МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«Допущено до захисту»

«____» _____2024 р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____ Наталія ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ»

Виконав: студент 2 курсу, 21м-л групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Логістика»
ТУІСОВ Олександр Володимирович

Керівник: д.е.н., професор
ВУЙЧЕНКО Марина

Умань – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП……6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМИ ПОТОКАМИ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

1.1. Тенденції розвитку транспортної логістики в Україні…….....10

1.2. Управління логістичними процесами у транспортній сфері…….……..16

1.3. Особливості організації взаємодії учасників доставки вантажів у міжнародному сполученні…….……..……...22

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ВАНТАЖІВ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз діяльності ТОВ «САС-ТРАНС» …….…..…31

2.2. Оцінка логістичної діяльності підприємства …….…….…..…41

2.3. Економічне обґрунтування процесів перевезень вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»……..49

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ВАНТАЖІВ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ПРОСТОРІ

3.1 Напрями удосконалення логістичної діяльності ТОВ «САС-ТРАНС»…..63

3.2. Оцінка ефективності запропонованого проекту з удосконалення логістичною діяльності підприємства …….……..74

3.3. Пропозиції та рекомендації з реалізації запропонованого проекту …….….83

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ……..……..89

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……92

ДОДАТКИ……97

ВСТУП

Актуальність дослідження. Логістика є важливим елементом економічної системи будь-якої держави та становить основу у підтримці бізнесу, торгівлі та загального економічного розвитку. Вона сприяє економічному зростанню України, забезпечуючи ефективне управління потоками товарів, послуг, інформації та фінансів від місця виробництва до кінцевого споживача, впливає на розвиток внутрішньої та зовнішньої торгівлі, покращуючи доступність товарів та послуг, знижуючи витрати на доставку та сприяючи конкурентоспроможності українських товарів на міжнародних ринках.

Логістика безпосередньо впливає на бізнес-процеси шляхом оптимізації операційних процедур, зниження витрат на зберігання та транспортування, а також покращення якості обслуговування клієнтів. Вона дозволяє компаніям скоротити час доставки товарів, забезпечити більшу гнучкість у відповіді на зміни попиту на ринку та покращити управління запасами, що в кінцевому результаті підвищує задоволеність клієнтів.

Головне завдання стратегічної мережі - систематизація управлінських рішень щодо формування міжнародних транспортних операцій підприємств та підвищення ефективності її функціонування за рахунок чергової оптимізації структури, широкого використання сучасних організаційних систем та технологій, удосконалення законодавчих норм, а також підвищення ролі адміністративних органів, які забезпечуватимуть вимоги ринку послуг.

Аналіз досліджень та публікацій. Сучасні проблеми розвитку та вдосконалення логістичних процесів щодо міжнародних перевезень розглядали у своїх прях такі науковці: Бондарчук С.І. [2], Дудник О.С. [8], Каричковський О. А. [14], Луков А. С. [20], Мельник А.П. [26], Нагорна Є.В. [30], Пасічник А. М. [35] та ін..

Дипломну роботу магістра виконано в Уманському національному

університеті садівництва відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри менеджменту.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів, обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування стратегій розвитку міжнародних перевезень вантажів у ТОВ «САС-ТРАНС».

Поставлена мета наукового дослідження сформувала необхідність вирішення наступних ***завдань:***

1) оцінка проблем та перспектив розвитку міжнародних логістичних аспектів;

2) дослідження поняття стратегій міжнародних перевезень вантажів різними видами транспорту;

3) застосування методів оцінки ефективності системи управління логістичними операціями;

4) узагальнення проблематики логістичної діяльності товариства;

5) проведення оцінки діяльності ТОВ «САС-ТРАНС»;

6) систематизація процесів перевезення вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»;

7) узгодження ефективності запропонованого проекту;

8) економічне обґрунтування запропонованого проекту для удосконалення процесів різноманітних перевезень;

9) формування стратегічних пропозицій та рекомендацій щодо реалізації розробленого проекту.

Об'єктом дослідження *є* логістичні процеси міжнародних перевезень вантажів транспортним забезпеченням ТОВ «САС-ТРАНС».

Предметом дослідження є теоретичні, практичні аспекти логістичного аналізу, науково-методичні основи транспортування товарів, оцінювання та удосконалення міжнародних перевезень вантажів.

База дослідження: ТОВ «САС-ТРАНС».

У дипломній роботі магістра було залучено такі методи дослідження: індексний, порівняння, балансовий, економіко-математичний, графічний, та

інші методи економічного обґрунтування, а також систематизація та узагальнення.

Розроблені в дипломній роботі рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення логістичних процесів міжнародних перевезень вантажів різними видами транспорту у підприємстві та були представлені на розгляд ради керівництва ТОВ «САС-ТРАНС».

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ ВАНТАЖІВ

1.1 Тенденції розвитку транспортної логістики в Україні

Ефективна логістична система знижує загальні витрати для бізнесу, включаючи витрати на зберігання, упаковку, транспортування та управління запасами. Це дозволяє компаніям знижувати ціни на свої товари та послуги без зменшення прибутковості, сприяючи тим самим більшій конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Логістика також стимулює інновації та технологічний розвиток, оскільки компанії прагнуть поліпшити ефективність логістичних процесів через автоматизацію, впровадження систем управління ланцюгами поставок та застосування штучного інтелекту для аналізу даних.

Ці інновації не тільки покращують оперативну ефективність, але й сприяють розвитку цифрової економіки в Україні. Логістика має фундаментальне значення для економіки України, оскільки вона впливає на бізнес-процеси, загальну ефективність національної економіки, сприяє зниженню витрат, підвищенню конкурентоспроможності та стимулює інноваційний та технологічний розвиток.

У світлі глобалізації та зростаючої конкуренції, розвиток логістики стає ще більш важливим для забезпечення стійкості, стабільності та підвищення ефективності української економіки.

Розвиток логістичних систем в Україні можна розглядати через кілька ключових етапів, кожен з яких мав вирішальне значення для формування сучасної логістичної інфраструктури країни. Цей процес охоплює період від радянських часів до незалежності, включаючи сучасні виклики та ініціативи, спрямовані на модернізацію та інтеграцію в глобальні логістичні процеси. В радянські часи логістична система України була частиною загальносоюзної інфраструктури, орієнтованої на централізоване планування та розподіл

ресурсів. Залізниці та автомобільні шляхи були основними ланками в транспортній системі, причому багато уваги приділялося розвитку залізничного транспорту. Проте, інфраструктура часто розвивалася з акцентом на промислове виробництво та військові потреби, а не на ефективність та гнучкість логістичних послуг.

Здобуття незалежності в 1991 році стало каталізатором для трансформації логістичної системи України.

Поява приватного підприємництва та потреба в інтеграції в міжнародні ринки спонукали до розвитку та модернізації логістичних послуг. Проте, процес оновлення інфраструктури та адаптації до ринкових умов виявився складним та тривалим.

Логістична галузь України, як важливий компонент економіки країни, зіткнулася з низкою серйозних викликів та проблем. Ці виклики охоплюють широкий спектр питань, від інфраструктурних обмежень до військових конфліктів, які впливають на ефективність та безпеку логістичних операцій.

Останні роки характеризуються активними зусиллями уряду та приватного сектору щодо модернізації логістичної інфраструктури. Важливу роль відіграє цифровізація логістичних процесів, впровадження інноваційних технологій та підходів управління ланцюгами поставок. Україна також активно працює над розвитком транспортних коридорів [1].

Втім, логістичну систему України продовжують турбувати виклики, серед яких – необхідність оновлення застарілої інфраструктури, забезпечення безпеки перевезень у контексті військового конфлікту, а також потреба в подальшій інтеграції з глобальними логістичними мережами.

Сучасний стан логістики в Україні характеризується рядом викликів і можливостей, які впливають на розвиток цієї галузі.

Логістичний сектор в Україні охоплює широкий спектр діяльності, включаючи транспортування, складське господарство, управління ланцюгами поставок і багато іншого. У центрі уваги перебуває питання модернізації інфраструктури, впровадження новітніх технологій та адаптація

до змінюваних умов ринку.

Інфраструктурний компонент української логістики зазнає значних змін. Велика увага приділяється розвитку автомобільних доріг, модернізації залізничного транспорту та оновленню портової інфраструктури.

Однак багато проєктів уповільнені через фінансові обмеження та військові дії. Сектор активно інтегрує новітні технології, включаючи автоматизовані системи управління складами, GPS-моніторинг транспортних засобів та електронні системи митного оформлення.

Цифровізація процесів дозволяє збільшити прозорість та ефективність ланцюгів поставок. Ринок характеризується високим рівнем конкуренції між логістичними операторами, включаючи міжнародні логістичні компанії, та місцевими перевізниками. Значну роль відіграють також поштові та кур'єрські служби, зростання яких сприяє розвитку електронної комерції.

Одним з ключових напрямків розвитку логістики стало збільшення автомобільних перевезень через Польщу. Це стало можливим завдяки відміні дорожніх дозволів для українських вантажівок, що призвело до значного зростання вантажопотоку між Україною та ЄС.

Цей крок був сприятливим для українських перевізників, оскільки він спростив процедури перетину кордону та збільшив обсяги транспортування. Проте, ця ситуація викликала опір з боку польських перевізників та профспілок, які висловлювали занепокоєння щодо збільшення конкуренції. Це породило дискусії щодо необхідності регулювання та балансування інтересів між учасниками ринку та стало однією з причин блокування кордону з боку польських перевізників.

Значний вплив на логістичну систему України має і так звана "Черноморська зернова ініціатива", започаткована з метою забезпечення безперебійного експорту українського зерна через морські порти під час військової агресії РФ. Ця ініціатива дозволила відновити та оптимізувати використання українських портів для міжнародних вантажоперевезень, зокрема, через порти Одеса, Чорноморськ та Південний. Між Україною та

ООН за участю Туреччини була укладена угода щодо відновлення експорту зерна 22 липня 2022 р. Показники експорту з серпня 2022 р. по березень 2023 р. за Зерновою ініціативою складають 25 мільйонів тонн української сільськогосподарської продукції.

Після виходу РФ з Зернової ініціативи та початку системних атак на українські порти та елеватори, у серпні 2023 р. був відкритий Український коридор. За 7 місяців Українським коридором було забезпечено експорт 33,8 мільйонів тонн вантажів, що перевищую показники за часи Зернової ініціативи.

Статистика за 2022 та 2023 роки відображає позитивний ефект Зернової Ініціативи та Українського коридору на логістичну галузь. У 2022 році було експортовано мільйони тонн зернових культур, що стало можливим завдяки ефективній координації та співпраці з міжнародними партнерами.

У 2023 році цей показник продовжив зростати, демонструючи збільшення обсягів перевезення та відновлення експортного потенціалу України навіть у складних умовах.

В умовах сьогодення набуває особливої важливості військова логістика. Зв'язок між військовою та комерційною логістикою важливий та комплексний, оскільки обидві сфери вимагають ефективного управління ресурсами, щоб досягти своїх цілей.

Втім, умови їх застосування суттєво відрізняються, особливо в контексті військових конфліктів. Військова та комерційна логістика мають спільну основу – обидві направлені на ефективне управління ланцюгами поставок, включаючи транспортування, зберігання, управління запасами, і розподіл ресурсів.

Ефективність, зниження витрат та оптимізація процесів є ключовими цілями як у комерційній, так і в військовій логістиці.

Головною відмінністю є умови, в яких вони діють. Військова логістика працює в умовах підвищеної непередбачуваності та ризиків, де зовнішні чинники (наприклад, атаки на логістичні ланцюги) можуть кардинально

змінювати ситуацію.

В комерційній логістиці, хоча враховуються ризики, такі як негода чи затримки виробництва, рівень непередбачуваності зазвичай нижчий.

В умовах військових конфліктів важливо, щоб військова та комерційна логістика працювали пліч-о-пліч. Доставка гуманітарної допомоги, продуктів харчування та товарів першої необхідності стає критично важливою, адже вона допомагає підтримувати цивільне населення в умовах конфлікту.

З іншого боку, ефективне забезпечення військових частин зброєю, боєприпасами та іншим необхідним обладнанням може визначати результати військових операцій.

Досвід, набутий військовими логістами, може бути цінним для комерційної логістики в плані розробки стратегій мінімізації ризиків та кризового управління. Навпаки, інновації та технологічні рішення, розроблені у сфері комерційної логістики, можуть знайти застосування в військових умовах для покращення ефективності постачання.

Логістичний сектор України перебуває у стадії активного розвитку та адаптації до змінюваних умов глобального ринку під час воєнних дій у нашій країні.

Розвиток інфраструктури, інтеграція новітніх технологій, збільшення міжнародних автомобільних перевезень та вирішення конфліктів із зарубіжними перевізниками є ключовими аспектами, які визначатимуть майбутнє логістики в країні.

Успіх у цих напрямках вимагає координації зусиль між урядом, приватним сектором та міжнародними партнерами.

Однією з найбільших перешкод для розвитку логістичної галузі в Україні є старіння та недостатність інфраструктури. Багато автомобільних доріг, залізничних колій та портових об'єктів потребують капітального ремонту та модернізації. Це призводить до збільшення витрат на транспортування, зниження швидкості доставки та підвищення ризиків для вантажів.

Регуляторне середовище в Україні може бути складним для бізнесу через високий рівень бюрократії, постійно змінювані правила та іноді неоднозначне законодавство.

Це створює додаткові перепони для логістичних компаній, особливо у сфері митного оформлення та отримання необхідних дозволів. Військові дії та анексія Криму та інших територій росією суттєво вплинули на логістичні маршрути, безпеку перевезень та міжнародні торговельні відносини.

Закриття традиційних транспортних шляхів, блокування доступу до портів Азовського моря та зростання військових загроз призвели до необхідності пошуку альтернативних маршрутів та збільшення витрат на логістику.

Для підвищення ефективності та конкурентоспроможності української логістики необхідна подальша інтеграція з глобальними транспортними та логістичними мережами.

Це вимагає адаптації до міжнародних стандартів, поліпшення якості послуг та впровадження сучасних логістичних технологій.

Враховуючи вищесказане, зауважимо, що в Україні для повноцінного впровадження електронного документообігу (ЕДО) на теперішній час існують наступні обмеження:

– наявність електронного цифрового підпису (ЕЦП) усіх учасників;

– відсутність єдиної платформи;

– обов’язкове використання ЕДО для всіх учасників логістичного процесу;

– недосконале законодавство;

– упередженість податкових органів;

– недостатнє матеріально-технічне забезпечення усіх учасників діяльності.

Для подолання цих викликів та проблем необхідна активна участь уряду та приватного сектору.

Важливими кроками могли б стати інвестиції в оновлення

інфраструктури, спрощення регуляторного середовища, підвищення безпеки та надійності перевезень, а також активне впровадження інновацій та міжнародної співпраці.

Такі заходи допоможуть забезпечити сталий розвиток логістичної галузі в Україні, сприяючи економічному зростанню та міжнародній інтеграції країни. Тенденції розвитку логістичних систем в Україні залежать від ряду факторів, включаючи політичну стабільність, інвестиції в інфраструктуру, а також від успішної інтеграції в міжнародні економічні та транспортні мережі.

1.2. Управління логістичними процесами у транспортній сфері

Транспортна система – це система взаємопов’язаних компонентів (людей, які беруть участь у транспортному процесі; інфраструктури; транспортних засобів тощо), призначених для перевезення будь-кого (що завгодно) [1].

Хоча період розвитку логістики як науки в галузі економіки є відносно коротким, логістична концепція управління економічними процесами є важливим предметом для успішної діяльності всіх підприємств.

Хоча на перший погляд транспортна галузь має достатній потенціал, результативність цього важливого сектору економіки країни протягом останніх років характеризується суперечливими тенденціями, зумовленими його розміром та динамікою внутрішніх процесів реформування окремих секторів види транспорту, ступінь втручання держави в роботу підприємств транспортної галузі, а також наслідки війни росії проти України.

На нашу думку, управління логістичними бізнес-процесами слід вважати ключовою складовою логістичного менеджменту. Загалом, логістичний менеджмент:



Рис. 1.1 Різновиди транспортного забезпечення

Складено автором на основі джерела [36]

- по-перш за все, це адміністративний процес логістичної системи, тобто виконання основних функцій управління (з використанням інформації та обчислень логістичних технологій) для досягнення цілей логістичної системи;

- по-друге, включаючи управління змінами в організації, управління людьми;

- по-третє, його стратегічний аспект пов’язаний з діяльністю, пов’язаною із встановленням загальних і глобальних цілей, завдань для логістичної системи компанії та підтриманням корпоративних зв’язків із зовнішнім середовищем, забезпечуючи здатність досягати цілей, що відповідають її внутрішнім можливостям, гнучко реагувати на зовнішні вплив навколишнього середовища [2].

У процесі дослідження управління логістичними процесами у транспортній сфері було виявлено декілька ключових аспектів, які залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого

дослідження і вирішення:

1. Інтеграція передових технологій – Хоча впровадження інформаційних технологій та автоматизації в логістиці активно розвивається, питання повної інтеграції систем, таких як Інтернет речей (IoT), блокчейн та штучний інтелект (ШІ), ще не отримало достатньо уваги. Необхідні подальші дослідження щодо того, як ці технології можуть бути оптимально впроваджені та інтегровані в існуючі логістичні ланцюги.

2. Адаптивність та стійкість логістичних систем – Пандемія COVID-19 виявила вразливість глобальних логістичних ланцюгів до раптових змін та криз. Питання розробки адаптивних та стійких логістичних стратегій, що здатні оперативно реагувати на непередбачувані обставини, залишається відкритим.

3. Екологічна стійкість – Зростаючий тиск з боку регуляторів та суспільства на зменшення викидів парникових газів та впровадження екологічно безпечних рішень в логістиці потребує додаткових досліджень. Питання, як оптимізувати транспортні операції для зменшення екологічного сліду, ще не отримало належного вирішення.

4. Логістика останньої милі – проблема ефективного управління доставкою товарів на останньому етапі до кінцевого споживача, особливо в умовах урбанізації та зростаючого попиту на електронну комерцію, залишається невирішеною. Необхідні нові моделі та підходи для оптимізації цього процесу.

5. Безпека логістичних ланцюгів – Питання кібербезпеки та захисту даних у логістичних системах стає все більш актуальним з огляду на зростання обсягів цифрової інформації. Дослідження в цій області є критично важливими для забезпечення безперервності та надійності логістичних процесів.

Активне залучення міжнародного досвіду, впровадження екологічних стандартів, а також розширення співпраці з міжнародними партнерами можуть суттєво підсилити позиції України на світовому логістичному ринку.

