

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики
Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«03» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Організація міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків»

зі спеціальності

073 «Менеджмент»

(шифр і назва)

освітньо-професійна програма

«Логістика»

(шифр і назва)

форма навчання

денна

Здобувач:

Черкашаніна Катерина Євгеніївна

(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник:

Шевченко Ірина Вікторівна

(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер:

Шевченко Ірина Вікторівна

(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі

немає запозичень з праць інших авторів

без відповідних посилань

Катерина Черкашаніна
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня бакалавр
Форма навчання денна
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр, найменування)
Освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр, найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики
Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«13» травня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Черкашаніної Катерини Євгеніївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Організація міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків» затверджена наказом ректора від 24 квітня 2024 р. № 624/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. до 02.06.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 03.06.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС", економічно-фінансові показники діяльності компанії та літературні джерела з організації міжнародних перевезень вантажів.
5. Зміст пояснювальної записки: необхідно дослідити теоретичні аспекти організації міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків, провести аналіз організації міжнародних перевезень в умовах глобальних ризиків на прикладі ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС", розробити пропозиції організації міжнародних перевезень вантажів та шляхи їх вирішення.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

| № | Завдання | Термін виконання | Відмітка про виконання |
|----|---|-----------------------|------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Аналіз наукових статей, літературних джерел і нормативно-правової документації, підготовка первинного варіанту вступу та теоретичного розділу. | 13.05.24- 16.05.24 | виконано |
| 2. | Збір статистичної інформації, виконання хронометражу, виявлення та підготовка першого варіанту аналітичного розділу. | 17.05.24- 20.05.24 | виконано |
| 3. | Розробка концепцій проекту та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка початкового варіанту розподілу проектних завдань та висновків. Редагування початкових варіантів кваліфікаційної роботи. | 21.05.24- 26.05.24 | виконано |
| 4. | Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера | 27.05.24- 29.05.24 | виконано |
| 5. | Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої рецензій | 30.05.24- 02.06.24 | виконано |
| 6. | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики | 03.06.24 | виконано |

Здобувач _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

| Розділ | Консультант (посада, П.І.Б.) | Дата, підпис | |
|----------|------------------------------|----------------|------------------|
| | | Завдання видав | Завдання прийняв |
| Розділ 1 | доцент Шевченко І.В. | 13.05.24 | 13.05.24 |
| Розділ 2 | доцент Шевченко І.В. | 21.05.24 | 21.05.24 |
| Розділ 3 | доцент Шевченко І.В. | 27.05.24 | 27.05.24 |

9. Дата видачі завдання «13» травня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Ірина Шевченко
(підпис керівника) (власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____ Катерина Черкашаніна
(підпис здобувача) (власне ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему "Організація міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків" складає 90 сторінок та містить 8 рисунків, 23 таблиці, 45 використаних джерела, додатки.

МІЖНАРОДНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ВАНТАЖІВ, ГЛОБАЛЬНІ РИЗИКИ, РИНОК ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ, ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, МОНІТОРИНГ, GPS-КОНТРОЛЬ, СИСТЕМА FMS

У кваліфікаційній роботі досліджено концептуальні теоретичні засади управління міжнародними перевезеннями вантажів, а також теоретичні аспекти управління ризиками. Надано аналіз сучасних тенденцій та проблем організації міжнародних перевезень в умовах глобальних ризиків.

Проаналізовано організацію міжнародних перевезень на прикладі ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС". Охоплено загальну характеристику компанії, включаючи її історію, основні види діяльності та географію роботи. Проведено детальний аналіз виробничих та фінансових показників ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС", виявлено основні тенденції їхнього розвитку та чинники, що впливають на ефективність діяльності компанії. Крім того, увага приділена комплексному аналізу організації логістичних бізнес-процесів з метою виявлення слабких місць та можливостей для їхнього вдосконалення.

У аналітичній частині проведений аналіз діяльності компанії, виявлені ризики в роботі під час організації міжнародних перевезень в умовах воєнного стану.

У проектній частині розроблено пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями в умовах глобальних ризиків. Запропоновано шляхи вирішення та надана оцінка ефективності їх застосування.

Матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати для подальших досліджень у галузі логістики та міжнародних перевезень, в навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців у сфері логістики та міжнародної торгівлі.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification work on the topic "Organization of international cargo transportation in conditions of global risks" is 90 pages and contains 8 figures, 23 tables, 45 used sources, appendices.

INTERNATIONAL CARGO TRANSPORTATION, GLOBAL RISKS, MARKET OF TRANSPORT SERVICES, ORGANIZATION OF LOGISTICS BUSINESS PROCESSES, ENTERPRISE ACTIVITIES, MONITORING, GPS CONTROL, FMS SYSTEM

In the qualification work, conceptual theoretical principles of management of international cargo transportation, as well as theoretical aspects of risk management, were investigated. An analysis of modern trends and problems of organizing international transportation in conditions of global risks is provided.

The organization of international transportation was analyzed using the example of "ATZT TRANSSERVIS" LLC. A general description of the company is covered, including its history, main activities and geography of operation. A detailed analysis of the production and financial indicators of "ATZT TRANSSERVIS" LLC was carried out, the main trends of their development and factors influencing the company's efficiency were revealed. In addition, attention is paid to a comprehensive analysis of the organization of logistics business processes in order to identify weak points and opportunities for their improvement.

In the analytical part, an analysis of the company's activities was carried out, risks were identified in the work during the organization of international transportation in the conditions of martial law.

Proposals and recommendations for improving the management system of international transport operations in conditions of global risks are developed in the project part. Solutions are proposed and an assessment of the effectiveness of their application is given.

The materials of the qualification work are recommended to be used for further research in the field of logistics and international transportation, in the educational process and in the practical activities of specialists in the field of logistics and international trade.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 9 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ..... | 11 |
| 1.1 Стан ринку міжнародних автотранспортних вантажних перевезень в умовах воєнного стану..... | 11 |
| 1.2 Міжнародні перевезення за видами вантажів..... | 21 |
| 1.3 Класифікація ризиків під час організації міжнародних перевезень вантажів..... | 24 |
| Висновки до розділу 1..... | 29 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ НА ПРИКЛАДІ ТОВ"АТЗТ ТРАНССЕРВІС"..... | 30 |
| 2.1 Загальна характеристика ТОВ"АТЗТ ТРАНССЕРВІС"..... | 30 |
| 2.2 Аналіз виробничих та фінансових показників ТОВ"АТЗТ ТРАНССЕРВІС"..... | 35 |
| 2.3 Комплексний аналіз організації логістичних бізнес-процесів та конкурентних переваг, ідентифікації «вузьких місць»..... | 42 |
| Висновки до розділу 2..... | 51 |
| РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ | 53 |
| 3.1 Основні виклики розвитку ринку міжнародних вантажних перевезень..... | 53 |
| 3.2 Пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення системи логістичної діяльності підприємства..... | 55 |
| 3.3 Оцінка ефективності запропонованого проекту щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства..... | 65 |
| Висновки до розділу 3..... | 72 |
| ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ..... | 73 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 76 |
| ДОДАТОК А. Фінансова звітність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»..... | 81 |
| ДОДАТОК Б. Планова та розрахункова звітність аналізу продуктивності праці співробітників ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»..... | 87 |

ВСТУП

Актуальність. Транспорт забезпечує потреби населення та бізнесу по всьому світу. Завдяки ефективному функціонуванню транспортної системи формуються глобальні ланцюги постачань, а також забезпечується розвиток господарських відносин в країнах.

Збільшення або ж зменшення обсягів транспортування вантажів свідчить про зростання чи спад економіки, як окремо взятої країни так і світу загалом. Сьогодні, під час важких викликів, що стоять перед Україною, важливість дослідження транспортної системи та пошук шляхів розвитку вітчизняного ринку автомобільних вантажоперевезень є надзвичайно актуальним завданням.

В умовах війни значно зросла важливість ринку транспортних перевезень для економіки України, формування товарообігу, забезпечення усім необхідним населення та армії. За допомогою залізничного та автомобільного транспорту відбувається доставка продуктів харчування, гуманітарної допомоги, будівельних матеріалів тощо у різні регіони України. Одночасно значно збільшилася і кількість вантажів, які доставляються з інших країн. Проте ринок вантажних перевезень, особливо автомобільних, є висококонкурентним, і невеликі підприємства, які на ньому функціонують, повинні оперативно адаптувати свою діяльність до змін, які відбуваються, досліджувати конкурентне середовище на ринку, визначати напрями підсилення своїх конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові праці відомих зарубіжних та вітчизняних дослідників, таких як П. Попович, О. Шевчук, А. Матвіїн, Є. Юденко, М. Бабій, М. Маяк, П. Прогній, Н. Шраменко, М. Чеховська, О. Артамонова, З. Двуліт та ін., аналізують основні аспекти автомобільних вантажних перевезень.

Ці роботи зокрема зосереджують увагу на передвоєнному стані ринку вантажних перевезень і його специфічних сегментах. Також в дослідженнях

висвітлюють потенційні загрози та виклики для цієї галузі, спричинені воєнними обставинами.

Метою роботи є знаходження шляхів організації міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків.

Об'єктом дослідження є транспортна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є організації міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків.

В ході дослідження були поставлені такі завдання:

- проаналізувати теоретичні аспекти організації міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків;

- проаналізувати організацію міжнародних перевезень в умовах глобальних ризиків на прикладі ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»;

- оцінити проблеми організації міжнародних перевезень вантажів та визначити шляхи їх вирішення.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження складають метод спостереження, дедуктивний метод, індуктивний метод, системний метод, зіставний метод, класифікаційний аналіз, функціонально-стилістичні методи.

Теоретичне значення роботи полягає в тому, що матеріали дослідження та висновки розширюють уявлення про організацію міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків.

Практичне значення роботи, матеріали та результати дослідження можуть бути використані при подальшому формуванні та рекомендаціях щодо удосконалення системи організації міжнародних перевезень вантажів в умовах глобальних ризиків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

1.1. Стан ринку міжнародних автотранспортних вантажних перевезень в умовах воєнного стану

Ринок міжнародних автотранспортних вантажних перевезень продовжує демонструвати значну динамічність та адаптивність до змін у глобальному середовищі. В останні роки спостерігається стійке зростання обсягів перевезень, що обумовлено різними факторами, включаючи глобалізацію торгівлі, розвиток міжнародних логістичних ланцюгів та збільшення попиту на транспортування товарів різного призначення.

Одним з ключових аспектів розвитку ринку перевезень є впровадження інноваційних технологій. Автоматизація процесів, використання електронних систем управління перевезеннями та інтеграція цифрових платформ стали невід'ємною частиною сучасного логістичного процесу. Ці технології сприяють підвищенню ефективності перевезень, зменшенню витрат та покращенню контролю за виконанням замовлень.

Важливу роль також відіграють регуляторні зміни. Введення нових стандартів та вимог до екологічної безпеки транспорту змушують компанії адаптувати свої автопарки, впроваджуючи більш екологічні види палива та транспортні засоби. Це сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та відповідає сучасним тенденціям сталого розвитку.

Неможливо оминати увагою і питання безпеки перевезень. Зростаюча складність логістичних ланцюгів, а також загрози, пов'язані з глобальними ризиками, змушують учасників ринку приділяти більше уваги питанням безпеки. Введення нових стандартів та протоколів безпеки, а також використання сучасних технологій моніторингу та контролю дозволяють зменшити ризики, пов'язані з перевезенням вантажів.

Окремо варто зазначити геополітичні фактори. Політична нестабільність в різних регіонах світу, введення санкцій та торгових бар'єрів можуть впливати на маршрути та обсяги перевезень. Це змушує компанії бути гнучкими та готовими до оперативної зміни логістичних планів.

Міжнародні вантажні автомобільні перевезення мають велике значення у ефективному здійсненні експортно-імпорتنих операцій, а в умовах триваючої війни відіграють вирішальну роль у постачанні озброєння від іноземних партнерів збройним силам України та гуманітарної допомоги цивільному населенню. Крім цього, ця галузь забезпечує значні валютні надходження до державного бюджету і сприяє частковому відновленню експорту сільськогосподарської продукції, який зменшився у зв'язку з блокуванням морських портів. Тому, необхідно детально оцінити сучасний стан українського ринку міжнародних автоперевезень та чітко виокремити найбільш значущі фактори впливу на його подальший розвиток.

Галузь міжнародних вантажних автомобільних є індикатором експортно-імпортного потенціалу зовнішньоекономічної діяльності. Це найбільш динамічна галузь, яка надає можливість пов'язувати контрагентів з різних країн, поживляти торгівельне співробітництво, створювати нові робочі місця, оптимізувати розподіл матеріальних потоків.

Після віроломного нападу росії на суверенну Україну, практично всі галузі, які формують українську економіку, зупинили свою роботу і автотранспортна галузь не стала винятком. Автотранспортні підприємства (АТП) тимчасово призупинили свою діяльність і зосередили основну увагу, виключно, на вирішенні оперативних завдань за окремими одиницями транспорту [45].

Комплексний аналіз ситуації, у якій опинились українські автоперевізники в умовах воєнного стану, доцільно провести розділивши проблеми на три блоки (рис. 1.1):

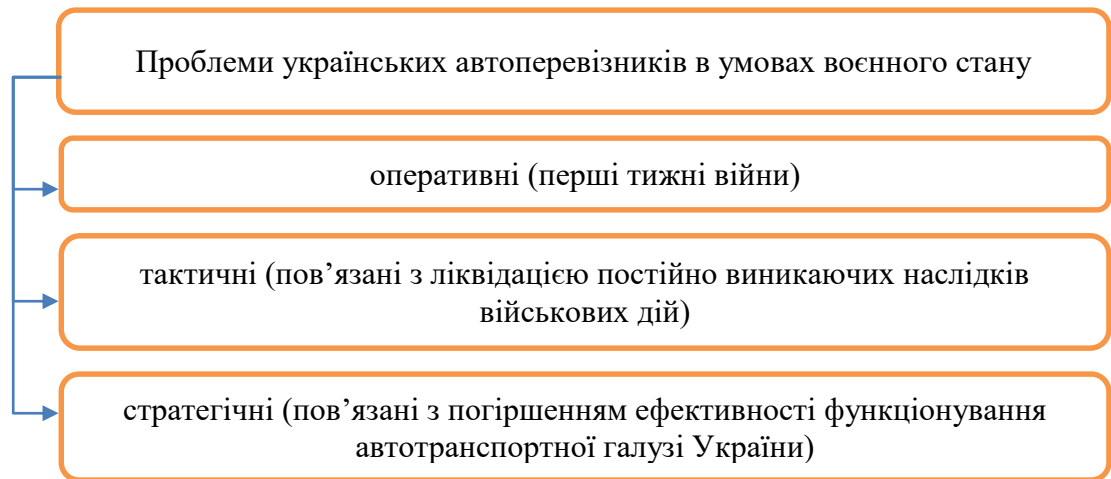


Рисунок 1.1 – Проблеми українських автоперевізників в умовах воєнного стану

Джерело: складено на основі [16], [7], [5], [45]

Оперативні проблеми українських автоперевізників перших тижнів війни, обумовлювались місцезнаходженням кожного окремо взятого водія. Виникала гостра необхідність здійснення координації дій водіїв вантажівок, які опинилися або під обстрілами, або заблокованими на дорозі, якою проходили колони військової техніки окупанта, або на територіях, що знаходяться під загрозою окупації, або опинилися заручниками в росії, а також багатьох інших виняткових ситуацій. І кожна така ситуація вимагала від менеджерів АТП, прийняття зважених рішень щодо забезпечення безпеки життя та здоров'я водія та збереження вантажу. Сучасна історія автомобільних перевезень вантажів не має дієвих рекомендацій щодо дій логіста або водія в раптово створених небезпечних ситуаціях на територіях проходження військових дій. Припинення транспортного сполучення з районами активних боїв, як головна рекомендація є наслідком, а що робити під час обстрілу, коли водій перебуває у шоківому стані та його дії не піддаються логічному поясненню, методичних рекомендацій не існує. Різні обставини, вимагають індивідуального підходу та відповідного рівня критичного мислення, насамперед управлінського персоналу, який має оперативно надавати водієві обґрунтовані вказівки. Керівники АТП, в умовах підвищеної загрози життю водія, приймали рішення, які в першу чергу

гарантували його безпеку, а вже у другу – збереження вантажівки та вантажу. Завдяки своєчасності наданих управлінських рішень, вдалося зберегти життя сотень водіїв, які опинилися в небезпечних ситуаціях [16, с.400].

Тактичні проблеми українських перевізників виникають щодня, до них можна віднести [3]:

- окупацію українських територій російськими військами;
- руйнування автотранспортної інфраструктури внаслідок обстрілів;
- викрадення вантажівок і майна АТП на окупованих територіях;
- періодичне блокування прикордонних пунктів пропуску польськими фермерами і перевізниками;
- поступове зменшення обсягів імпорту у зв'язку з виїздом мільйонів українців;
- необхідність комплектування української армії військовослужбовцями.

Щоденні обстріли української території російськими військами призводять до масштабних руйнувань автотранспортної, складської та енергетичної інфраструктури, знищення рухомого складу українських автоперевізників і, як наслідок – руйнування логістичних ланцюгів. На окупованих територіях процвітають крадіжки вантажівок, офісного і сервісного обладнання транспортних компаній та приватних підприємців.

Через масові обстріли російського агресора, зруйновані і продовжують руйнуватися тисячі кілометрів автомобільних доріг місцевого та міжнародного сполучення, а також автомобільні мости, що мають стратегічно важливе значення. Зокрема, серйозні пошкодження зазнали мости через річки та магістральні дороги, що пов'язують Центр, Захід та Схід України (найбільші руйнування зазнали траси Львів – Київ та Київ – Харків). Така ситуація викликає необхідність щоденного коригування маршрутів проходження вантажівок і призводить до подорожчання перевезень. На початку квітня 2022 року, внаслідок ракетного обстрілу російськими окупантами, зруйновано найбільший у країні нафтопереробний завод у місті Кременчук, а за 140 днів війни, було підірвано понад 20 нафтобаз по всій території України, що призвело до паливної кризи на

українському ринку нафтопродуктів. Автопідприємства, які не мали власних запасів палива, змушені були зупинити свою роботу. Однак, завдяки нашим західним партнерам, забезпечення України паливом було відновлено в відносно короткі терміни [1].

