекономічною ситуацією на ринку та змінами нормативно-правового регулювання, мита, відсоткових ставок, тощо. Не менш важливим є також вплив внутрішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства.

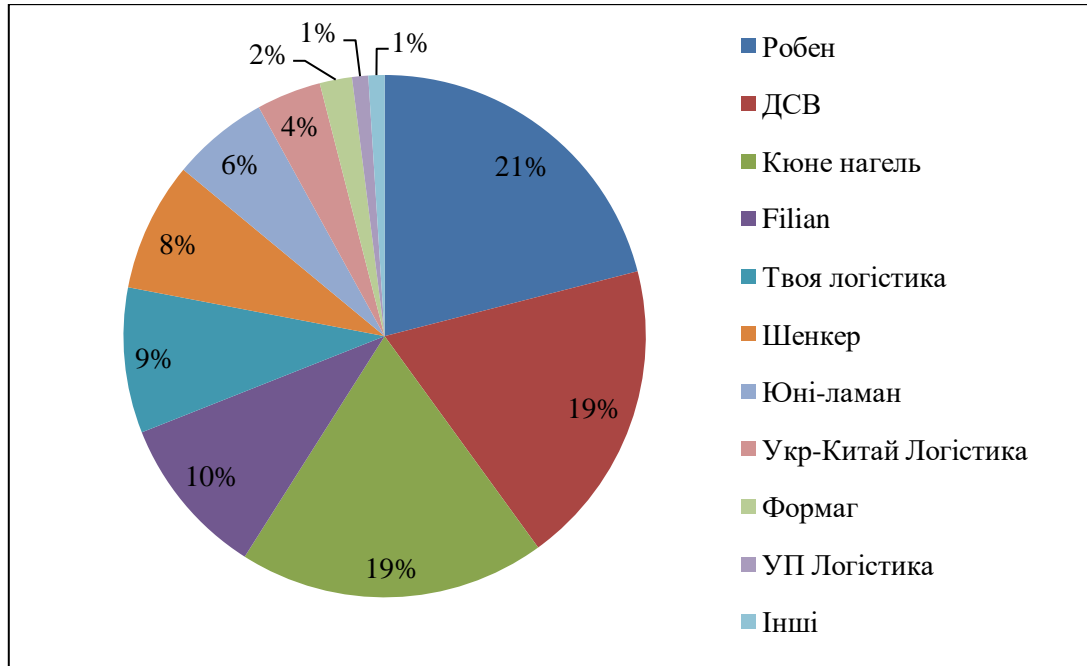


Рис. 1.13. Частки основних конкурентів ФТП на ринку транспортних послуг

Отже, фактори, що впливають на конкурентоспроможність ТОВ «ФТП» на ринку міжнародних вантажних перевезень показані на рис. 1.14.

Після визначення основних факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, слід визначити ті, що є перспективними напрямками для удосконалення політики фірми. Серед факторів, що потребують особливої уваги керівництва ТОВ «ФТП» виокремлено наступні:

- адаптація маркетингової та логістичної стратегії до змін у зовнішньому середовищі підприємства;
- впровадження ефективної інформаційної системи;
- розширення географічного сегменту перевезень та освоєння нових ринків збуту транспортних послуг.

Для формування надійної стратегії розвитку підприємства, яка забезпечить



ефективне виконання поставлених перед нею завдань, слід звернути увагу на матрицю можливостей та загроз ТОВ «ФТП».

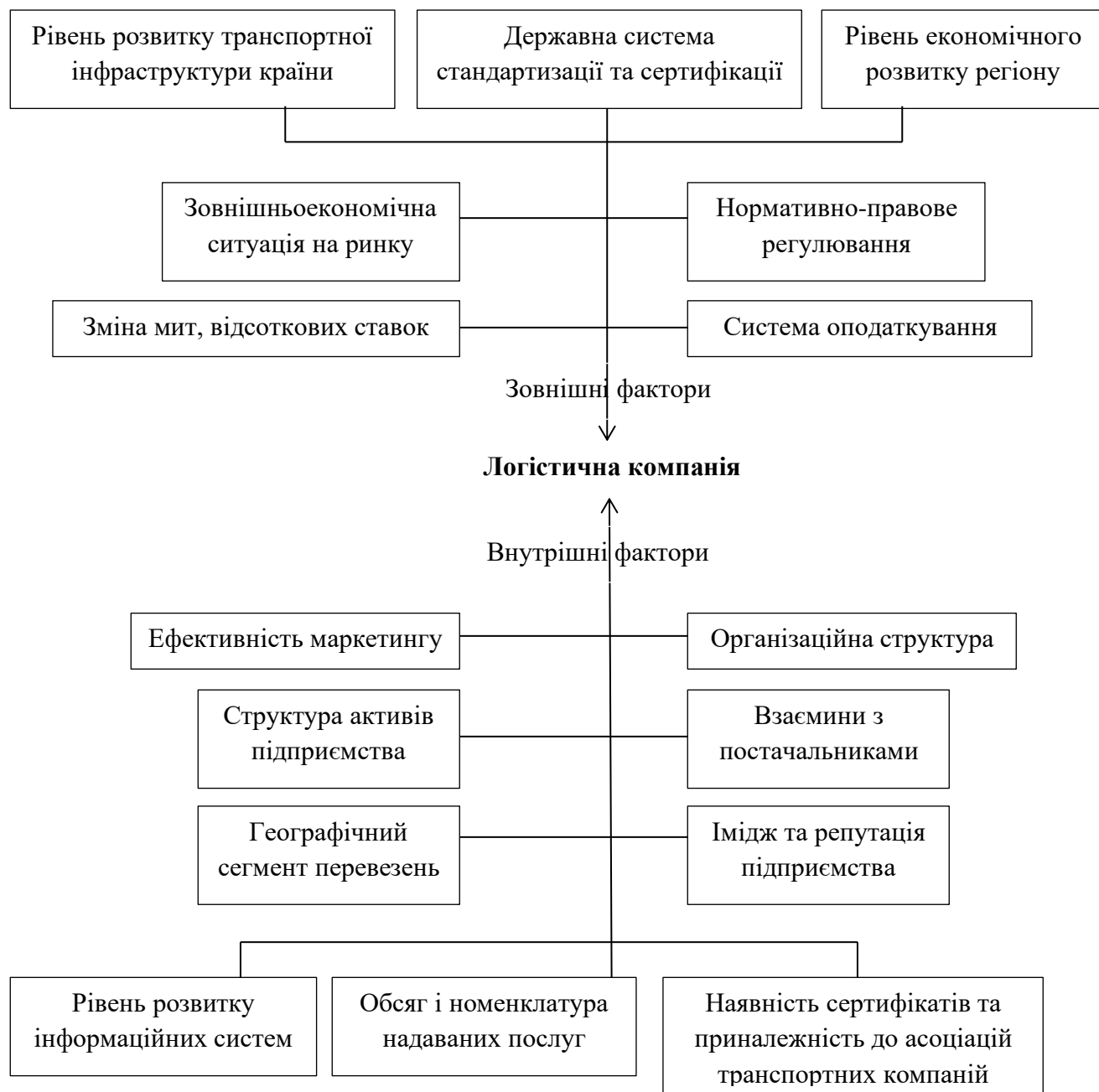


Рис. 1.14. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність ТОВ «ФТП» на ринку міжнародних вантажних перевезень

Надійним інструментом для вибору оптимальних стратегій розвитку є SWOT-аналіз, що наведений на рис. 1.15. Даний аналіз дозволить проаналізувати головні

аспекти внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства для виявлення нагальних загроз та визначення ключових можливостей, що підвищують ефективність роботи ТОВ «ФТП» з надання транспортних послуг [23].