Додаткові аспекти та виклики, з якими стикається Україна у сфері логістики, вказують на необхідність швидкої адаптації до нових умов і пошук ефективних рішень для підтримки та розвитку галузі.

У зв'язку з блокуванням морських портів в Одесі воєнною агресією РФ, Україна почала активно розвивати альтернативні маршрути для забезпечення міжнародної торгівлі. Порти Рені та Ізмаїл, розташовані на Дунаї, стали важливими логістичними вузлами, забезпечуючи альтернативний доступ до Чорного моря.

Це не тільки сприяло диверсифікації транспортних маршрутів, але й зміцнило транспортну інтеграцію з Європейським Союзом через річкові шляхи. Відповіддю на логістичні виклики стало також створення та розвиток сухих портів, які слугують як мультимодальні логістичні центри для обробки та перерозподілу контейнерів.

Ці сухі порти приймають вантажі, доставлені автотранспортом з морських портів Румунії та Польщі, що дозволяє оптимізувати логістичні ланцюги та знизити витрати на транспортування.

Дискусії щодо переходу на європейський стандарт залізничної колії в Україні актуалізувалися в контексті необхідності збільшення інтеграції з ЄС та покращення транскордонних логістичних операцій.

Однак реалізація такого проекту потребує значних інвестицій та можлива лише після завершення військових дій.

Втілення цього плану значно підсилить логістичні зв'язки з європейськими країнами, покращивши ефективність та швидкість перевезень. Треба зазначити, що для підвищення ефективності та надійності логістичної інфраструктури України, залучення інвестицій у будівництво платних доріг відіграє ключову роль.

Цей підхід не тільки забезпечить додаткове фінансування для розвитку транспортної інфраструктури, але й покращить якість доріг, сприяючи ефективнішому та безпечнішому руху вантажів. Втім, успіх такого підходу вимагає від держави не тільки гарантій повернення інвестицій, але й

відповідних змін у законодавстві, щоб створити сприятливе середовище для інвесторів та забезпечити чіткі правила експлуатації платних доріг.

Визначимо причини, які стримують прискорення розвитку логістичних процесів в Україні:

– по-перше, це відсутність спеціалістів і центрів їх підготовки, а також відсутність базового державного підходу;

– по-друге, складні економічно умови, які склалися у державі в період бойових дій. Як наслідок, скорочення обсягів виробництва та інфляція вповільнюють будь-які інноваційні процеси;

– по-третє, методика внутрішнього госпрозрахунку, яка використовується на практиці, не дає можливості для повної оцінки витрат і результатів діяльності відповідних підрозділів і служб підприємства. Крім того, відсутній комплексний облік витрат, коли їх зростання у транспортно-складському господарстві перекривається ефективністю, досягнутою в інших галузях інфраструктури держави;

– по-четверте, логістичний підхід передбачає кардинальні зміни у структурі підприємства та перехід до його більш гнучкої організаційної структури, а також створення спеціалізованих служб транспортно-складського господарства;

– по-п’яте, недоліки у професійній підготовці кадрів, що негативно впливає та гальмує розвиток логістичних процесів.

Інвестиції в інфраструктуру та успішна інтеграція в міжнародні економічні та транспортні мережі залишаються ключовими факторами, що визначатимуть майбутній розвиток логістичних систем в Україні.

Розвиток логістики в країні має велике значення не тільки для економічного зростання, але й для зміцнення міжнародної інтеграції та партнерства.

Головною характеристикою автомобільної галузі України є обсяги перевезень вантажів (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Обсяги перевезення вантажів різними видами транспорту за 2019-2023 рр.

Вид транспорту	Перевезено вантажів, млн. т				
	2019	2020	2021	2022	2023
Залізничний	457,5	441,8	387,0	350,0	344,1
Автомобільний	179,0	183,5	178,4	147,3	166,9
Водний	7,8	6,3	6,0	6,4	6,7
Трубопровідний	128,4	125,9	99,7	97,2	106,7
Авіаційний	0,1	0,1	0,1	0,1	0,07

Складено автором на основі даних Державної служби статистики

Отже, результати дослідження показали, що тенденції розвитку транспортної логістики в Україні стоїть перед численними викликами, які охоплюють інфраструктурні обмеження, регуляторні бар'єри, вплив військових конфліктів, а також необхідність інтеграції з глобальними логістичними мережами. Втім, ці виклики також відкривають нові можливості для розвитку та вдосконалення галузі.

На основі аналізу сучасного стану логістичної системи України можна запропонувати наступні рекомендації:

– потрібно зосередитися на розширенні та оновленні дорожньої мережі, залізниць та портових об'єктів, зокрема через залучення приватних інвестицій та міжнародної фінансової підтримки;

– важливим кроком стане мінімізація бюрократії у логістичному секторі, спрощення процедур митного оформлення та створення більш прозорих умов для бізнесу;

– особливу увагу потрібно приділити підвищенню безпеки транспортних маршрутів, зокрема через розвиток систем моніторингу та

впровадження сучасних технологій безпеки;

– застосування новітніх технологій та автоматизованих систем управління, може значно підвищити ефективність логістичних операцій;

– розвиток двосторонніх та багатосторонніх угод з іншими країнами та міжнародними організаціями сприятиме відкриттю нових ринків та зміцненню інтеграції України в світову логістичну систему;

– важливим аспектом стане інтеграція екологічних стандартів і практик в логістичні процеси, спрямованих на зниження вуглецевого сліду та підвищення екологічної стійкості галузі.

Реалізація цих рекомендацій вимагатиме координованих зусиль уряду, приватного сектору та міжнародної спільноти. Стійкий розвиток транспортної логістики може стати важливим каталізатором економічного зростання України та її подальшої інтеграції в глобальну економіку.

1.3. Особливості організації взаємодії учасників доставки вантажів у міжнародному сполученні

Серед провайдерів логістичних послуг особливе місце займають транспортно-експедиційні компанії, які здійснюють такі види діяльності:

– консультують клієнтів при виборі виду та виду транспорту з точки зору зручності, швидкості, вартості та безпеки.

– повноваження фрахту, тобто об’єднання малих відправлень у великі збірні відправлення (відправлення) для найбільш раціонального використання пропускної спроможності транспортних засобів і досягнення вигідніших цін для вантажовідправників (у переважній більшості з випадків тарифи на доставку були невигідний для дрібних клієнтів);

– посередництво в укладенні договорів між вантажовідправниками та перевізниками, складськими компаніями, портами, страховими компаніями та іншими компаніями, які беруть участь у процесі доставки;

– передача вантажу перевізнику або його фрахтовому агенту (порт,

термінал, термінал) з оформленням приймання, видачі [3].

Ефективність підходів і методів управління транспортно-відвантажувальним процесом особливо яскраво проявляється в умовах певних суперечливих інтересів і завдань на різних рівнях. Вирішення конфліктів, засноване на моделюванні та інтеграції, допомагає виробити правильну стратегію для досягнення основних цілей компанії та вирішення відповідних завдань [4].

Принципи формування логістичних систем відображено на рис. 1.2

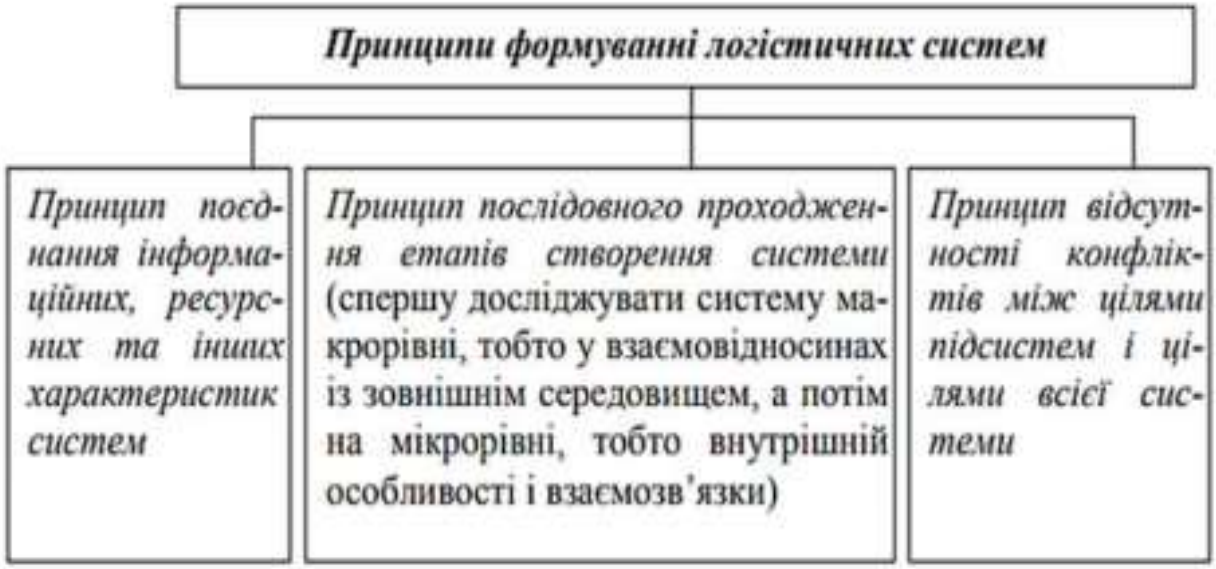


Рис. 1.2. Принципи формування логістичних систем

Управління логістикою здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням особливостей логістичної діяльності.

Серед принципів логістичного менеджменту можна виділити наступні:

– системність і комплексність, включаючи управління інтерактивними потоковими процесами та координацію різних етапів бізнес-процесів для оптимізації логістичних систем;

– координація показників для оцінки ефективності різних ланок логістичного ланцюга на мікро- та макрорівнях логістики;

– організація аналітичного обліку для управління інформацією та пов'язаними фізичними, фінансовими та сервісними [5].

Спектр транспортних послуг на вітчизняному ринку досить широкий. Тобто, існуючі послуги на логістичному ринку класифікуються залежно від [3; 7]:

1) виду транспорту:

- водний (морський, річковий);
- наземний (залізничний, автомобільний);
- повітряний (авіаційний);
- космічний;
- трубопровідний;

2) предмету транспортної операції (пасажири, вантаж, багаж);

3) транспортної характеристики товару:

- сухий (вугілля, руда),
- насипний (зерно, цемент),
- штучний,
- наливний (нафта, рослинні олії);

4) періодичності перевезення (регулярні та нерегулярні);

5) порядку проходження кордону (перевантажувальні і без перевантажувальні);

6) виду транспортно-технологічної системи (контейнерна, ліхтерна, поромна);

7) виду повідомлення (пряме, непряме);

8) географічних районів перевезення (міждержавні, міжконтинентальні) [13, 28].

На вітчизняному ринку виділяють наступні особливості надання транспортних послуг:

1. Транспорт не забезпечує виробництво нового товару. Завдяки перевезенню товару на ринку забезпечується якісність та своєчасність процесу виробництва.

2. Забезпечення транспортних послуг зазвичай співпадає в часі з їх споживанням.

3. Транспортне сполучення займає вагоме місце в міжнародному товарообміну:

- Транспорт є базовою умовою міжнародного поділу праці, зовнішньої торгівлі та економічних зв'язків між різними країнами;
- Транспортний сегмент є експортером власної продукції.

4. Транспортні послуги відносяться до чинних факторів розвитку національної економіки [11].

Методи оптимізації перевезень:

1. Маршрутизація транспорту: Використання алгоритмів оптимізації маршрутів (наприклад, алгоритм Дейкстри, метод гілок і меж) для мінімізації відстані, часу та витрат на перевезення.

2. Консолідація вантажів: Об'єднання вантажів від різних відправників або для різних одержувачів у один транспортний засіб для зменшення кількості рейсів та підвищення ефективності завантаження.

3. Технології управління флотом: Використання систем управління флотом (Fleet Management Systems) для моніторингу місцезнаходження транспортних засобів у реальному часі, планування технічного обслуговування та оптимізації використання ресурсів. Глобалізація сприяє створенню складних логістичних ланцюгів, які охоплюють різні континенти та залучають безліч учасників.

Одним з головних викликів є координація та управління цими ланцюгами, що вимагає високого рівня інтеграції та співпраці між різними компаніями та країнами. Крім того, глобалізація підвищує конкуренцію, змушуючи компанії постійно шукати способи зниження витрат та підвищення ефективності.

Ще одним викликом є ризики, пов'язані з глобальними подіями, такими як політичні конфлікти, природні катастрофи та пандемії.

Такі події можуть серйозно порушити логістичні ланцюги та вимагати швидкої адаптації до нових умов.

Рекомендації та стратегії для вирішення виявлених проблем в

управлінні логістичними процесами у транспортній сфері:

– Впровадження сенсорів та пристроїв IoT для моніторингу в реальному часі стану вантажів, транспортних засобів та складів.

Це допоможе зменшити втрати, покращити безпеку та підвищити ефективність логістичних операцій.

– Впровадження систем ШІ для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів перевезень та управління запасами. Аналітика великих даних допоможе ідентифікувати тенденції та робити більш точні прогнози.

– Замість залежності від одного постачальника, розширити коло постачальників для зменшення ризиків переривання постачань. Включати постачальників з різних регіонів для підвищення стійкості до локальних криз.

– Впровадження сучасних засобів кібербезпеки для захисту інформаційних систем від атак. Це включає шифрування даних, використання систем виявлення вторгнень та регулярні аудити безпеки.

Отже, управління логістичними процесами у транспортній сфері є критично важливим для забезпечення ефективності, стійкості та конкурентоспроможності сучасних підприємств. У контексті глобалізації та діджиталізації, а також у світлі викликів, спричинених пандемією COVID-19, підприємства повинні адаптувати свої логістичні стратегії, інтегрувати новітні технології та розробляти стійкі логістичні системи.

Впровадження інформаційних технологій, таких як Інтернет речей (IoT), блокчейн, штучний інтелект (ШІ) та аналітика великих даних, відкриває нові можливості для оптимізації логістичних процесів, покращення прогнозування та забезпечення прозорості. Водночас, розвиток адаптивних стратегій, таких як диверсифікація постачальників, гнучке управління запасами та планування на випадок надзвичайних ситуацій, є необхідним для підвищення стійкості логістичних ланцюгів до різних кризових ситуацій.

Оптимізація транспортних операцій, зокрема через автоматизацію маршрутизації, консолідацію вантажів та використання багатомодальних перевезень, дозволяє знижувати витрати та покращувати ефективність

перевезень. Забезпечення кібербезпеки та навчання персоналу з питань захисту даних є важливими складовими для збереження цілісності та надійності логістичних систем.

Таким чином, для успішного управління логістичними процесами у транспортній сфері підприємства повинні активно впроваджувати новітні технології, розробляти адаптивні та стійкі стратегії та постійно вдосконалювати свої операції. Це дозволить їм не тільки ефективно реагувати на сучасні виклики, але й використовувати нові можливості для зростання та розвитку у швидко змінюваному глобальному середовищі

Для комплексної оцінки якості транспортно-експедиторського сервісу слід використати універсальний методичний підхід, який побудований на використанні GAP-моделі Зейтгамла або «моделі розходжень».

Суть моделі полягає у дефініції стратегій і процесів, які керівництво підприємства може використати для досягнення переваг у системі обслуговуванні своїх клієнтів. Центральним елементом даної моделі є зазвичай «споживче розходження», що відображає неспівпадінні споживчих очікувань і відповідно сприйняття наданих послуги. На практиці GAP-модель є досить складною для застосування, адже її елемент «сприйняття послуги» є однією із функцій багатьох змінних, які необхідно визначити у процесі моделювання. Спрощена модель має наступний вигляд (рис.1.2).



Рис. 1.3. Спрощена GAP-модель оцінки якості міжнародних транспортних послуг підприємства

Джерело: [32]

За допомогою GAP-моделі менеджмент компанії логістичного профілю може обрахувати причини незадоволеності споживачів якістю логістичного сервісу транспортної мережі і розробити відповідні заходи для подальшого усунення невдоволення.

Можливі розриви між запропонованими процесами транспортно-логістичної системи відображено на рис. 1.4.

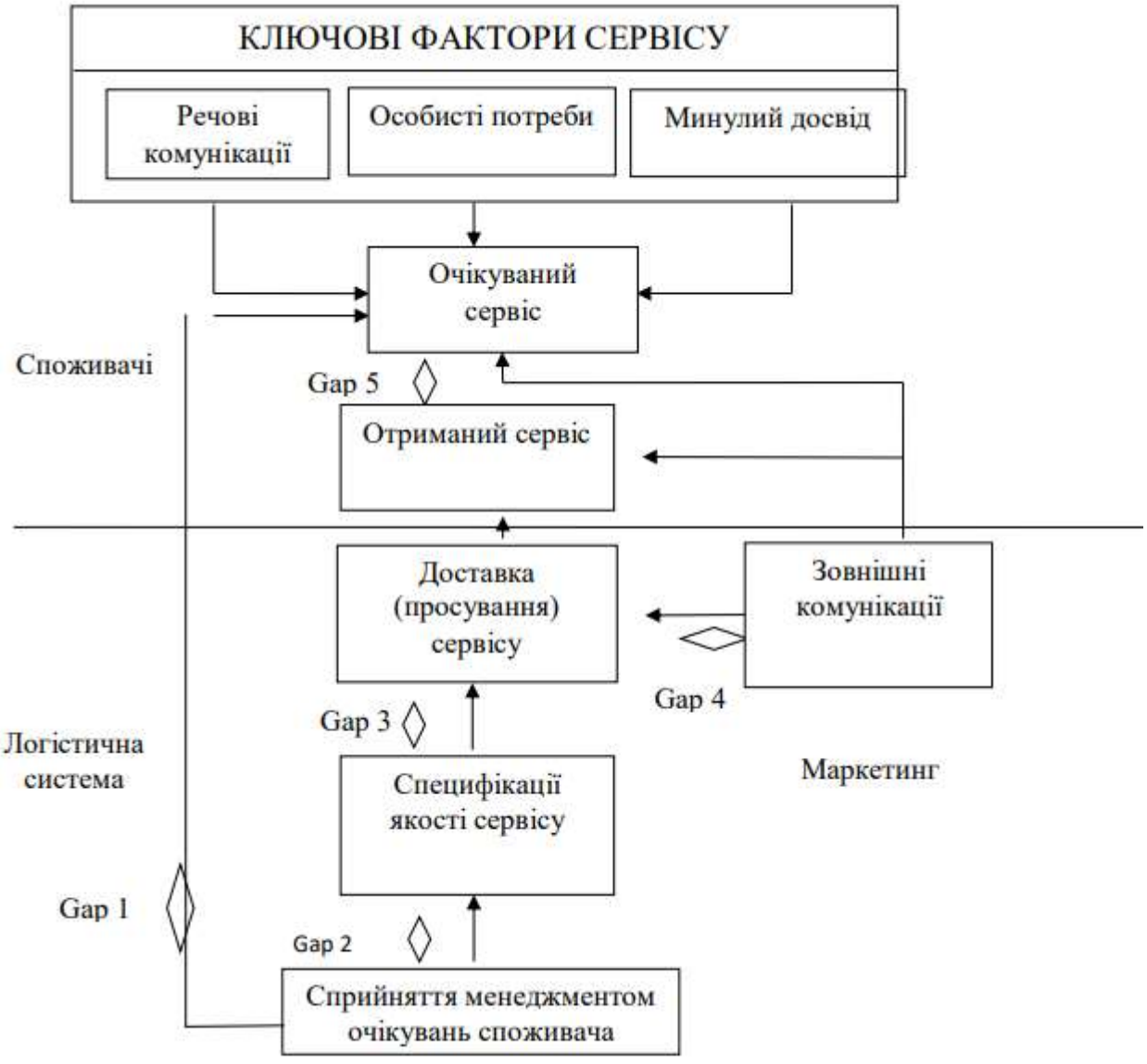


Рис. 1.4. Схема розходжень в GAP-моделі Зейтгамла

Джерело: [32]

На схемі рис. 1.4 виділено п’ять причин і відповідних рівнів виникнення

незадоволеності клієнта в якості транспортно-логістичного обслуговування при організації вантажних перевезень. Таким чином, виділяємо п’ять «розходжень»:

1. Gap 1 - розходження (розрив) між очікуваннями якості транспортно-логістичного сервісу у споживача і сприйняттям цих очікувань логістичним менеджментом компанії;

2. Gap 2 - розходження між сприйняттям очікувань клієнтів логістичним менеджментом компанії і специфікаціями , що визначають якість транспортно-логістичного сервісу;

3. Gap 3 - розходження між стандартами специфікації якості обслуговування та фактичною «доставкою» логістичних послуг;

4. Gap 4 - розрив між якістю наданих послуг та зовнішньою інформацією про цю якість, зазвичай через маркетингові комунікації;

5. Gap 5 - розрив між сформованими очікуваннями споживачів відносно якості сервісу та фактично отриманим сервісом і відповідно його сприйняттям.