Запровадження воєнного стану в Україні призвело до того, що тисячі добровольців вирушили до військових підрозділів, і в їх числі велика кількість працівників АТП. У зв'язку з цим, транспортні компанії стали відчувати дефіцит у кадрах, а саме у менеджерах середньої ланки, у логістах та водіях. Сьогодні у центральній та західній Україні ця проблема частково вирішена за рахунок водіїв, що евакуювались з районів активних бойових дій на сході та півдні України.

Стратегічні проблеми зумовлені невідповідністю складської та транспортної інфраструктури України до різкого збільшення навантажень на логістичні хаби, шляхопроводи та прикордонні пункти пропуску, а також загостренням конкурентної боротьби з польськими перевізниками.

Коли російські війська розбили великі логістичні хаби в центрі України, оголилася проблема, пов'язана з тим, що найбільший логістичний хаб в Україні – 70–80% усіх професійних складських площ, був розташований в одному місці – у Київській області. Тут було зосереджено від 1,8 до 2,2 мільйонів квадратних метрів професійних складів, які орендували тисячі торговельних компаній. Зосередження великих складських площ в одному районі показало вразливість такого рішення в контексті забезпечення стабільності ланцюгів постачання. Через постійні загрози обстрілів, орендарі складських приміщень на території Київської області, стали масово перевозити запаси своїх товарів, що вціліли після бомбардувань, на склади західної України. Відбувся колосальний відтік товарів у західні області, де такого обсягу складських площ не існувало, а ті, які фірмам вдалося орендувати, поступалися Київським складам площею, організацією простору та рівнем обслуговування. Альтернативне морському, транспортне сполучення з Європейським союзом наземним транспортом, так само як і у випадку з логістичними хабами, виявилось не спроможним до різкого

зростання навантаження на транспортну інфраструктуру. У мирний час, щомісячний обсяг вантажів, що доставлявся морським шляхом, становив 6-7 млн т. Після блокування російськими агресорами українських морських портів, цей вантажообіг прийняли на себе річковий, залізничний та автомобільний види транспорту, які максимально змогли перекрити лише 1,5 млн т вантажів на місяць. Дефіцит вантажообігу, що утворився, пов'язаний з нерозвиненістю річкового сполучення, невідповідністю ширини колії залізниць України та Європи, низькою пропускною спроможністю автомобільних прикордонних пунктів пропуску [5].

Особливо низька пропускна спроможність проявилася на прикордонних автомобільних пунктах пропуску, де виникнення великих черг вантажівок, зокрема у перші місяці війни, було зумовлено ситуативними перевантаженнями. Ці перевантаження пропускних пунктів були викликані масовим виїздом українців на особистому транспорті, проходженням колон бензовозів під час нафтової кризи, ввезенням легкових автомобілів, для яких український уряд тимчасово встановив нульове розмитнення та вивозом сільськогосподарської продукції з морських портів. На пунктах пропуску, де у мирний час водій вантажівки міг простояти максимум до півтори доби, в умовах воєнного часу він витрачав до 7, а іноді до 10 діб. На сьогоднішній день великі черги вантажівок на прикордонних пунктах пропуску утворюються у зв'язку з вивезенням великих партій агропродукції, зокрема зерна, яке неможливо переправити морським шляхом та блокування пунктів пропуску перевізниками.

Слід відзначити часткове нівелювання зусиль Єврокомісії щодо спрощення міжнародних перевезень українськими транспортниками, систематичним блокуванням прикордонних пунктів пропуску польськими перевізниками та фермерами. Головною причиною таких дій польських перевізників, є посилення конкурентних позицій українських колег у стратегічній перспективі. На сьогоднішній день, польські перевізники є лідерами у міжнародних перевезеннях вантажів в Європейському союзі і в українських перевізниках вони вбачають потенційного конкурента. Хоча автопарки Польщі і

України – більше 300 тисяч і 52 тисячі вантажівок відповідно, не співставні, однак польські транспортні компанії відчувають загрозу з боку українських транспортників. Зауважимо, що в польських автотранспортних компаніях працює більше 160 тисяч водіїв – громадян іноземних держав, 120 тисяч з яких це українці. Ця ситуація потребує вирішення у стратегічній перспективі, оскільки через пункти пропуску на Україно-Польському кордоні проходить 60% експорту в європейському напрямку, і їх блокування приводить до великих фінансових втрат українських перевізників, а відповідно і до падіння українського ринку міжнародних автомобільних перевезень [19].

Попри триваючу війну з російською федерацією, обсяг перевезень вантажів всіма видами транспорту, за виключенням трубопровідного, демонструє позитивну динаміку. Це відбувається у зв'язку з загальносвітовими тенденціями збільшення обсягів споживання продукції населенням та удосконаленням транспортних процесів завдяки запровадженню цифрових технологій.

За підсумками 2021 року Україна наростила вантажні перевезення на 3,3% у порівнянні з 2020 роком – до 619,9 млн т. Перевезення залізничним транспортом зросли на 2,9% – до 314,3 млн т, а автомобільним – на 16,2% , до 222,6 млн т. За підсумками 2022 року обсяг вантажних перевезень в Україні скоротився на 49,8% у порівнянні з 2021 роком – до 317,2 млн т. Перевезення залізничними шляхами за рік становили 150 млн т, що на 52,1% менше у порівнянні з 2021 роком. Обсяги перевезень автомобільним транспортом впали на 22% – до 175 млн т, повітряним транспортом на 85% – до 15 млн т. На 61% впали обсяги перевалки вантажів у портах – до 59 млн т.

Згодом бізнес адаптувався та переорієнтувався і почав розвивати нові експортні шляхи. Зокрема, сухопутними коридорами через країни Європи, які можна розділити на два глобальних напрями: західний транспортний коридор на Польщу, Німеччину, Балтійські країни та південний транспортний коридор здебільшого на Румунію [42].

З 2022 році частка перевезених автомобільним транспортом вантажів по відношенню до загального обсягу перевезень всіма видами транспорту зростає. Станом на другий квартал 2023 року тенденції зростання зберігаються, а в окремі місяці зафіксовано стрибкоподібний ріст. Це пов'язано з блокуванням морського сполучення, окупаційними військами, що змушує перенаправляти на наземний транспорт, і у першу чергу на автомобільний, великі потоки вантажів, які раніше доставлялись морським шляхом. Надання переваги автомобільному транспорту полягає ще й у тому, що ширина українських залізничних колій не відповідає європейській [12, с.528].

Частково, зростання українського ринку автомобільних перевезень вантажів у міжнародному сполученні, можна оцінити за динамікою виданих, Асоціацією міжнародних автомобільних перевезень України (АсМАП), книжок МДП (документу, що засвідчує наявність міжнародної гарантії на кожне перевезення на умовах Конвенції TIR 1975 року).

Якщо у 2022 році учасники АсМАП України щомісяця використовували 3000-3200 гарантійних документів МДП, то в березні 2023 року було використано уже понад 5000. Це свідчить про відновлення цього сегмента перевезень.

Крім цього, приріст автопарку задіяного в міжнародних перевезеннях вантажів, який у 2022 році порівняно до 2021 року зріс більше ніж на 7000 вантажівок – є очевидним доказом зростання галузі, оскільки приріст вантажівок з 30 тисяч у 2011 році до 45 тисяч у 2021 році, тобто 15 тисяч за 10 років, майже удвічі поступається темпам росту лише за один 2022 рік. Необхідно відзначити, що міжнародні автомобільні перевезення вантажів в Україні, здійснюють не лише члени АсМАП [22, с.200].

На українському ринку міжнародних перевезень також функціонують й приватні вітчизняні перевізники не зареєстровані в АсМАП, перевізники філій іноземних транспортних компаній, зареєстрованих в Україні та іноземні перевізники, які везуть вантажі, як в Україну, так і транзитом.

З метою аналізу факторів, які в найбільшій мірі впливають на сучасний стан українського ринку міжнародних вантажних автомобільних перевезень та виявлення можливостей його подальшого розвитку доцільно побудувати SWOT-матрицю, в яку винесемо актуальні впливи зовнішнього і внутрішнього середовища (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – SWOT-матриця (актуальні впливи зовнішнього і внутрішнього середовища)

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • збільшення частки перевезень вантажів автомобільним транспортом; • вихід з ринку більшості іноземних конкурентів, у зв'язку з ризиками воєнних дій; • гнучкість та оперативність системи управління АТП; • впровадження інформаційної систему "Шлях"; • запровадження електронної системи «еЧерга» на всіх пунктах пропуску; • підвищення ставок на перевезення вантажів в Україну; • збільшення пропускної спроможності окремих пунктів пропуску; • забезпечення прозорості роботи пунктів пропуску та запобігання корупції; • доступ українських митників до європейської бази даних митної статистики. | <ul style="list-style-type: none"> • воєнний стан в Україні; • падіння обсягів імпорту; • подекуди не коректна робота електронної системи «еЧерга» на МАПП; • інфляційні процеси в Україні; • відсутність логічного співвідношення заходів державного контролю із реальними умовами функціонування галузі в умовах воєнного стану; • висока вартість нових вантажівок, які відповідають екологічним вимогам Євро – 5 та Євро -6; • загроза післявоєнної міграції водіїв у зв'язку з пошуком високооплачуваної роботи; • великі черги на прикордонних пунктах пропуску; • нерозвинена сервісна зона для вантажівок перед прикордонними пунктами пропуску. |
| Можливості | Загрози |
| <ul style="list-style-type: none"> • угода з ЄС, щодо лібералізації міжнародних перевезень вантажів українськими перевізниками – «транспортний безвіз»; • дія угоди поширено на всю територію Європейського союзу; • термін дії угоди має можливість пролонгації; • вступ України до європейської Конвенції про процедуру спільного транзиту; • спрощення митних процедур; • скасування дозвільних документів на здійснення двосторонніх та транзитних перевезень до країн Європейського Союзу; • визнання українських водійських документів; • співпраця між Україною та Євросоюзом щодо запобігання та боротьби з шахрайством і піддробкою водійських документів; • перспективи можливого вступу України до ЄС. | <ul style="list-style-type: none"> • систематичні обстріли України російськими військами автотранспортної інфраструктури; • рішення урядів Угорщини, Словаччини та Польщі щодо блокування експорту сільськогосподарської продукції; • фізичне блокування прикордонних пунктів пропуску перевізниками Польщі; • низький рівень розвитку мультимодальних перевезень; • квотні обмеження на перевезення вантажів в міжнародному сполученні; • падіння престижу професії водія-далекобійника; • нестача водіїв в Європі до 50% до 2030 року; • відміна спрощеної процедури ліцензування міжнародних автоперевезень; • прийняття жорсткіших екологічних вимог щодо експлуатації вантажівок в ЄС. |

Джерело: складено на основі [2], [45]

Аналіз SWOT-матриці, дозволяє визначити актуальні критерії для подальшого ґрунтового опрацювання. Серед сильних сторін вітчизняного ринку міжнародних вантажних автоперевезень можна виділити зростання частки вітчизняних перевізників та запровадження електронної системи «eЧерга». Слабкими сторонами є воєнний стан в країні та падіння обсягів імпорту у зв'язку з масовим виїздом українців за кордон.

До найбільш значущих загроз зовнішнього середовища доцільно віднести ракетні обстріли російськими військами території України та блокування прикордонних пунктів пропуску польськими перевізниками та фермерами. Можливості розвитку вітчизняного ринку міжнародних автоперевезень полягають в укладених з ЄС угодах, зокрема щодо лібералізації перевезень та процедури спільного транзиту з відповідними наборами преференцій, які відкрились для українських автоперевізників.

Нові геополітичні виклики вимагають від держави вирішення завдань з [27]:

- будівництва об'єктів автотранспортної та складської інфраструктури з високим ступенем захисту;
- обґрунтованого розміщення логістичних хабів на території України, які відповідають світовим стандартам організації простору та рівня обслуговування;
- організації елеваторних комплексів поблизу західного кордону України;
- збільшення пропускної спроможності шляхопроводів з дотриманням європейських стандартів якості дорожнього полотна, безпеки руху та придорожніх об'єктів інфраструктури;
- збільшення пропускної спроможності існуючих та будівництва нових прикордонних пунктів пропуску з облаштуванням сервісних зон, обладнаними стоянками для вантажівок, готелями, закладами харчування, санітарно-гігієнічними спорудами;
- підвищення конкурентоздатності вітчизняних автоперевізників.

Окремо треба виділити завдання щодо дотримання високого рівня дипломатії у відстоюванні державних інтересів під час міжурядових перемовин

з польськими, угорськими та словацькими урядовцями, які блокують експорт сільськогосподарської продукції з України. Це дозволить забезпечити стійкий розвиток галузі та підвищити її конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Безпека перевезень також залишається критичним фактором. Впровадження нових стандартів безпеки та активна співпраця з міжнародними організаціями сприятимуть зниженню ризиків і підвищенню надійності транспортування вантажів. Окрім цього, сучасні виклики екологічної стійкості змушують транспортні компанії переходити на альтернативні види палива, а розвиток інфраструктури для електротранспорту стає пріоритетом для забезпечення екологічно чистих перевезень.

Не менш важливим є питання підтримки людського капіталу. Підвищення кваліфікації водіїв і покращення умов їхньої праці необхідні для залучення нових кадрів і збереження існуючих. Це допоможе подолати проблему дефіциту кваліфікованих працівників у галузі.

Зміцнення міжнародної співпраці відіграє важливу роль у розвитку ринку. Розширення двосторонніх угод і активна участь у міжнародних організаціях дозволять забезпечити стабільність і зростання обсягів перевезень, а також впровадження кращих практик і стандартів.

Комплексний підхід до вирішення цих питань допоможе зміцнити позиції України на світовому ринку міжнародних автотранспортних вантажних перевезень, забезпечуючи стійкий розвиток та підвищення конкурентоспроможності галузі.

1.2. Міжнародні перевезення за видами вантажів

Міжнародні вантажоперевезення відіграють важливу роль в діяльності підприємств, що спеціалізуються на імпортно-експортних поставках різноманітних товарів. Натомість, у перші два місяці війни повністю припинився імпорт товарів в Україну. Іноземні постачальники та перевізники відмовилися від рейсів на територію України, а українські вантажівки, що знаходяться на

території Євросоюзу, не могли знайти попутних вантажів у зворотному напрямку. Виходом з ліквідації холостого пробігу для українських перевізників, частково ставали гуманітарні та військові вантажі, які формували у країнах Євросоюзу, а також вантажі, які авіаційним та морським шляхом доставлялися до європейських портів із США, Канади та Австралії. Транспортування таких вантажів дозволило українським перевізникам відшкодувати вартість пального для повернення в Україну. Частково розморожування імпорту відбулося в середині квітня 2022 року, коли відомий бренд з виробництва прохолодних напоїв замовив понад сотню вантажівок для доставки своєї продукції на територію України. Це замовлення миттєво призвело до встановлення високих ставок на перевезення вантажів в Україну і було першим масштабним імпортом з початку війни. Згодом, інші відомі торговельні марки також відновили постачання своєї продукції в Україну, стимулюючи розвиток міжнародних автомобільних перевезень вантажів за високими ставками, які зросли більш ніж у два рази [7, 29].

Діяльність у сфері міжнародних вантажоперевезень дуже багатогранна, а правильне використання основних принципів логістики дозволяє домогтися максимального скорочення часу між купівлею сировини і постачанням готової продукції. Для цього транспортних компаній використовують різні види міжнародних вантажоперевезень, а правильний вибір способу доставки і транспортного засобу є найважливішою умовою оптимізації всього процесу.

Доставка вантажів може здійснюватися різними видами транспорту – автомобільним, залізничним, річковим, морським, авіаційним або мають місце комбіновані мультимодальні перевезення. Мультимодальні перевезення передбачають застосування двох і більше видів транспорту, наприклад водний і автомобільний. Кожен з видів транспорту має свої плюси і мінуси, отже, вибір відбувається для вирішення конкретних завдань [30]. Саме тому кваліфіковані фахівці великих логістичних компаній, наприклад Grand Logistics Company, завжди особливу увагу приділяють вибору найбільш прийняттого транспорту.

Завдяки цьому вдається здійснювати транспортування вантажу за оптимальним маршрутом в найкоротші терміни та з мінімальними фінансовими витратами.

У США, Японії, країнах західної Європи лідуючі позиції займають автомобільні перевезення, трохи від них відстає залізничний транспорт, а потім йде морський, річковий та авіаційний. Що стосується перевезень морським транспортом, то він в пріоритеті в морських державах – Японії, США, Китаї, Норвегії, Швеції, Португалії, Фінляндії, Греції, Великобританії. В Україні, як і в більшості країн колишнього СНД, перше місце за обсягами міжнародних вантажоперевезень займає залізничний транспорт. Але в останні роки простежується тенденція стабільного збільшення ролі автомобільного транспорту.

Особливості вибору оптимального транспорту [10, с.73]:

- міжнародні автомобільні вантажоперевезення здійснюються з використанням таких типів транспортних засобів: криті й бортові фури, причепи та напівпричепи, рефрижераторні та ізотермічні фургони, бортові і відкриті платформи, цистерни, автовози, «Jumbo», автозчеплення, трали, контейнеровози;

- залізницею доставка вантажів може виконуватися в закритих товарних вагонах і напіввагонах, цистернах, вагонах «термосах», «льодовиках», ізотермічних, бункерного типу, рефрижераторах, автомобілевозах, вагонах-платформах, хоперах, думпкарах, «кенгуру», транспортерах;

- для перевезень морем і через океан використовують судна наступних типів: танкери, газовози, суховантажі, контейнеровози, балкери, ролкери, пороми, лісовози, рефрижераторні, судна подвійної спеціалізації, універсальні;

- для авіаційних вантажоперевезень можуть використовуватися пасажирські та вантажні літаки.