Рис. 1.15. SWOT-аналіз ТОВ «ФТП»

Зі SWOT-аналізу можна побачити, що на даному етапі підприємство потребує створення власного автопарку, удосконалення інформаційної системи та введення програми лояльності для постійних споживачів їхніх послуг. З огляду на наявні загрози та економічну ситуацію країни, що спонукають компанії до підвищення ефективності своєї діяльності, необхідно розглянути пропозиції детальніше.

Отже, по-перше, створення власного автопарку дозволить ТОВ «ФТП» знизити вартість перевезення та комісію для клієнта орієнтовно на 150-250 дол. США. Це можливо завдяки уникненню процедури перекупки доставки автомобільним видом транспорту у компаній-конкурентів. проте цей захід вимагає значних інвестицій, тому є довгостроковою перспективою розвитку.

По-друге, систему дисконтування необхідно впроваджувати вже після удосконалення інформаційного забезпечення. У даному випадку дисконт буде мати

накопичувальний характер, а ставки та сума дисконту буде відображатися у власному кабінеті кожного постійного клієнта на офіційному сайті ТОВ «ФТП».

Для завершення реалізації можливостей підприємства слід розробити функціональні рішення щодо розробки інформаційного забезпечення та загальної інформаційної системи. Система має включати в себе відповідні технічні засоби для збереження та обробки інформації з метою забезпечення інформаційних потреб споживачів послуг логістичної компанії. Інструментом для забезпечення інформаційної системи може стати певна комунікаційна система, що забезпечує збирання, пошук, оброблення та пересилання інформації. Тобто, слід розробити сайт для клієнтів ТОВ «ФТП» з можливістю створення власного кабінету, відслідковування статусу замовлення, системою дисконтування та зв'язку для підтримки споживачів.

Створення інфраструктури та впровадження нових інформаційних та інших систем потребує системного підходу та чіткого планування поетапної реалізації даних процесів. Також, слід створити систему контролю якості введених заходів та призначити відповідальних осіб, у випадку з автопарком необхідно розглянути зміну організаційної системи та залучення відповідних спеціалістів з його обслуговування.

**РОЗДІЛ II.**

**ПРОЄКТНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ  
МІЖНАРОДНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ НА ПРИКЛАДІ ФТП**

Кафедра ОАРП				НАУ 23.08.07. 200 ПЗ				
Виконав	Кулибко В.В.			Розділ II. Проектний аспект управління процесом міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП	Літера	Арк.	Аркушів	
Керівник	Семченко Н.О.					Д	37	17
Консульт.	Семченко Н.О.				275 МТ-403Б			
Н.контроль	Герасименко І.М.							
Зав. каф.	Разумова К.М.							

## **2.1. Проектування оптимальної логістичної мережі для міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП**

Транспортним підприємствам, щоб залишатися успішними і конкурентоспроможними, потрібно ефективно організовувати свою діяльність і пропонувати якісні послуги.

Метою формування логістичної мережі є доставка вантажів точно в термін при мінімальних витратах трудових і матеріальних ресурсів. Поставка матеріалів, сировини, готової продукції вчасно сприятливо впливає на функціонування всієї економічної системи і дозволяє істотно скоротити запаси на складах промислових і торгових підприємств [24].

Логістична діяльність ТОВ «ФТП» базується на системному підході, що полягає у чіткому розподілі логістичних ланок впродовж виконання замовлень на міжнародні перевезення. Головною метою використання системного підходу є забезпечення своєчасності виконання замовлень, якості надання транспортних послуг та достовірності оформлення вантажів.

Логістична мережа утворюється із множини ланок логістичної системи і зв'язків між ними з метою сприяння рухові логістичних потоків. У своїй діяльності ТОВ «ФТП» діє на засадах ешелонованої логістичної мережі, що передбачає його центральну роль у виконанні міжнародних вантажних перевезень (рис. 3.1).

Ешелонована логістична мережа ТОВ «ФТП» забезпечує комплексний характер надаваних підприємством послуг і націленість на оптимальні рішення з точки зору витрат і термінів виконання замовлень.

Проте сучасна логістична мережа компанії як за умовами доставки, за структурою об'єктів та процесами більше орієнтована на посередницьку діяльність при транспортуванні вантажу. Ситуація зумовлена відсутністю відповідної інфраструктури, зокрема, автопарку, яка б забезпечила зниження витрат та скорочення рівня залежності ТОВ «ФТП» від партнерів-перевізників.

Орієнтовна схема логістичної мережі для міжнародних вантажних перевезень на прикладі ТОВ «ФТП» представлена на рис. 2.1.