Слід відмітити, що в теоретичних та емпіричних дослідженнях дана модель набула деяких трансформацій. Так, Крістофер Лавлок розширив модель розходжень до семи факторів, при цьому дещо змінивши логічну послідовність практичного дослідження згідно моделі. Для транспортно-логістичного сервісу його семиступінчаста модель буде містити такі розходження:

1. Розходження в знаннях - розходження між тим, як очікування споживачів визначив постачальник транспортно-логістичних послуг і фактичними потребами і очікуваннями клієнтів;

2. Розходження в стандартах - розрив між тим, як сприймається очікування споживачів управлінським персоналом логістичної фірми і стандартами якості, встановленими в компанії;

3. Розходження в наданні послуг - різниця між встановленими стандартами і реальною продуктивністю транспортно-логістичної компанії в

порівнянні з цими стандартами;

4. Розходження у внутрішніх комунікаціях - розрив між тим, що презентує (рекламує) компанія та тим, що думає сервісний персонал про характеристику сервісного логістичного продукту, рівень якісного обслуговування і про те, якої якості сервіс здатна фактично надати компанія.

5. Розходження у сприйнятті - розходження між тим, на якому рівні фактично надається обслуговування і тим, як клієнти сприймають рівень отриманих послуг.

6. Розходження у інтерпретації - розрив між тим, що фактично обіцяє фірма у процесі маркетингових комунікацій (перед безпосереднім наданням послуг) і тим, що очікує споживач виходячи з цих обіцянок.

7. Розходження в обслуговуванні - різниця між тим, що очікує споживач і тим, як він сприймає послугу, яку він фактично отримав [32].

Розходження з другого по п’ятий - вважаються внутрішніми розходженнями логістичної фірми, і якщо компанія не зможе усунути свої внутрішні розриви, то не зможе позбутися і зовнішніх. Таким чином, якщо у моделі з п’ятьма розходженнями необхідно їх виправляти по порядку, то семиступінчата модель вимагає спочатку уникнення внутрішніх розривів, а потім зовнішніх.

Отже, очевидно, що існує велика кількість математичних і логічних методів оцінки рівня якості надання міжнародних транспортних операцій, що допомагають менеджменту логістичних підприємств і клієнтам оптимально оцінити ступінь ефективності послуг, рівень задоволення потреб клієнтів, визначити слабкі і сильні місця в рамках даної діяльності, і скорегувати відповідно до цього систему менеджменту і впровадити інновації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ВАНТАЖІВ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз діяльності підприємства ТОВ «САС-ТРАНС»

ТОВ «САС-ТРАНС» - одне з крупних транспортних підприємств України логістичної мережі, є національним лідером в області міжнародних автомобільних перевезень різних видів вантажів.

Підприємство ТОВ "САС-ТРАНС" зареєстрована 06.11.2013 за юридичною адресою Україна, Львівська область Пустомитівський район село Сокільники, вулиця Скнилівська, будинок 5.

Керівником організації є Сасін Олександр Володимирович.

Розмір статутного капіталу складає у 2023 році становив 2 589 901,00 грн.

Основними видами діяльності товариства є:

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів

52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту

Перевага діяльності ТОВ «САС-ТРАНС» на ринку логістичних послуг у великому досвіді виконання міжнародних перевезень, наявності різноманітного найсучаснішого рухомого складу автомобілів, укомплектованого необхідним програмним забезпеченням та напівпричепами зарубіжних виробників і висококваліфікованими працівниками.

Підприємство має в своєму автогаражі більш ніж 120 одиниць

автомобілів які, здатні перевозити різноманітні вантажі межах країн Європи. ТОВ «САС-ТРАНС» має 15000 м митних і матеріальних складів для обробки, зберігання та проведення митних процедур консолідованих вантажів.

Фахівці ТОВ «САС-ТРАНС» здійснюють митні послуги щодо приймання, зберігання, митної обробки вантажів на терміналах, тобто забезпечують весь комплекс по доставці товарів кінцевому одержувачу, як під митним контролем так і після проходження процедур митного кордону. Компанія у своєму потенціалі має:

1) підрозділ митного оформлення Львівської регіональної митниці;

2) місце доставки та проведення завантажувально-розвантажувальних робіт на автомобільний транспорт;

3) зону митного контролю;

4) митні склади площею понад 791 м^2;

5) відкритий митний майданчик для зберігання різноманітних негабаритних вантажів, автомобілів та сільськогосподарської техніки площею близько 600 м^2;

6) склади тимчасового зберігання товарів площею понад 415 м^2.

Також ТОВ «САС-ТРАНС» у своєму розпорядженні має потужну виробничо-технічну базу та висококваліфікований трудовий потенціал, що дозволяє підтримувати наявний рухомий склад в прекрасному експлуатаційному стані.

У 2023 році ТОВ «САС-ТРАНС» пропонувало клієнтам широкий спектр послуг не лише по перевезенню, а й технічному обслуговуванні, діагностиці та ремонту вантажних автомобілів Мерседес-Бенц, Вольво, ІВЕКО та ряду інших марок, ну і відповідно напівпричепів фірм Кроне, Шмітц, Кегель.

Підприємство діє на основі положень затверджених Статутом, а також діючого національного законодавства. А при перетині кордону, обов'язково оперується нормами міжнародного права та законодавства тої країни де відбуваються транспортні процедури.

Метою діяльності ТОВ «САС-ТРАНС» є одержання прибутку завдяки

диверсифікованому підприємництву пов’язаному в першу чергу із виконанням пасажирських та вантажних перевезень, ремонту рухомого складу автотранспортних засобів фізичних та юридичних осіб різноманітних форм власності.

Головним завданням ТОВ «САС-ТРАНС» є забезпечення якісної та ефективної торгівельно-господарської діяльності, направленої на одержання високих прибутків на кожну грошову одиниця вкладеного капіталу, а також формування задоволення трудового потенціалу на основі отриманого прибутку, у відповідності до соціально-економічних інтересів трудового колективу та виплату у вигляді дивідендів акціонерам.

Предметом діяльності ТОВ «САС-ТРАНС» є:

1) організація і здійснення національних, міжнародних перевезень пасажирів, вантажів різними видами автомобільного транспорту;

2) організація проведення гуртової та роздрібної торгівлі;

3) здійснення різного роду посередницьких операцій за яких право власності зберігається за власником (комісійна торгівля, міжнародні договори, доручення та інше);

4) здійснення відповідних експортно-імпортних і товарообмінних операцій;

5) науково дослідницька діяльності у логістичному середовищі та функціонування моделей прототипів;

6) консультаційна та навчальна діяльність у логістичних професійних зв'язках;

7) послуги з менеджменту, включаючи розробку, управління та контроль за ходом виконання проектів;

8) здійснення інноваційно-інвестиційних проектів;

9) інші види діяльності в рамках законодавчої бази України та міжнародного права.

Майно ТОВ «САС-ТРАНС» складається з певного ряду основних засобів та обігових коштів, і звичайно коштів, вартість яких відображена в

балансі підприємства.

ТОВ «САС-ТРАНС» має самостійний баланс, розрахунковий рахунок, валютні рахунки в національних установах банків, а також власну печатку, фірмову марку та торговий знак.

Прибуток ТОВ «САС-ТРАНС» формують надходження від господарської діяльності після оплати відповідних матеріальних та прирівняних до них загальних витрат і відповідно витрат на оплату праці. З балансового прибутку ТОВ «САС-ТРАНС» сплачуються передбачені законодавством України податки та інші платежі до бюджету.

До засад майнового комплексу ТОВ «САС-ТРАНС» також відносять:

1) фінансові та матеріальні внески засновників;

2) доходи які було одержано в результаті реалізації послуг, а також інших видів господарської діяльності;

3) кредити банків та інших кредиторів;

4) капітальні вкладення керівництва та дотації з бюджетів;

5) надходження спрямовані у результаті роздержавлення та приватизації власності;

6) придбання майна інших підприємств та організацій.

Взаємовідносини ТОВ «САС-ТРАНС» з іншими суб’єктами ринку, здійснюються на основі міжнародних договорів.

У ТОВ «САС-ТРАНС» сформовано лінійний тип організаційної структури, який характеризується певними лінійними формами зв'язку між усіма ланками управління на підприємстві (рис. 2.1).

З рис. 2.1. видно, що вищим органом управління ТОВ «САС-ТРАНС» є Загальні збори акціонерів, які безпосередньо підпорядковуються директору товариства. Розподіл управлінських функцій підрозділів та відділів ТОВ «САС-ТРАНС» наведено в Додатку А.

Перевагами даної структури управління у ТОВ «САС-ТРАНС» на даному підприємстві є:

- встановлення чітких і простих зв'язків між діючими підрозділами,

- єдність і чіткість управлінських розпоряджень,
- узгодженість всіх дій виконавців управлінських рішень,
- оперативність у прийнятті структурованих рішень,
- особиста відповідальність керівника товариства за кінцеві результати діяльності на ринку транспортних послуг.

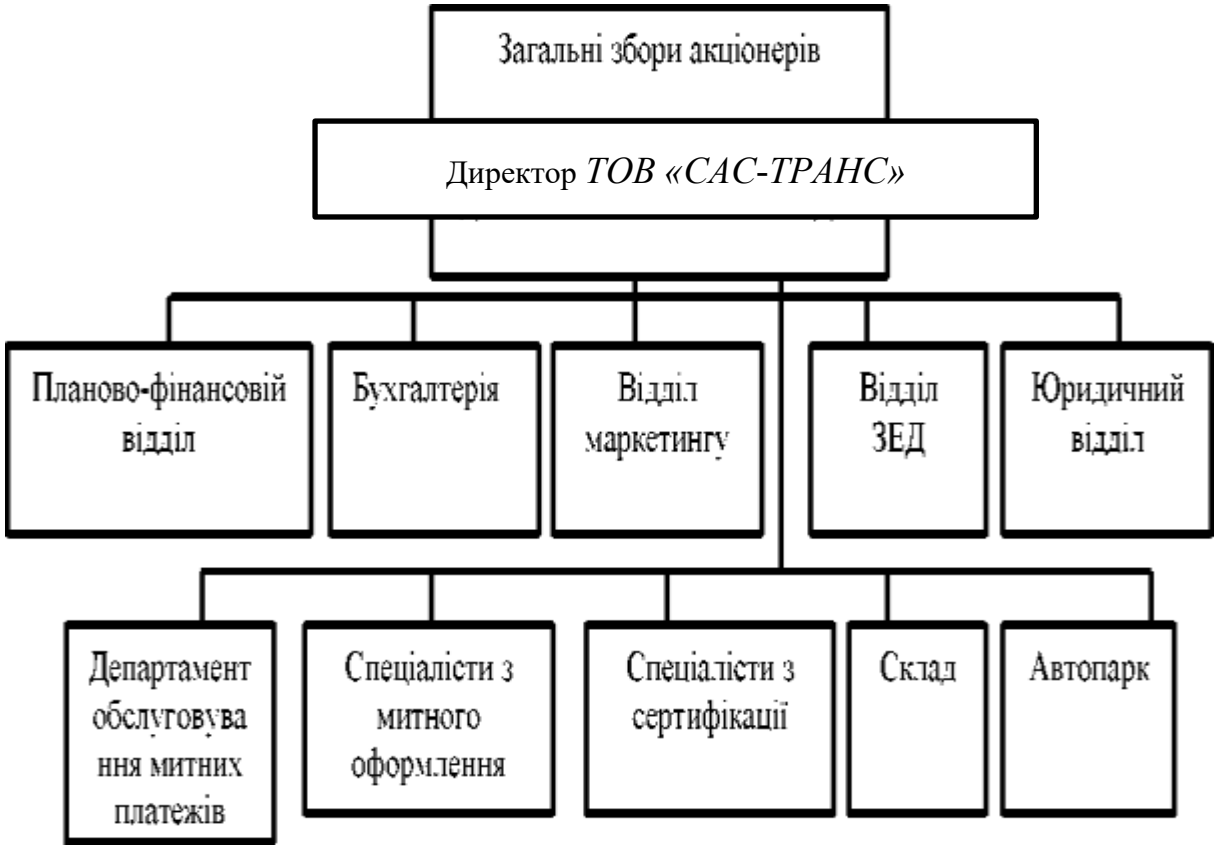


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «САС-ТРАНС»

Джерело. Складено автором на основі даних ТОВ «САС-ТРАНС»

За допомогою PEST-аналізу нами було вивчено вплив факторів зовнішнього середовища на міжнародну транспортну систему ТОВ «САС-ТРАНС».

Серед факторів зовнішнього середовища, які впливають на міжнародну транспортну діяльність ТОВ «САС-ТРАНС» можна виділити:

- економічні;
- політико-правові;
- демографічні;
- соціокультурні;

- науково-технічні тощо.

Одним з інструментів аналізу зовнішнього середовища підприємства є PEST-аналіз. PEST - аналіз для ТОВ «САС-ТРАНС» наведений у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища на міжнародну транспортну діяльність ТОВ «САС-ТРАНС» із застосуванням PEST – аналізу

Група факторів	Фактор	Напрям впливу	Стан фактору
1	2	3	4
Політичні	Політична нестабільність	-	Масштабні проведення АТО на території України призводять до зниження рівня міжнародного іміджу України на світовому ринку міжнародних транспортних послуг
	Податкове законодавство Зміни в оподаткуванні	+/-	З 1 січня 2020 року знижена ставка податку на прибуток до 18%. 25 грудня 2021 року Верховна Рада України прийняла закон, яким внесла зміни до Податкового кодексу України. 1 січня 2023 року набрав чинності Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо покращення інвестиційного клімату в Україні» від 21 грудня 2021 року № 1797-VIII
	Формування міжнародних транспортно - термінальних систем вантажних перевезень	+	Створення міжнародних логістичних центрів у вузлі Чоп -Захон
	Євроінтеграція	+	Україна вступила в новий етап адаптації вітчизняного законодавства до законодавства ЄС, розпочавши переговорний процес з Європейським Союзом щодо укладання нової Угоди про вільну торгівлю з метою подальшого набуття права у безперешкодному пересуванні товарів, послуг, робочої сили та капіталів. Нині у розвитку ринку транспортних послуг задіяні усі 27 учасників Співдружності, що є свідченням розгалуженої системи економічних відносин між Україною та Європейським Союзом
	Членство у СОТ	+	Підвищення міжнародного іміджу України на світовому ринку міжнародних транспортних послуг. Завдяки лібералізації торгівлі послугами та товарами, а також разом зі зниженням ввізних мит на товари економіка України почала набувати вагомості на світовому ринку

Економічні	Вплив світової фінансово - економічної кризи	-	Під впливом світової фінансово -економічної кризи, протягом останніх років Україною були втрачені значні обсяги транзитних та експортних вантажних перевезень морським транспортом, що негативно вплинуло на рентабельність галузі, ефективність діяльності морських та річкових портів, які дедалі потребують модернізації портової інфраструктури та облаштування сучасними засобами автоматизації систем управління на зразок європейських портів - конкурентів
	Збільшення мінімальної заробітної плати	+	Мін. з/п з 01.01.2016 по 30.04.2019 - 1378 грн. з 01.05.2019 по 30.11.2020 – 2450 грн. з 01.12.2020 – 3600 грн. з 01.01.2021 – 5200 грн. з 01.01.2022 –5 грн.
	Загальна економічна ситуація_в_країні Рівень інфляції	-	Рівень інфляції в Україні зріс до 43,3%, що є максимальним значенням за останні 20 років. Про це повідомляє Державна служба статистики на офіційному сайті
	Комунальні витрати	-	Тенденційне подорожчання комунальних витрат і тарифів на обслуговування.
	Кон'юнктура конкретного ринку	-	Жорстка конкуренція на транспортному ринку регіону, зростання числа потенційних конкурентів
	Збільшення рівня безробіття	-	Рівень безробіття – 9,6 %
	Рівень заробітної плати. Мотивація трудової діяльності	-	Зменшення доходів населення через зменшення реальної середньомісячної зарплати - 34,0 %
	Імідж підприємства на міжнародному та національному ринках	-	ТОВ «САС-ТРАНС» вже встигло завоювати велику прихильність споживачів даного сегменту ринку
	Рівень освіти працівників	+/-	Кількість учнів професійно-технічних навчальних закладів зросла на 3,4% Проте у ВНЗ I-II рівнів акредитації цей показник зменшився на 3,3%, III-IV – зменшився на 6,6% за аналогічний період.
	Інновації, що стосуються транспортних перевезень	+	Висока інформаційна обізнаність про ступінь наукових розробок в галузі.
	Інші технологічні інновації	+/-	Оновлення послуг відповідно до розвитку технологій і вимог ринку.
	Вимоги до кваліфікації працівників	+	Всі працівники, які задіяні в наданні транспортних послуг мають відповідну освіту. На підприємстві працюють тільки кваліфіковані працівники.