Вибираючи оптимальний варіант міжнародних вантажоперевезень необхідно враховувати ряд важливих факторів, зокрема характер вантажу, його габарити і масу, загальний обсяг, наявність особливих умов і вимог до транспортування і термінів доставки, особисті побажання замовника, вартість

обраного способу. Також обов'язково потрібно брати до уваги вимоги та перелік дозволених до транспортування вантажів тим чи іншим транспортом.

Більшість обмежень існує при доставці продукції авіаційним транспортом. Але це найшвидший спосіб перевезти терміновий вантаж. Наприклад, важливі документи, особливо цінний вантаж, продукцію з обмеженим терміном придатності, а також лікарські препарати та предмети медичного призначення.

1.3. Класифікація ризиків під час організації міжнародних перевезень вантажів

Сфера автомобільного транспорту є складною техногенною системою, діяльність якої супроводжується різного роду ризиками, що загрожують діяльності логістичних компаній. Процес трансформації економічних відносин в Україні потребує поглиблення теоретичних і практичних напрацювань щодо управління ризиком господарської діяльності. На сьогоднішній день існують розбіжності у трактуванні сутності ризику, залишаються недостатньо обґрунтовані методичні підходи до класифікації ризику, малодосліджені методичні підходи до визначення можливих втрат підприємств транспортної галузі, від впливу на їх діяльність, особливо на автомобільному транспорті, відсутня ефективна комплексна система оцінки та управління господарським ризиком підприємством [32].

Для розробки системи управління ризиками при вантажних перевезеннях автомобільним транспортом необхідно з'ясувати їх класифікацію:

- транспортні правила і митниця;
- кліматичні умови: урагани, повені, землетруси та інші природні катастрофи можуть мати фатальний вплив на міжнародне транспортування товарів. Розробка планів контингенції, моніторинг прогнозів погоди та використання сучасних технологій для прогнозування загроз є ключовими для мінімізації ризику втрат;

- безпека завантаження та зберігання в міжнародних перевезеннях: захист товарів від крадіжки, пошкодження або знищення є основним аспектом управління ризиками. Це означає не тільки належне пакування та кріплення вантажу, але й моніторинг та охорону місць зберігання, а також використання надійних логістичних партнерів;

- страхування для безпеки транспортування: важливо, щоб компанії мали відповідне страхування на випадок втрати, пошкодження або затримки доставки товарів. Відповідний поліс може захистити від багатьох фінансових ризиків;

- зв'язок і технології в міжнародних перевезеннях: сучасні технології, такі як системи управління флотом, GPS-трекінг і платформи обміну інформацією, дозволяють компаніям відстежувати перевезення в режимі реального часу, спілкуватися з партнерами і швидко реагувати на можливі проблеми;

- взаємовідносини з партнерами-перевізниками: співпраця з довіреними партнерами-перевізниками, митними брокерами, постачальниками логістичних послуг є ключем до успіху. Міцні ділові відносини можуть допомогти легше адаптуватися до непередбачуваних обставин та знизити ризик втрат;

- стійкий розвиток і екологія у транспорті: в останні роки питання екології у сфері міжнародних вантажних перевезень набули великого значення. Зростаючі емісійні норми, очікування клієнтів щодо екологічних ланцюгів постачань та ініціативи, спрямовані на зменшення вуглецевого сліду, змушують компанії більше, ніж коли-небудь зосередитися на “зелених” практиках. Інвестування у чистіші технології, оптимізація маршрутів або вибір екологічних упаковок – це лише деякі з дій, які можуть допомогти управляти екологічним ризиком і одночасно сприяти сталому розвитку. Сучасні підприємства мусять усвідомлювати ці виклики та вважати їх як невід’ємну частину своєї стратегії управління ризиками в міжнародних перевезеннях.

Свідоме управління ризиками на транспорті – основний фактор успіху. Свідомо керуючи цими ризиками і загрозами, компанії можуть не тільки захистити свою діяльність і фінанси, а й отримати конкурентну перевагу. Ключ до успіху – проактивне планування, постійний моніторинг і готовність швидко адаптуватися до мінливих обставин. У світі, повному непередбачуваних подій,

гнучкість і підготовка є найважливішими інструментами в арсеналі будь-якого менеджера з логістики.

Нині у світі близько 50 % комерційних операцій мають проблеми через недостатню увагу до проблем ризику. Наукові дослідження, проведені з метою ідентифікації транспортних ризиків, показують, що 75% виникаючих ризиків, викликані людським фактором, а саме — недостатньою підготовкою, втому, індивідуальними психоемоційними якостями, порушенням правил і умов роботи на робочих місцях або відсутністю виконання визначених логістичних функцій.

Автомобільний транспорт повинен забезпечувати якісні та швидкі перевезення вантажів і пасажирів з урахуванням захисту своїх фінансово-економічних інтересів від впливу негативних факторів і надзвичайних подій. На автомобільному транспорті постійно існує небезпека втрат і збитків внаслідок стихійного лиха, дорожньо-транспортної пригоди, пожежі або вибуху транспортного засобу, протиправних дій третіх осіб. Тому необхідними є систематизація та формування принципів класифікації ризиків транспортного обслуговування, що загрожують стабільному та безпечному розвитку вантажного автомобільного транспорту загалом (рис. 1.2).

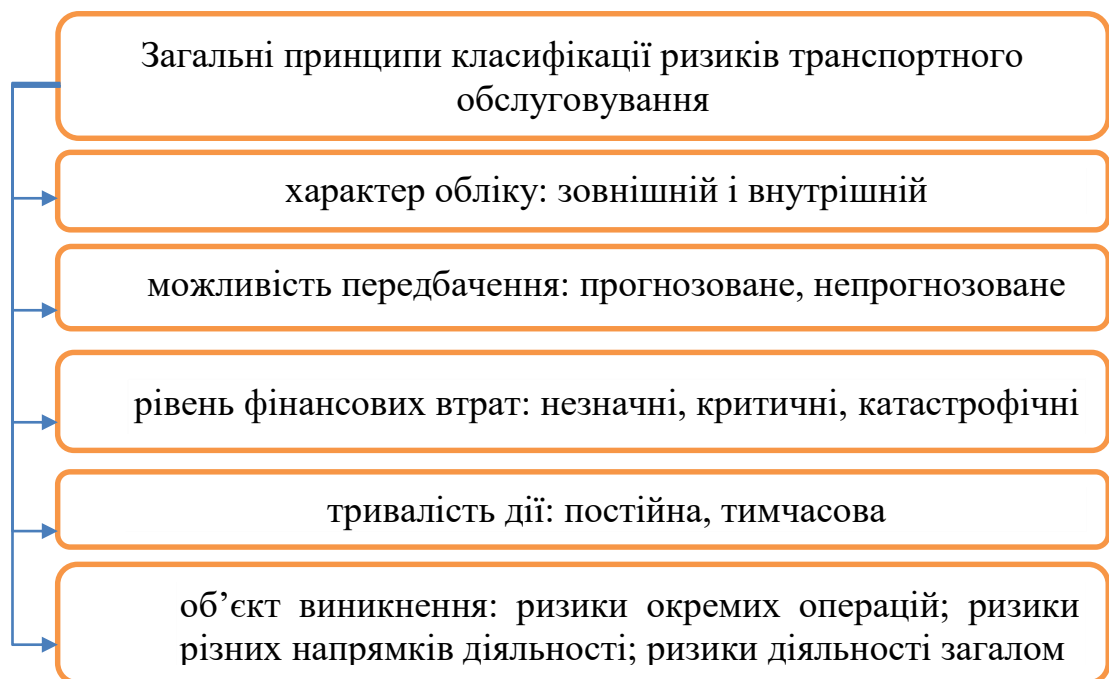


Рисунок 1.2 – Загальні принципи класифікації ризиків транспортного обслуговування

Джерело: складено на основі [20]

На сьогоднішній день діяльність щодо виявлення, ідентифікації, аналізу та оцінки ризиків вантажних перевезень автомобільним транспортом досі не отримала належної оцінки. Виникнення ризикової ситуації з причини ускладнення логістичного процесу неодмінно викликає проблеми управління ризиками вантажних перевезень автомобільним транспортом.

Основними способами запобігання ризикам вантажних перевезень автомобільним транспортом є:

- диверсифікація;
- передача ризику, передавальна сторона передає ризик приймальній стороні на основі укладання контракту;
- лімітування;
- страхування та усунення ризику, відмова від деяких видів діяльності, пов'язаних з ризиком.

Страховими випадками при страхуванні відповідальності перевізника або професійної відповідальності є:

- нанесення шкоди життю;
- здоров'ю третіх осіб;
- втрата або пошкодження майна.

За можливістю страхування ризику можна розділити на дві складові:

- ризики, які можна застрахувати за договором, що передбачає обов'язки страховика їх повної або часткової компенсації втрат доходів;
- ризики, які не страхуються страховиками, і саме ці ризики є потенційними джерелами додаткового прибутку.

Аналіз вантажних перевезень автомобільним транспортом в Україні потребує передбачення та запобігання кризовим явищам, а також зменшення негативних наслідків впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, пов'язаних з ними.

Проаналізувавши ризики на автомобільному транспорті та ризики вантажних перевезень наведемо на рис. 1.3. загальну класифікацію ризиків при вантажних перевезеннях автомобільним транспортом.

| Ризики при вантажних перевезеннях автомобільним транспортом | |
|---|---|
| Ризики на автомобільному транспорті | Ризики вантажних перевезень |
| <ul style="list-style-type: none"> • технічні ризики; • експлуатаційні ризики; • ризики, викликані дією людського чинника; • ризики аварії з вини інших учасників транспортного процесу. | <ul style="list-style-type: none"> • ризики на стадії пакування та підготовки вантажу до завантаження; • ризики завантаження та кріплення вантажу у вантажівку, за необхідності, зважування тапломбування; • ризикина стадії перевезення вантажів; • ризики на стадії тимчасового складування; • ризики на стадії розвантаження вантажу. |
| ↓ | |
| Ризики, які приймаються на страхування | |
| <ul style="list-style-type: none"> • дорожньо-транспортні пригоди: зіткнення з іншими учасниками дорожнього руху, нерухомих об'єктами, а також наїзд на рухомі та нерухомі об'єкти, пошкодження від ударів інших об'єктів, зокрема під час стоянки або зупинки; • ризики вантажно-розвантажувальних робіт, стихійні лиха, пожежа, вибух, удар блискавки, викид каміння з-під коліс іншого автомобіля, зіткнення з тваринами; • пошкодження або втрата вантажу; • розкрадання; • недостача вантажу; • небезпеки на морі; • загальна аварія; • незаконне заволодіння; • протиправні дії третіх осіб — пошкодження або знищення, зокрема підпал автомобіля, викрадення його окремих частин, навмисне або через необережність. | |

Рисунок 1.3 – Класифікація ризиків вантажних перевезень автомобільним транспортом

Джерело: складено на основі [4]

Запропонована класифікація дає можливість систематизувати ризики, що виникають під час вантажних перевезень автомобільним транспортом та побудувати раціональну систему управління ризиками під час логістичної діяльності.

Висновки до розділу 1

Міжнародні вантажні автомобільні перевезення мають велике значення у ефективному здійсненні експортно-імпортних операцій, а в умовах триваючої війни відіграють вирішальну роль у постачанні озброєння від іноземних партнерів збройним силам України та гуманітарної допомоги цивільному населенню. Крім цього, ця галузь забезпечує значні валютні надходження до державного бюджету і сприяє частковому відновленню експорту сільськогосподарської продукції, який зменшився у зв'язку з блокуванням морських портів.

Побудована SWOT-матриця дозволяє визначити актуальні критерії для подальшого ґрунтовного опрацювання. Серед сильних сторін вітчизняного ринку міжнародних вантажних автоперевезень можна виділити зростання частки вітчизняних перевізників та запровадження електронної системи «eЧерга». Слабкими сторонами є воєнний стан в країні та падіння обсягів імпорту у зв'язку з масовим виїздом українців за кордон.

Для розробки системи управління ризиками при вантажних перевезеннях автомобільним транспортом запропонована їх класифікація, що ретельно розглядає різноманітні аспекти ризику, включаючи фінансові, технічні, природні та геополітичні чинники тощо. Аналіз цих ризиків допомагає розробляти стратегії управління ризиками та плани невідкладних заходів для забезпечення безпеки та ефективності міжнародних вантажних перевезень.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ НА ПРИКЛАДІ ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС"

2.1 Загальна характеристика ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС"

Товариство з обмеженою відповідальністю «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» засноване 18 січня 1996 року. За 27 років успішної та плідної роботи ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» зарекомендувало себе як надійний партнер та завоювало довіру великої кількості клієнтів. ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» є одним з провідних ліцензованих транспортних експедиторів в Україні та членом АСМАП з 2007 року.

Предметом діяльності Компанії є організація перевезень, поштових послуг, посередницької діяльності митного брокера, комплексного задоволення потреб підприємств, організацій, установ, громадян у послугах.

Сьогодні основною метою Компанії є надання високого рівня обслуговування, пов'язанного з доставкою різноманітних вантажів будь-якої складності. Компанія має великий досвід перевезень негабаритних, великовагових, небезпечних вантажів, вантажів військового та подвійного призначення.

У власності Компанії є свій автопарк, який має ліцензію на перевезення митних вантажів, доставку вантажів у міста північного та південного напрямків. На рис. 2.1 представлено послуги, які надає Компанія як на території України, так і на територіях Західної та Східної Європи.

Компанія має у своєму розпорядженні сучасну матеріально-технічну базу для здійснення транспортно-експедиторських операцій, включаючи бронювання та відстеження вантажів.

Окрім матеріально-технічної бази, компанія має висококваліфікований персонал, співробітники підприємства мають великий практичний досвід хендлінгової роботи, в тому числі з обслуговування міжнародних рейсів різних

авіакомпаній світу. Більшість співробітників довгий час працювали в різних службах Державного Міжнародного аеропорту «Бориспіль» та представництвах авіакомпаній. У штаті Компанії є співробітники, які закінчили міжнародні курси, в тому числі за кордоном та сертифіковані IATA.



Рисунок 2.1 – Послуги компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

Джерело: складено за матеріалами [32].

З метою отримання можливості надання клієнту повного комплексу послуг з перевезення вантажів підприємство створило митно-брокерський відділ, який є одним з найбільших на території вантажного терміналу аеропорту.

Для надання послуг київським клієнтам один представник відділу базується в центральному офісі підприємства. Створення цього відділу дозволило, з одного боку запропонувати клієнту повний спектр послуг з перевезення і обробки вантажів і, з іншого прискорити доставку вантажу, так як проект декларації може бути створений ще до прибуття вантажу. Аналогічно, може бути складена декларація на експортний вантаж.

Одним з найбільш важливих аспектів вантажоперевезень є страхування вантажу. Клієнтам пропонуються оптимальні схеми страхівки, ґрунтуючись на специфіці вантажу, маршруті перевезення, найбільш ймовірних ризиках та інших факторах. Партнерами Компанії є відомі, надійні страхові компанії, що добре зарекомендували себе на ринку надання страхових послуг.

Партнерство в сфері надання транспортних послуг відіграє велику роль у розвитку Компанії та є ключовим аспектом для успіху діяльності компанії. Потенційні ділові партнери:

- виробники товарів, співпраця з якими дозволяє забезпечити постачання сировини та компонентів для виробництва або доставки готової продукції на ринки збуту;
- торговельні компанії, співпраця з якими допомагає забезпечити доставку товарів до роздрібних точок або клієнтів;
- логістичні підрозділи, партнерство з якими може забезпечити додаткові послуги зі складського зберігання, обробки товарів та доставки;
- міжнародні перевізники, співпраця з якими дозволяє розширити географію перевезень та забезпечити доступ до міжнародних ринків;
- технологічні партнери, співпраця з якими допомагає впровадити нові інноваційні рішення в сфері транспорту та логістики.

Важливо обирати партнерів з урахуванням їхньої репутації, досвіду роботи та можливостей для спільного розвитку. Кожен партнер повинен відповідати стратегічним цілям та потребам компанії ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС".

На рис. 2.2 наведено перелік партнерів у сфері надання авіаційних послуг.

До початку повномасштабної війни співпраця з аеропортом "Бориспіль" дозволяла компанії забезпечити швидкі та зручні авіаційні перевезення з України. Також у разі потреби Компанія надавала послуги з пакування на вантажному терміналі аеропорту Бориспіль.

Така співпраця створює великі переваги для компанії "АТЗТ ТРАНССЕРВІС" у конкурентному світі міжнародних вантажних перевезень. Інтеграція з такими великими гравцями на ринку авіаційних та транспортних

послуг дозволяє підприємству розширити свій географічний охоплення та покращити сервіс для клієнтів.



Рисунок 2.2 – партнери компанії ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС"

Джерело: складено за матеріалами [32].

Крім того, взаємодія з такими партнерами сприяє забезпеченню надійності та ефективності у виконанні логістичних послуг. Партнерство з авіакомпаніями дозволяє швидко та безперешкодно доставляти вантажі в будь-яку точку світу, а співпраця з аеропортом "Бориспіль" забезпечує зручний доступ до авіаційних перевезень в Україні.

Зниження ризику пошкодження або недостачі вантажу керівництво транспортної компанії ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС" пропонує шляхом виконання таких дій [32]:

- грамотної упаковки та маркування вантажу;
- якісної організації перевезення з урахуванням особливих властивостей вантажу;
- страхуванням вантажу;
- підбором відповідного транспорту для кожного конкретного вантажу;

- професійним ставленням фахівців транспортної компанії до складування, навантаження, розвантаження та закріплення вантажів під час транспортування.

- використання сучасних технологій відстеження вантажів, таких як GPS-трекери, що дозволяють у режимі реального часу контролювати місцезнаходження та стан вантажу.

На рис. 2.3. представлено основні переваги компанії ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС".



Рисунок 2.3 – Переваги ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС"

Джерело: складено за даними [32]

2.2. Аналіз виробничих та фінансових показників ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС"

Аналіз виробничих та фінансових показників діяльності проводиться за двома напрямками: оцінка складу, структури і динаміки технічного оснащення; оцінка ефективності використання технічного оснащення на основі факторного аналізу фондіввіддачі.