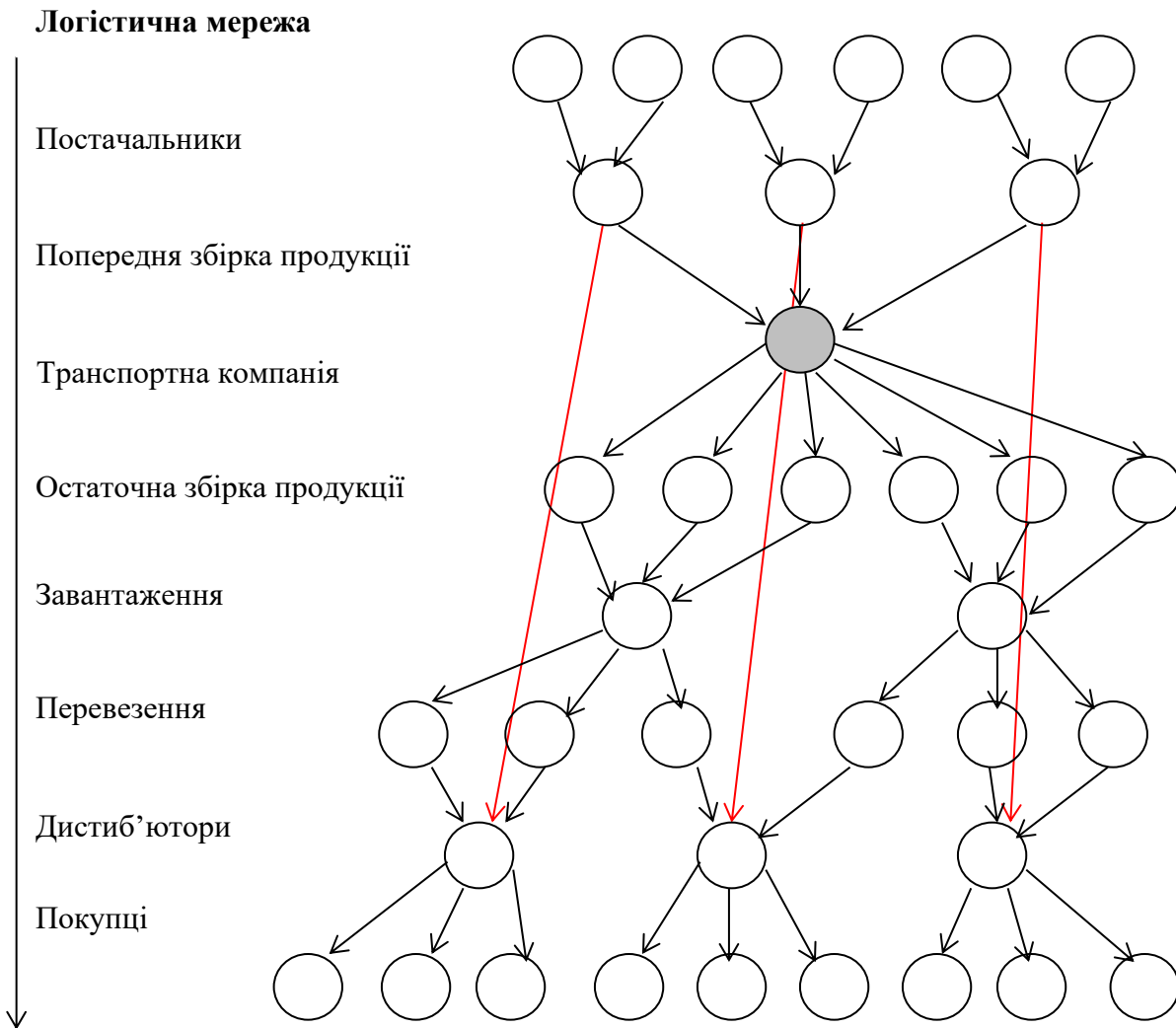


Рис. 2.1. Логістична мережа для міжнародних вантажних перевезень на прикладі ТОВ «ФТП»

Основним завданням ТОВ «ФТП» у своїй логістичній діяльності є міжнародне вантажне перевезення продукції постачальника до дистриб'юторів. Для забезпечення подальшого функціонування логістичної мережі необхідно використання нової логістичної концепції, яка б могла відповідати умовам ринку [25].

Проектування оптимальної логістичної мережі для міжнародних вантажних перевезень залежить від загальної ефективності логістичної системи підприємства. Для ТОВ «ФТП» важливою складовою надання транспортних послуг є якість та своєчасність, тому пропонується використання системи управління логістичним ланцюгом – Supply Chain Management System.

LRP-система (Logistics Requirements Planning System) полягає у контролі вхідних, внутрішніх і вихідних матеріальних потоків на рівні підприємства.

Система LRP забезпечує інтегрований підхід до управління логістичною системою, прогнозування потреби у транспорті, визначення оптимальності логістичних ланцюгів, тощо [2630]. Тому, система управління логістичними процесами згідно системи LRP схематично виглядає наступним чином (рис. 2.2).

Слід зазначити, що логістична система включає в себе як організаційні, так і виконавчі елементи управління логістичними процесами.

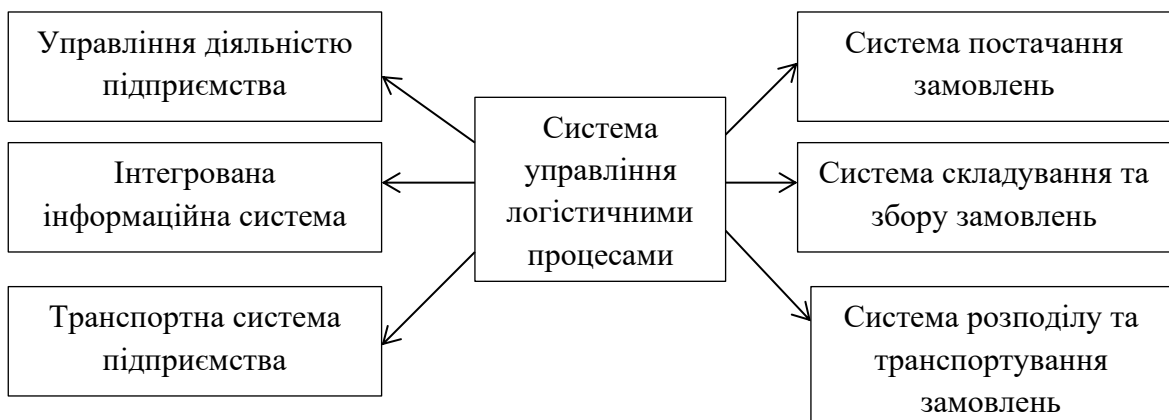


Рис. 2.2. Система управління логістичними процесами згідно системи LRP

Система управління логістичними процесами згідно системи LRP передбачає формування оптимальної програми підприємства, яка максимально відповідає структурі споживчого попиту, а також розроблення алгоритму її зміни під час коливань споживчого попиту й ресурсних обмежень. А також, забезпечить оптимізацію часу та загальних втрат руху матеріальних та інформаційних потоків логістичної системи [27].

За умови використання системи LRP при створення логістичної мережі, процес транспортування міжнародного вантажу виглядатиме наступним чином (рис. 2.3).