Інфляція в Україні негативно вплинула на господарські процеси на підприємстві. В умовах нестабільної національної економіки та росту курсу валюти потрібно вчасно реагувати на зміну цін, однак зазвичай підвищення цін зумовлює втрату покупців.

Загроза дефолту звичайно спричиняє знецінення гривні, але відсутність золотовалютних резервів у державній казні спричиняє нестабільність макроекономічної ситуації та відповідно має негативний вплив на господарський процес ТОВ «САС-ТРАНС».

Здійснивши PEST - аналіз, можна дійти до висновку, що існує ряд факторів, які грунтовно впливають на міжнародну транспортну діяльність ТОВ «САС-ТРАНС». Серед них слід виділити нестабільну політичну та економічну ситуацію в Україні.

Серед основних ризиків транспортної мережі ТОВ «САС-ТРАНС» є економічні та політичні. Фактори, позитивного впливу на діяльність ТОВ «САС-ТРАНС», це розширення асортименту послуг, залучення нових технологій, мотивація трудової діяльності.

За методом конкурентної політики на основі моделі п’яти конкурентних сил М.Портера нами було оцінено:

- конкурентний вплив споживачів;
- конкурентний тиск постачальників;
- конкуренцію з боку реалізаторів послуг-замінників з інших галузей;
- конкуренція між учасниками галузі;
- загроза з боку нових конкурентів у галузі.

Загалом логістична галузь знаходиться на етапі зрілості, тому темпи її росту великі а також росте привабливість нових організацій. Станом на кінець 2023 р український ринок міжнародних транспортних перевезень, поділений таким чином:

ТОВ «САС-ТРАНС» - 29,4%;

DP Trans, Ltd - 28,3%;

ARITransExpedition- 14,2%;

Eximp Ltd - 12,6%,

DB Schenker - 11,2%,

інші - 4,3% (рис. 2.2).

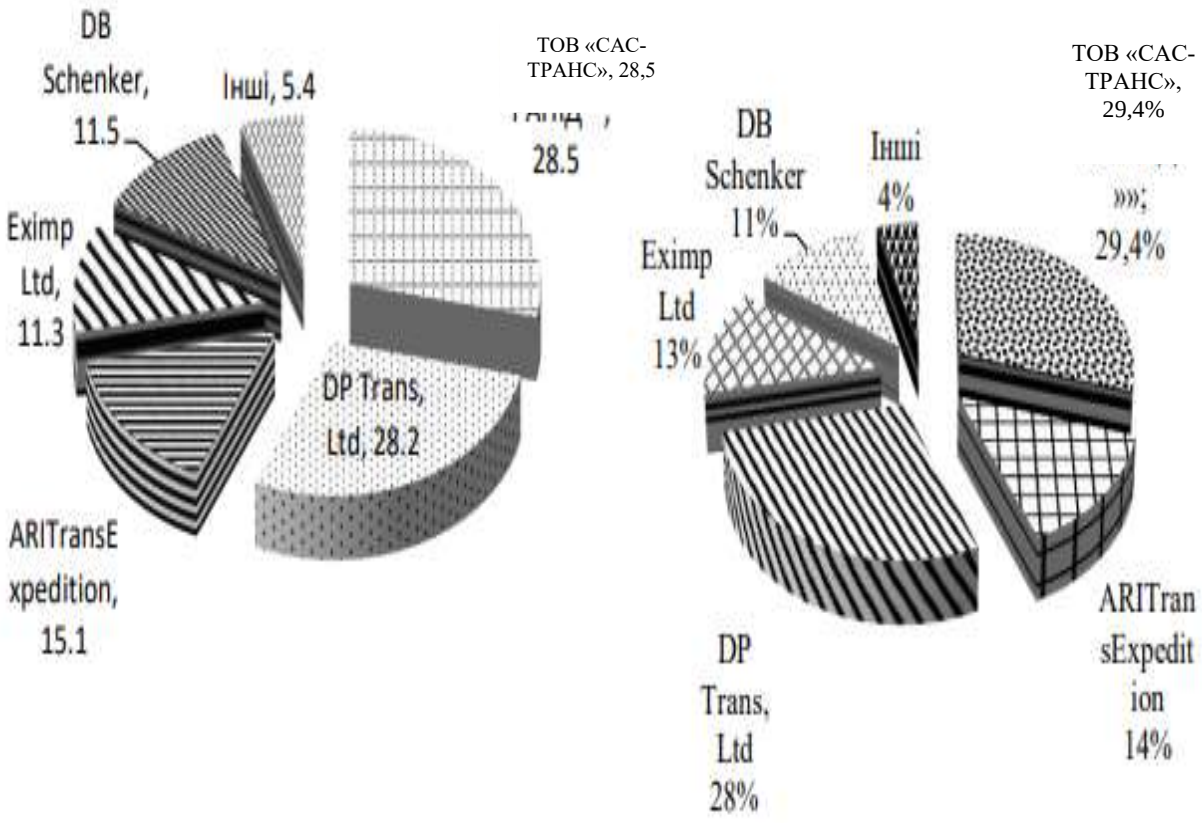


Рис. 2.2.Частка ринку ТОВ «САС-ТРАНС» та його основних конкурентів у 2021 - 2023 рр.,%

Джерело: Складено автором на підставі даних звітності підприємства

Отже, конкурентна політика ТОВ «САС-ТРАНС» на конкурентному ринку продовжують зростати. Це свідчить про досить високий рівень конкурентоспроможності товариства та його лідерство на національному ринку України.

Проведений аналіз динаміки фінансових ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр. свідчить про позитивні зміни в результативності наданих послуг (Додаток Б).

Таблиця 2.2

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2022до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	109463	136381	146826	26918	10445	24,59	7,66
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	99513	116929	130240	17416	13311	17,5	11,38
Валовий прибуток(збиток)	9950	19452	16586	9502	-2866	95,5	-14,73
Інші операційні доходи	6720	9100	11438	2380	2338	35,42	25,69
Адміністративні витрати	6154	7777	8904	1623	1127	26,37	14,49
Витрати на збут	392	405	390	13	-15	3,32	-3,7
Інші операційні витрати	8213	11120	10655	2907	-465	35,4	-4,18
Фінансові результати від операційної діяльності:	1911	9250	8075	7339	-1175	384,04	-12,7
Інші фінансові доходи	4	4	1	0	-3	0	-75
Інші доходи	4615	141	777	-4474	636	-96,94	451,06
Фінансові витрати	4972	9134	7948	4162	-1186	83,71	-12,98
Інші витрати	1059	70	462	-989	392	-93,39	560
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	499	191	443	-308	252	-61,72	131,94
Податок на прибуток від звичайної діяльності	278	34	266	-244	232	-87,77	682,35
Чистий прибуток	221	157	177	-64	20	-28,96	12,74

Складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства

Потужний транспортний потенціал щодо збільшення транспортних послуг, висока якість та відповідно помірна ціна забезпечують додаткові

можливості пошуку споживачів на ринку.

2.2. Оцінка логістичної діяльності підприємства

Згідно досліджень, ефект міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «САС-ТРАНС» протягом 2021-2023 рр. зростає.

Якщо у 2021 році він становив лише 40801 тис. грн., в 2022 році - 41343 тис. грн., то в 2023 році досягнув 65404,5 тис. грн. (табл. 2.3).

За методикою Окландера нами було виставлено оцінку критеріям якості транспортно-логістичного сервісу ТОВ «САС-ТРАНС» (табл. 2.4).

Висока оцінка якості логістичного сервісу визначається кількістю балів від 1 до 10, для ТОВ «САС-ТРАНС» загальна кількість балів за оцінками складає 6,69, що є високим результатом.

Для визначення інтегрального показника рівня якості транспортно-логістичного обслуговування ТОВ «САС-ТРАНС» (КІ) необхідно провести розрахунки не лише за певними значення складовими, але й за їх ранжуванням згідно формули формулою 1.5 (з першого розділу даної роботи).

$$КІ = Д/(0,4*5)^2 + (0,1*5)^2 + (0,2*5)^2 + (0,3*4)2 = 4,69$$

Розрахункові показники свідчать що максимально можливий рівень інтегрального показника може складати 11,2 пунти, що свідчить про достатньо високу оцінку параметрів якості логістичної мережі ТОВ «САС-ТРАНС».

Базовим критерієм, що дозволяє адекватно оцінити наявну на підприємстві систему транспортно-логістичного обслуговування є звичайно рівень логістичного сервісу.

Розрахунок даного показника нами було проведено згідно формули 1.6 (з першого розділу роботи).

Таблиця 2.3

Оцінка ефективності міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Затрати міжнародних перевезень автотранспортом (З), тис. грн	7 950	8 520	7 236	570	-1284	7,2	-15,1
Капітальні вкладення в основні оборотні фонди при здійсненні міжнародних перевезень (Ке), тис. грн	334,5	192,8	142,3	-141,7	-50,5	-42,4	-26,2
Доходи, отримані за міжнародні перевезення по території України (Вукртен), тис. грн	17204,10	17305,40	32412,70	101,3	15107, 3	0,6	87,3
Доходи в національній валюті, отримані за міжнародні перевезення вантажів за межами України (Вінтер), тис. грн	31547,80	32558,54	40227,84	1010,74	7669,3	3,2	23,6
Ефективність міжнародних перевезень	6,1	5,9	10,0	-0,2	4,1	-3,3	69,5
Ефект міжнародних перевезень автомобільним	40801,9	41343,9	65404,5	542	24060,6	1,3	58,2

транспортом							

Джерело: складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

Таблиця 2.4

Оцінка параметрів якості транспортно-логістичного обслуговування ТОВ «САС-ТРАНС» за критеріями Окландера (за п'ятибальною шкалою)

Критерій	Сутність критерію	Ранг (коефіцієнт вагомості) *	Оцінка
Своєчасність здійснення перевезення	Транспортування повинно бути розпочатим без затримок і виконаним в установлений термін	0,4	5
Повнота перевезень	Транспортування має бути здійснено для всього обсягу вантажу	0,1	5
Збереження вантажу	Процес транспортування не повинен призвести до втрат та зниження якості вантажу	0,2	5
Економічність транспортування	Забезпечення замовнику мінімізацію витрат на транспортування вантажів	0,3	4
Всього		1	6,69

** ранг критерію надано департаментом обслуговування митних вантажів*

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

Рівень виконання логістичного сервісу розраховується на основі даних

про кількість замовлень (табл. 2.5).

Визначення відповідних результатів за транспортного оцінками транспортного потенціалу (ТП) дає можливість оптимізувати обсяг транспортної активності ТОВ «САС-ТРАНС»

Таблиця 2.5.

Дані про виконання замовлень щодо транспортування товару у ТОВ «САС-ТРАНС» протягом 2021-2023 рр.

	Кількість, од		
Замовлення	2021 р.	2022 р.	2023 р.*
Фактично виконані замовлення	250	268	246
Теоретично можливий обсяг виконання	300	300	300
Рівень виконання логістичного сервісу	83%	89%	82%

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»)

Нормативна продуктивність транспортного засобу звичай формується на основі місячних показників. Для цього ми залучили показники звітності про транспортні активи ТОВ «САС-ТРАНС», а також скористались даними про нормативну їх продуктивність.

Норма продуктивності у ТОВ «САС-ТРАНС» для транспортних засобів різного типу, представлені в табл. 2.6.

Згідно розрахунків, транспортний потенціал ТОВ «САС-ТРАНС» буде становити:

ТП = (12*1,8) + (33*1,9) + (21*1,6) + (9*1,3) + (10*1,9) + (10*1,5) + (17*1,4) + (9*1,1) = 197,3

Отже місячний транспортний потенціал автопарку ТОВ «САС-ТРАНС»

становить 197,3.

Якщо нормативи продуктивності і автопарк підприємства залишаться незмінними, то можна розрахувати річний ТП:

Отже, річний обсяг транспортної активності буде становити 2367,9

ТП (річний) = 197,3*12 = 2367,6.

Таблиця 2.6.

Норматив продуктивність транспортних засобів ТОВ «САС-ТРАНС»

Вид транспортного засобу	Кількість одиниць транспорту	Норма продуктивності,%*
Напівпричепи типу «Юмбо» «МЕГА» з вантажною висотою від 0,80 м до 1 м;	13	1,8
Сідельні тягачі Євро-3, Євро-5	33	1,9
Напівпричепи типу «Скоба» з вантажною висотою 0,45 м - 0,55 м	21	1,6
Відкриті телескопу (розсувні) майданчики для перевезення вантажів довжиною до 40 м. і вагою до 110 тонн;	9	1,3
Автопоїзд вантажопідйомністю до 100 тонн	10	1,9
Автопоїзд вантажопідйомністю від до 180-ти тонн	10	1,5
Причеп, що витягується на 50 м у довжину і має висоту 3,7 метри	17	1,4
Внутрішні автомобілі	9	1,1

* інформація надана планово-економічним відділом

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

Результати проведених розрахунків показали, що можливий обсяг транспортної активності ТОВ «САС-ТРАНС» за досліджуваний період може складати 2367,6 актів, за умови їх нормативного використання.

Для оцінки якості транспортно-експедиторського сервісу ТОВ «САС-ТРАНС» можна використати універсальний підхід, на основі GAP-моделі Зейтгамла або «моделі розходжень».

Для визначення розриву в економічних показниках ТОВ «САС-ТРАНС» нами було проведено опитування клієнтів компанії та менеджерів логістичного відділу.

Оцінка клієнтами рангу критеріїв ТОВ «САС-ТРАНС» представлена в табл. 2.7

Таблиця 2.7

Результати оцінки клієнтами ТОВ «САС-ТРАНС» рангу критеріїв

Критерій	Середній бал, %	Ранг критерію*	Частка (%) менеджерів, що виділили критерій як найбільш важливий
1. Сучасність	15	0,2	12
2. Надійність	20	0,2	14
3. Комплексність	16	0,25	27
4. Доступність	17,5	0,1	17
5. Комунікабельність	17,5	0,1	17
6. Інформативність	14	0,15	13
Всього	100	1	100

* ранг критерію надано департаментом обслуговування митних вантажів

Джерело: Складено та розраховано автором

Найбільш важливим критерієм для клієнтів ТОВ «САС-ТРАНС»

виявся критерій надійності, оскільки найбільшу увагу у своїй роботі менеджерам потрібно приділяти акуратності переміщення вантажів, в установлені строки та відповідно забезпечення його цілісності протягом транспортування та зберігання.

На другій та третій позицію були критерії доступності (зручності роботи клієнта та менеджера компанії) та комунікабельності (бажання працювати менеджерів ТОВ «САС-ТРАНС» з клієнтом у зручний для нього час, враховуючи його специфічні потреби).

Найменш значущим для споживачів є критерії інформативності. Тобто споживачам транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» не важливо мати повний спектр інформації про якість послуг, та особливості її виконання.

Найбільш важливими для менеджерів логістичного відділу ТОВ «САС-ТРАНС», є критерій «комплексність», а найменш важливим виявився «доступність». На їх думку критерії доступність і комунікабельність, практично не потрібні клієнтам (табл. 2.8).

В свою чергу, з точки зору менеджерів 33% опитуваних заявили, що надійність для них - найбільш важливий критерій, а 20% назвали одним із найбільш важливих критеріїв - це сучасність.

Таблиця 2.8

Результати опитування менеджерів відділу логістики ТОВ «САС-ТРАНС»

Критерій	Середній бал, %	Ранг критерію*	Частка (%) менеджерів, що виділили критерій як найбільш важливий
1. Сучасність	20	0,2	20
2. Надійність	20	0,3	33
3. Комплексність	22	0,1	11
4. Доступність	10	0,2	12
5. Комунікабельність	11	0,1	12
6. Інформативність	17	0,1	12

Всього	100	1	100

* ранг критерію надано департаментом обслуговування митних вантажів

Джерело: Складено та розраховано автором

Отже оцінка діяльності транспортно-логістичного сервісу ТОВ «САС-ТРАНС» дала можливість сформувати наступні висновки:

1) менеджмент та кадровий потенціал ТОВ «САС-ТРАНС» забезпечує логістичний сервіс на високій якості та відповідно займає лідируючі позиції на регіональному ринку України;

2) товариство володіє потужним запасом транспортних та організаційних можливостей щодо нарощування обсягів вантажних перевезень;

3) пріоритетними чинниками вдосконалення транспортно-логістичного сервісу є комплексність послуг, доступність до споживачів та надійність наданих послуг.

2.3. Економічне обґрунтування процесів перевезень вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

Розглядаючи специфіку міжнародної транспортної діяльності ТОВ «САС-ТРАНС», визначено його як провідне підприємство, яке спеціалізується на міжнародних логістичних процесах. В цілому міжнародні перевезення вантажів які забезпечують фахівці ТОВ «САС-ТРАНС» вимагають узгодження дій на всіх етапах товаропотоку із зарубіжними організаціями, вибору маршруту із врахуванням умов пересування та габаритів вантажу, що перевозиться. За певних умов залучають супровід автопоїздів машинами поліції або дорожньої служби.

На національному ринку транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» надає допомогу підприємствам металургійної, нафтохімічної, енергетичної та інших галузей, а також забезпечує товаропросування міжнародних компаній.

Міжнародна діяльність ТОВ «САС-ТРАНС» полягає у:

- транспортуванні вітчизняних товарів які спрямовані на експорт,
- перевезенні сучасного обладнання для виробництва за кордоном,
- доставки замовленого за кордоном устаткування в Україну.

Проаналізувавши динаміку експорту та імпорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» (табл. 2.9), можна визначити, що протягом аналізованого періоду експорт транспортних послуг значно перевищує імпорт, тобто спостерігається активне зовнішньоторговельне сальдо.

Таблиця 2.9

Динаміка експорту та імпорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Експорт транспортних послуг, тис грн.	46933,6	49163,9	75743,9	2230,3	26580	4,8	54,1
Імпорт транспортних послуг, тис грн.	19418,4	19136,5	25300,6	-281,9	6164,1	-1,5	32,2

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

Позитивною динамікою у системі господарювання є також зростання обсягів експортних послуг. Так, в 2023 р. експорт транспортних послуг зріс на 26580 тис грн. у порівнянні з 2021 р. А імпорт - на 6164,1 тис. грн. в 2023 р. у порівнянні з 2022 р.