Вихідні дані для аналізу стану та ефективності використання технічного оснащення компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» надано компанією за 2021-2023 р.р. (Додаток А) та представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Вихідні дані для аналізу стану та ефективності використання технічного оснащення

| № п/п | Показник | Позн. | План | Звіт |
|-------|--|-------|---------|-------|
| 1 | Перевезена товарна продукція в планових цінах, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 |
| 2 | Середньорічна вартість технічного оснащення, тис. грн | ОЗ | 21229,5 | 22542 |
| | на початок року | ОЗн | 22005 | 23579 |
| | на кінець року | ОЗк | 20454 | 21505 |
| 3 | Середньорічна вартість машин і обладнання, тис. грн | МО | 10086 | 11722 |
| 4 | Середньооблікова чисельність персоналу: | | | |
| | працівників, тис. осіб | Ч | 178 | 171 |
| | основних робітників, тис. осіб | ЧР | 150 | 140 |

Джерело: складено за даними [32]

Проведемо розрахунок основних показників ефективності їх використання.

Фондовіддачу технічного оснащення f_v знайдемо за формулою

$$f_v = \frac{ТП}{ОЗ} \quad (2.1)$$

Розрахуємо вплив на абсолютний приріст перевезеної товарної продукції абсолютного приросту технічного оснащення ($\Delta\Pi_{\text{оз}}$) і абсолютного приросту фондівддачі ($\Delta\Pi_{\text{фв}}$). Потім – відносний темп приросту перевезеної товарної продукції за рахунок факторів за формулами:

для технічного оснащення – $\Delta\Pi_{\text{оз}}$ (%):

$$\Delta\Pi_{\text{оз}} \% = \frac{\Delta\Pi_{\text{оз}}}{\Pi_{\text{пл}}} \cdot 100\% \quad (2.2)$$

для фондівддачі – $\Delta\Pi_{\text{фв}}$ (%):

$$\Delta\Pi_{\text{фв}} \% = \frac{\Delta\Pi_{\text{фв}}}{\Pi_{\text{фв}}} \cdot 100\% \quad (2.3)$$

Величина відносного приросту у відсотках дорівнює:

$$\Delta\Pi \% = \Delta\Pi_{\text{оз}} \% + \Delta\Pi_{\text{фв}} \% \quad (2.4)$$

Питома вага впливу кожного фактора у загальному обсязі приросту перевезеної товарної продукції становить:

$$\text{ПВ}_{\text{оз}} = \frac{\Delta\Pi_{\text{оз}}}{\Delta\Pi} \cdot 100\%, \quad \text{ПВ}_{\text{фв}} = \frac{\Delta\Pi_{\text{фв}}}{\Delta\Pi} \cdot 100\%, \quad \text{ПВ}_{\text{оз}} + \text{ПВ}_{\text{фв}} = 100\% \quad (2.5)$$

Далі, розраховується абсолютна (E_a) та відносна (E_b) економія технічного оснащення. Якщо результат від'ємний, це свідчить про економію (-), якщо позитивний – про перевитрату (+):

$$(+/-) E_a = \text{ОЗ}_{\text{ф}} - \text{ОЗ}_{\text{пл}} \quad (2.6)$$

$$(+/-) E_b = \text{ОЗ}_{\text{ф}} - \text{ОЗ}_{\text{пл}} \cdot I_{\text{ТП}} \quad (2.7)$$

Підвищення фондівддачі сприяє збільшенню питомої ваги активної частини технічного оснащення, частки діючого обладнання.

Для більш глибокого аналізу слід розглянути вплив факторів на зміну фондівддачі, для чого використовується факторна модель:

$$f_v = \frac{ТП}{ОЗ} \cdot \frac{ОЗ_A}{ОЗ_A} = \frac{ТП}{ОЗ_A} \cdot \frac{ОЗ_A}{ОЗ} = f_{vA} \cdot Пв_A \quad (2.8)$$

де f_{vA} – фондівддача активної частини технічного оснащення;

$Пв_A$ – питома вага активної частини технічного оснащення.

За даними табл. 2.1 та розрахунків за формулами (2.1)-(2.8) проведемо аналіз технічного оснащення та розрахунок основних показників ефективності їх використання (табл. 2.2, 2.3).

Таблиця 2.2 – Аналіз технічного оснащення та розрахунок основних показників ефективності їх використання

| Найменування | Позн | План | Звіт | Відхилення | |
|---|-----------|---------|--------|------------|---------|
| | | | | абс. | відн, % |
| 1. Перевезена товарна продукція в планових цінах, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 | 520 | 105,42 |
| 2. Середньорічна вартість технічного оснащення, тис. грн | ОЗ | 21229,5 | 22542 | 1312,5 | 106,18 |
| на початок року | ОЗп | 22005 | 23579 | 1574 | 107,15 |
| на кінець року | ОЗк | 20454 | 21505 | 1051 | 105,14 |
| 3. Середньорічна вартість машин і обладнання, тис. грн | МО | 10086 | 11722 | 1635,84 | 116,22 |
| 4. Середньооблікова чисельність персоналу: | | | | | |
| працівників, тис. осіб.; | Ч | 178 | 171 | -7 | 96,07 |
| робітників, тис. осіб | ЧР | 150 | 140 | -10 | 93,33 |
| Розрахункові показники | | | | | |
| 5. Фондівддача | f_v | 0,4522 | 0,4489 | -0,0033 | 99,28 |
| 6. Фондомісткість | f_m | 2,21 | 2,23 | 0,0161 | 100,73 |
| 7. Частка машин та обладнання у складі технічного оснащення | $Пв_{мо}$ | 47,51% | 52,00% | 0,0449 | 109,45 |
| 8. Коефіцієнт оновлення технічного оснащення | Кон | 1,04% | 1,02% | -0,00012 | 98,89 |
| 9. Коефіцієнт вибуття технічного оснащення | $К_{виб}$ | 0,73% | 0,74% | 0,00011 | 101,47 |
| 10. Загальна фондоозброєність праці | f_o | 56,66 | 68,55 | 11,89 | 120,98 |
| 11. Технічна фондоозброєність праці | $f_{от}$ | 67,24 | 83,73 | 16,49 | 124,52 |

Джерело: складено на основі розрахунків автора та за даними [32]

За наведеними даними можна зробити висновки:

- технічне оснащення оновлювалось з більшою швидкістю ніж вибувало, при цьому планові і звітні показники практично не відрізнялись;
- показник фондоозброєності праці в звітному періоді був перевищений на 20,98 % відносно планових показників, в результаті чого фондоозброєність праці збільшилась до 68,55 %;
- перевищення планових показників фондоозброєності праці збільшився на 24,52 %;
- на кожну гривню перевезеної товарної продукції приходилось 2,23 грн. вартості технічного оснащення.

Таблиця 2.3 – Вплив використання технічного оснащення на обсяг перевезеної продукції

| Показники | Позн | План | Звіт | Відхилення | | Темп росту I, % | Питома вага впливу факторів на приріст ТП, % |
|--|----------------|--------|--------|------------|---------|-----------------|--|
| | | | | абсол. Δ | відн, % | | |
| Перевезена товарна продукція в планових цінах, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 | 520 | 105,42 | 1,05 | |
| Середньорічна вартість технічного оснащення, тис. грн. | ОС | 10086 | 22542 | 12456 | 223,50 | 2,23 | 7,37 |
| Фондовіддача, грн./грн. | f _o | 0,4522 | 0,4489 | -0,0033 | 0,993 | 0,01 | 0,003 |

Джерело: складено на основі розрахунків автора за даними [32]

Здійснюючи аналіз матеріальних ресурсів, визначають резерви підвищення ефективності їх використання на підприємстві. Основними завданнями аналізу є вивчення забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами та оцінка ступеня їх використання у логістичній діяльності ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС».

Аналізуються загальні показники використання матеріальних ресурсів: матеріаломісткість, матеріаловіддача, питома вага матеріальних витрат у собівартості логістичних послуг ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Визначається вплив використання матеріальних ресурсів на приріст перевезень товарної продукції. Розрахунки отримані за допомогою застосування моделі аналізу, що виражається наступними формулами.

Через формулу перевезеної товарної продукції

$$ТП = M \cdot M_B, \quad (2.9)$$

де M – матеріальні витрати, тис. грн;

M_B – матеріаловіддача.

Визначається вплив зміни матеріальних витрат (ΔM) на абсолютне відхилення перевезеної товарної продукції ($\Delta ТП_M$) за формулою:

$$\Delta ТП_M = \Delta M \cdot \mu_{спл} + \frac{\Delta M \cdot \Delta \mu_B}{2}, \quad (2.10)$$

де $\mu_{спл}$ – планове значення матеріаловіддачі;

ΔM , ΔM_B – абсолютне відхилення матеріальних витрат і матеріаловіддачі відповідно.

Вплив зміни матеріаловіддачі (ΔM_B) на абсолютне відхилення перевезеної товарної продукції ($\Delta ТП_{\mu_0}$) визначається за формулою:

$$\Delta ТП_{\mu_0} = \Delta \mu_0 \cdot M_{пл} + \frac{\Delta M \cdot \Delta \mu_0}{2}, \quad (2.11)$$

де $M_{пл}$ – планова величина матеріальних ресурсів.

Сума впливу двох факторів на зміну перевезеної товарної продукції дорівнює:

$$\Delta \text{ТП} = \Delta \text{ТП}_M + \Delta \text{ТП}_{M_B} \quad (2.12)$$

Вихідні та розрахункові дані аналізу представлені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналітична таблиця для аналізу вихідних та розрахункових показників матеріальних витрат підприємства

| Показники | Позн | План | Звіт | Відхилення | | Темп росту I, % | Питома вага впливу факторів на приріст ТП, % |
|---|------|--------|---------|------------|---------|-----------------|--|
| | | | | абс., Δ | від., % | | |
| Перевезена товарна продукція, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 | 520 | 105,42 | 5,42 | 33,91 |
| Матеріальні витрати, тис. грн. | М | 5974,9 | 6292,08 | 317,18 | 105,31 | 5,31 | 33,88 |
| Прямі матеріальні витрати, тис. грн | МВп | 2989,6 | 3233,6 | | | | |
| Матеріаловіддача | Мв | 1,6067 | 1,6084 | 0,0016 | 100,10 | 0,10 | 32,21 |
| Разом | | | | 837,18 | 310,83 | | 100,00 |

Джерело: складено на основі розрахунків автора

Наступним етапом аналізу є розрахунок впливу ефективності використання матеріальних ресурсів на величину матеріальних витрат (табл. 2.5). Для аналізу використовують наступну факторну модель отриману прийомом розширення:

$$M_m = \frac{M_3}{\text{ТП}} = \frac{M_{\text{пр}}}{\text{ТП}} \times \frac{M_3}{M_{\text{пр}}} = M_{m_{\text{пр}}} \times K_{m_b} \quad (2.13)$$

де M_m – матеріаломісткість матеріальних витрат;

M – матеріальні витрати;

$M_{\text{пр}}$ – прямі матеріальні витрати;

$M_{m_{\text{пр}}}$ – матеріаломісткість прямих матеріальних витрат;

K_{m_b} – коефіцієнт співвідношення загальних та прямих витрат.

Проведений аналіз розрахункових показників представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналітична таблиця для аналізу вихідних та розрахункових показників використання матеріальних ресурсів

| Показники | Позн | План | Звіт | Відхилення | | Темп росту, I, % |
|---|------------------|--------|---------|------------|-------------|---------------------|
| | | | | абс., Δ | відн., % | |
| Перевезена товарна продукція, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 | 520 | 105,42 | 5,42 |
| Матеріальні витрати, тис. грн. | М | 5974,9 | 6292,08 | 317,18 | 105,31 | 5,31 |
| Прямі матеріальні витрати | Мпр | 2989,6 | 3233,6 | 244 | 108,16 | 8,16 |
| Матеріаломісткість за прямими витратами | ММ _{пр} | 0,31 | 0,32 | 0,01 | 102,60 | 2,60 |
| Коефіцієнт співвідношення загальних і прямих витрат | Кмв | 2,00 | 1,95 | -0,05 | 97,36 | -2,64 |

Джерело: складено на основі розрахунків автора

На основі отриманих результатів можна зробити висновок щодо ефективності використання матеріальних ресурсів:

- 1) на кожну гривню перевезеної товарної продукції у звітному періоді приходилось 0,32 грн. матеріальних витрат;
- 2) перевиконання плану за ефективністю використання матеріальних ресурсів складав 2,6 %.

Ще одним аспектом ефективності діяльності підприємства є фактор використання трудових ресурсів. Складовими для аналізу використання трудових ресурсів виступають чисельність працівників, рівень забезпеченості ними підприємства, їх склад і структура, показники руху робочої сили, продуктивності праці, використання робочого часу тощо.

Мета аналізу використання трудових ресурсів полягає в необхідності обґрунтування напрямку ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві, завдяки вивченню питань ефективного управління персоналом, оскільки вони є невичерпним резервом підвищення ефективності діяльності підприємства, важливим стратегічним потенціалом, а також впливають на його конкурентоспроможність та визначають напрямки подальшого розвитку. Загальна оцінка виконання плану продуктивності праці визначається

порівнянням фактичної вироблення (продуктивності) одного працюючого з плановою в абсолютному і відносному показниках.

За результатами проведеного аналізу на підставі розрахунків (Додаток Б) можна зробити висновок про те, що продуктивність праці робітників підприємства ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» достатньо висока.

У той же час проведений факторний аналіз продуктивності праці одного робітника (виконаний методом абсолютних різниць) свідчить про те, що трудові ресурси на підприємстві використовуються з низькою ефективністю.

2.3. Комплексний аналіз організації логістичних бізнес-процесів та конкурентних переваг, ідентифікації «вузьких місць»

У 2022-2023 р.р. ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» 100% усіх перевезень відбувалися автомобільним транспортом, зокрема переміщення продукції з елеваторних комплексів на перевантажувальні термінали, що розташовані біля річок. Для цього «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» створив найсучасніший автопарк вантажних автомобілів в Україні, що сприяло підвищенню ефективності як автомобільних, так і річкових перевезень. Склад автопарку становить 10 сучасних зерновозів від таких виробників, як Volvo, Mercedes, Scania та інші, з відповідними габаритами. Усі транспортні засоби відповідають стандартам ЄВРО-5, обладнані системою GPS-контролю для моніторингу маршрутів, зупинок та виконання графіка доставок. Ці автомобілі забезпечують зв'язок між річковими терміналами компанії та виробниками сільгосптоварів на відстані 80–100 кілометрів.

У 2022 році логістична система ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» значно постраждала в результаті повномасштабного вторгнення росії в Україну. Це можна вважати «вузьким місцем» бізнес-діяльності підприємства, спричинене політичним станом країни. Частина структурних підрозділів ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» опинилась на окупованій території або зазнала суттєвих пошкоджень [29, 32].

У 2024 році автомобільний транспорт компанії «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» став ключовою складовою логістичної системи в умовах обмеженого руху зернового коридору та залізничної інфраструктури у напрямку Ізмаїла. Автомобілі активно використовуються для транспортування збіжжя з південних філій, включаючи річкові термінали "Вознесенськ" та "Новоодеса", а також сухий порт у Миколаєві, у напрямку "Бессарабії". У поточному році департаменту логістики вдалося збільшити обсяги перевезень у 3,6 рази та підвищити ефективність використання автотранспорту на 66%, завдяки повному укомплектуванню водіями автопарку та оптимізації структури перевезень. У найближчій перспективі, до кінця 2025 року, планується оновлення половини вантажних автомобілів.

На будь-якому ринку, і ринок транспортних послуг не є виключенням, завжди панує конкуренція, тому серйозна увага при вивченні ринку автотранспортних послуг повинна приділятися аналізу діяльності конкурентів. Особливо в сучасних умовах конкурентна боротьба за розташування клієнтури посилюється. Тому для керівництва автотранспортних підприємств дуже важливо володіти питаннями конкуренції та конкурентної боротьби. Конкурентні переваги – це мета «конкурентного маркетингового марафону».

Конкурентоспроможність характеризує здатність протистояти іншим послугам цього ж призначення на певному сегменті ринку автотранспортних послуг. Вона визначається якісними та вартісними значеннями надаваних автотранспортних послуг, які всебічно «оцінюються» споживачами за значимістю, задоволеністю, витратами тощо [33].

Для визначення логістичної проблеми ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» доцільно провести аналіз логістичного середовища підприємства «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» скориставшись створенням карт стратегічних груп підприємств-конкурентів.

У результаті аналізу ринку зернотрейдерів України протягом останніх років серед основних конкурентів компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» можна виділити компанії KERNEL та COFCO Agri Resources Ukraine.

Компанія KERNEL – найбільший в Україні виробник та експортер зернових, лідер світового ринку соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки. На частку компанії припадає близько 8% світового експорту соняшникової олії. До початку війни свою продукцію Kernel постачала до понад 70 країн [34].

Компанія COFCO Agri Resources Ukraine – дочірня структура китайської національної корпорації COFCO (China National Cereals, Oils and Foodstuffs Corporation), що спеціалізується на експорті зернових та олійних культур [35].

Ці компанії є провідними експортерами українського зерна впродовж останніх років. Опрацювавши інформацію щодо діяльності зазначених основних операторів на зерновому ринку, створимо матрицю для формування конкурентної карти ринку. Для більш глибокої оцінки визначають абсолютну конкурентну силу шляхом порівняння оцінок фірми та її найбільшого конкурента (з більшою рейтинговою оцінкою) (табл. 2.6).

Проведена оцінка логістичного середовища аграрного сектору в Україні дозволяє зробити висновок, що, незважаючи на значну кількість учасників на ринку зернових культур, рівень конкуренції можна характеризувати як помірний.

ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» відстає від лідера галузі KERNEL на 0,25 в результаті розрахунку конкурентної сили. Це відбувається за рахунок обсягів елеваторних потужностей, розмірів земельного банку, кількістю районів розподілу, кількістю відділень та фінансовим результатом. Однак у ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» є конкурентні переваги перед провідною компанією KERNEL, такі як розвиток зовнішньоекономічної діяльності, спеціалізація компанії, ефективне управління людськими ресурсами та логістичними потоками.