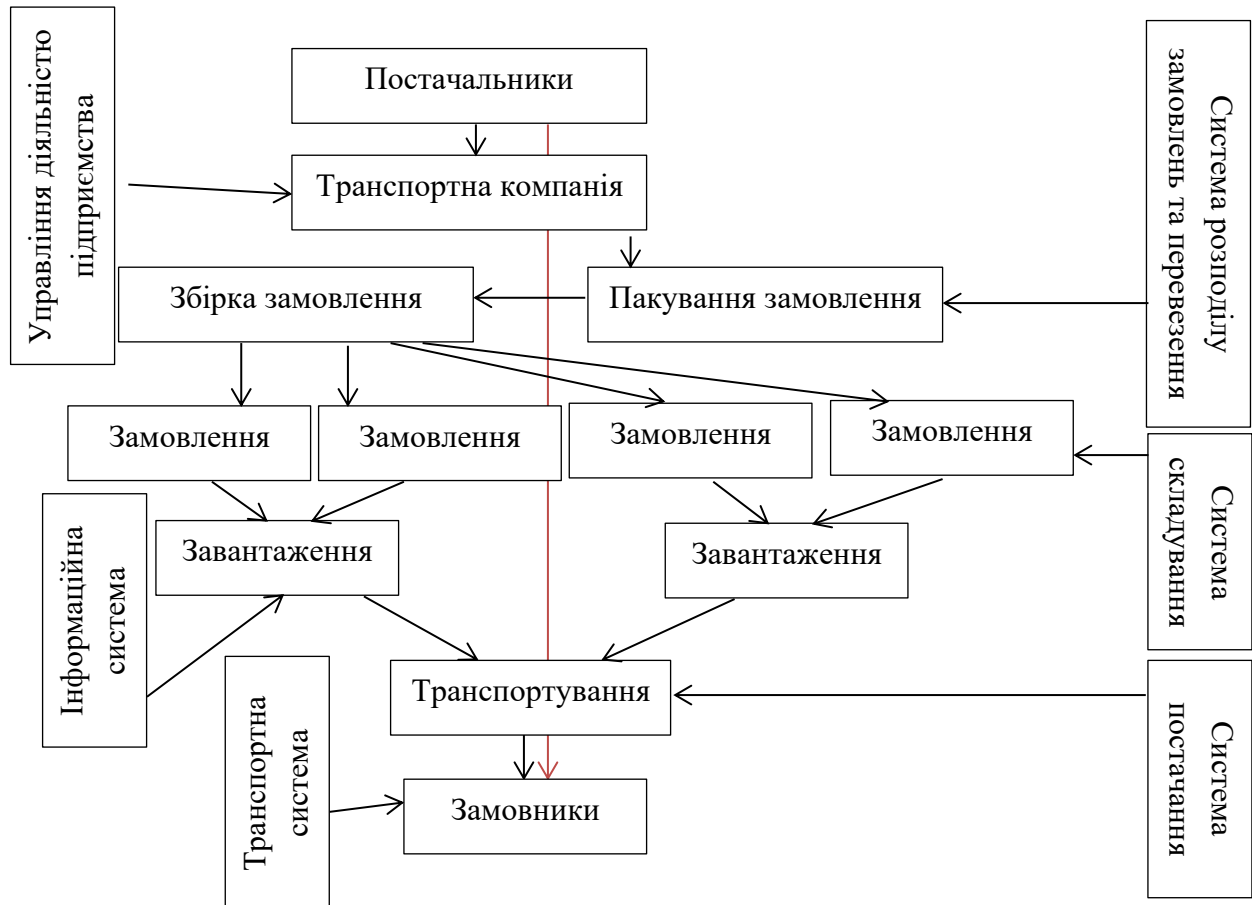


Рис. 2.3. Проект логістичної мережі для міжнародних вантажних перевезень

Отже, для ефективного функціонування логістичної мережі в загальній логістичній системі підприємства необхідно чітке управління та контроль її організації, а також системи підтримки якості та технологічних умов при здійсненні перевезення вантажу.

## 2.2. Вибір оптимальних маршрутів та видів транспорту для міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП

При плануванні оптимальних маршрутів для міжнародних вантажних перевезень



для ТОВ «ФТП» основним методом аналіз повної вартості доставки з урахуванням витрат часу та трудомісткості проведення робіт.

Метод аналізу повної вартості доставки полягає у повному обліку витрат, зокрема витрат часу, логістичної системи та в подальшому – їхнє групування, яке має забезпечити зниження загальних витрат на перевезення.

Вибір оптимальних маршрутів транспортування вантажу здійснюється у даному випадку здійснюється власником вантажу (тобто, постачальником) при отриманні замовлення на організацію транспортування певного вантажу у визначеному напрямку.

У свою чергу, при виборі транспорту для доставки вантажу, його власник має керуватися визначеними критеріями, проте найважливішим є вибір виду транспорту. Визначений вид транспорту повинен відповідати таким вимогам: надійність, швидкість доставки та вартість транспортування.

Всі види транспорту мають свої переваги і недоліки, тому враховуючи характеристики кожного з них, можна оптимізувати витрати і швидкість доставки вантажів (табл. 2.4). Виходячи з того, який вид вантажу буде транспортуватись, підбирається найбільш оптимальний вид транспорту.

Таблиця 2.4

#### Характеристики використання видів транспорту

Критерії вибору виду транспорту	Вид транспорту			
	Повітряний	Автомобільний	Водний	Залізничний
Надійність	Середня	Висока	Низька	Середня
Швидкість	Найвища	Висока	Низька	Середня
Доступність	Середня	Висока	Низька	Середня
Цінова категорія	Найвища	Висока	Низька	Середня

Головне при виборі способу транспортування – цілісність вантажу, що доставляється у пункт призначення, та його надходження до складу отримувача у визначені терміни відповідно до договору сторін [28].

Отже, на підставі аналізу можливих маршрутів та видів транспорту визначаються

найбільш конкурентоспроможні варіанти. За результатами оцінки ефективності використання визначених маршрутів та видів транспорту розробляється оптимальний варіант для перевезення.

Таблиця 2.5

Варіанти для вибору оптимальних маршрутів та видів транспорту для міжнародних вантажних перевезень

Характеристика	Варіанти транспортування вантажу				
	1	2	3	4	5
Транспортування	автомобільний / морський	автомобільний / морський	автомобільний / морський	автомобільний / морський	автомобільний / морський
Пункт відправлення	Київ	Київ	Київ	Київ	Київ
Проміжний пункт	Констанца	Констанца	Констанца	Софія	Салонікі
Пункт призначення	Шекоу	Гонконг	Гонконг	Гонконг	Гонконг
Тип відвантаження	FIFO	FIFO	FIFO	FIFO	FIFO
Об'єм вантажу	20 Standard	20 Standard	20 Standard	20 Standard	20 Standard
Відстань, км	9057,2	9111,6	10235,01	9456,2	9285,12
Час перевезення, днів	44	40	39	28	37
Вартість, дол. США	5435	5186	5828	3707	3578
Характеристика	6	7	8	9	10
Транспортування	автомобільний / морський	автомобільний	автомобільний	залізничний	авіаційний
Пункт відправлення	Київ	Київ	Київ	Київ	Київ
Проміжний пункт	Салонікі	Мерсін	-	-	Ізмір
Пункт призначення	Гонконг	Гонконг	Гонконг	Гонконг	Гонконг
Тип відвантаження	FIFO	FTL	FTL	FTL	
Об'єм вантажу	20 Standard	120 м <sup>3</sup>	120 м <sup>3</sup>	120 м <sup>3</sup>	121 м <sup>3</sup>
Відстань, км	9144,03	11807,87	9110,7	9096,4	11880,92
Час перевезення, днів	60	20	15	15	4
Вартість, дол. США	3167	32853	24129	25296	23291

Найбільші обсяги робіт ТОВ «ФТП» з транспортування міжнародних вантажів здійснюються до Китайської республіки (КНР), тому для розробки маршрутів та видів транспорту для міжнародних перевезень пропонується використати актуальний для підприємства напрямок – Гонконг, Китай.

Отже, для вибору оптимального маршруту доставки вантажу з Києва, Україна до Гонконгу, Китай потрібно врахувати наведені вище характеристики використання видів транспорту та можливі маршрути міжнародного перевезення.

### **2.3. Організація та планування процесу міжнародних вантажних перевезень на прикладі ФТП**

Для вирішення задач при організації вантажних перевезень, котрі необхідно вирішити з метою вибору оптимальної стратегії обслуговування власників вантажу та підвищення ефективності їх обслуговування, необхідно скласти алгоритм розробки моделі планування перевезення вантажів транспортним підприємством, що представлений у табл. 2.5 .