Міжнародні транспортні послуги ТОВ «САС-ТРАНС» здійснює у таких напрямках: Німеччина, Бельгія, США, Франція, Нідерланди, Фінляндія, Польща, Білорусія, Італія, Данія (рис. 2.3).

Найбільш активними напрямками міжнародних транспортних перевезень товарів фахівцями ТОВ «САС-ТРАНС» за досліджуваний період є Німеччина, США, Польща.

Товарна структура експорту міжнародних транспортних операцій ТОВ «САС-ТРАНС» в 2023 році представлена на рис. 2.4.

У році ТОВ «САС-ТРАНС» компанією було найбільше транспортовано за кордон сільськогосподарської техніки - 17%, будівельної техніки - 15% та гідротехнічного обладнання - 15%.

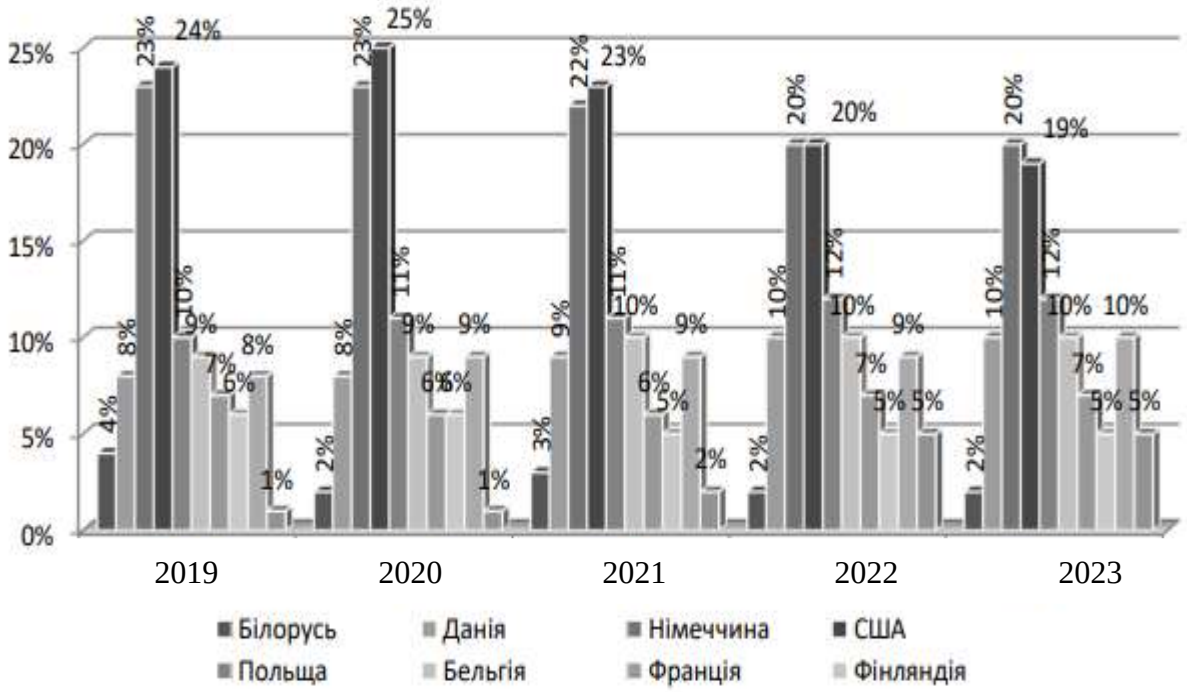


Рис. 2.3. Географічна структура експорту та імпорту міжнародних транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» у 2019-2023 рр.

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

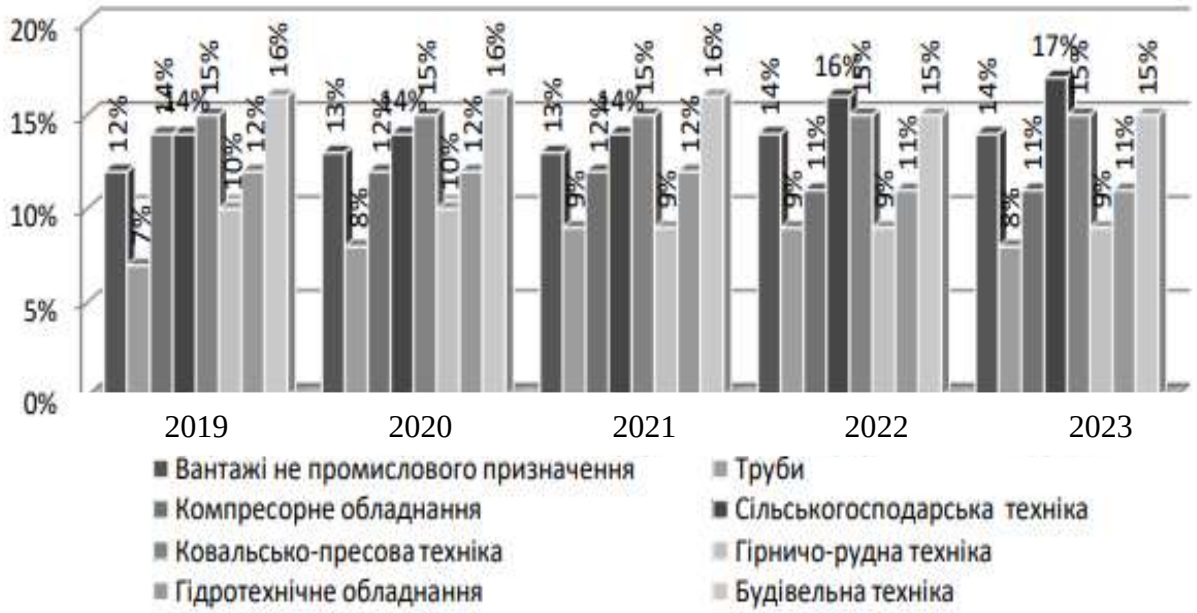


Рис. 2.4. Товарна структура експорту міжнародних транспортних послуг, ТОВ «САС-ТРАНС» за 2019-2023 рр.,%

Товарна структура імпорту на ринку міжнародних транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» в 2023 році представлена на рис. 2.5.

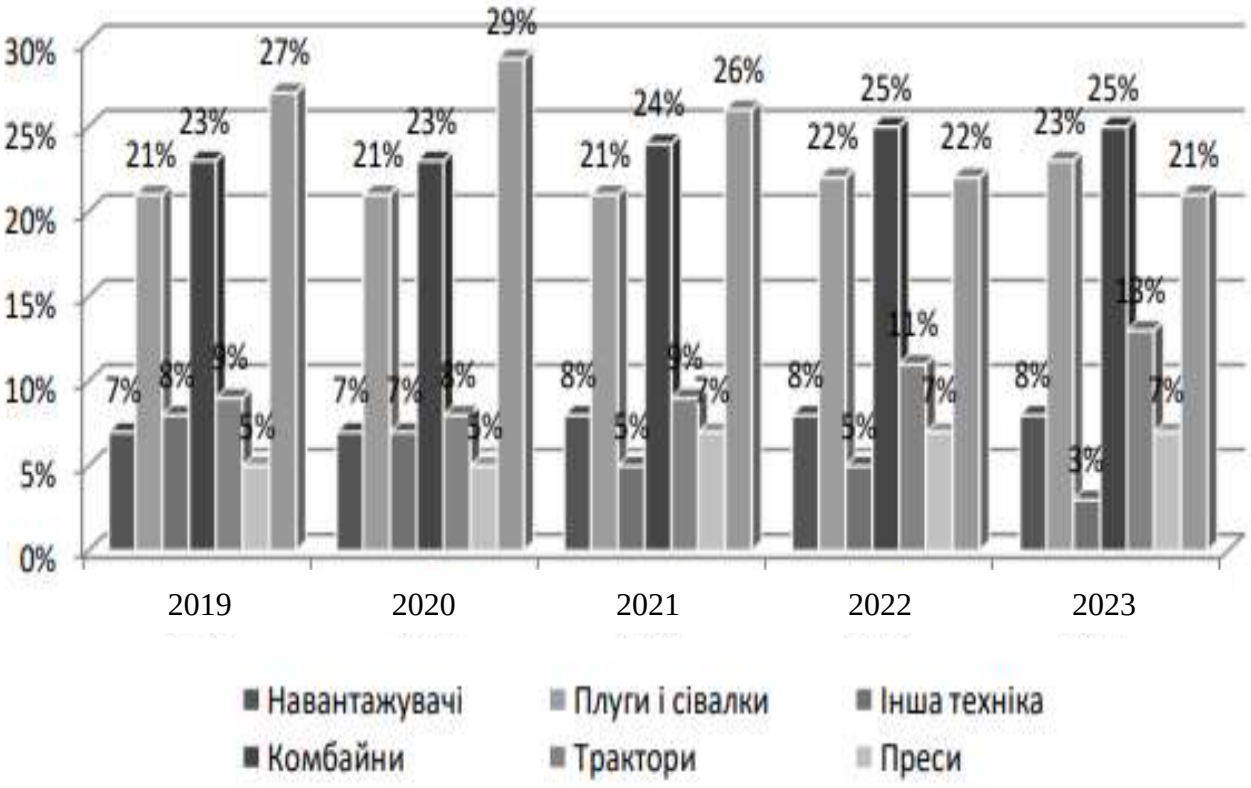


Рис. 2.5. Товарна структура імпорту міжнародних транспортних послуг, що надає ТОВ «САС-ТРАНС» за 2019-2023 рр.,%

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту

обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

З рис. 2.5. видно, що протягом 2019-2023 років ТОВ «САС-ТРАНС» найбільше імпортувала такої техніки як: екскаватори, комбайни, плуги і сівалки. Це звичайно пояснюється аграрною спрямованістю національної економіки України.

Найбільш мобільними та розвинутим напрямком співпраці у сфері транспортних послуг є Німеччина. Саме тому в Німеччині ТОВ «САС-ТРАНС» має свій філіал. Основними партіями поставок із Німеччини є - сільськогосподарська техніка (нова і б/у): трактори, комбайни, преси, екскаватори, плуги сівалки, навантажувачі, борони, обприскувачі, кормороздавачі тощо.

Ще одну вагому нішу у товаротранспортному потоці при співпраці з товаровиробниками Німеччини займало транспортування труб від «Нікопольського південно-трубного заводу» до німецької компанії «Schtinsen Rorunion», а також обслуговування експорту труб виробництва «Дніпропетровського трубного заводу» у німецькій компанії «Projagschtalhandel».

Після Німеччини, другу сходинку посідає співпраця із підприємцями із Польщі. Найбільшу нішу при здійснені міжнародних перевезень у даному регіоні займають негабаритні вантажі. Серед них виділяють транспортування компресорного обладнання

італійських компаній «Omi» і «Piano»,

польських компаній ПрАТ «РЕМЕЗА», ІП «Ремкомп»,

німецької компанії «Condor».

Також досить часто формують запити на перевезення імпортованої сільськогосподарської техніки виготовленої на польських заводах «JAR - MET», «AGROMET» , PPHU «BOMET», «Agromech», «AKPIL».

Посередницьку транспортну діяльність товариство здійснювало через міжнародні перевезення ковальсько-пресового, гірничо-рудного і

гідротехнічного обладнання до країн Франції та Італії на замовлення ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод».

На європейські ринки завдяки послугам ТОВ «САС-ТРАНС» продукцію перевозили такі вітчизняні компанії:

- Харківський "Моноліт" (АСУ ТП),
- Краматорський "Енергомашспецсталь",
- Харківський "Електроважмаш" (виробництво генераторів),
- «Харківський механічний завод»,
- Сумський завод “Насосенергомаш",
- Полтавський завод турбінних лопаток ,
- Багліївський завод енергетичного обладнання (котельне обладнання),
- ПАТ «Одеський трубний завод».

Поряд із транспортуванням промислового і будівельного обладнання водії ТОВ «САС-ТРАНС» виконували міжнародні перевезення індивідуальних «габаритних речей», серед яких були яхти.

Такі замовлення виконувались, у переважній більшості для приватного використання та для виставок яхт і зборів яхт-клубів в Україні та за кордоном.

Наступним прикладом транспортування індивідуальних вантажів були крупні музейні експонати, пам’ятники, меморіали тощо.

Проаналізувавши ефективність проведення експортно-імпортних транспортних послуг наданих водіями ТОВ «САС-ТРАНС» слід зазначити, що протягом останніх років спостерігається активне зростання зовнішньоторговельного сальдо, що є позитивним показником у господарюючому бізнесі підприємства.

Питома вага експорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» в сумі доходу (виручки) від реалізації наданих послуг становить 72,6% яка з кожним роком збільшується.

Це свідчить про позитивну тенденцію збільшення обсягів реалізації транспортних послуг автомобільного спрямування за кордон у порівнянні з

обсягами продажу транспортних послуг в межах Україні, що сигналізує про більшу привабливість закордонних ринків, а також потенційну можливість підприємства залучити більше валютних ресурсів у національний бізнес.

Питома вага імпорту транспортних послуг в структурі собівартості реалізованих послуг в середньому за три роки склала 27,4%.

Цей показник свідчить про зростаючу тенденцію в орієнтації ТОВ «САС-ТРАНС» на імпорт транспортних послуг. Така політика підприємства дозволяє розширити обсяги та географію надання послуг, покращати асортимент наданих послуг, знизити власні витрати.

Таблиця 2.10

Динаміка показників ефективності експорту та імпорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1. Транспортні послуги щодо експорту, тис. грн.	46933,6	49163,9	75743,9	2230,3	26580	4,8	54,1
2. Сукупний дохід (виручка) від реалізації послуг, тис грн.	66352	68300,4	101045	1948,4	32744,6	2,9	47,9
3. Питома вага експорту транспортних послуг в сумі доходу (виручки) від реалізації послуг,%	70,73	71,98	74,96	1,25	2,98	1,8	4,1
4. Транспортні послуги щодо імпорту, тис грн.	19418,4	19136,5	25300,6	-281,9	6164,1	-1,5	32,2
5. Собівартість реалізованих послуг, тис грн.	26325,8	27325,6	45325,6	999,8	18000	3,8	65,9

6. Питома вага імпорту транспортних послуг в структурі собівартості реалізованих послуг, %	29,27	28,02	25,04	-1,25	-2,98	-4,3	-10,6
7. Ефект експорту транспортних послуг	25429	33282,5	42579,1	7853,5	9296,6	30,9	27,9
8. Ефект імпорту транспортних послуг	6907,4	8189,1	20025	1281,7	11835,9	18,6	144,5
9. Ефективність експорту транспортних послуг	1,78	1,80	1,67	0,02	-0,13	1,1	-7,2
IO.Ефективність імпорту транспортних послуг	0,74	0,70	0,56	-0,04	-0,14	-5,4	-20,0

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

Ефект експорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» протягом досліджуваного періоду зріс та на кінець 2023 р. досяг позначки 42579,1 тис грн, що на 9296, 6 тис грн. більше за 2021 р.

Ефект імпорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» також систематично зростав.

Так, в 2021 р. він становив лише 8189,1 тис грн., а в 2023 р. збільшився на 11835,9 тис. грн. і становив 20025 тис. грн.

Отже, ефективність експорту транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» більша за 1, що говорить про вигідність діяльності підприємства на зовнішньому ринку та знано кращі одержані фінансові показники ніж всередині країни.

Міжнародні вантажні перевезення є базовим напрямком діяльності ТОВ «САС-ТРАНС».

За тривалий час компанія сформувала досить широку базу клієнтів і напрацювала міцні зв’язки, що забезпечує якісні транспортні послуги для всіх клієнтів зовнішньоекономічної діяльності.

ТОВ «САС-ТРАНС» має спеціалізований рухомий склад:

- 33 сідельних тягачі з напівпричепами, з яких 33 стандартних тентів 86 м^3, вантажопідйомністю 20 т.;
- 10 рефрижераторів, вантажопідйомністю 20 т.

Для складних і негабаритних перевезень, окрім тралів, використовується спеціальна техніка: трубовози, екскаватори, лісовози, автокрани, самоскиди, автовишки, автопогружчики (вилочні і фронтальні), гідромолоти та інші техніка.

Значна частина вантажної техніки спрямована на перевезення вантажів довжиною до 13,6 м, і шириною до 2,45 м, заввишки до 3,1 м, ізагальною вагою до 24 тонн.

Вантажі, що перевищують дані розміри, є негабаритами.

Рухомий склад підприємства наведено в наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Рухомий склад ТОВ «САС-ТРАНС»

Вид транспортного засобу	Норма токсичності	Витрати пального на 100 км, л.	Кількість одиниць транспорту
Напівпричепи типу «Юмбо» «МЕГА» з вантажною висотою від 0,80 м до 1 м;	Euro 4	27	13
Сідельні тягачі Євро-3, Євро-5	Euro 4	24	33
Напівпричепи типу «Скоба» з вантажною висотою 0,45 м - 0,55 м	Euro 3	19,3	21
Відкриті телескопу (розсувні) майданчики для перевезення вантажів довжиною до 40 м. і вагою до 110 тонн;	Euro 4	23	9
Автопоїзд вантажопідйомністю до 100 тонн	Euro 3	21,5	10
Автопоїзд вантажопідйомністю від до 180-ти тонн	Euro 3	30	10

Причеп, що витягується на 50 м у довжину і має висоту 3,7 метри	Euro 3	27	17
Внутрішні автомобілі	Euro 3	23	9

Джерело: Складено автором на підставі інформації департаменту обслуговування митних вантажів ТОВ «САС-ТРАНС»

ТОВ «САС-ТРАНС» є досвідченим підприємством із власним підходом до міжнародних транспортно-експедиційних послуг. На даний момент транспортне обслуговування на підприємства перетворилося на цілий комплекс повного експедирування вантажу і надання супутніх послуг. До них можемо віднести:

1. міжнародні перевезення консолідованих та збірних вантажів;
2. міжнародні перевезення комплексних об’єктів;
3. митне оформлення вантажів за кордоном;
4. оформлення спецдозволів по Європі та США;
5. супровід вантажів.

Процес міжнародного транспортно-логістичного обслуговування вантажних перевезень із всім пакетом супутніх послуг здійснюється за процедурою, що наведена у Додатку Д.

В 2021 році обсяг чистого доходу ТОВ «САС-ТРАНС» склав 109463 тис.грн., а в 2023 він збільшився на 7,66 % порівняно з попереднім роком. В 2021 році приріст обсягу виручки підприємства перевищує приріст собівартості продукції.