Таблиця 2.6 – Порівняння конкурентної сили ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» з основними конкурентами

| Критерії | Оцінка (1-5 балів) | | | |
|-------------------------------------|--------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| | KERNEL | COFCO Agri Resources Ukraine | «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» | |
| | | | Конкурентна сила (звичайна) | Конкурентна сила (абсолютна) |
| Елеваторні потужності | 0,55 | 0,11 | 0,44 | -0,11 |
| Земельний банк | 0,25 | 0,05 | 0,15 | -0,10 |
| Спеціалізація | 0,24 | 0,06 | 0,3 | 0,06 |
| Регіональна розповсюдженість | 0,35 | 0,14 | 0,28 | -0,07 |
| Кількість філій | 0,35 | 0,21 | 0,21 | -0,14 |
| Обсяг експортованого зерна | 0,55 | 0,33 | 0,44 | -0,11 |
| Інноваційна діяльність | 0,25 | 0,05 | 0,25 | 0 |
| Інвестиційна діяльність | 0,25 | 0,1 | 0,25 | 0 |
| Зовнішньоекономічна діяльність | 0,6 | 0,45 | 0,75 | 0,15 |
| Управління людськими ресурсами | 0,16 | 0,08 | 0,2 | 0,04 |
| Управління фінансовими ресурсами | 0,4 | 0,24 | 0,32 | -0,08 |
| Управління інформаційними ресурсами | 0,25 | 0,1 | 0,25 | 0 |
| Управління логістичними потоками | 0,44 | 0,33 | 0,55 | 0,11 |
| Сумарна оцінка | 4,64 | 2,25 | 4,39 | -0,25 |

Джерело: складено на основі розрахунків автора

Для складання матриці формування конкурентної карти операторів зернового ринку (табл. 2.7), окрім основних конкурентів ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» варто розглянути й інші компанії-конкуренти, які займають лідируючі позиції даному секторі ринку:

- акціонерне товариство «Державна продовольчо-зернова корпорація України» (ПАТ "ДПЗКУ"). Це – національний оператор зернового ринку

України, свого часу лідер у сфері зберігання, переробки, перевалки та експорту зернових. [36];

- міжнародна агропромислова корпорація Archer Daniels Midland (ADM) Ukraine, один з найбільших світових переробників сільськогосподарської продукції та виробник харчових інгредієнтів. За результатами розрахунків Forbes Ukraine у 2023 року корпорація займала третє місце за експортом агропродукції [37].

- компанія Sierentz Global Merchants (SGM) – компанія -зернотрейдер, заснована інвестиційним холдингом Sierentz & Cie з головним офісом в Женеві. Основний напрям діяльності – оптова торгівля та експорт зернових і олійних культур з Черноморського регіону до Африки, Близького Сходу та Азії [41];

- «Бунге Україна» – український підрозділ компанії Bunge Ltd., міжнародної інтегрованої компанії, одного з найбільших зернотрейдерів [38];

- компанія Louis Dreyfus (LDC) – світовий закупник і переробник сільськогосподарської продукції. Представлена на всіх ланках виробничо-збутового ланцюга сільськогосподарського сектора України [39].

- компанія «Агропросперіс» – найбільший виробник і експортер сільськогосподарських культур Чорноморського регіону. Вперше на українському ринку «Агропросперіс» відкрила національному виробнику зерна доступ на світові ринки [40].

Проаналізувавши таблицю 2.7, можна зробити висновок, що на ринку просувається провідна компанія KERNEL, а також дві компанії з міцними конкурентними позиціями – «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та COFCO Agri Ukraine, які разом займають до 30% ринкової частки. Слід зазначити, що компанії, такі як Cargill ADM Trading Ukraine та Sierentz Global Merchants, хоч і мають слабкі конкурентні позиції, проте швидко та динамічно поліпшують свій конкурентний стан. У групу компаній зі слабкими позиціями входять Bunge, Louis Dreyfus, «Агропросперіс». Державна продовольчо-зернова корпорація стала аутсайдером ринку, зайнявши 12-е місце в рейтингу у 2023 році, втративши свої позиції на користь Sierentz Global Merchants.

Таблиця 2.7 – Матриця формування конкурентної карти операторів зернового ринку

| Ринкова частка Темп зростання ринку | Лідери ринку | Підприємства із сильною конкурентною позицією | Підприємства зі слабкою конкурентною позицією | Підприємства аутсайдери |
|--|---------------------------|---|---|-------------------------|
| Підприємства з конкурентною позицією, що швидко поліпшується | KERNEL | | ADM Ukraine, Sierentz Global Merchants | |
| Підприємства з встановленою сильною конкурентною позицією | «АТЗТ ТРАНССЕР ВІС» | COFCO Agri Ukraine | | |
| Підприємства з встановленою слабкою конкурентною позицією | | | «Бунге Україна», Louis Dreyfus, «Агропросперіс» | |
| Підприємства з конкурентною позицією, що швидко погіршується | | | | ДПЗКУ |

Джерело: складено автором на основі аналізу

Побудуємо карту стратегічних груп конкурентів, основною діяльністю яких є надання автотранспортних послуг. Для побудови карти стратегічних груп визначимо коло основних характеристик, які відрізняють компанії одна від одної:

- 1) ціна послуг;
- 2) асортимент послуг.

Проаналізуємо діапазон цін на послуги автотранспорту ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та його основних конкурентів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз цін на послуги автомобільного транспорту різних товарних груп ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та його конкурентів

| Підприємство | Ціни | | | |
|------------------------|--------------|------------------------|--------------------|--------------------------|
| | С/г техніка | Компресорне обладнання | Будівельна техніка | Гідротехнічне обладнання |
| ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» | від 800-2000 | 300-800 | 200-500 | 80-900 |
| ARITrans Expedition | 850-2700 | 400-1100 | 200-700 | 100-1000 |
| DP Trans Ltd | 950-2500 | 300-900 | 250-1000 | 125-900 |
| Eximp Ltd | 900-2000 | 350-1100 | 280-1330 | 115-700 |
| DB Schenker | 1100-3100 | 400-1200 | 300-4000 | 200-2000 |

Джерело: складено за даними ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

Як видно з таблиці 2.8, лідером за цінами на послуги автомобільного транспорту різних груп товарів є ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». На другому місці компанія ARITransExpedition, ціни майже на одному рівні з ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Найдорожчий ціновий діапазон належить DB Schenker.

Розглянемо асортиментні групи ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» і його основних конкурентів.

Таблиця 2.9 – Аналіз асортиментної групи ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та його основних конкурентів

| Підприємство | Асортиментні групи, кількість найменувань послуг | | | |
|------------------------|--|----------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| | Перевезення генеральних вантажів | Перевезення комплектних вантажів | Перевезення шкідливих вантажів | Перевезення негабаритних вантажів |
| ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» | 10 | 15 | 20 | 46 |
| ARITransExpedition | 15 | 18 | 18 | 38 |
| DP Trans Ltd | 9 | 12 | 15 | 23 |
| Eximp Ltd | 7 | 10 | 18 | 28 |
| DB Schenker | 7 | 10 | 16 | 24 |

Джерело: Складено за даними ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

Як видно з таблиці 2.9 лідером з асортименту автотранспортних послуг є ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС», на другому місці – ARITransExpedition, майже на такому ж рівні асортимент DP Trans Ltd та Eximp Ltd.

Отже, визначивши основних гравців ринку міжнародних перевезень в Україні, порівнявши їх ціни на послуги автомобільного транспорту та проаналізувавши спектр послуг цих компаній, представимо їх на карті стратегічних груп. Відповідно до карти стратегічних груп, найбільшими конкурентами ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» є транспортні компанії ARITransExpedition та DP Trans Ltd .

Тому ситуація на ринку міжнародних перевезень дуже сприятлива для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Великий потенціал для збільшення реалізації послуг, висока якість і помірна ціна розкривають подальші можливості для пошуку споживачів на ринку міжнародних перевезень.

Для аналізу впливу найбільш значущих чинників макросередовища на логістичну діяльність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС», виявлення їх ключових тенденцій, характеру і сили впливу на компанію, викорисно метод PEST-аналізу (табл. 2.10) для визначення цих аспектів у діяльності ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС».

Таблиця 2.10 – Характеристика PEST-факторів макросередовища ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Група факторів | Прояв основних факторів | Характер впливу | Сила впливу |
|----------------|------------------------------------|-----------------|-------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Політичні | Загальна політична ситуація | – | 3 |
| | Антимонопольне законодавство | +/- | 3 |
| | Податкове законодавство | – | 4 |
| | Нормативне регулювання | +/- | 4 |
| | Економічна політика держави | +/- | 4 |
| Економічні | Темпи зростання економіки | + | 4 |
| | Рівень доходів в економіці | +/- | 5 |
| | Рівень інфляції | – | 5 |
| | Курс національної валюти | +/- | 4 |
| Соціальні | Чисельність населення (споживачів) | – | 4 |
| | Міграція населення | +/- | 3 |
| | Спосіб життя споживачів | +/- | 4 |
| | Цінності та уподобання споживачів | + | 4 |

| Закінчення табл. 2.10 | | | |
|-----------------------|------------------------------------|-----|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Технологічні | Швидкість змін технологій у галузі | + | 3 |
| | Поява нових продуктів; | + | 3 |
| | Державна технологічна політика | +/- | 3 |

Джерело: складено автором

Дані таблиці 2.10 підтверджують, що економічні чинники мають найбільший вплив на логістичну діяльність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» серед усіх зовнішніх факторів. Серед цих чинників особливо впливовими є рівень доходів в економіці та платоспроможність споживачів. Оскільки зовнішньоекономічна діяльність є одним із головних напрямків логістичної роботи підприємства, значний вплив має також курс національної валюти.

Проведемо аналіз діяльності компанії за допомогою методу SWOT-аналізу, щоб виявити сильні та слабкі сторони компанії, «вузькі місця», внутрішні можливості організації логістичної діяльності ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та потенційні загрози зовнішнього середовища (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – SWOT-аналіз ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Земельні ресурси (великі площі ріллі). 2. Стабільний попит на с/г продукцію. 3. Постійні канали реалізації. 4. Кваліфікований управлінський персонал та досвідчені працівники. 5. Позитивний імідж. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання темпів інфляції. 2. Зміна в споживчих інтересах. 3. Внутрішні виробничі проблеми. 4. Логістика з високими витратами. 5. Сильна конкуренція. 6. Незадовільний стан транспортного сполучення. |
| Можливості | Загрози |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення якості продукції за рахунок модернізації обладнання. 2. Залучення інвесторів. 3. Розширення мережі дистриб'юторів у т.ч. за кордоном. 4. Лібералізація зовнішніх зв'язків. 5. Покращення виробничої інфраструктури (ремонт доріг). 6. Захоплення нових сегментів ринку. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Використання закордонних технологій конкурентами; 2. Низька урожайність та якість вирощеної продукції; 3. Соціально-політична нестабільність; 4. Велике податкове навантаження; 5. Погіршення кредитної політики (підвищення відсоткової ставки за кредит, нові умови кредитування). |

Джерело: складено автором

За результатами SWOT-аналізу можна виокремити ряд факторів, що впливають на ефективність логістичної ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Ці чинники включають технологічні, організаційні, господарські, загальноекономічні та природні аспекти.

При наявних умовах, таких як якість землі та географічне положення, ефективність логістичної діяльності підприємства залежить від внутрішньогосподарських факторів, зокрема від наявності матеріальних та трудових ресурсів.

Ключовим показником, що визначає результативність у сфері логістики, є сума прибутку, отримана від реалізації продукції (Додаток А). Рівень прибутку залежить від таких факторів, як обсяг реалізації, цінова політика, динаміка попиту і пропозиції на ринку, а також стратегії і канали збуту. Важливим елементом, що впливає на ефективність логістичної діяльності, є поліпшення якості послуг.

Окрім названих факторів на логістичну діяльність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» також впливають важливі технічні аспекти, які можуть змінювати ціни у короткостроковій перспективі, можливо, протягом декількох сесій або навіть під час однієї торговельної сесії. Ці чинники включають дії великих гравців на ринку логістичних послуг, які відображаються у звітах CFТС, а також технічні аспекти торгівлі ф'ючерсними контрактами.

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за 27 років успішної та плідної роботи ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» зарекомендувало себе як надійний партнер та завоювало довіру великої кількості клієнтів.

Аналіз виробничих та фінансових показників компанії підтверджує стабільне становище на ринку та тенденцію зростання компанії, що виявляється в її успішності та здатності адаптуватися до змін у глобальному середовищі.

Проте, виявлені "вузькі місця" у логістичних процесах вказують на необхідність подальшого вдосконалення та оптимізації діяльності компанії.

На підставі аналізу можна зробити висновок, що ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС" має потенціал для подальшого розвитку та успішної адаптації до змінних умов міжнародного ринку перевезень. Використання накопиченого досвіду та реалізація стратегічних напрямків розвитку дозволять компанії зберегти своє конкурентне положення та досягти нових вершин у своїй галузі.

Для визначення логістичної проблеми ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» проведено аналіз логістичного середовища підприємства «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» через створення карт стратегічних груп підприємств-конкурентів на зерновому ринку та в цілому з надання автотранспортних послуг.

За результатами проведеного PEST-аналізу з'ясовано, що економічні чинники мають найбільший вплив на логістичну діяльність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» серед усіх зовнішніх факторів.

За результатами SWOT-аналізу виявлено сильні, слабкі сторони, можливості та загрози що впливають на ефективність логістичної ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС».

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ

3.1. Основні виклики розвитку ринку міжнародних вантажних перевезень

Міжнародні вантажні перевезення є невід'ємною складовою сучасної глобальної економіки, оскільки їх організація забезпечує рух товарів через кордони, об'єднує національні економіки та тим самим сприяє розвитку міжнародної торгівлі. Однак, воєнний стан в Україні вносить зміни в логістичну діяльність автотранспортних підприємств.

У даних умовах основними викликами розвитку ринку міжнародних вантажних перевезень можна назвати:

- перетин кордонів;
- оформлення митної документації;
- транспортні затори;
- зміна планових маршрутів та пошук альтернативних;
- збільшення вартості перевезень
- екологічні питання;
- нестача техніки;
- нестача кваліфікованого персоналу;
- зростання цін на паливо.

Для того щоб зробити міжнародні вантажні перевезення більш ефективними та сталими, потрібно шукати нові підходи та інновації.

Після відмови більшості західних перевізників їздити в Україну через війну, майже усі товарообіги між Україною і ЄС на сьогодні обслуговують українські компанії. Це надає значні можливості для розвитку транспортної галузі в країні.

Підписання Україною угоди про транспортне безвізове співробітництво з Європейським Союзом у 2022 році відкрило нові перспективи для двосторонніх міжнародних автоперевезень, звільнивши українських перевізників від необхідності отримувати дозволи на рейси в країни ЄС [20].

Підписана угода має термін дії один рік, але Міністерство інфраструктури України планує розпочати переговори щодо її продовження, що демонструє бажання до довгострокового партнерства з Європейським Союзом. Україні належить проявити наполегливість і вміння реалізувати свої можливості, щоб стати лідером на європейському ринку автомобільних вантажних перевезень. Хоча багато залежатиме від часу та обставин, важливо розуміти, що будь-яка криза також є можливістю – шансом зайняти нову нішу, раніше недоступну, і досягти того, що здавалося неможливим.

Загалом, ринок міжнародних вантажних перевезень в Україні перебуває у стані невизначеності. Однак є потенціал для зростання, тож учасники ринку повинні бути готові до різних викликів і ризиків. Основні перспективи ринку будуть пов'язані з відновленням економіки країни та зростанням попиту на послуги логістичних компаній. Зокрема, ринок вантажних перевезень буде під впливом різних ризиків, таких, як збільшення цін на паливо та війна в Україні. Важливою конкурентною перевагою українських водіїв є відсутність обмежень, які накладає Пакет мобільності, що регулює робочі умови водіїв у Європейському Союзі. Це факт також надає додаткових можливостей для українських компаній і відкриває перспективи для розвитку транспортної галузі на міжнародному ринку.

Проте є й негативні тенденції, які впливають на зростання транспортних послуг і, як наслідок, зниження конкурентоспроможності транспортних компаній. Однією з таких проблем – паливна криза 2022-2023 років. У середньому ціна комерційного дизельного палива в Європі зросла на 45,7%, а газомоторного палива – на 127,5% [25]. Вартість палива в Україні також піддавалася різким коливанням і фактично зрівнялася з ціною найближчих європейських сусідів.

Ситуація зі зростанням цін на паливо та військовим конфліктом в Україні залишаються серйозними факторами ризику для ринку міжнародних перевезень. Підвищення вартості палива може значно вплинути на витрати транспортних компаній і змінити їхню конкурентоспроможність. Крім того, сьогоденний стан країни може призвести до затримок у доставці та загострення ситуації на ринку.

Таким чином, важливою для українських транспортних компаній є підготовка до різних сценаріїв та ефективне управління ризиками. Розвиток транспортної галузі може бути сприянням використанню конкурентних переваг і нових можливостей на міжнародному ринку.

3.2. Пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення системи логістичної діяльності підприємства

Основними напрямками вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями на підприємстві ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» є зниження собівартості послуг підприємства за рахунок впровадження інноваційних технологій.

Враховуючи активне зростання цін, для багатьох підприємців в сфері вантажних перевезень питання скорочення споживання палива стає все більш актуальним, тому пропонується знизити собівартість і собівартість міжнародних транспортних послуг, а також підвищити рівень їх конкурентоспроможності, запровадивши такі технологічні рішення, що дозволять компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» знизити фінансові витрати підприємства.

Система моніторингу споживання палива, один із найпростіших способів почати контролювати фактичне споживання палива. Залежно від потужності двигуна, типу паливної системи і схеми системи контролю палива підбираються необхідні витратоміри.

Можливі варіанти контролю витрат палива наведено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – Варіанти контролю витрат палива

Джерело: складено на основі [43]

Проаналізуємо більш детально варіанти контролю витрат пального:

1. Контроль палива через встановлення датчика витрат палива в паливну систему:

а) пряма схема. Точність вимірювань становить близько 98-99%, дешевша вартість впровадження, потрібно змінити схему повернення системи. Оптимальний варіант для систем живлення з ТНДВ. Вартість комплексу обладнання та установки для транспортного засобу від 3850,00 грн. Низька вартість впровадження для ефективного контролю витрати палива. Висока точність вимірювання витрати палива. Потребує регулярного обслуговування для заміни фільтра та очищення витратоміра.