Для цього скористаємось методами Лапласа, Гурвіца, Севіджа та Вальда, які дадуть конкретний вибір оптимального маршруту

Таблиця 2.6

Параметри схем доставки вантажів

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С , долл	Сумарний час маршруту, Т, дні
1	автомобільний / морський Київ-Констанца-Шекоу	5435	44
2	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	5186	40
3	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	5828	39
4	автомобільний / морський Київ-Софія-Гонконг	3707	28
5	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	3578	37

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С, долл	Сумарний час маршруту, Т, дні
7	автомобільний Київ-Мерсін-Гонконг	32853	20
8	автомобільний Київ-Гонконг	24129	15
9	залізничний Київ-Гонконг	25296	15
10	авіаційний Київ-Ізмір-Гонконг	23291	4

Таблиця 2.7

## Параметри схем доставки вантажів в відносних величинах

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С, В відносних величинах	Сумарний час маршруту, Т, В відносних величинах
1	автомобільний / морський Київ-Констанца-Шекоу	1,716135	11
2	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,637512	10
3	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,840227	9,75
4	автомобільний / морський Київ-Софія-Гонконг	1,170508	7
5	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1,129776	9,25
6	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1	15
7	автомобільний Київ-Мерсін-Гонконг	10,37354	5
8	автомобільний Київ-Гонконг	7,618882	3,75
9	залізничний Київ-Гонконг	7,98737	3,75
10	авіаційний Київ-Ізмір-Гонконг	7,354278	1

Критерій Лапласа спирається на принцип, згідно з яким всі стани природи (у нашому випадку - параметри) є рівноімовірними. Для прийняття рішення для кожної схеми доставки визначається середнє арифметичне значення втрат. Серед середніх

арифметичних значень по кожному маршруту обирається мінімальне, яке та буде відповідати оптимальній схемі доставки.

Розрахунок з використанням критерію Лапласа відбувається за формулою (2.1):

$$M_j(R) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n V_{ji}, \quad (2.1)$$

де  $M_j(R)$  – маршрут;

$n$  – кількість критеріїв;

$V_{ji}$  – значення відповідного критерію при певному маршруті.

Серед  $M_j(R)$  обираємо максимальне значення, яке відповідатиме оптимальній стратегії  $R_j$

$$\max_{R_j} \left\{ \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n r_{ji} \right\} \quad (2.2)$$

Таблиця 2.8

Розрахунок за критерієм Лапласа

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарні витрати,	Сумарний час маршруту, t,	Лапласа	$\max_{R_j} \left\{ \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n r_{ji} \right\}$
1	автомобільний / морський Київ-Констанца-Шекоу	1,716135	11	6,358068	
2	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,637512	10	5,818756	
3	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,840227	9,75	5,795114	
4	автомобільний / морський Київ-Софія-Гонконг	1,170508	7	4,085254	4,085254
5	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1,129776	9,25	5,189888	
6	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1	15	8	
7	Автомобільний Київ-Мерсін-Гонконг	10,37354	5	7,68677	
8	Автомобільний Київ-Гонконг	7,618882	3,75	5,684441	
9	Залізничний Київ-Гонконг	7,98737	3,75	5,868685	
10	авіаційний Київ-Ізмір-Гонконг	7,354278	1	4,177139	

Критерій Вальда рекомендує застосовувати мінімаксне стратегію, вибираючи найкращу альтернативу з найгірших. Для прийняття рішення для кожної схеми доставки вибирається максимальне значення параметра. Після чого серед цих максимальних значень по кожному маршруту обирається мінімальне, котре та буде відповідати оптимальної схемою доставки.

Розрахунок критерію Вальда проводиться за допомогою формули (2.3):

$$W = \min \max \{ V_{ji} \}, \quad (2.3)$$

де  $W$  – маршрут;

$V_{ji}$  – значення відповідного критерію.

Таблиця 2.9

Розрахунок за критерієм Вальда

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С, В відносних величинах	Сумарний час маршруту, Т, В відносних величинах	Вальд max ( $V_{ji}$ )	$\min \max \{ V_{ji} \}$
1	автомобільний / морський Київ-Констанца-Шекоу	1,716135	11	11	
2	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,637512	10	10	
3	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,840227	9,75	9,75	
4	автомобільний / морський Київ-Софія-Гонконг	1,170508	7	7	7
5	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1,129776	9,25	9,25	
6	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1	15	15	
7	автомобільний Київ-Мерсін-Гонконг	10,37354	5	10,37354	
8	автомобільний Київ-Гонконг	7,618882	3,75	7,618882	
9	залізничний Київ-Гонконг	7,98737	3,75	7,98737	
10	авіаційний Київ-Ізмір-Гонконг	7,354278	1	7,354278	

Критерій Севіджа полягає у виборі такої стратегії, щоб не допустити надмірно високих втрат, до яких вона може призвести. Знаходиться матриця ризиків, елементи якої показують, який збиток матиме підприємство, якщо для кожного стану природи воно не вибере найкращу стратегію. Критерій Севіджа, який полягає в мінімізації ризику визначається за формулами (2.4) та (2.5):

$$r_{ji} = V_{ji} - \min\{V_{ji}\}, \quad (2.4)$$

де  $r_{ij}$  – величина ризику;

$\min\{V_{ji}\}$  – мінімальне значення критерію в стовпці;

$V_{ji}$  - значення відповідного критерію визначеного маршруту.

Значення маршруту розраховується за такою формулою :

$$W = \min \max \{r_{ji}\}, \quad (2.5)$$

Тобто з найбільших значень ризику по кожному маршруту вибирається маршрут з найменшим значенням.

$$r_{ij} = \begin{cases} \max_j \{v_{ji}\} - v_{ji}, & \text{якщо } v_{ji} \text{ – виграш} \\ v_{ji} - \min_j \{v_{ji}\}, & \text{якщо } v_{ji} \text{ – втрати} \end{cases} \quad (2.6)$$

Таблиця 2.10

Розрахунок за критерієм Севіджа

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С, В відносних величинах	Сумарний час маршруту, Т, В відносних величинах	$\max \{r_{ji}\}$	Севідж $\min \max \{r_{ji}\}$ ,
1	автомобільний / морський Київ-Констанца-Шекоу	0,716135	10	10	
2	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	0,637512	9	9	

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С, В відносних величинах	Сумарний час маршруту, Т, В відносних величинах	$\max \{r_{ji}\}$	Севідж $\min \max \{r_{ji}\}$ ,
3	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	0,840227	8,75	8,75	
4	автомобільний / морський Київ-Софія-Гонконг	0,170508	6	6	6
5	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	0,129776	8,25	8,25	
6	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	0	14	14	
7	автомобільний Київ-Мерсін-Гонконг	9,37354	4	9,37354	
8	автомобільний Київ-Гонконг	6,618882	2,75	6,618882	
9	залізничний Київ-Гонконг	6,98737	2,75	6,98737	
10	авіаційний Київ-Ізмір-Гонконг	6,354278	0	6,354278	

Критерій Гурвіца дотримується деякої проміжної позиції, враховує можливість як найгіршої, так й найкращої поведінки природи. Критерій пропонує використовувати показник ступеня оптимізму, який змінюється в діапазоні від нуля до одиниці. На цей показник впливає ступінь відповідальності особи, яка приймає рішення про вибір схеми доставки. Чим гірше наслідки помилкових рішень, тим більше бажання застрахуватися, а, отже, ближче показник ступеню оптимізму до одиниці. Даний критерій розраховується за формулою 2.7:

$$W = \min[\alpha \min V_{ji} + (1-\alpha) \max V_{ji}], \quad (2.7)$$

де  $W$  – маршрут;

$\alpha$  – коефіцієнт довіри (зазвичай  $\alpha=0,5$ );

$V_{ji}$  - значення відповідного критерію визначеного маршруту.