У 2021 році сума валового прибутку ТОВ «САС-ТРАНС» становила 9950 тис.грн., яка у 2022 році зросла до 19452 тис.грн., а у 022 -16586 тис.грн.

Приріст витрат на збут ТОВ «САС-ТРАНС» становив у 2022 році 3,32 % в порівнянні з 2021 роком.

Після цього спостерігаємо зміну тенденції на ринку послуг та зменшення суми витрат на збут до 3,7 %. На кінець 2023 року сума

комерційних витрат ТОВ «САС-ТРАНС» становила 390 тис. грн.

На початок 2021 року сума адміністративних витрат ТОВ «САС-ТРАНС» становила 6154 тис.грн.

Приріст статті витрат становив у 2021 році 26,37 % в порівнянні з попереднім періодом.

Наступного року спостерігається подальше збільшення суми управлінських витрат на 14,49 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2023 року сума управлінських витрат становила 8904 тис.грн.

В 2021 році сумарний обсяг чистого доходу ТОВ «САС-ТРАНС» склав 109463 тис.грн., а в 2023 році збільшився на 24,59 %

На кінець 2023 року сумарний обсяг чистого доходу ТОВ «САС-ТРАНС» становив 146826 тис. грн.

Таблиця 2.12

Динаміка елементів доходу ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр., тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/2021	2023/2022
Чистий дохід	109463	136381	146826	26918	10445	24,59	7,66
Інші операційні доходи	6720	9100	11438	2380	2338	35,42	25,69
Інші доходи	4615	141	777	-4474	636	-96,94	451,06
Інші фінансові доходи	4	4	1	0	-3	0	-75
Всього доходи	120802	145626	159042	24824	13416	20,55	9,21

Джерело: Складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства

В 2021 році сукупна сума доходів ТОВ «САС-ТРАНС» становить 120 802 тис.грн. В 2022 році значення суми доходів ТОВ «САС-ТРАНС» підвищелось на 20,55 %, а в 2023 році - 9,21 %. На кінець періоду дослідження обсяг доходів ТОВ «САС-ТРАНС» становить 159042 тис. грн.

Проведемо аналіз динаміки паказників ліквідності ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр. в табл. 2.13.

Показника поточної ліквідності ТОВ «САС-ТРАНС» знаходиться в нормативних межах, тобто товариство здатне погасити всі свої фінансові зобов'язання протягом року. Так у 2023 році на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 1,97 грн. оборотних активів.

Щодо оцінки швидкої ліквідності ТОВ «САС-ТРАНС», то у 2021 році підприємство могло швидко погасити 177,97 % поточних зобов'язань. На кінець досліджуваного періоду вона становила 1,74.

Таблиця 2.13

Динаміка показників ліквідності ТОВ «САС-ТРАНС» за 2021-2023 рр.

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	1,93	2,51	1,97	0,57	-0,54	29,71	-21,37
Коефіцієнт ліквідності швидкої	1,78	2,18	1,74	0,4	-0,45	22,68	-20,5
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,13	0,27	0,08	0,14	-0,18	107,4	-68,55

Джерело: Складено та розраховано на підставі фінансової звітності

підприємства

Рентабельність активів ТОВ «САС-ТРАНС» в 2021 році становила 0,85 %, у2022 - 0,33, а у 2023 році значення показника становила 0,41 %.

Рентабельності власного капіталу ТОВ «САС-ТРАНС», свідчить, що кожна вкладена власниками гривня принесла 1,75 копійок чистого прибутку. У 2023 році показник зменшився до рівня 0,7 копійок чистого прибутку, що не є нижчим показником.

Рентабельність виробничих фондів в 2021 році склала 1,32 %, тобто на кожну гривню виробничих фондів ТОВ «САС-ТРАНС» отримало 0,01 грн чистого прибутку. В 2023 році значення показника рентабельності виробничих фондів дорівнює 0,78 %.

Таблиця 2.14

Динаміка показників рентабельності ТОВ «САС-ТРАНС», %

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	0,85	0,33	0,41	-0,52	0,08	-61,6	25,19
Рентабельність власного капіталу	1,75	0,62	0,7	-1,13	0,08	-64,52	12,44
Рентабельність виробничих фондів	1,32	0,53	0,78	-0,79	0,25	-60	48,03
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	3,11	8,26	4,97	5,15	-3,3	165,73	-39,9

Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	1,75	6,78	5,5	5,04	-1,28	288,5	-18,91
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	0,2	0,12	0,12	-0,09	0,01	-42,98	4,72
Коефіцієнт реінвестування	106,24	0,36	0,44	-105,88	0,07	-99,66	19,82
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,93	0	0	-0,93	0	-99,76	34,68

(Складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства)

Отже, в 2021 році рентабельність продажів по прибутку від реалізації становить 8,26 %. На кінець досліджуваного періоду кожна гривня виручки дозволила отримати 0,05 гривень прибутку.

РОЗДІЛ 3
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ВАНТАЖІВ У МІЖНАРОДНИХ СПОЛУЧЕННЯХ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ПРОСТОРІ

3.1 Напрями удосконалення логістичної діяльності ТОВ «САС-ТРАНС»

Стратегічними напрямами удосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями у ТОВ «САС-ТРАНС» є зниження собівартості транспортних послуг за рахунок впровадження сучасних інноваційних технологій.

Для початку формування стратегічних підходів доречно побудувати карту стратегічних груп основних конкурентів підприємства. Яка розробляється з метою оцінки організацій, які є найближчими на даному ринку транспортних послуг конкурентами, тобто тих які входять в єдину стратегічну групу, а також їх конкурентних позицій, адже вона доповнює та систематизує відомості про галузеву конкурентну політику.

Для формування карти стратегічних груп конкурентів ТОВ «САС-ТРАНС» спочатку слід визначити діапазон основних характеристик ринку транспортних послуг, які вирізняють компанії даного ринку. Тобто вагомими факторами є ціна послуг та асортимент наданих послуг.

Оцінка діапазону цін на послуг на ринку автоперевезень ТОВ «САС-ТРАНС» у порівнянні із основними конкурентами відображено у таблиці 3.1.

Орієнтуючись по цінах на послуги з автоперевезень різних груп товарів лідером за нашими підрахунками є ТОВ «САС-ТРАНС», на другому місці ARITransExpedition – у якого ціни наближені до досліджуваного підприємства. Найвищий діапазон цін належить DB Schenker.

Таблиця 3.1

Аналіз цін на послуги з автоперевезень різних груп товарів ТОВ «САС-ТРАНС» та його основних конкурентів

Підприємство	Ціни, грн./т			
	С/г техніка	Компресорне обладнання	Будівельна техніка	Гідротехнічне обладнання
ТОВ «САС-ТРАНС»	Від 800-2000	300-800	200-500	80-900
ARIT ransExp edition	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 автором за даними ТОВ «САС-ТРАНС»

Проаналізуємо асортиментні групи ТОВ «САС-ТРАНС» та його основних конкурентів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Аналіз асортиментної групи ТОВ «САС-ТРАНС» та його основних конкурентів

Підприємство	Асортиментні групи, кількість найменувань послуг			
	Перевезення генеральних вантажів	Перевезення комплектних вантажів	Перевезення шкідливих вантажів	Перевезення негабаритних вантажів
ТОВ «САС-ТРАНС»	10	15	20	46
ARIT ransExp edition	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 автором за даними ТОВ «САС-ТРАНС»

Згідно даних таблиці 3.2, за асортиментом послуг з автоперевезення лідером є ТОВ «САС-ТРАНС», на другій позиції ARITransExpedition, асортимент DP Trans, Ltd та Eximp Ltd знаходиться майже на однаковому рівні.

Отже, дослідивши коло основних конкурентів на ринку міжнародних транспортних перевезень, порівнявши їх цінову політику на ринку послуг автомобільних перевезень та дослідивши його асортимент, сформуємо карту стратегічних груп (рис. 3.1).

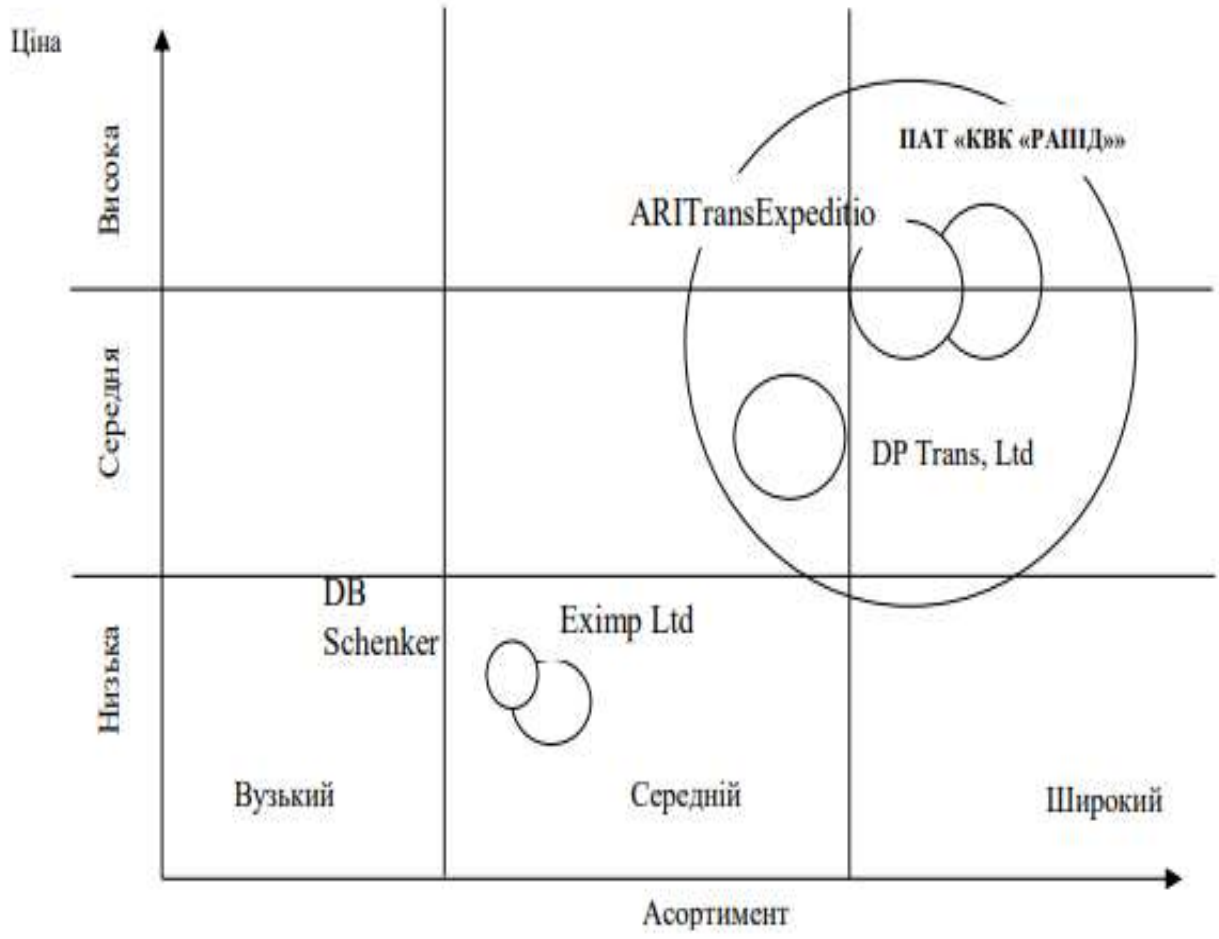


Рис. 3.1. Карта стратегічних груп конкурентів

Джерело: Складено автором на основі [26]

Згідно карти стратегічних груп сформованої на основі оцінки діяльності учасників даного ринку, найбільшими конкурентами для ТОВ «САС-ТРАНС» є наступні транспортні компанії як ARITransExpedition та DP

Trans, Ltd.

З урахуванням ініціативного зростання цін, для значної кількості власників автомобільного бізнесу скорочення витрат палива постає все більш актуальним завданням, тому для зменшення фінансових витрат та відповідно собівартості наданих послуг на міжнародному транспортному просторі, а також для підвищення рівня конкурентоспроможності, ми пропонуємо систематично здійснювати впровадження високотехнологічних рішень у ТОВ «САС-ТРАНС», які слід спрямувати на зменшення фінансових витрат.

На нашу думку для ТОВ «САС-ТРАНС» існують наступні можливі варіанти здійснення контролю за витратами палива:

1. Встановлення відповідного датчика витрат палива в паливну систему автомобіля.

2. Встановлення на автомобілі системи GPS стеження та контролю витрат палива за нормовитратами.

3. Адаптованість системи GPS моніторингу до умов використання пального та відповідного датчика рівня палива.

4. Встановлення системи GPS моніторингу на кожному автомобілі із використанням сучасних датчиків рівня палива та витрат палива одночасно.

5. Оптимізація системи GPS до контролю за переміщенням та з підключенням CAN шини.

6. У відповідності до запропонованих етапів, розкриємо їх детальний зміст на базі підприємства та його автомобільного парку.

Перший етап, це контроль палива за допомогою встановлених датчиків щодо витрат палива передбачає пряму та диференційовану схему.

Пряма схема характеризується точністю вимірювань щодо витрат паливно-мастильних матеріалів близько 98-99%. Вона є значно дешевшою щодо вартості впровадження, але потребує систематичної зміни схем скидання зворотніх показників системи. Орієнтуючись на ринок даних систем, споживачі вважають що найліпшим варіантом для паливних систем

автомобілів є ТНДВ. В цілому вартість комплекту такого обладнання та його встановлення на один транспортний засіб стартує від 3850 грн.

Серед переваг та недоліків даної системи є відносно невелика вартість встановлення на транспортні засоби, а також висока точність вимірювання витрат палива на автомобільному транспорті. Проте, саме дана система потребує регулярного сервісного обслуговування виробників щодо заміни фільтра та відповідно очищення витратоміра.

Другий етап передбачає встановлення самої системи GPS стеження і відповідно контролю палива за даними нормовитратами. Найліпше такий варіант підходить для контролю витрат палива на вантажних автомобілях, бортових, самоскидних та магістральних тягачах. Даний варіант контролю набув широкого вжитку на автомобілях з бензиновим двигуном, там де встановлення датчика рівня витрат палива або практично не недоцільно дорого, або технічно неможлива.

Такі GPS трекери з високою точністю контролюють пробіг автомобіля, а сама система GPS стеження оцінює витрати пального згідно нормативів. У разі необхідності дані GPS системи дозволяють залучати більш деталізовану форму розрахунку щодо норми витрат із врахуванням ваги вантажу, наявності та ваги причепа і відповідно відсоткової надбавки.

Третій етап передбачає встановлення системи GPS моніторингу на автомобілі з використанням відповідного датчика рівня палива. Система контролю витрат палива на таких автомобілях передбачає встановлення автомобільного GPS / GSM терміналу, а також датчика рівня палива в бак. За умови що на автомобілі кілька баків, то звичайно в кожен окремо. Датчик поряд із тим, що вимірює рівень палива в баку, також передає показники GPS терміналу, який «запам'ятовує» місце розташування автомобільного транспорту і передає поточну інформацію на сервер щодо рівня палива в баку і потенційного розташування транспортного засобу. Сервер адаптує зібрану інформацію у відповідній базі даних і дозволяє відображати у

табличному або діаграмному вимірі витрати палива на 100 км, за 1 годину, за вказаний проміжок часу або в будь-якій точці і будь-який час на комп'ютері.

Як і попередні етапи, даний має свої певні переваги та недоліки. Дана система контролю не залежить від типу паливної системи автомобіля, практично не потребує додаткового обслуговування, а також дозволяє контролювати заправки та відповідно зливи бензину з баку. Контроль поточного залишку палива в баку також постійно фіксується. Однак має місце невелика похибка від 1-4% (залежить від виробника датчика). Перевагами програмного забезпечення, є те що воно дозволяє підключати додаткові датчики. Однак не рекомендується встановлювати на баки в автомобілі, які не мають вільного місця в центрі.

Отже, для впровадження стратегічних рішень у системі управління міжнародними транспортно-експедиторськими операціями керівництву ТОВ «САС-ТРАНС», слід запровадити систему GPS стеження і контролю за витратами палива згідно нормовитрат. На нашу думку слід зосередити увагу на системі FMS-T вітчизняного виробництва ТОВ "Омнікомм Технології" (рис.3.2), що є досить дієвим засобом зниження собівартості транспортних послуг, а отже і зниження цін на перевезення товару.

Даний варіант устаткування зазвичай використовується на автомобілях із бензиновими двигунами, оскільки встановлення датчика рівня витрат пального іноді занадто дорога, або технічно неможливо.



Рис. 3.2. Система GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - система FMS-T для ТОВ «САС-ТРАНС»

Джерело: офіційний сайт ТОВ «Єврозв'язок» [34]

Саме даний GPS трекер із високою точністю відображає пробіг автомобіля, а система GPS стеження забезпечує контроль за визначеною нормою. У разі необхідності дана GPS система дозволяє керівництву товариства застосовувати більш складну форму розрахунку норми яка включає в себе показники ваги вантажу та наявності причепа.

Цілісна оцінка запропонованого обладнання наведена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Інформація про обладнання FMS-T

Назва	Опис
FMS-T	Система контролю за паливом, комп'ютер, що встановлюється в автомобіль і регулює оптимальну потужність двигуна.
Постачальник	ТОВ "Єврозв'язок", 50012, м. Київ, Московський проспект, 20
Вартість за одиницю	Від 3680 до 5600 грн.
Вартість програмного забезпечення для управління логістичними витратами	3120 грн.

Джерело: офіційний сайт ТОВ «Єврозв'язок» [64]

Особливості системи FMS-T полягають у наступному:

- висока точність контролю витрат палива яка досягається постійним вимірюванням кількості палива безпосередньо в кожному баку кожні 2 хв.;

- обладнання працює в діапазоні температур від -45 градусів до +85 градусів та відмічається високою стійкістю від ударів;

- об'єм пам'яті обладнання - 2 місяці постійного руху машини. FMS-T фіксує час включення-виключення, що контролює навіть її умисне відключення; у програмному забезпеченні передбачено самотестування

даного приладу, що дозволяє виявити «махінації» з паливним датчиком та електричними ланцюгами;

- FMS-T встановлюється досить надійно і без порушення цілісності паливної системи автомобіля. Програма системи FMS-T автоматично створює зведений звіт витрат палива за кожен рейс і журнал заправок-зливів при поверненні машини в парк з графічним відображенням витрати палива і тахографічних даних.