б) диференціальна схема. Не потребує додаткових робіт по паливній системі, краще встановлювати на Common Rail, вартість впровадження вище за рахунок контролю подачі та повернення палива. Точність вимірювань становить приблизно 96-98%. Ця схема може бути встановлена тільки з системою GPS стеження. Вартість комплексу обладнання з монтажем від 8530 грн. Для

ефективного контролю витрати палива не потрібно змінювати схему паливної системи. Конструкція системи не допускає точності вище 97-98%. Можливі випадки з'єднання «трійник», обдування витратоміра і т.д. Потрібен більш ретельний контроль за станом фільтрів, регулярна заміна і очищення витратомірів.

2. Встановлення GPS системи відстеження та контролю пального за нормами споживання

Найкращий варіант для моніторингу споживання палива вантажівок, бортових автомобілів, самоскидів і тягачів. Цей варіант в основному використовується на автомобілях з бензиновими двигунами, тому що встановити датчик рівня палива дорого або технічно неможливо. GPS трекер з високою точністю вимірює пробіг автомобіля, система GPS стеження відстежує на основі заданої швидкості. При необхідності система GPS дозволяє застосувати більш складну форму розрахунку вартості проїзду з урахуванням ваги вантажу, наявності та маси причепа, відсоткової надбавки.

3. Встановлення системи GPS моніторингу за допомогою датчика рівня палива.

Система контролю витрати палива передбачає встановлення автомобільного GPS/GSM терміналу, датчика рівня палива в баку, якщо баків кілька то в кожному окремо. Датчик вимірює рівень палива в баку, передає значення на GPS-термінал, термінал «запам'ятовує» своє положення і передає інформацію про рівень палива в баку і місцезнаходження на сервер. Сервер зберігає всю отриману інформацію в базі даних і дозволяє переглядати на комп'ютері витрати палива на 100 км, за 1 годину, за вказаний період часу або в будь-який час і в будь-який час.

Не залежить від типу паливної системи, не вимагає додаткового обслуговування, дозволяє контролювати заправку і злив з бака. Перевірка поточного залишку палива в баку. Невелика похибка 1-4%. Дозволяє підключати додаткові датчики. Установка на ємності, у яких немає вільного місця в центрі, не рекомендується.

4. Встановлення системи GPS моніторингу з використанням датчика рівня палива та датчиків витрати палива одночасно. Найкращий варіант контролю витрати палива. Він дозволяє мінімізувати похибку і контролювати паливо в двох точках: на виході з бака і на вході в паливну систему. Ця опція полегшує виявлення слідів дизельного палива навіть у разі порізу паливної системи. Система моніторингу складається з GPS-терміналу, датчика рівня палива та датчика витрати палива. Переваги та недоліки. Висока точність вимірювань. Висока вартість впровадження системи.

5. Встановлення системи GPS-контролю з підключенням до шини CAN. Крім того, ви можете підключити інші датчики, які дозволять підвищити контроль і дисципліну в компанії.

Отже, з метою удосконалення системи управління міжнародними перевезеннями ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» пропонується впровадження GPS системи моніторингу та контролю палива за нормами споживання в рамках системи управління автопарком, автогосподарством (FMS), яка є ефективним засобом зниження собівартості послуг і, відповідно зниження цін на бізнес-послуги.

Система FMS призначена для автоматизації управління транспортом, як на автотранспортних підприємствах, так і транспортних підрозділах компаній. Вона забезпечує комплексну підтримку бізнес-процесів, дозволяє отримувати та використовувати інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень і забезпечення обліку діяльності підприємства. Коротку характеристику FMS-системи наведено в табл. 3.1.

Розглянемо принцип роботи системи FMS. На кожному автомобілі встановлений GPS-термінал, який розраховує свої координати, швидкість руху, висоту над рівнем моря та напрямок руху за сигналами супутника GPS. Крім того, термінал може отримувати інформацію від різних систем і датчиків автомобіля. Це можуть бути дані про стан запалювання, рівень палива в баках, активна чи ні система різних спеціальних механізмів.

Таблиця 3.1 – Характеристики системи FMS

| Назва | Опис |
|---|--|
| Системи управління автопарком (FMS) | Система контролю за паливом, комп'ютер, що встановлюється в автомобіль і регулює оптимальну потужність двигуна |
| Постачальник | ТОВ «Єврозв'язок» |
| Вартість за одиницю | Від 3680 до 5600 грн. |
| Вартість програмного забезпечення для управління логістичними витратами | 3120 грн. |

Джерело: складено за даними [44]

GPS-термінал передає всю отриману інформацію на телематичний сервер за допомогою каналів GPRS операторів мобільного зв'язку. Якщо GPRS-з'єднання тимчасово недоступне, термінал зберігає всю інформацію в пам'яті та після відновлення GPRS-з'єднання передає її на сервер.

На сервері реєструється обліковий запис компанії та створюються користувачі, уповноважені контролювати та відправляти рухомий склад. Кожен користувач має свій логін і пароль для доступу до системи. При необхідності користувачам можуть бути надані права тільки на ті транспортні засоби, якими вони повинні керувати відповідно до своїх функціональних обов'язків і завдань.

Телематичний сервер працює 24 години на добу, і користувач має можливість використовувати систему моніторингу на будь-якому комп'ютері, який має доступ до мережі Інтернет.

Користувач може спостерігати за автомобілями в режимі реального часу, а також переглядати історію руху та стан автомобіля в будь-якій точці маршруту, можна переглянути маршрут автомобіля на карті та дізнатися його довжину в кілометрах, побачити стоянки, відстань між стоянками, час стоянки, місця перевищення встановленої швидкості, кількість палива в баках, конкретні витрати палива на 100 км тощо. Також можна отримувати різні типи звітів і переглядати інформацію на графіках.

Цілі, досягнуті встановленням системи FMS:

1. Контроль водіїв. Основними функціями системи моніторингу транспорту GPS та основними доказами на користь її впровадження на

підприємствах є моніторинг водіїв. Для власників транспорту контроль водіїв є найважливішим чинником кадрової політики, який забезпечує запобігання реєстраціям та подібним явищам, що призводять до економічних збитків. Завдяки контролю за водіями через систему FMS підвищується рівень їхньої дисциплінованості, оскільки ведеться суворий облік пробігу та контроль витрат палива, і будь-які маніпуляції з ними стають неможливими.

2. Збереження коштів. Профілактика приписів водіїв за пробігом та паливом запобігає перевищенню швидкості, що дозволяє зменшити витрати палива та збільшити ресурс автомобіля, попередити «вильоти наліво», що виконуються за рахунок підприємства.

3. Можливість підвищити ефективність використання автотранспорту завдяки вдосконаленню логістики. Отримання статистичних даних для звітності та ефективного планування. Підвищення безпеки автомобіля, водія та вантажу.

Отже, з метою вдосконалення системи управління логістичної діяльності керівництву ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» пропонується впровадження GPS системи моніторингу та контролю витрат палива за системою FMS, що надасть можливість контролювати водіїв, економія коштів, можливість підвищити ефективність використання автотранспорту за рахунок покращення логістики, підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

Розглянемо економічну вигоду реалізації FMS-системи контролю палива для компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Для цього пропонуємо такі шляхи:

1. Економія палива на підприємстві ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» може відбутися за рахунок різниці між нормативними показниками спідометра автомобіля та фактичними (реальними) показниками пробігу, розрахованими системою GPS-моніторингу FMS, зокрема:

- постійний моніторинг реального пробігу транспортного засобу унеможливорює додаткові витрати, оскільки часто недоброчесні водії хочуть «вплинути» на показники спідометра;

- усунення розбіжностей між фактичними та нормативними технічними характеристиками транспортного засобу: неправильно відкалібрований

спідометр або зношені колеса, через що пройдений транспортним засобом шлях за показниками спідометра може відрізнятись від реальних показників, зафіксованих FMS. В автомобілі також встановлений датчик палива RSS.

На основі даних GPS-трекера та паливних датчиків система моніторингу транспорту FMS надає інформацію про час, місцезнаходження, кількість заправленого та злитого палива, витрату палива під час руху.

За допомогою моніторингу рівня палива легко дізнатися, де автомобілісти купують фальшиві чеки чи знімають готівку з паливних карток. Іншими словами, контроль витрати палива використовується у випадках, коли необхідно точно знати витрату палива двигуном, а контроль рівня палива використовується для виявлення та припинення зловживань. Ці датчики встановлені в паливному баку, вони ніяк не пов'язані з паливною системою і не впливають на її роботу.

2. Економія на амортизаційних відрахуваннях автопарку підприємства. Це досягається завдяки грамотному та злагодженому управлінню роботою водіїв. Система GPS-моніторингу транспорту FMS розробляє оптимальні маршрути та дорожні завдання, виконує аналіз маршруту за тривалий проміжок часу, порівнює заплановані та фактичні маршрути, здійснює оперативне керування дорожніми листами в режимі реального часу.

Ефективна транспортна логістика дозволить оптимізувати транспортування вантажів, мінімізувати затримки в доставці вантажів і уникнути пов'язаних з цим фінансових і клієнтських втрат.

3. Економія, отримана завдяки правильному транспортуванню продукції ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Це забезпечується шляхом моніторингу швидкості руху, дотримання водіями маршрутів та використанням відповідних датчиків:

- датчики відкриття дверей завантажувальних відсіків вагонів, фіксують відкриття дверей завантаження контейнерів, транспортних засобів, що унеможлиблює несанкціонований проникнення;

- датчики температури та вологості реєструють відповідно температуру та вологість повітря.

4. Організаційна складова. Економія досягається за рахунок:

- підвищення продуктивності водія та підвищення дисципліни персоналу: розробка системи ефективної оплати та мотивації водіїв;
- підвищення ефективності контролю за виконанням завдань, маршрутів і графіків руху;
- підвищення ефективності управління та покращення якості обліку шляхом отримання достовірної оперативної інформації про місцезнаходження автомобіля та вантажу, пробіг, зупинки, час у дорозі, швидкості, витрат палива, виконання маршрутів, час руху.

Система FMS пройшла успішні випробування практично на всіх існуючих марках вітчизняної та закордонної вантажної та легкової техніки, а також на спецтехніці.

Після реалізації запропонованого проекту необхідно провести коригування організаційної структури підприємства, тобто створити спеціальний відділ, що займатиметься впровадженням системи FMS. Відповідальність за впровадження системи GPS для моніторингу та контролю палива за нормами витрати – систему FMS покласти на начальника технічно-ремонтної служби.

Створення додаткового відділу допоможе не розпорозувати завдання щодо впровадження системи FMS по кількох відділах, а зосередити їх в одному. Проект буде реалізовано в наступні етапи:

- обрання приладів GPS спостереження, які будуть встановлені на транспорт;
- монтаж приладів на автомобілі, може здійснюватися власними технічними службами підприємства;
- реєстрація підприємства на сервері GPS моніторингу; реєстрація працівників підприємства, як користувачів Сервісу, кожен з своїм логіном та паролем, та надання їм прав на спостереження тих чи інших машин згідно їх функціональних обов'язків;
- консультації працівників та керівництва підприємства;
- технічна підтримка.

Пропонуємо розглянути матрицю відповідальності за реалізацію проєкту впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами споживання – системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» (табл. 3.2)

Таблиця 3.2. – Матриця відповідальності за реалізацію проєкту системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Завдання | Виконавці | | | |
|--------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| | Відділ постачання | Адміністратор проєкту | Фінансовий відділ | Відділ продаж |
| Узгодження цілей | О | - | - | К |
| План цілей | О | І | - | К |
| Бюджет проєкту | О | І | - | - |
| План проєкту | П | О | К | - |
| Затвердження плану | О | - | К | К |

Джерело: складено автором

Розподіл завдань і виконавців вказують на вид участі підрозділу в роботі, де : О – відповідальний виконавець, І – виконавець, П – приймання робіт, К – надання консультацій. Для наочного відображення термінів реалізації проєкту з впровадження системи GPS відстеження та контролю палива за нормами споживання – системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» будемо використовувати графічну візуалізацію зв'язку між роботами та термінами їх виконання за допомогою табл. 3.3 та діаграми Ганта (рис. 3.2).

Таблиця 3.3 – Вихідні дані для розподілу обсягів робіт та термінами їх виконання

| № | Найменування роботи | Тривалість виконання робіт, тижні | Тиждень початку роботи | | | | | | | | |
|---|--|-----------------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 1 | Розгляд проєкту | 1 | * | | | | | | | | |
| 2 | Вибір відповідального за організацію проєкту | 1 | | * | | | | | | | |

| Закінчення табл. 3.3 | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 3 | Пошук та вибір місця придбання обладнання | 1 | | | * | | | | | | |
| 4 | Навчання персоналу | 3 | | | * | * | * | | | | |
| 5 | Укладання договору | 1 | | | | | | * | | | |
| 6 | Встановлення необхідного обладнання | 1 | | | | | | * | | | |
| 7 | Налагодження роботи нового обладнання | 3 | | | | | | | * | * | * |

Джерело: складено автором



Рисунок 3.2 – Діаграма Ганта зв'язку між обсягами робіт та термінами їх виконання

Джерело: складено автором

За діаграмою Ганта тривалість реалізації проекту впровадження системи GPS відстеження та контролю палива за нормами споживання – системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» становитиме 10 тижнів.

Отже, з метою удосконалення системи управління міжнародними перевезеннями керівництву ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» можна рекомендувати впровадити проєкт GPS системи моніторингу та контролю пального за нормами витрати – систему FMS, що надасть можливість контролювати водіїв, економити

кошти, відкриє можливість для підвищення ефективності використання автотранспорту за рахунок покращення логістики, підвищення безпеки автомобіля, водіїв та вантажу.

3.3. Оцінка ефективності запропонованого проєкту щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства

Проведемо економічне обґрунтування запропонованого проєкту для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Обсяг інвестицій, необхідних для впровадження GPS-спостереження та контролю за паливом – системи FMS визначимо за нормами споживання на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» (табл. 3.4, 3.5).

Визначимо вартість початкових витрат на впровадження системи FMS за такими даними: стаття витрат, кількість автомобілів, сума витрат на одиницю обладнання (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Вартість початкових витрат на впровадження системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Стаття витрат | Сума витрат на одиницю обладнання, тис. грн | Кількість одиниць обладнання, од. | Розрахунок загальних витрат, тис. грн |
|---|---|-----------------------------------|---------------------------------------|
| Устаткування для лекових автомобілів | 3,68 | 9 | $3,68 \cdot 9 = 33,12$ |
| Устаткування для вантажних автомобілів | 4,56 | 113 | $4,56 \cdot 113 = 515,28$ |
| Датчики рівня палива із встановленням | 3,12 | 122 | $3,12 \cdot 122 = 380,64$ |
| Вартість програмного забезпечення для управління логістичними витратами | 6,87 | - | 6,87 |
| Всього | 18,23 | - | 935,91 |

Джерело: розраховано автором

Отже, згідно таблиці 3.4 вартість початкових витрат на впровадження системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» становитиме 935,91 тис. грн.

Прогнозована вартість поточних витрат на впровадження системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» наведено в табл. 3.5

Таблиця 3.5 – Вартість витрат на впровадження системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Стаття витрат | Сума витрат, тис. грн |
|--|-----------------------|
| Витрати на щомісячне обслуговування на рік | 4,3 |
| Витрати на щомісячне обслуговування на рік з контролем палива | 4,0 |
| Витрати на додаткову заробітну плату керівника ремонтно-технічної служби, що буде відповідати за впровадження запропонованої системи | 1,4 |
| Всього | 9,7 |

Джерело: складено автором

Так, згідно таблиці 3.5, вартість поточних витрат на впровадження системи FMS для GPS-спостереження та контролю палива за нормами споживання на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» становитиме 9,7 тис. грн.

За даними таблиць 3.4, 3.5 знайдемо загальну вартість (ЗВ) впровадження системи моніторингу та контролю палива GPS системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»:

$$\text{ЗВ} = 935,91 + 9,7 = 945,1 \text{ тис. грн.}$$

Проаналізуємо економічну доцільність реалізації запропонованого проєкту. Аналіз сценаріїв розвитку проєкту за прогнозами планово-економічного відділу ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» дозволяє оцінити вплив на проєкт можливої одночасної зміни кількох змінних за ймовірністю кожного зі сценаріїв: оптимістичного, реалістичного, песимістичного (табл. 3.6).

Як видно з таблиці 3.6, загальноекономічним ефектом від впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»:

- за песимістичним сценарієм планово-економічного відділу підприємства є збільшення очікуваного чистого прибутку від забезпечення послуг на 0,43%, тобто на 631,35 тис. грн.;

- за реалістичним сценарієм – на 0,85%, тобто на 1248,02 тис. грн.;

- за оптимістичним сценарієм – на 1,7%, або на 2496,04 тис. грн.

Таблиця 3.6 – Розрахунок ефекту для впровадження системи FMS на ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Показник | Проект впровадження системи FMS | | |
|--|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| | Оптимістичний прогноз | Реалістичний прогноз | Песимістичний прогноз |
| Зміна чистого доходу від реалізації послуг, % | 1,7 | 0,85 | 0,43 |
| Абсолютне значення чистого доходу від реалізації послуг, тис. грн. | $146826 * 0,017 = 2496,04$ | $146826 * 0,0085 = 1248,02$ | $146826 * 0,0043 = 631,35$ |

Джерело: розраховано автором за даними балансової звітності ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

За даними таблиць (3.4, 3.5, 3.6) та балансової звітності ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» проаналізуємо фінансові результати проекту в різних сценаріях реалізації (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Фінансові результати проекту в різних сценаріях реалізації

| Показник | Проект впровадження системи FMS | | |
|---|---------------------------------|----------------------|-----------------------|
| | Оптимістичний прогноз | Реалістичний прогноз | Песимістичний прогноз |
| Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн. (табл. 3.6) | 2496,04 | 1248,02 | 631,35 |
| Розрахунок загальних витрат (собівартість наданих послуг), тис.грн. (табл. 3.4) | 935,91 | 935,91 | 935,91 |
| Валовий прибуток, тис.грн. | 1560,13 | 312,11 | -304,56 |
| Сума витрат (операційні витрати), тис.грн. (табл. 3.5) | 9,70 | 9,70 | 9,70 |
| Прибуток від реалізації наданих послуг, тис.грн. | 1550,43 | 302,41 | -314,26 |
| Податок на прибуток підприємства, тис.грн. | 279,08 | 54,43 | -56,57 |
| Чистий прибуток, тис.грн. | 1271,35 | 247,98 | -257,69 |
| Рентабельність реалізації, % | 50,9 | 19,9 | - |

Джерело: розраховано автором

Отже, згідно з таблицею 3.7, чистий прибуток, що залишився в розпорядженні компанії, становитиме:

- за оптимістичним сценарієм – 1271,35 тис. грн., тобто 50,9% чистого прибутку;

- за реалістичним сценарієм – 247,98 тис. грн., тобто 19,9% чистого прибутку;

- за песимістичним сценарієм – (- 257,69) тис. грн.