З отриманих розрахунків обирається найменше значення втрат.

$$W_{\min} = \min_j [\alpha \min_i v_{ji} + (1-\alpha) \max_i v_{ji}]. \quad (2.8)$$



## Розрахунок за критерієм Гувріца

№	Схема доставки (із зазначенням послідовності робіт)	Сумарна вартість робіт, С, В відносних величинах	Сумарний час маршруту, Т, В відносних величинах	$\min V_{ji}$	$\max V_{ji}$	Гувріц
1	автомобільний / морський Київ-Констанца-Шекоу	1,716135	11	1,716135	11	6,358068
2	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,637512	10	1,637512	10	5,818756
3	автомобільний / морський Київ-Констанца-Гонконг	1,840227	9,75	1,840227	9,75	5,795114
4	автомобільний / морський Київ-Софія-Гонконг	1,170508	7	1,170508	7	4,085254
5	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1,129776	9,25	1,129776	9,25	5,189888
6	автомобільний / морський Київ-Салонікі-Гонконг	1	15	1	15	8
7	автомобільний Київ-Мерсін-Гонконг	10,37354	5	5	10,37354	7,68677
8	автомобільний Київ-Гонконг	7,618882	3,75	3,75	7,618882	5,684441
9	залізничний Київ-Гонконг	7,98737	3,75	3,75	7,98737	5,868685
10	авіаційний Київ-Ізмір-Гонконг	7,354278	1	1	7,354278	4,177139

Таблиця 2.12

## Заключні розрахунки

Номер маршруту	Метод Лапласа	Метод Вальда	Метод Севіджа	Метод Гувріца
1	6,358068	11	10	6,358068
2	5,818756	10	9	5,818756
3	5,795114	9,75	8,75	5,795114
4	4,085254	7	6	4,085254
5	5,189888	9,25	8,25	5,189888
6	8	15	14	8
7	7,68677	10,37354	9,37354	7,68677
8	5,684441	7,618882	6,618882	5,684441
9	5,868685	7,98737	6,98737	5,868685

10	4,177139	7,354278	6,354278	4,177139
----	----------	----------	----------	----------

За результатами проведених розрахунків, найбільш оптимальним маршрутом є четвертий маршрут Київ-Софія-Гонконг , за допомогою доставки автомобільним та водним транспортом.

Під час розгляду питань транспортування вантажів для учасників транспортної угоди важливо вияснити основні умови поставки, а також питання організації доставки товарів й управління, тощо [29].

Економічна ефективність зовнішньо економічної діяльності залежить від правильно вибраних умов транспортування вантажу. Умови міжнародних вантажних перевезень включають в себе наступні пункти:

- порядок перевезень вантажів, умови і термін навантаження й розвантаження;
- розмір, порядок оплати й розрахунки провізних платежів;
- проформу чартеру, вид коносаменту, інші види послуг.

В кожному окремому випадку зміст транспортних угод залежить від виду транспорту, характеру товару, типу угоди, базисного місця поставки, а також дії міжнародних договорів, угод, конвенцій, звичаїв країни.

Організація процесу міжнародних вантажних перевезень на прикладі ТОВ «ФТП» схематично показана на рис. 2.8.

Якісна організація дозволяє врахувати взаємний вплив усіх факторів на процес міжнародних вантажних перевезень.

Слід враховувати посередницький характер діяльності ТОВ «ФТП». Через відсутність відповідної інфраструктури підприємство широко використовує транспортні засоби партнерів-перевізників, тому етап розвантажувально-завантажувальних робіт покладається на транспортні компанію, проте планування перевезення, складення маршрутів, узгодження усіх деталей із замовником та оформлення документації залишається зоною відповідальності ТОВ «ФТП».

У своїй діяльності підприємство використовує декілька методів підвищення

ефективності функціонування процесу міжнародних вантажних перевезень, проте слід зупинитися на розробці та застосуванні системі планування [30].

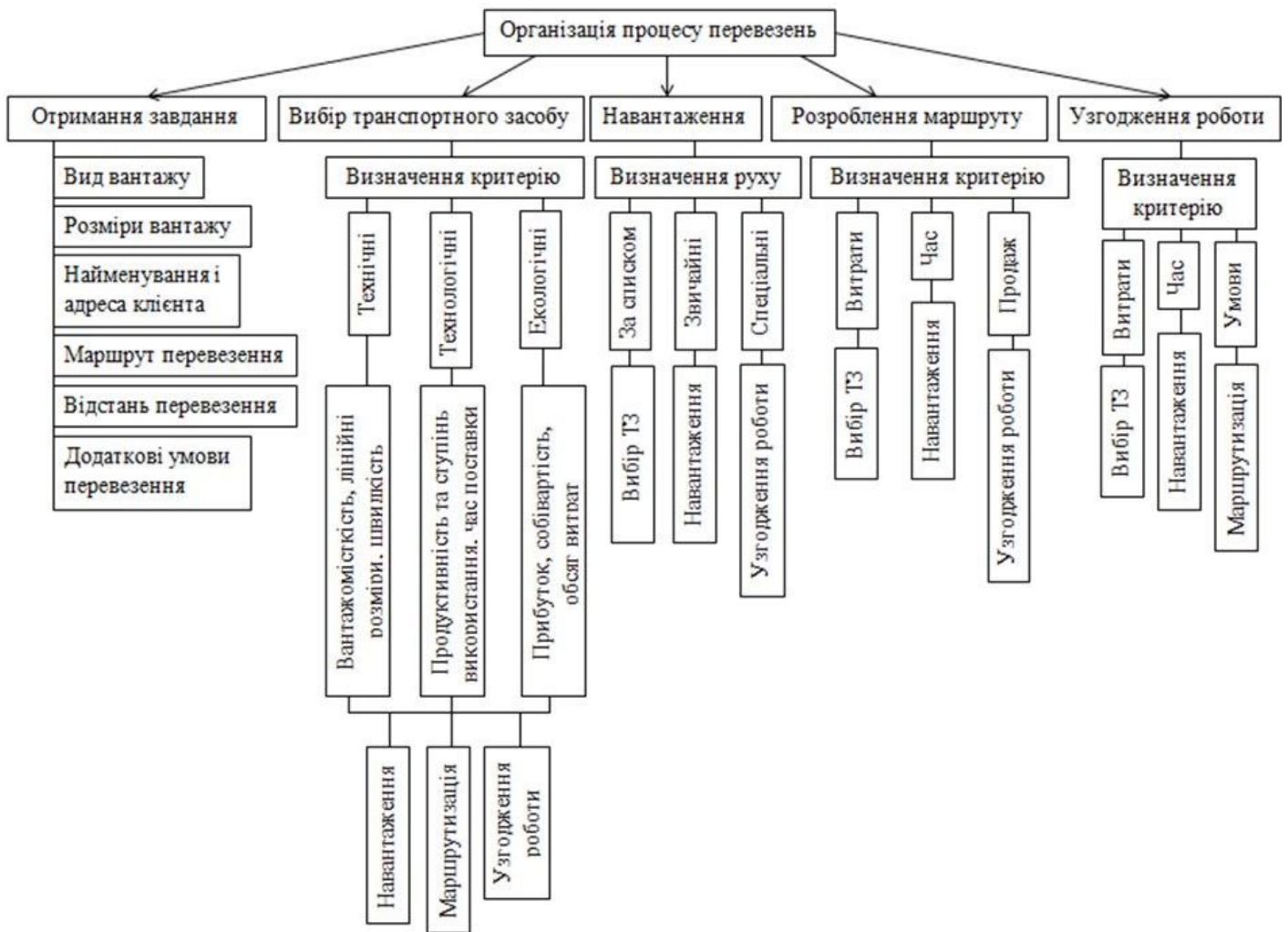


Рис. 2.8. Організація процесу міжнародних вантажних перевезень на прикладі ТОВ «ФТП»

Схематично застосування системи планування на досліджуваному підприємстві представлено на рис. 2.9.