Принцип функціонування системи FMS-T полягає в тому, що на кожен автомобіль встановлюється GPS термінал. Термінал визначає по сигналам GPS супутників координати автомобіля, швидкість його руху, висоту над рівнем моря та напрямок руху. Крім того, термінал збирає інформацію від різноманітних систем та датчиків автомобіля. Це можуть бути навіть данні про стан системи запалення, рівня палива в баках, активна чи ні система різноманітних спеціальних механізмів таке інше.

Всю зібрану інформацію GPS термінал передає на базовий сервер за допомогою GPRS каналів та операторів мобільного зв'язку. У випадку відсутності зв'язку GPRS термінал зберігає всю інформацію у власній пам'яті і передає її на сервер після відновлення GPRS з'єднання.

На сервері розписується обліковий запис ТОВ «САС-ТРАНС» і сформується банк користувачів, яким дозволяється здійснювати моніторинг та диспетчеризацію рухомого складу підприємства. Кожний користувач має свій логін та відповідно пароль доступу до системи. При потребі користувачам можуть бути призначені права лише на ті транспортні засоби, які належить їм з метою поточного контролю.

Загальна схема функціонування системи FMS-T ТОВ «САС-ТРАНС» представлена на рис. 3.3.

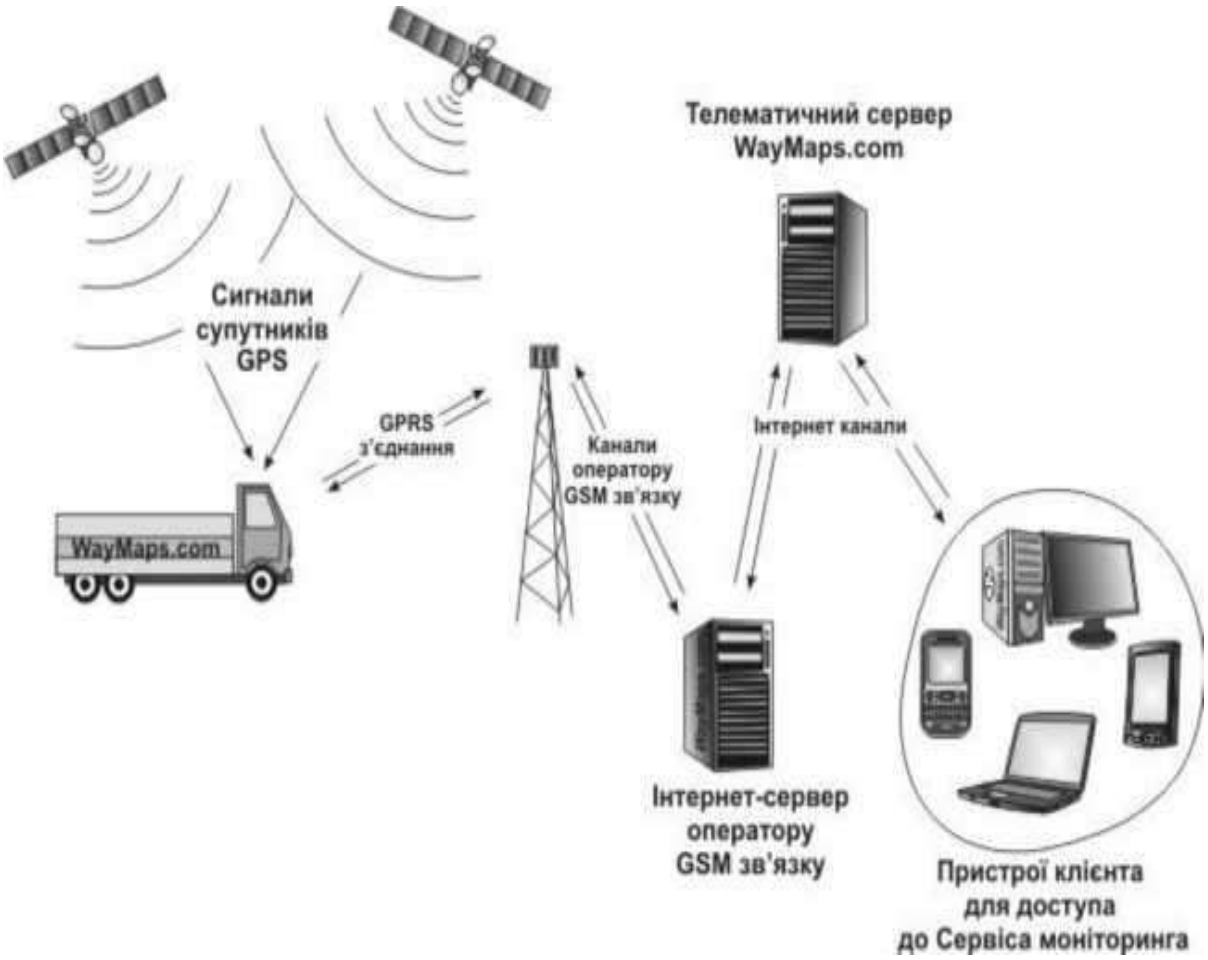


Рис.3.3. Загальна схема функціонування системи FMS-T

Джерело: офіційний сайт ТОВ «Єврозв'язок»

Цілі, яка досягається керівництвом ТОВ «САС-ТРАНС» при встановленні системи FMS-T :

- Контроль водіїв. Основні функції системи gps моніторингу транспорту і головним доказом на користь її впровадження на ТОВ «САС-ТРАНС» є контроль водіїв. Для власників транспорту контроль водіїв - це найважливіший фактор при веденні кадрової політики, який забезпечує запобігання приписок і аналогічних явищ, що тягнуть за собою економічні втрати. Завдяки контролю над водіями, який забезпечує система gps моніторингу транспорту «FMS-T», підвищується рівень їх дисципліни, оскільки відбувається жорсткий облік пробігу та контроль витрат палива, і будь-які махінації з ними стають неможливі.

- Економія грошових коштів. Запобігання приписок водія з пробігу і

палива, запобігає перевищення швидкісного режиму (що дозволяє скоротити витрати палива і збільшити ресурси автомобіля), запобігають «ліві рейсам», що виконуються за рахунок ТОВ «САС-ТРАНС» .

- Можливість підвищити ефективність використання транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики.

- Отримання статистичних даних для звітності та ефективного планування.

- Підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

Отже, для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями керівництву ТОВ «САС-ТРАНС» пропонується впровадити систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T, що наддасть можливість контролювати водіїв, економити грошові кошти, можливість підвищити ефективність використання транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики, підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

3.2. Оцінка ефективності запропонованого проекту з удосконалення логістичною діяльності ТОВ «САС-ТРАНС»

Виконаємо економічне обґрунтування запропонованого проекту щодо підвищення рівня ефективності міжнародних транспортних послуг у ТОВ «САС-ТРАНС». А також оцінимо необхідний обсяг інвестиційних ресурсів для впровадження у ТОВ «САС-ТРАНС» системи GPS стеження та контролю за використанням палива згідно нормовитрат за системою FMS-T. Вартість витрат палива при впровадженні у ТОВ «САС-ТРАНС» систем GPS стеження і контролю за використанням палива згідно нормовитрат - систему FMS-T наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

Вартість початкових витрат на впровадження системи FMS-T на ТОВ «САС-ТРАНС»

Стаття витрат	Сума витрат за одиницю обладнання, тис грн.	Всього витрат, тис грн
Устаткування для легкових автомобілів	3,68	33,12 (3,68*9 автомобіля)
Устаткування для вантажних автомобілів	4,56	515,28 (4,56*113 автомобілів)
Датчики рівня палива із встановленням	3,12	380,64 (3,12*122 автомобілів)
Вартість програмного забезпечення для управління логістичними витратами	6,87	6,87
Всього	18,23	935,91

Джерело: розраховано автором на основі інформації [64]

Отже, згідно табл. 3.4, вартість початкових витрат на впровадження системи FMS-T на ТОВ «САС-ТРАНС» становитиме 935,91 тис. грн.

Вартість поточних витрат на впровадження даної системи FMS-T у автомобілях ТОВ «САС-ТРАНС» наведена в табл. 3.5.

Відповідальність за впровадження системи GPS стеження та контролю за використанням палива згідно нормовитрат - систему FMS-T пропонується покласти на керівника ремонтно-технічної служби товариства.

Таблиця 3.5.

Вартість поточних витрат на впровадження системи FMS-T на ТОВ «САС-ТРАНС»

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

Джерело: розраховано автором на основі інформації

Отже, згідно табл. 3.5, вартість поточних витрат на впровадження у виробництво ТОВ «САС-ТРАНС» системи GPS стеження і контролю палива гідно нормовитрат та систему FMS-T становитиме 9,7 тис грн.

Загальні витрати на впровадження даних систем у ТОВ «САС-ТРАНС» становитимуть (935,91+9,7) 945,1 тис грн.

Проведений аналіз економічної доцільності ТОВ «САС-ТРАНС» щодо впровадження запропонованого проекту містить певний сценаріїв розвитку проекту. Який дозволяє оцінити ефект даного проекту та визначити можливі одночасної зміни у декількох змінних через ймовірність застосування кожного із сценаріїв:

- оптимістичного,
- реалістичного,
- песимістичного (табл. 3.6.).

Таблиця 3.6.

Розрахунок ефекту від впровадження системи FMS-T у сферу послуг ТОВ «САС-ТРАНС»

Показник	Проект впровадження системи FMS-T		
	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
1	2	3	4
Зміна чистого доходу (виручки) від реалізації послуг, %	1,7	0,85	0,43
Абсолютне значення чистого доходу (виручки) від реалізації послуг, тис. грн.	146826*0,017 = 2496,04	146826*0,0085 = 1248,02	146826*0,0043= 631,35

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «САС-ТРАНС»

Згідно розрахунків наведених у таблиці 3.7., загальногосподарським ефектом від впровадження FMS-T системи у ТОВ «САС-ТРАНС»:

- за песимістичним сценарієм планово-економічного відділу є збільшення лише прогнозного чистого доходу тобто виручки від реалізації послуг на 0,43 %, або 631,35 тис грн.;

- за реалістичного сценарію приріст буде становити 0,85%, або 1248,02 тис грн.;

- при оптимістичному оптимістичним розкладі даної ситуації - на 1,7%, чи 2496,04 тис. грн.

Фінансові результати проекту за різних сценаріїв реалізації наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Фінансові результати стратегічного проекту щодо впровадження системи FMS-T за різних сценаріїв реалізації, тис. грн.

Показник	Проект впровадження системи FMS-T		
	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
1	2	3	4
I. Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	2496,04	1248,02	631,35
2.Собівартість наданих послуг, тис. грн	935,91	935,91	935,91
3.Валовий прибуток, тис. грн	1560,13	312,11	-304,56
4.Операційні витрати, тис. грн	9,70	9,70	9,70
5.Прибуток від реалізації наданих послуг, тис. грн	1550,43	302,41	-314,26
6.Податок на прибуток ТОВ «САС-ТРАНС» (18 %), тис. грн.(р.5*0,18)	279,08	54,43	-56,57
7.Чистий прибуток, тис. грн.	1271,35	247,98	-257,69
8.Рентабельність реалізації,%	50,9	19,9	-

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «САС-ТРАНС»

Отже, згідно розрахунків, чистий прибуток, що залишається в розпорядженні ТОВ «САС-ТРАНС» становитиме:

1) 1271,35 тис грн. (50,9% чистого доходу) за оптимістичним сценарієм;

2) 247,98 тис. грн. (19,9% чистого доходу) за реалістичним сценарієм;

3) -257,69 тис. грн. за песимістичним сценарієм.

Отже, на підставі аналізу результативності запропонованого стратегічного проекту впровадження системи FMS-T у ТОВ «САС-ТРАНС» можна підтвердити, що даний проект є досить прибутковим навіть у перший рік його реалізації при оптимістичному та реалістичному сценаріях розвитку подій.

Оцінка ефективності інвестицій у ТОВ «САС-ТРАНС» є найвідповідальнішим етапом у процесі прийняття інвестиційних рішень. Від того наскільки точно та об'єктивно і докладно здійснено розрахунки, залежатиме термін окупності вкладеного капіталу та темпи розвитку транспортних послуг у ТОВ «САС-ТРАНС».

При здійсненні розрахунку ефективності запропонованого нами стратегічного рішення стосовно підвищення рівня ефективності даних міжнародних транспортно-експедиторських операцій у ТОВ «САС-ТРАНС» виникає необхідність використання класичної системи показників щодо оцінки ефективності реальних інвестиційних ресурсів:

- індекс рентабельності (PI);
- чистий приведений дохід (NPV);
- період окупності інвестицій (PP);
- індекс прибутковості (ARR);
- внутрішня ставка прибутковості (IRR).

Схема грошових потоків від впровадження стратегічного рішення стосовно адаптації системи FMS-T у ТОВ «САС-ТРАНС» за оптимістичним сценарієм наведена в табл. 3.8.

Згідно даних з таблиці 3.8, чистий дохід (виручка) від реалізації транспортних послуг у ТОВ «САС-ТРАНС» після впровадження системи GPS стеження та контролю за економію палива згідно нормовитрат - система FMS-T за оптимістичним сценарієм за перші 5 років зросте на 12911,81 тис грн.

Таблиця 3.8

Схема грошових потоків від впровадження системи FMS-T у ТОВ «САС-ТРАНС» за оптимістичним сценарієм

Параметр	2025	2026	2027	2028	2029	Разом
1. Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн *	2496,04	2538,47	2581,63	2625,52	2670,15	12911,81
2. Собівартість наданих послуг, тис. грн	935,91	0,00	0,00	0,00	0,00	935,91
3. Валовий прибуток, тис. грн	1560,13	2538,47	2581,63	2625,52	2670,15	11975,90
4. Адміністративні і збутові витрати, тис. грн	9,70	9,86	36,22	40,97	62,58	159,33
5. Прибуток від реалізації наданих послуг, тис. грн	1550,43	2528,61	2545,41	2584,55	2607,57	11816,57
6. Податок на прибуток (18 %), тис. грн.	279,08	455,15	458,17	465,22	469,36	2126,98
7. Чистий прибуток, тис. грн.	1271,35	2073,46	2087,23	2119,33	2138,21	9689,59
8. Амортизація, тис. грн	187,18	187,18	187,18	187,18	187,18	935,91
9. Грошовий потік по проекту, тис. грн (р.7+р.8)	1458,54	2260,64	2274,42	2306,51	2325,39	10625,50
10. Сукупні інвестиційні витрати, тис. грн (р.2+р.4)	945,61					945,61
11. Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту d = 25%	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	2,69
12.Дисконтовані грошові потоки , тис. грн (р.9*р. 11)	1166,83	1446,81	1164,50	944,75	761,98	5484,87
13. Дисконтовані інвестиції тис. грн	945,61					

* кожен рік чистий дохід від реалізації продукції зростатиме на 1,7%

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «САС-ТРАНС»

Схема грошових потоків від впровадження системи FMS-T для ТОВ «САС-ТРАНС» за реалістичним сценарієм наведена в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Схема грошових потоків від впровадження системи FMS-T для ТОВ «САС-ТРАНС» за реалістичним сценарієм

Параметр	2025	2026	2027	2028	2029	Разом
1. Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	1248,02	1258,63	1269,33	1280,12	1291,00	6347,09
2. Собівартість наданих послуг, тис.грн	935,91	0,00	0,00	0,00	0,00	935,91
3. Валовий прибуток, тис.грн	312,11	1258,63	1269,33	1280,12	1291,00	5411,18
4. Адміністративні і збутові витрати, тис.грн	9,70	9,78	12,35	12,82	14,92	59,57
5. Прибуток від реалізації наданих послуг, тис.грн	302,41	1248,85	1256,97	1267,30	1276,07	5351,61
6. Податок на прибуток (18 %), тис.грн.	54,43	224,79	226,26	228,11	229,69	963,29
7. Чистий прибуток, тис.грн.	247,98	1024,05	1030,72	1039,19	1046,38	4388,32
8. Амортизація, тис.грн	187,18	187,18	187,18	187,18	187,18	935,91
9. Грошовий потік по проекту, тис.грн. (р.7+р.8)	435,16	1211,24	1217,90	1226,37	1233,56	5324,23
10. Сукупні інвестиційні витрати, тис.грн (р.2+р.4)	945,61					945,61
11. Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту d = 25%	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	2,69
12.Дисконтовані грошові потоки , тис. грн (р.9*р.11)	348,13	775,19	623,57	502,32	404,21	2653,42
13. Дисконтовані інвестиції тис. грн	945,61					

* кожен рік чистий дохід від реалізації продукції зростатиме на 0,85%

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Згідно даних з таблиці 3.9, чистий дохід від реалізації транспортних послуг у ТОВ «САС-ТРАНС» після системи GPS стеження і контролю за обсягом витрат палива згідно нормативів за реалістичним сценарієм у перші 5 років зросте на 6347,09 тис грн.

Далі розглянемо схема грошових потоків від впровадження системи FMS- Т для ТОВ «САС-ТРАНС» за песимістичним сценарієм (табл.3.10).

Таблиця 3.10

Схема грошових потоків від впровадження системи FMS-Т для ТОВ «САС-ТРАНС» за песимістичним сценарієм

Параметр	2025	2026	2027	2028	2029	Разом
1. Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн *	631,35	634,07	636,79	639,53	642,28	3184,02
2. Собівартість наданих послуг, тис.грн	935,91	0,00	0,00	0,00	0,00	935,91
3. Валовий прибуток, тис.грн	-304,56	634,07	636,79	639,53	642,28	2248,11
4. Адміністративні і збутові витрати, тис.грн	9,70	9,74	8,39	8,15	7,04	43,02
5. Прибуток від реалізації наданих послуг, тис.грн	-314,26	624,32	628,40	631,38	635,24	2205,10
6. Податок на прибуток (18 %), тис.грн.	-56,57	112,38	113,11	113,65	114,34	396,92
7. Чистий прибуток, тис.грн.	-257,69	511,95	515,29	517,73	520,90	1808,18
8. Амортизація, тис.грн	187,18	187,18	187,18	187,18	187,18	935,91
9. Грошовий потік по проекту, тис.грн	-70,51	699,13	702,47	704,92	708,08	2744,09
10. Сукупні інвестиційні витрати, тис. грн (р.2+р.4)	945,61					945,61
11. Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту d = 25%	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	2,69
12.Дисконтовані грошові потоки , тис. грн. (р.9*р.11)	-56,41	447,44	359,67	288,73	232,02	1271,46

13. Дисконтовані інвестиції тис.грн	945,61					

* кожен рік чистий дохід від реалізації продукції зростатиме на 0,43%

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Згідно даних відображених у таблиці 3.10, чистий дохід (виручка) від реалізації запропонованих стратегічних рішень щодо удосконалення транспортних послуг у ТОВ «САС-ТРАНС» за песимістичним сценарієм за перші 5 років зросте лише на 3184,02 тис грн.