Таким чином, виходячи з аналізу ефективності запропонованого проєкту впровадження системи FMS, можна зробити висновок про те, що цей проєкт є рентабельним у перший рік впровадження лише за оптимістичного та реалістичного сценаріїв розвитку.

Оцінка інвестиційної ефективності є найбільш відповідальним етапом у процесі прийняття інвестиційного рішення. Від того, наскільки об'єктивно і детально проведена ця оцінка, залежать умови повернення вкладеного капіталу і темпи розвитку підприємства. При розрахунку ефективності запропонованого напряму підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» видається доцільним використання класичної системи показників оцінки ефективності реальних інвестицій:

- чистий поточний дохід, NPV;
- індекс прибутковості, ARR;
- термін окупності інвестицій, ПП;
- індекс прибутковості, PI;
- внутрішня норма прибутку, IRR.

В табл. 3.8 наведено рух грошових коштів в результаті впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за оптимістичним сценарієм.

Щороку чистий прибуток від реалізації продукції за оптимістичним прогнозом зростатиме на 1,7%. Згідно з даними таблиці 3.8, чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» після системи відстеження та контролю палива GPS за нормами споживання - системи FMS, за оптимістичним сценарієм, збільшиться на 12911,81 тис. грн за перші 5 років.

Таблиця 3.8 – Схема руху грошових коштів в результаті впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за оптимістичним сценарієм

| Параметр | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Разом |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Чистий дохід від реалізації послуг | 249604 | 2538,47 | 2581,63 | 2625,52 | 2670,15 | 12911,81 |
| Собівартість наданих послуг | 935,91 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 935,91 |
| Валовий прибуток | 1560,13 | 2538,47 | 2581,63 | 2625,52 | 2670,15 | 11975,90 |
| Адміністративні та збутові витрати | 9,70 | 9,86 | 36,22 | 40,97 | 62,58 | 159,33 |
| Прибуток від реалізації наданих послуг | 1550,43 | 2528,61 | 2545,41 | 2584,55 | 2607,57 | 11816,57 |
| Податок на прибуток підприємства | 279,08 | 455,15 | 458,17 | 465,22 | 469,36 | 2126,98 |
| Чистий прибуток | 1271,35 | 2073,46 | 2087,23 | 2119,33 | 2138,21 | 9689,59 |
| Амортизація | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 935,91 |
| Грошовий потік по проекту | 1458,54 | 2260,64 | 2274,42 | 2306,51 | 2325,39 | 10625,50 |
| Сукупні інвестиційні витрати | 945,1 | | | | | 945,61 |
| Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту | 0,80 | 0,64 | 0,51 | 0,41 | 0,33 | 2,69 |
| Дисконтовані грошові потоки | -56,41 | 447,44 | 359,67 | 288,73 | 232,02 | 1271,46 |
| Дисконтовані інвестиції | 945,1 | | | | | |

Джерело: розраховано за даними балансу ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

В табл. 3.9 наведено рух грошових коштів в результаті впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за реалістичним сценарієм.

Таблиця 3.9 – Схема грошових потоків в результаті впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за реалістичним сценарієм

| Параметр | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Разом |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Чистий дохід від реалізації послуг | 1248,02 | 1258,63 | 1269,33 | 1280,12 | 1291,00 | 6347,09 |
| Собівартість наданих послуг | 935,91 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 935,91 |
| Валовий прибуток | 312,11 | 1258,63 | 1269,33 | 1280,12 | 1291,00 | 5411,18 |
| Адміністративні та збутові витрати | 9,70 | 9,78 | 12,35 | 12,82 | 14,92 | 59,57 |
| Прибуток від реалізації наданих послуг | 302,41 | 1248,85 | 1256,97 | 1267,30 | 1267,07 | 5351,61 |

| Продовження табл. 3.9 | | | | | | |
|--|--------|---------|---------|---------|---------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Податок на прибуток підприємства | 54,43 | 224,79 | 226,26 | 228,11 | 229,69 | 963,29 |
| Чистий прибуток | 247,98 | 1024,05 | 1030,72 | 1039,19 | 1046,38 | 4388,32 |
| Амортизація | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 935,91 |
| Грошовий потік по проекту | 435,16 | 1211,24 | 1217,90 | 1226,37 | 1233,56 | 5324, 23 |
| Сукупні інвестиційні витрати | 945,1 | | | | | 945,61 |
| Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту | 0,80 | 0,64 | 0,51 | 0,41 | 0,33 | 2,69 |
| Дисконтовані грошові потоки | 348,13 | 775,19 | 623,57 | 502,32 | 404,21 | 2653,42 |
| Дисконтовані інвестиції | 945,1 | | | | | |

Джерело: розраховано за даними балансу ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

Щороку чистий прибуток від реалізації продукції зростатиме на 0,85%. Згідно з даними таблиці 3.9 чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» після впровадження системи відстеження та контролю палива GPS за нормами споживання – системи FMS при реалістичному сценарії збільшиться на 6347,09 тис. грн за перші 5 років.

В табл. 3.10 наведено рух грошових коштів в результаті впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за песимістичним сценарієм.

Таблиця 3.10 – Схема грошових потоків в результаті впровадження системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за песимістичним сценарієм

| Параметр | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Разом |
|--|---------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Чистий дохід від реалізації послуг | 631,35 | 634,07 | 636,79 | 639,53 | 642,28 | 3184,02 |
| Собівартість наданих послуг | 935,91 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 935,91 |
| Валовий прибуток | -304,56 | 634,07 | 636,69 | 639,53 | 642,28 | 2248,11 |
| Адміністративні та збутові витрати | 9,70 | 9,74 | 8,39 | 8,15 | 7,04 | 43,02 |
| Прибуток від реалізації наданих послуг | -314,26 | 624,32 | 628,40 | 631,38 | 635,24 | 2205,10 |
| Податок на прибуток підприємства | -56,67 | 112,38 | 113,11 | 113,65 | 114,34 | 396,92 |
| Чистий прибуток | -257,69 | 511,95 | 515,29 | 517,73 | 520,90 | 1808,18 |
| Амортизація | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 187,18 | 935,91 |
| Грошовий потік по проекту | -70,51 | 702,47 | 702,47 | 704,92 | 708,08 | 2744,09 |
| Сукупні інвестиційні витрати | 945,1 | | | | | 945,61 |

| Продовження табл. 3.10 | | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту | 0,80 | 0,51 | 0,51 | 0,41 | 0,33 | 2,69 |
| Дисконтовані грошові потоки | -56,41 | 359,67 | 359,67 | 288,73 | 232,02 | 1271,46 |
| Дисконтовані інвестиції | 945,1 | | | | | |

Джерело: розраховано за даними балансу ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

Щороку чистий прибуток від реалізації продукції зростатиме на 0,43%. Згідно з даними в таблиці 3.10 чистий дохід від реалізації послуг ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» після системи відстеження та контролю палива GPS за нормами споживання – систем FMS за песимістичним сценарієм за перші 5 років зросте на 3184,02 тис. грн.

Для того, щоб оцінити ефективність та доцільність реалізації запропонованого проекту, необхідно порівняти показники його інвестиційної привабливості (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Показники інвестиційної привабливості ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Показники | Формула розрахунку | Прогноз | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|---------------|--------------|---------------|
| | | оптимістичний | реалістичний | песимістичний |
| Чиста теперішня вартість проекту | $NPV = ЧГП - IB$ | 4539,26 | 1707,81 | 325,85 |
| Індекс прибутковості | $PI = \frac{ЧГП}{IB}$ | 5,80 | 2,81 | 1,34 |
| Термін окупності інвестицій | $PP = \frac{IB}{\overline{ЧГП}}$ | 0,86 | 1,78 | 3,72 |
| Внутрішня норма рентабельності | $IRR = \sqrt[n]{\frac{ЧГП}{IB}} - 1$ | 118,96 | 34,36 | -8,63 |

Джерело: складено та розраховано на основі балансу ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

Таким чином, на підставі аналізу показників інвестиційної привабливості проекту можна зробити висновок, що запропонований проект впровадження GPS системи відстеження та контролю палива за нормами споживання – системи FMS для ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» ефективним і цілком можливий для реалізації.

Висновки до розділу 3

Воєнний стан в Україні вносить зміни в логістичну діяльність автотранспортних підприємств, зокрема на ринку міжнародних вантажних перевезень. Тому важливою для українських транспортних компаній є підготовка до різних сценаріїв та ефективне управління ризиками. Розвиток транспортної галузі може бути сприянням використанню конкурентних переваг і нових можливостей на міжнародному ринку.

Існує ряд викликів, які впливають на логістичну діяльність підприємств, і які можуть порушувати сталість розвитку та впливати на якість послуг.

Основними напрямками вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями на підприємстві ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» є зниження собівартості послуг підприємства за рахунок впровадження інноваційних технологій, а саме, впровадження GPS системи моніторингу та контролю палива за нормами споживання в рамках системи управління автопарком, автогосподарством (FMS), яка є ефективним засобом зниження собівартості послуг і, відповідно зниження цін на бізнес-послуги.

Розглянуто економічну вигоду реалізації FMS-системи контролю палива для компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС».

Проведено економічне обґрунтування запропонованого проєкту для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та надано оцінку ефективності запропонованого проєкту щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Міжнародні вантажні автомобільні перевезення мають велике значення у ефективному здійсненні експортно-імпортних операцій, а в умовах триваючої війни відіграють вирішальну роль у постачанні озброєння від іноземних партнерів збройним силам України та гуманітарної допомоги цивільному населенню. Крім цього, ця галузь забезпечує значні валютні надходження до державного бюджету і сприяє частковому відновленню експорту сільськогосподарської продукції, який зменшився у зв'язку з блокуванням морських портів.

SWOT-матриця дозволяє визначити актуальні критерії для подальшого ґрунтовного опрацювання. Серед сильних сторін вітчизняного ринку міжнародних вантажних автоперевезень можна виділити зростання частки вітчизняних перевізників та запровадження електронної системи «eЧерга». Слабкими сторонами є воєнний стан в країні та падіння обсягів імпорту у зв'язку з масовим виїздом українців за кордон.

Для розробки системи управління ризиками при вантажних перевезеннях автомобільним транспортом запропонована їх класифікація, що ретельно розглядає різноманітні аспекти ризику, включаючи фінансові, технічні, природні та геополітичні чинники тощо. Аналіз цих ризиків допомагає розробляти стратегії управління ризиками та плани невідкладних заходів для забезпечення безпеки та ефективності міжнародних вантажних перевезень.

Вдосконалення процесів логістичної діяльності та пропозиції щодо шляхів покращення функціонування підприємств в умовах глобальних ризиків розглянуто на базі товариства з обмеженою відповідальністю «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». Аналіз виробничих та фінансових показників компанії підтверджує стабільне становище на ринку та тенденцію зростання компанії, що виявляється в її успішності та здатності адаптуватися до змін у глобальному середовищі. Проте, виявлені "вузькі місця" у логістичних процесах вказують на необхідність подальшого вдосконалення та оптимізації діяльності компанії.

На підставі аналізу можна зроблено висновок про те, що ТОВ "АТЗТ ТРАНССЕРВІС" має потенціал для подальшого розвитку та успішної адаптації до змінних умов міжнародного ринку перевезень. Використання накопиченого досвіду та реалізація стратегічних напрямків розвитку дозволять компанії зберегти своє конкурентне положення та досягти нових вершин у своїй галузі.

Для визначення логістичної проблеми ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» проведено аналіз логістичного середовища підприємства «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» через створення карт стратегічних груп підприємств-конкурентів на зерновому ринку та в цілому з надання автотранспортних послуг.

За результатами проведеного PEST-аналізу з'ясовано, що економічні чинники мають найбільший вплив на логістичну діяльність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» серед усіх зовнішніх факторів.

За результатами SWOT-аналізу виявлено сильні, слабкі сторони, можливості та загрози що впливають на ефективність логістичної ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС».

Воєнний стан в Україні вносить зміни в логістичну діяльність автотранспортних підприємств, зокрема на ринку міжнародних вантажних перевезень. Тому важливою для українських транспортних компаній є підготовка до різних сценаріїв та ефективне управління ризиками. Розвиток транспортної галузі може бути сприянням використанню конкурентних переваг і нових можливостей на міжнародному ринку.

Існує ряд викликів, які впливають на логістичну діяльність підприємств, і які можуть порушувати сталість розвитку та впливати на якість послуг.

Основними напрямками вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями на підприємстві ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» є зниження собівартості послуг підприємства за рахунок впровадження інноваційних технологій, а саме, впровадження GPS системи моніторингу та контролю палива за нормами споживання в рамках системи управління автопарком, автогосподарством (FMS), яка є ефективним засобом зниження собівартості послуг і, відповідно зниження цін на бізнес-послуги.

Розглянуто економічну вигоду реалізації FMS-системи контролю палива для компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за оптимістичним, реалістичним та песимістичним сценаріями.

Проаналізовано та обґрунтовано економічну доцільність реалізації запропонованого проекту реалізації FMS-системи контролю палива, що дозволяє оцінити вплив на проєкт можливої одночасної зміни кількох змінних за ймовірністю кожного зі сценаріїв: оптимістичного, реалістичного, песимістичного

Через економічне обґрунтування показано доцільність впровадження запропонованого проекту для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» та надано оцінку ефективності запропонованого проєкту щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антощишина Н.І. Інтеграційні процеси транспортної системи України в ЄС. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/>
2. Адамик В., Рожнятовська Д. Актуальні питання міжнародної економічної діяльності українських автоперевізників вантажів у контексті євроінтеграції. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 1. С. 86-101. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.01.086>
3. Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України: веб-сайт. URL: <http://www.asmap.org.ua>.
4. А.В. Рачинська, Сутність та класифікація ризиків на залізничному транспорті. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/>
5. Безугла Л.С. Логістика: навч. посіб. [для здобувачів закладів вищої освіти] / Л.С. Безугла, Н.І. Юрченко, Т.В. Ільченко, І.М. Пальчик, Д.В. Воловик ДДАЕУ. – Дніпро : Пороги, 2021. – 252 с.
6. Болдовська К.П., Цубера Р.С. Проблеми розвитку міжнародних перевезень автомобільним транспортом України і шляхи їх вирішення. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/105.pdf>
7. Болквадзе Н., Мигаль О. Вантажні перевезення автомобільним транспортом в міжнародному бізнесі. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/>
8. Буковський А. «Європейський зелений курс» та залізниця: як зробити ринок вантажних перевезень України більш «зеленим». URL: <http://surl.li/kbaev>
9. Державна служба статистики України. Перевезення вантажів автомобільним транспортом. [Електронний ре-сурс]. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/tr/pv_avt/arh_pv_avt_21u.htm

10. Деркач Е.М. Правові питання лібералізації міжнародних перевезень вантажів автомобільним транспортом. Київський часопис права. 2022. № 1. С. 73–79.
11. К.В. Журавель. Сутність та класифікація ризиків при транспортному обслуговуванні на залізничному транс-порті. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://vlp.com.ua/node/727>
12. Маруніч В.С., Шморгун Л.Г. та ін. Організація та управління пасажирськими перевезеннями: підручник/ за ред. доц. В.С. Маруніч, проф. Л.Г. Шморгуна – К.: Міленіум, 2019. – 528 с.
13. Марченко В.М. Логістика: практикум: навч. посібник / В.М. Марченко, В.В. Шутюк, В.І. Ємцев. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 188 с.
14. Марченко В.М. Логістика: Підручник/ В.М. Марченко, В.В. Шутюк. – К.: Видавничий дім «Артек», 2018. — 312 с.
15. Михаліцька Н.Я. Логістичний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. - 440 с.
16. Міжнародні вантажні перевезення. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://trans-atlas.com.ua/>
17. Мокряков А. Ринок вантажних перевезень в Україні: результати останніх досліджень та прогнози. Logist.fm. URL: <http://surl.li/kbaio>
18. Посонський С.Ф., Бабак О.П. Проблеми організації міжнародних автомобільних перевезень в Україні. Підвищення надійності машин і обладнання: міжнар. наук.- практ. конф., 15-17 квіт. 2020 р., м. Кропивницький: матеріали конф. ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. експлуатації та ремонту машин. Кропивницький: ЦНТУ, 2020. С. 214-216.
19. Прокудін Г.С., Чупайленко О.А., Майданик К.О., Ремех І.О., Пилипенко Ю.В. Аналіз і шляхи реформування транспортної галузі України. Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету

- транспорту. Серія : Транспортні системи і технології. 2017. Вип. 30. С. 244-251.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_tsit_2017
20. Ринок вантажних перевезень у 2022 році. TradeMasterGroup.
URL: <https://trademaster.ua/articles/313620>
21. Саркісова Е.Н. Організація міжнародних пасажирських авіаперевезень: курс лекцій. Кропивницький: ЛА НАУ, 2019. 142 с.
22. Смирнов І.Г., Косарева Т.В. Транспортна логістика: навч. посібник / І.Г. Смирнов, Т.В. Косарева – К.: Центр учбової літератури, 2018. – 224 с.
23. Севідова В.В., Калініченко О.П. Застосування цифрових технологій при міжнародних перевезеннях вантажів. Комп'ютерно-інтегровані технології автоматизації технологічних процесів на транспорті та у виробництві : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здоб. вищої освіти і молод. учен. ХНАДУ (Харків, 10 листопада). Харків, 2021. С. 179–183.
24. Транспорт України 2021. Статистичний збірник// Державна служба статистики України.
URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_Transpot.pdf
25. Україна і ЄС на рік продовжили «транспортний безвіз». Європейська правда. URL: <https://www.euointegration.com.ua/news/2023/03/16/7158122/>
26. Логістика. Авіаційна логістика. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Логістика», «Авіаційна логістика» / Уклад.: С.В. Смерічевська, І.М. Суворова, В.Є. Марчук, О.В. Позняк. К.: НАУ, 2024. 50 с.
27. Федорова В.О. Логістика: навчальний посібник / В.О. Федорова, В.В. Блага. – Х.: ФОП Бровін О.В., 2019. – 153 с.
28. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Черніхова О.С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. Академічні візії. 2022. Вип. 14.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7404418>

29. Залізнюк В.П., Платонов О.І., Яценко В.А., Григорак М.Ю., Габрієлова Т.Ю., Литвиненко С.Л. Логістичні технології міжнародних перевезень та експедирування вантажів авіатранспортом: навчальний посібник. К. : Видавничий дім «Кондор», 2021. 480 с.