Для розробки системи підтримки прийняття рішень пропонується використовувати системний підхід до вирішення нагальних задач планування з врахуванням комплексу критеріїв [31]. Результатом вирішення комплексу задач може виступати допустиме рішення, або рішення по критичним обмеженням.



Рис. 2.9. Система планування процесу міжнародних вантажних перевезень на прикладі ТОВ «ФТП»

Також товариству з обмеженою відповідальністю "ФТП" рекомендується оптимізувати і застосовувати такі системи управління логістикою і пошукові системи для покращення ефективності своїх операцій:

- система управління логістикою (Warehouse Management System, WMS): WMS дозволяє ефективно керувати всіма процесами складського господарства, включаючи отримання товарів, зберігання, підготовку до відправлення та виконання замовлень. Впровадження WMS допоможе зменшити помилки, збільшити точність і швидкість обробки замовлень, а також покращити управління запасами;

- система управління транспортом (Transportation Management System, TMS): TMS дозволяє ефективно планувати, керувати та відстежувати грузоперевезення. Вона допомагає визначати оптимальні маршрути, розподіляти навантаження, контролювати доставку та вирішувати проблеми, пов'язані з логістикою та транспортом. Впровадження TMS може сприяти покращенню ефективності розподілу ресурсів, зниженню витрат на

транспортування і підвищенню рівня обслуговування клієнтів.

## ВИСНОВКИ

Кафедра ОАРП				НАУ 23.08.07.002 ПЗ				
Виконав	Кулибко В.В.			Висновки	Літера	Арк.	Аркушів	
Керівник	Семченко Н.О.					Д	54	3
Консульт.	Семченко Н.О.				275 МТ-403Б			
Н.контроль	Герасименко І.М.							
Зав. каф.	Разумова К.М.							

Сучасний стан транспортної галузі країни не повною мірою відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі в Транс'європейську транспортну мережу.

Важливим чинником для транспортної системи України є розвиток транспортно-логістичних технологій та об'єктів мультимодальних перевезень, які наразі мають низький рівень. Це знижує конкурентоспроможність та обмежує вихід української продукції на світовий ринок. Сьогодні витрати на перевезення становлять близько 40% загальної вартості продукції, що є високим показником.

Аналіз сучасного стану міжнародного ринку вантажних перевезень показав, що за останні роки лідером за обсягами вантажних перевезень, що обслуговують загальнонаціональний господарський комплекс, є автомобільний транспорт.

Протягом 2019-2022 рр. автотранспорт демонстрував постійне зростання від 147 млн. т. у 2018 році до 244 млн. т. у 2022 році.

ТОВ «ФТП» надає послуги усіх видів вантажоперевезень: морські, авіаційні та автомобільні. За кількістю замовлень на першому місці – послуги з автомобільних перевезень, які мають тенденцію до зростання, але більш пасивного порівнюючи із митно-брокерськими послугами.

Підприємство не має власного парку транспортних засобів та складу, що компенсується співпрацею з перевізниками та орендою складів у Польщі.

Серед режимів оформлення вантажу, за якими здійснює свою діяльність ТОВ «ФТП», більшу частку становить імпорт.

Географічний сегмент ТОВ «ФТП» налічує 18 країн, серед яких найвагомішими є Китай (25 %), Німеччина (12 %), та Польща (12 %).

При здійсненні логістичної діяльності ТОВ «ФТП» має визначені процедури формування транспортних тарифів на перевезення вантажів, а також порядок складення календарного графіку перевезень та схеми функціонування логістичного терміналу підприємства.

Фінансовий результат підприємства характеризується прибутками та збитками,

слід зазначити, що сума доходів та витрат ТОВ «ФТП» протягом 2020-2022 рр. знаходяться на одному рівні, що призвело до зменшення чистого прибутку на кінець аналізованого періоду. Це обумовлено скороченням обсягів міжнародних вантажних перевезень на 35-45% через карантинні обмеження і спад промислового виробництва внаслідок пандемії COVID-19. Також, з початку лютого 2022 року ТОВ «ФТП» стикнулося з блокуванням доступу до моря, яке відіграло важливу роль у морській логістиці компанії.

До факторів, що впливають на конкурентоспроможність слід виділити високий рівень конкуренції та недосконалість інфраструктури та інформаційного забезпечення підприємства.

Найбільш конкурентами ТОВ «ФТП», що здійснюють свою діяльність на ринку транспортно-експедиторських послуг є: «Робен», «ДСВ», «Кюне нагель», «Filian» та «Твоя логістика».

Пропозиціями щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства є створення власного автопарку, що дозволить знизити вартість перевезення, розробка інформаційного забезпечення та подальше впровадження системи дисконтування для постійних клієнтів через функціонал власного кабінету на сайті компанії.

Оптимальної логістична мережа міжнародних вантажних перевезень залежить від загальної ефективності логістичної системи підприємства. Для ТОВ «ФТП» важливою складовою надання транспортних послуг є якість та своєчасність, тому доцільним є використання LRP-системи (Logistics Requirements Planning System), що забезпечує інтегрований підхід до управління логістичною системою, прогнозування потреби у транспорті, визначення оптимальності логістичних ланцюгів, тощо.

При плануванні оптимальних маршрутів для міжнародних вантажних перевезень для ТОВ «ФТП» основним методом аналіз повної вартості доставки з урахуванням витрат часу та трудомісткості проведення робіт. Цей метод враховує варіанти для вибору оптимальних маршрутів і видів транспорту та загальну вартість міжнародної доставки вантажу різними видами транспорту з урахуванням оформлення документації та витрат



на залучення партнерів-перевізників. Детальніше планування оптимальних маршрутів для доставки вантажів було розглянуто за допомогою методів Гувріца, Лапласа, Вальдла, Севіджа.

Організація процесу міжнародних вантажних перевезень має на меті врахувати порядок перевезень вантажів, умови і термін навантаження й розвантаження, розмір, порядок оплати й розрахунки провізних платежів, тощо. А також визначити взаємний вплив даних факторів на процес міжнародних вантажних перевезень

Система планування процесу міжнародних вантажних перевезень у ТОВ «ФТП» включає в себе підготовку інформації, постановку проблеми, визначення рішення і подальшу оцінку взаємозв'язків, моделювання перевезення та аналіз результатів виконаної роботи.