30. Савченко Л.В., Янчук М.Б., Соловйова О.О. Взаємодія видів транспорту в мультимодальних системах Підручник для здобувачів ОС «Бакалавр» спеціальності «Транспортні технології». К.: НАУ, 2021. 240 с.

31. Бугайко Д.О., Матвєєв В.В. Савченко Л.В. Управління ризиками в логістиці. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи. К.: НАУ, 2023. 40 с.

32. Офіційний сайт підприємства ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС». <https://www.trans-service.com.ua/en/news/>

33. Д.М. Загірняк, О.М. Залуїна, А.Г. Чумакова. Забезпечення конкурентоспроможності транспортних послуг. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. Серія: Економіка. Випуск 1/2021 (126). https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2021_1_2021-1-17.pdf

34. Офіційний сайт компанії Kernel- https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2024/02/FY2023_Kernel_Annual_Report.pdf#page=47

35. Офіційний сайт компанії COFCO- <https://www.cofcointernational.com/media/vqtfz2ir/cofco-sr21.pdf>

36. Офіційний сайт акціонерного товариства «Державна продовольчо-зернова корпорація України». <https://www.pzcu.gov.ua/>

37. Інформація про АДМ Юкрейн. <https://forbes.ua/ru/profile/adm-yukreyn-242>

38. Офіційний сайт компанії Бунге Україна <https://latifundist.com/kompanii/259-bunge-ukraina>

39. Офіційний сайт компанії Louis Dreyfus (LDC). <https://www.ldc.com/ua/uk/>

40. Офіційний сайт групи компаній «Агропросперіс». <https://agroprosperis.com/about-us.html>

41. Офіційний сайт компанії Sierentz Global Merchants (SGM).
<https://latifundist.com/kompanii/947-sierentz-global-merchants>
42. Вантажні перевезення в Україні за підсумками 2022 року.
<https://gmk.center/ua/news/vantazhni-perevezennya-v-ukraini-za-pidsumkami-2022-roku-skorotilis-udvichi/>
43. Офіційний сайт «Карт Бланш Україна»
<http://www.gpsmap.com.ua/uk/support/faq/general/>
44. Офіційний сайт компанії «Єврозв'язок». <http://euosvyaz.com.ua/>
45. Дмитрів Д., Дмитрів О., Репак О. Аналіз ринку міжнародних вантажних автоперевезень в Україні в умовах воєнного стану. Соціально-економічні проблеми і держава. 2023. Вип. 2 (29). С. 48-60. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2023/23ddvuvs.pdf>

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» станом на 31.12.2021
р.:Актив, (Додатки):

| <i>Назва рядка</i> | <i>Код рядка</i> | <i>На початок звітнього року, тис. грн</i> | <i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i> |
|---|----------------------|--|--|
| <i>I. Необоротні активи Нематеріальні активи</i> | <i>1000</i> | <i>12.50</i> | <i>10.40</i> |
| <i>первісна вартість</i> | <i>1001</i> | <i>24.10</i> | <i>24.10</i> |
| <i>накопичена амортизація</i> | <i>1002</i> | <i>11.60</i> | <i>13.70</i> |
| <i>Незавершені капітальні інвестиції</i> | <i>1005</i> | <i>35.00</i> | <i>35.00</i> |
| <i>Основні засоби:</i> | <i>1010</i> | <i>6 800.20</i> | <i>5 254.20</i> |
| <i>первісна вартість</i> | <i>1011</i> | <i>16 185.30</i> | <i>16 230.70</i> |
| <i>Знос</i> | <i>1012</i> | <i>9 385.10</i> | <i>10 976.50</i> |
| <i>Довгострокові біологічні активи</i> | <i>1020</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Довгострокові фінансові інвестиції</i> | <i>1030</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Інші необоротні активи</i> | <i>1090</i> | <i>0.00</i> | <i>102.00</i> |
| <i>Усього за розділом I</i> | <i>1095</i> | <i>6 847.70</i> | <i>5 401.60</i> |
| <i>II. Оборотні активи Запаси:</i> | <i>1100</i> | <i>14 396.90</i> | <i>13 649.90</i> |
| <i>у тому числі готова продукція</i> | <i>1103</i> | <i>10 329.10</i> | <i>10 687.80</i> |
| <i>Поточні біологічні активи</i> | <i>1110</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги</i> | <i>1125</i> | <i>947.80</i> | <i>999.40</i> |
| <i>Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом</i> | <i>1135</i> | <i>371.60</i> | <i>40.40</i> |
| <i>у тому числі з податку на прибуток</i> | <i>1136</i> | <i>96.80</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Інша поточна дебіторська заборгованість</i> | <i>1155</i> | <i>580.20</i> | <i>229.20</i> |
| <i>Поточні фінансові інвестиції</i> | <i>1160</i> | <i>5 499.90</i> | <i>5 499.90</i> |
| <i>Гроші та їх еквіваленти</i> | <i>1165</i> | <i>330.70</i> | <i>370.90</i> |
| <i>Витрати майбутніх періодів</i> | <i>1170</i> | <i>0.00</i> | <i>3.60</i> |
| <i>Інші оборотні активи</i> | <i>1190</i> | <i>24.60</i> | <i>72.40</i> |
| <i>Усього за розділом II</i> | <i>1195</i> | <i>22 151.70</i> | <i>20 865.70</i> |
| <i>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</i> | <i>1200</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Баланс</i> | <i>1300</i> | <i>28 999.40</i> | <i>26 267.30</i> |

Пасив:

| <i>Назва рядка</i> | <i>Код рядка</i> | <i>На початок звітнього року, тис. грн</i> | <i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i> |
|--|------------------|--|--|
| <i>I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал</i> | <i>1400</i> | <i>20.50</i> | <i>20.50</i> |
| <i>Додатковий капітал</i> | <i>1410</i> | <i>70.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Резервний капітал</i> | <i>1415</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)</i> | <i>1420</i> | <i>6 169.70</i> | <i>5 885.40</i> |
| <i>Неоплачений капітал</i> | <i>1425</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Усього за розділом I</i> | <i>1495</i> | <i>6 260.20</i> | <i>5 905.90</i> |
| <i>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</i> | <i>1595</i> | <i>19 195.80</i> | <i>14 562.80</i> |
| <i>Короткострокові кредити банків</i> | <i>1600</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:</i> | <i>1610</i> | <i>546.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>товари, роботи, послуги</i> | <i>1615</i> | <i>637.90</i> | <i>439.30</i> |
| <i>розрахунками з бюджетом</i> | <i>1620</i> | <i>108.70</i> | <i>224.20</i> |
| <i>у тому числі з податку на прибуток</i> | <i>1621</i> | <i>0.00</i> | <i>1.90</i> |
| <i>розрахунками зі страхування</i> | <i>1625</i> | <i>111.00</i> | <i>236.20</i> |
| <i>розрахунками з оплати праці</i> | <i>1630</i> | <i>458.70</i> | <i>1 174.70</i> |
| <i>Доходи майбутніх періодів</i> | <i>1665</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Інші поточні зобов'язання</i> | <i>1690</i> | <i>1 681.10</i> | <i>3 724.20</i> |
| <i>Усього за розділом III</i> | <i>1695</i> | <i>3 543.40</i> | <i>5 798.60</i> |
| <i>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</i> | <i>1700</i> | <i>0.00</i> | <i>0.00</i> |
| <i>Баланс</i> | <i>1900</i> | <i>28 999.40</i> | <i>26 267.30</i> |

Звіт про фінансові результати компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за 2021 р.:

| <i>Назва рядка</i> | <i>Код рядка</i> | <i>За звітний період, тис. грн</i> | <i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i> |
|--|------------------|------------------------------------|--|
| <i>Чистий дохід від реалізації послуг</i> | <i>2000</i> | <i>20 483.10</i> | <i>28 683.20</i> |
| <i>Собівартість реалізованої послуг</i> | <i>2050</i> | <i>18 463.30</i> | <i>22 772.60</i> |
| <i>Інші операційні доходи</i> | <i>2120</i> | <i>3 969.90</i> | <i>518.20</i> |
| <i>Інші операційні витрати</i> | <i>2180</i> | <i>4 942.70</i> | <i>5 719.40</i> |
| <i>Інші доходи</i> | <i>2240</i> | <i>77.40</i> | <i>235.40</i> |
| <i>Інші витрати</i> | <i>2270</i> | <i>1 051.50</i> | <i>922.10</i> |
| <i>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</i> | <i>2280</i> | <i>24 530.40</i> | <i>29 436.80</i> |
| <i>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</i> | <i>2285</i> | <i>24 457.50</i> | <i>29 414.10</i> |
| <i>Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)</i> | <i>2290</i> | <i>72.90</i> | <i>22.70</i> |
| <i>Податок на прибуток</i> | <i>2300</i> | <i>13.10</i> | <i>16.50</i> |
| <i>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</i> | <i>2350</i> | <i>59.80</i> | <i>6.20</i> |

Фінансова звітність компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» станом на
31.12.2023 р.: Актив:

| Назва рядка | Код рядка | На початок звітнього року, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|--|--------------|---|--|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи | 1000 | 8.30 | 6.20 |
| первісна вартість | 1001 | 24.10 | 24.10 |
| накопичена амортизація | 1002 | 15.80 | 17.90 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | 35.00 | 35.00 |
| Основні засоби: | 1010 | 6 680.90 | 4 851.00 |
| первісна вартість | 1011 | 18 715.00 | 18 715.60 |
| Знос | 1012 | 12 034.10 | 13 864.60 |
| Усього за розділом I | 1095 | 6 724.20 | 4 892.20 |
| II. Оборотні активи Запаси: | 1100 | 15 439.10 | 15 860.90 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | 11 043.00 | 11 724.50 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | 2 379.90 | 1 551.90 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | 248.80 | |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 773.80 | 970.10 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 392.10 | 500.70 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 3.70 | 4.60 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 515.60 | 333.50 |
| Усього за розділом II | 1195 | 19 753.00 | 19 221.70 |
| Баланс | 1300 | 26 477.20 | 24 113.90 |

Пасив:

| Назва рядка | Код рядка | На початок звітнього року, тис. грн | На кінець звітнього періоду, тис. грн |
|--|--------------|---|--|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 20.50 | 20.50 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 6 809.50 | 7 911.20 |
| Усього за розділом I | 1495 | 6 830.00 | 7 931.70 |
| II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення | 1595 | 10 479.60 | 9 297.30 |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 895.00 | 592.30 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 421.20 | 613.60 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 202.80 | 241.80 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 139.30 | 113.50 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 909.20 | 645.20 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 689.00 | |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 6 113.90 | 4 920.30 |
| Усього за розділом III | 1695 | 9 167.60 | 6 884.90 |
| Баланс | 1900 | 26 477.20 | 24 113.90 |

Звіт про фінансові результати компанії ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС» за 2023 р.:

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|--|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 26 096.30 | 25 597.50 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 22 182.20 | 21 169.10 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 1 668.00 | 7 398.70 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 4 250.00 | 5 666.90 |
| Інші доходи | 2240 | 690.20 | 999.30 |
| Інші витрати | 2270 | 678.70 | 6 032.60 |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 28 454.50 | 33 995.50 |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | 27 110.90 | 32 868.60 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 1 343.60 | 1 126.90 |
| Податок на прибуток | 2300 | 241.80 | 202.80 |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 1 101.80 | 924.10 |

ДОДАТОК Б

Планова та розрахункова звітність аналізу продуктивності праці
співробітників ТОВ «АТЗТ ТРАНССЕРВІС»

| Показник | позн | Аналізований період | |
|--|------|---------------------|--------|
| | | План | Звіт |
| Перевезена товарна продукція в планових оптових цінах, тис грн | ТП | 9600 | 10120 |
| Середньооблікова чисельність персоналу, осіб | ПВП | 178 | 171 |
| Середньооблікова чисельність основних робітників | ЧР | 150 | 140 |
| Загальна кількість відпрацьованих усіма працівниками: | | | |
| а) людино-днів | | 33000 | 29400 |
| б) людино-годин | | 264000 | 220500 |
| Розрахункові показники | | | |
| Кількість відпрацьованих днів одним робітником, дн | Д | 185,39 | 171,93 |
| Тривалість зміни, година | Т | 6,00 | 5,22 |
| Питома вага робітників у складі ППП | У | 84,27 | 81,87 |
| Середньогодинний виробіток, грн | В1 | 36,36 | 45,90 |

$$ТП = Ч \cdot В,$$

де Ч – середньооблікова чисельність працюючих, осіб;

В – продуктивність праці середньорічна одного працюючого, тис. грн;

ТП – перевезена товарна продукція, тис. грн.

Вплив чисельності працюючих на приріст перевезеної товарної продукції (ΔТПЧ):

$$\Delta TPЧ = \Delta Ч \cdot Впл,$$

де ΔЧ абсолютне відхилення чисельності, осіб;

Впл – продуктивність праці одного працюючого за планом, тис. грн.

Вплив продуктивності праці на зміну вартості перевезеної товарної продукції (ΔТПВ):

$$\Delta \text{ТПВ} = \Delta \text{В} \cdot \text{Чф},$$

де $\Delta \text{В}$ – абсолютне відхилення продуктивності праці від плану, тис. грн.;

Чф – фактична чисельність працюючих, осіб.

Вплив факторів на приріст перевезеної товарної продукції

| Показники | Позн | За планом | Фактично | Відхилення | | Питома вага впливу факторів на приріст ТП, % |
|--|------|-----------|----------|-------------------|-------------|--|
| | | | | абс., Δ | відн., % | |
| Перевезена товарна продукція в планових цінах, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 | 520 | 105,42 | 33,87 |
| Середньооблікова чисельність працюючих, осіб | Ч | 178 | 171 | -7 | 96,07 | 30,87 |
| Виробіток на одного працюючого, тис. грн./чол. за рік | В | 53,93 | 59,18 | 5,25 | 109,73 | 35,26 |
| | | | | 518,25 | 311,22 | 100,00 |

Загальний вплив двох факторів на зміну перевезеної товарної продукції ($\Delta \text{ТПВ}, \text{Ч}$):

$$\Delta \text{ТПВ}, \text{Ч} = \Delta \text{ТПЧ} + \Delta \text{ТПВ}$$

Питома вага впливу кожного фактора у загальному відхиленні перевезеної товарної продукції від плану через зміну:

– чисельності: $\text{ПВ}_\text{ч} = \frac{\Delta \text{ТП}_\text{ч}}{\Delta \text{ТП}} \cdot 100\%$

– продуктивності праці: $\text{ПВ}_\text{в} = \frac{\Delta \text{ТП}_\text{в}}{\Delta \text{ТП}} \cdot 100\%$

Факторний аналіз продуктивності праці одного робітника.

Розрахунок даних для аналізу продуктивності праці

| Показники | поз н | База | Звіт | Відхилення | | Відхилення відсоток виконання плану, I, % | Питома вага впливу факторів на приріст ТП, % | | |
|---|----------|------------|------------|----------------|-------------|--|---|----------------|---------------|
| | | | | абс., Δ | відн., % | | | | |
| Перевезена товарна продукція в планових цінах, тис. грн. | ТП | 9600 | 10120 | 520 | 105,42 | 5,42 | | | |
| Чисельність працюючих, осіб | ПВ П | 178 | 171 | -7 | 96,07 | -3,93 | -0,10 | | |
| Чисельність робочих, осіб | ЧР | 150 | 140 | -10 | 93,33 | -6,67 | -0,18 | | |
| Загальна кількість відпрацьован их усіма працівниками : | | | | | | | | | |
| А) людино- днів | | 33000 | 29400 | -3600 | 89,09 | -10,91 | -0,29 | | |
| Б) людино- годин | | 26400 0 | 22050 0 | - 4350 0 | 83,52 | -16,48 | -0,43 | | |
| Розрахункові показники | | | | | | | | | |
| Кількість відпрацьованих днів одним робітником, дн | Д | | | 185,39 | 171,9 3 | -13,46 | 92,74 | - 7,26 | - 2,3 8 |
| Тривалість зміни, годин | t | | | 6,00 | 5,22 | -0,78 | 86,94 | - 13,0 6 | - 4,2 9 |
| Питома вага робітників у складі ПВП | ПВ | | | 84,27 | 81,87 | -2,40 | 97,15 | - 2,85 | - 0,9 3 |
| Середньо-годинна продуктивність праці (виробіток), грн | ГВ | | | 36,36 | 45,90 | 9,53 | 126,2 1 | 26,2 1 | 8,6 0 |

$$B = ПВ \cdot Д \cdot t \cdot ГВ,$$

де ПВ – питома вага робітників у загальній чисельності працюючих;

Д – кількість відпрацьованих днів одним робітником;

t – тривалість зміни, години;

ГВ – годинний виробіток 1-ого робітника, грн.

Факторний аналіз продуктивності праці одного робітника (B) виконаний методом абсолютних різниць. За результатами факторного аналізу трудові ресурси на підприємстві використовуються з низькою ефективністю.