Отже, ТОВ «ФТП» має стійкі позиції на ринку міжнародних вантажних перевезень як з фінансової точки зору, так і з точки зору організації процесу надання транспортних послуг. Широкий спектр номенклатури послуг, відповідність умовам перевезень, здатність до планування виду транспорту, маршрутів та вартості та інші переваги забезпечують високий рівень попиту на транспортні послуги підприємства. Проте важливою частиною подальшого розвитку для ТОВ «ФТП» є створення потрібної інфраструктури для перевезення вантажу власними силами без залучення партнерів-перевізників та якісної системи інформаційного забезпечення

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конвенція для уніфікації деяких правил міжнародних повітряних перевезень 1999 року № 995\_594 від 17.12.2008. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_594](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_594) (дата звернення: 10.06.2023).
2. Афінська конвенція про перевезення морем пасажирів та їх багажу 1974 року № 896\_015 від 19.11.76. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_094#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_094#Text) (дата звернення: 10.06.2023).
3. Міжнародна конвенція про уніфікацію деяких правил, які стосуються перевезення пасажирів морем 1961 року № 685-VI від 17.12.2008. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_594#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_594#Text) (дата звернення: 10.06.2023).
4. Конвенція про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (КДПН) 1956 року № 57-V від 01.08.2006. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_234#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_234#Text) (дата звернення: 10.06.2023).
5. Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення пасажирів та багажу (КАПП) № 2239-IV від 15.12.2004. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_845#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_845#Text) (дата звернення: 10.06.2023).
6. Бондарев С. І. Методичний посібник з дисципліни «Організація міжнародних автомобільних перевезень» для студентів очної форми навчання з напрямку підготовки 6.070101 – «транспортні технології (за видами транспорту)». К.: НУБіП, 2014. 402 с. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>
7. Столярський О. В. Правове регулювання міжнародних перевезень. К.: Знання, 2012. 318 с.
8. Конвенція про міжнародні автомобільні перевезення пасажирів та багажу 1997 року № 581-XIV від 08.04.99. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997\\_034#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997_034#Text) (дата звернення: 10.06.2023).
9. Конвенція про дорожній рух 1968 року № 995\_041 від 26.03.2006. URL:

[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_041](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_041) (дата звернення: 10.06.2023).

10. Конвенція про дорожні знаки та сигнали 1968 року № 2615-VIII від 26.03.2006. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_902](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_902) (дата звернення: 10.06.2023).

11. Європейська Угода про міжнародне дорожнє перевезення небезпечних вантажів (ДОПНВ) № 1511-III від 02.03.2000. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_217](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_217) (дата звернення: 10.06.2023).

12. Конвенція про міжнародну цивільну авіацію 1944 року № 954\_002-16 від 06.10.2016. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_038#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_038#Text) (дата звернення: 10.06.2023).

13. Youcontrol. Сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «ФТП». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/37888626/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37888626/) (дата звернення: 10.06.2023).

14. Організація співробітництва залізниць (ОСЗ). URL: <https://mtu.gov.ua/content/hto-mi-e.html> (дата звернення: 10.06.2023).

15. Speaking Points Press Conference EU-Ukraine Solidarity Lanes / European Commission. 2022. 12 May. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH\\_22\\_3036](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/SPEECH_22_3036) (дата звернення: 10.06.2023).

16. Trans-European Transport Network (TEN-T). URL: [https://transport.ec.europa.eu/index\\_en](https://transport.ec.europa.eu/index_en) (дата звернення: 10.06.2023).

17. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року № 321-р від 07.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p> (дата звернення: 10.06.2023).

18. Співаковський С. Позиції України на міжнародному ринку транспортно-експедиційних послуг. *Економіка України*. 2015. С. 75-78.

19. Бойченко М. В. Проблеми транспортної логістики вантажних перевезень в Україні. Д.: НТУ «Дніпровська політехніка» МОН України, 2020. 4 с.

20. The Intergovernmental Commission (IGC). TRACECA. URL:

<http://www.tracesa-org.org/en/about-tracesa/> (дата звернення: 10.06.2023).

21. Яновицька А. В. Правове регулювання міжнародних вантажних перевезень автомобільним транспортом. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2013. С. 106-116.

22. Перебийніс В. І., Болдирева Л. М., Перебийніс О. В. Транспортний менеджмент і транспортний маркетинг виробничо-комерційної діяльності: Монографія. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. – 201 с.

23. Федорко І. П. Європейські орієнтири забезпечення якості транспортно-логістичних послуг. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2015. С. 49-62.с

24. Ананко І. М. Оцінка ефективності функціонування логістичних систем на АТП. *Економіка транспортного комплексу*, 2014. С.125-138.

25. Лемеш І. О. Сутність логістичної системи та її функціональна значущість на підприємстві в системі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком*, 2013. 96-98 с.

26. International Centre for Trade and Sustainable Development (ICTSD). URL: <http://www.ictsd.org/> (дата звернення: 10.06.2023).

27. Астаф'єв А. В. Інноваційна логістика: концепції, моделі, механізми: монографія, за ред. Григорак М. Ю. та Савченко Л. В. К.: Логос, 2015. 545 с.

28. Першин І. В. Транспортний ланцюг як категорія логістики мультимодальних вантажоперевезень. К.: Актуальні проблеми маркетингу, 2016. 108 с.

29. Донченко О.О. Організація міжнародних перевезень: навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 307 с.

30. Охота В. Підвищення ефективності управління міжнародними перевезеннями. *Галицький економічний вісник*. 2014. С. 35-41.

31. Перебийніс В. І., Болдирева Л. М., Перебийніс О. В. Транспортний менеджмент і маркетинг: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. 201 с.

## ДОДАТОК

Кафедра ОАРП				НАУ 23.08.07.003 ПЗ				
Виконав	Кулибко В.В.			Додаток	Літера	Арк.	Аркушів	
Керівник	Семченко Н.О.					Д	61	1
Консульт.	Семченко Н.О.				275 МТ-403Б			
Н.контроль	Герасименко І.М.							
Зав. каф.	Разумова К.М.							

## Баланс. Форма №1

Показник	Роки		
	2020	2021	2022
Актив			
<b>Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	-	81,7	-
Основні засоби	407,9	383,1	618,9
первісна вартість	622	740,5	1103,9
знос	214,1	357,4	485
<b>Оборотні активи</b>			
Запаси	82,9	23,8	22,7
Готова продукція	16,3	16,3	16,3
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3468	5635	62224
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	6,7	-	27
Інша поточна дебіторська заборгованість	1114,8	2253,5	3104,4
Гроші та їх еквіваленти	1846,3	1865,9	1246,4
Інші оборотні активи	304,3	1190,6	1429,8
<b>Усього</b>	<b>7246,3</b>	<b>11445</b>	<b>12708,4</b>
Пасив			
<b>Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	60	60	60
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	97,4	831,5	1068,8
<b>Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	-	-	-
товари, роботи, послуги	5403,2	8404,2	8783,9
розрахунками з бюджетом	3	116,1	61,1
у тому числі з податку на прибуток	3	21,9	-
розрахунками зі страхування	0,1	0,1	0,1
розрахунками з оплати праці	-1,2	-1,9	-1,9
Інші поточні зобов'язання	1683,8	2035	2736,4
<b>Усього</b>	<b>7246,3</b>	<b>11445</b>	<b>12708,4</b>