Щоб оцінити порівняльну ефективність та доцільність реалізації запропонованого стратегічного проекту, необхідно поєднати показники кожного варіанту за інвестиційною привабливістю (табл. 3.11.).

Таблиця 3.11

Показники інвестиційної привабливості впровадження стратегічного рішення FMS-T для ТОВ «САС-ТРАНС» за різними сценаріями реалізації

Показники	Формула розрахунку	Прогноз		
		оптимістичний	реалістичний	песимістичний
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	NPV = ЧГП-ІВ, де ЧГП - сума чистого грошового потоку за весь період експлуатації проекту; ІВ - сума інвестиційних витрат на реалізацію інвестиційного проекту	4539,26	1707,81	325,85
Індекс прибутковості (PI)	$PI = \frac{ЧГП}{ІВ}$	5,80	2,81	1,34
Термін окупності інвестицій (PBP), років	$PP = \frac{ІВ}{\overline{ЧГП}}$, де $\overline{ЧГП}$ - середньорічна сума чистого грошового потоку за період експлуатації проекту	0,86	1,78	3,72
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	$IRR = \sqrt[n]{\frac{ЧГП}{ІВ}} - 1$	118,96	34,36	-8,63

Джерело: складено та розраховано на підстав фінансової звітності ТОВ «САС-ТРАНС»

Отже, на підставі аналізу показників інвестиційної привабливості проекту можна зробити висновок, що запропонований проект впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T для ТОВ «САС-ТРАНС» є ефективним та доцільним для реалізації.

3.3. Організаційні заходи щодо реалізації запропонованого проекту

Розглянувши економічні вигоди та відповідно ефективність реалізації запропонованого проекту для ТОВ «САС-ТРАНС» при використані системи контролю палива FMS-T можна зробити наступні висновки.

По-перше, забезпечується економія по загальних обсягах пального у ТОВ «САС-ТРАНС».

Така різниця, може бути сформована за рахунок різниці між «фактичними» показниками спідометра вантажного автомобіля та реальними показниками його пробігу, який прорахований згідно системи GPS моніторингу FMS-T:

Саме постійний контроль реального пробігу автотранспорту зменшує додаткові витрати на пальне, оскільки у «хитрих» водіїв зникає бажання «вплинути» на показники спідометра;

За рахунок ліквідації розбіжностей між фактичними та нормативними технічними характеристиками будь якого автотранспорту: некоректно відтарований спідометр або зношені колеса, внаслідок чого відстань, яку проїхав вантажний автомобіль по показниках спідометра, може у певній мірі відрізнятися від реальних показників, зафіксованих системою FMS-T яку буде використано підприємством.

Також у транспортний засіб можна монтувати датчик пального RGS. На

основі даних саме GPS трекера та відповідно датчика пального система моніторингу транспорту FMS - T забезпечує своєчасність інформації про час, місце, об'єм заправок пальним і його злив, а також відображає витрати палива під час руху.

Забезпечується завдяки моніторингу системи швидкості руху, та дотриманню водіями розроблених маршрутів і використання відповідних ричагів:

- ричаг відкриття дверей вантажних відсіків автомобілів який фіксує відкриття дверей контейнерів транспортних засобів, що унеможливлює несанкціоноване проникнення у автомобіль;

- ричагів температури та вологості, яка фіксується відповідно до температури та вологість повітря (напр., у рефрижераторах)

В цілому, додаткова економія у транспортно-логістичному бізнесі може досягатися завдяки:

- підвищенню продуктивності праці водіїв ТОВ «САС-ТРАНС» та покращенню дисципліни персоналу компанії: розробка ефективної системи оплати праці та мотивації водіїв; підвищення ефективності щодо контролю виконання поставлених завдань, маршрутів і графіків руху вантажівок.

- підвищенню ефективності системи менеджменту та покращенню якості обліку щодо отримання достовірної оперативної інформації про:

- місцезнаходження визначеного автотранспорту,

- вантажу,

- пробіг автомобіля,

- час у дорозі,

- зупинки,

- швидкість руху,

- витрати пального,

- формування маршрутів та графіків переміщення.

Система FMS-T успішно адаптована до практично всіх існуючих марок

вітчизняних та іноземних вантажних та легкових автомобілів, а також при використанні спецтехніки (у автодорожній, сільськогосподарській, будівельній, гірничодобувній галузях).

Після впровадження запропонованого стратегічного проекту існує необхідність удосконалення організаційної структури ТОВ «САС-ТРАНС», а саме створення додаткового спеціального відділу, який буде займатися зведенням даних систем FMS-T.

Відповідальність за впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T пропонується покласти на керівника ремонтно-технічної служби. Отже, удосконалена організаційна структура юуде виглядати так (рис.3.3.):

Створення додаткового відділу на території ТОВ «САС-ТРАНС» допоможе не розсіювати обов’язки щодо впровадження системи FMS-T на декілька відділів, а сконцентрувати їх в одному структурному підрозділі.

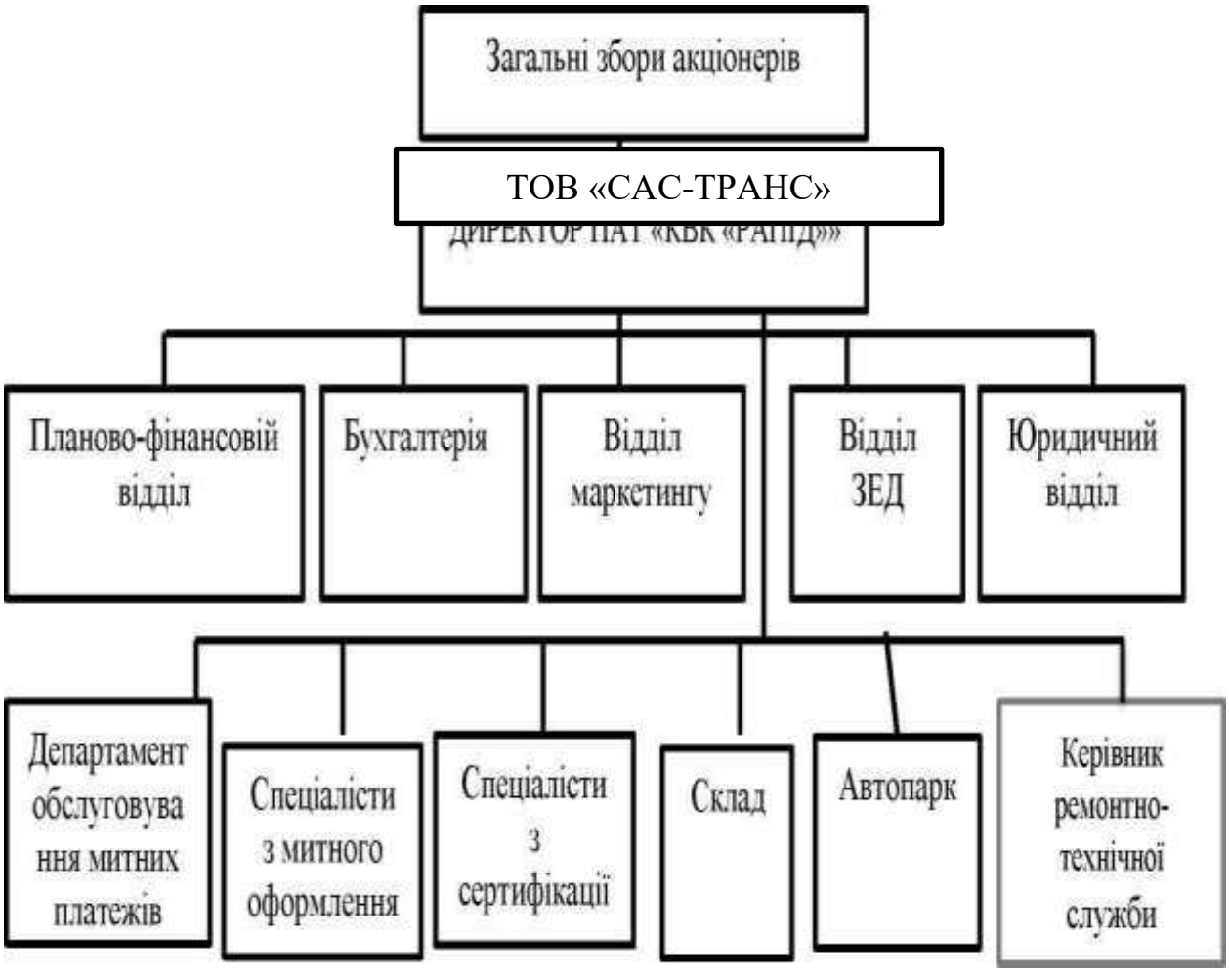


Рис. 3.3. Організаційна структура ТОВ «САС-ТРАНС» після запровадження нового відділу

Складено автором

Матрицю відповідальності щодо реалізації проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T на ТОВ «САС-ТРАНС» показано на рис. 3.4.

Зазначені ролі кожного учасника даного проекту вказують згідно участі підрозділу:

О - Відповідальний виконавець,

И - Виконавець,

П - Приймання робіт,

К - Консультації.

	Виконавці			
Завдання	Відділ постачання	Адміністратор проекту	Фінансовий відділ	Відділ продаж
Узгодження цілей	О			К
План по віхах	О	И		К
Бюджет проекту	О	И	К	
План проекту	П	О		
Затвердження плану	О		К	К

Рис. 3.4. Матриця відповідальності фахівців щодо реалізації проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систем FMS-T у ТОВ «САС-ТРАНС»

Для відображення строків виконання та втілення даного проекту щодо впровадження системи GPS-стеження і контролю за витратами пального у ТОВ «САС-ТРАНС» нами сформовано графічне відображення взаємозв'язку всіх об'ємів робіт та відповідно часу їх виконання за допомого Діаграми

Ганта (рис. 3.5.).

Отже, згідно діаграми Ганта, тривалість виконання робіт щодо реалізації проекту впровадження системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T на ТОВ «САС-ТРАНС» становитиме 12 тижнів.

№ п/п	Найменування робіт	Тижні	Тривалість виконання робіт								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Розгляд проекту	1	*								
2	Вибір відповідального за реалізацію проекту	1		*							
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							*	*	*

Рис. 3.5. Діаграма Г анта

Отже, для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями керівництву ТОВ «САС-ТРАНС» пропонується впровадити систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T, що наддасть можливість контролювати водіїв, економити грошові кошти, можливість підвищити ефективність використання транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики, підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Транспорт і перевезення відіграють важливу роль у міжнародній торгівлі. Підприємства повинні вибрати відразу правильний спосіб транспортування. На ринку існують різні фактори, які впливають на рішення компанії щодо того, який вид транспорту залучити у виробничий процес. Ці фактори можуть залежати від вимог транспортного бізнесу, країни призначення або товарів, що транспортуються. До видів міжнародного транспорту відносять водний, залізничний, повітряний та автомобільний.

Під логістичною системою управління міжнародними транспортними операціями розуміють комплекс дій спрямованих на об’єкт управління з одночасним переміщенням його у визначене місце за певними кількісними та якісними параметрами.

Особливістю міжнародних перевезень є те, що пройедури відбуваються згідно міжнародного права, відправлення вантажу, регулюється законодавством країни відправлення, а при оформленні в кінцевому пункті — законодавством країни призначення.

У наукових школах існує значна кількість математичних і логічних методів оцінки рівня якості надання транспортно-експедиційних послуг, які допомагають керівництву логістичних підприємств та клієнтам оптимально оцінити ступінь наданих послуг, рівень задоволеності клієнта.

Існують потреби, визначити слабкі та сильні сторони в рамках цієї діяльності та відповідно налаштувати цю систему управління та впровадити інновації.

ТОВ «САС-ТРАНС» створено з метою отримання прибутку від здійснення підприємницької діяльності у сфері логістичних операцій. На підприємстві використовується лінійний тип організаційної структури.

Провівши аналіз за методом PEST, можна зробити висновок, що у господарському процесі товариства існує ряд факторів, які сильно впливають на його міжнародну транспортну діяльність.

Серед них нестабільна політична та економічна ситуація в країні. Серед основних ризиків діяльності ТОВ «САС-ТРАНС» є економічні (інфляція та зростання курсу долара), політичні (зростання невизначеності за інтеграційних умов ведення бізнесу). Факторами, які досить позитивно впливають на діяльність ТОВ «САС-ТРАНС», є залучення нових технологій, розширення спектру транспортних послуг, мотивація праці в товаристві.

Український конкурентний ринок міжнародних перевезень станом на кінець 2023 р. формують:

ТОВ «САС-ТРАНС» - 29,4%;

DP Trans, Ltd - 28,3%;

ARITransExpedition- 14,2%;

Eximp Ltd - 12,6%,

DB Schenker - 11,2%,

інші - 4,3%.

В 2023 році ТОВ «САС-ТРАНС» найбільше експортував транспортних послуг сільськогосподарської техніки - 17%, будівельної техніки - 15% та гідротехнічного обладнання - 15%. Ефект експорту транспортних послуг становить 42579,1 тис грн, що на 9296, 6 тис грн. більше за показник 2021 р.

Організацією транспортної та митної складової займаються працівники департаменту обслуговування митних вантажів - брокери, декларанти, диспоненти, управління складом та інші, які пройшли спеціальне навчання.

ТОВ «САС-ТРАНС» акредитовано в Київській регіональній митниці, має ліцензію на здійснення брокерської діяльності. При здійсненні міжнародних перевезень підприємство дотримується правил базисних умов «Інкотермс 2021», що визначають його обов’язки як перевізника в залежності від обраних умов перевезення.

Основними напрямами удосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями у ТОВ «САС-ТРАНС» є зниження собівартості послуг за рахунок впровадження інноваційних технологій.

Загальні витрати на впровадження у ТОВ «САС-ТРАНС» системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами згідно системи FMS-T становитимуть 945,1 тис грн.

Отже, для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями керівництву ТОВ «САС-ТРАНС» пропонується впровадити систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T, що наддасть можливість контролювати водіїв, економити грошові кошти, можливість підвищити ефективність використання транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики, підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аілович Г.А. Міжнародне транспортне право: Навчальний посібник. - К., 2022. - С. 198.

2. Бондарчук С.І. Організація міжнародних автомобільних перевезень - К.: НУБіП, 2023. - 412 с.

3. Валюк А.В. Вантажні перевезення: Гаряча лінія - Телеком, 2021 - 560 с.

4. Вінниченко В.В. Економіка та управління морськими перевезеннями. Навчальний посібник. - Одеса: Фенікс, 2024. - 262 с.

5. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року. Офіційний текст// Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144

6. Дахнюк І.С. Міжнародне економічне право: траспортні процедури. - К.: Центр навчальної літератури, 2021 - 275 с.

7. Дідок І. Види міжнародних систем перевезень: нормативний і системний підхід. Вісник Київський нац.ун-ту ім. Тараса Шевченка. Сер. Юридичні науки - 2022.-Вип. 78. - С. 154-157

8. Дудник О.С. Організація міжнародних транспортних перевезень: Навч. посіб. - К.: Київ. НТЕУ, 2022. - 327 с.

9. Європейська угода про вантажні перевезення небезпечних вантажів /www.zakon.rada.gov.ua/

10. Закон України «Про транспортно-експедиторську діяльність» від 01.07.2004 р. №1955-IV

11. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-XII //Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, N 29, ст. 377

11. Закон України «Про міжнародне приватне право» від 23 червня 2005 року // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2005, N 32, ст.422

12. Закон України «Про автомобільний транспорт» від 05.04.2001 р.

№2344-111// Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, N 22, ст.105

13. Іванко О. С. Проблеми системи регулювання міжнародних перевезень. Актуальні проблеми транспортних відносин. - Випуск 136 (Ч.2). - К.: 2021. - С. 193 - 200

14. Каричковський О. А. Менеджмент транспортної системи: навч. посіб. для вищих навч. закл. 2 вид., доп. - К : Видавничий дім "Фінанси", 2020. - 334 с.

15. Кериченко О. С. Загальна характеристика системи ринку транспортних послуг. Вісник Національного технічного університету. Сер.: Технічний прогрес та ефективність виробництва . -2020 - № 33. - С. 3-13.

16. Кещук К. С. Теоретико-методичні засади міжнародних автотранспортних вантажних перевезень. Науковий вісник ХДУ. Сер. : Економічні науки. - 2021. - Вип. 16(2). - С. 203-206

17. Конвенція про транспортне забезпечення /www.zakon.rada.gov.ua/

18. Конвенція міжнародних автомобільних перевезень пасажирів/ www.zakon.rada.gov.ua/

19. Липовець А. А. Міжнародний маркетинг : Монографія; Київ. держ. торг. -екон. ун-т. - К., 2021. - 106 с.

20. Луков А. С. Регулювання логістики в Україні : Монографія; Київ. НТЕУ. - К. : КНИГА, 2019. - 271 с.

21. Макаренко М. Державне регулювання транспорту. Економіст. - 2021. - №20. - С. 125-127.

22. Масюк С.В. Вплив глобалізації на міжнародну торгівлю. Актуальні проблеми сучасної науки . - 2022. - № 16. - с.111.-117.

23. Масяніч Т. Є. Управління транспортно-логістичними системами України в контексті європейської інтеграції - Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/nvnltu/17_2/301_Maselko_17_2.pdf

24. Мебук Т. М. Аналіз транспортної системи України в рамках ЄС Молодий вчений. - 2020. - № 17. - С. 189194

25. Мегерна Т.В. Торгівля товарами в умовах глобальної конкуренції: монографія - К.: КНТЕУ, 2023. - 395 с.

26. Мельник А.П. Транспортний потенціал України: методологія та практика. Міжнародна економіка. - № 18-19. - 2019. - С. 221-245.

27. Міжнародні транспортні коридори на території України. [Електронний ресурс] / Міністерство інфраструктури України. - Режим доступу : http://www.mtu.gov.ua/uk/show/transports.html.

28. Мирошник Л., Михайлюк Е. Автомобільні перевезення: організація і облік.: Фактор, 2021. - 618 с.

29. Міжнародне приватне право: Навч. посібник / За ред. В. П. Душа. - К.: Юрінком Інтер, 2021. - 168 с.

30. Нагорна Є.В. Транспортно-експедиторська складова/ Монографія - Х.: ХНАДУ, 2022. - 152 с.

31. Найченко Н. А. Аналіз транспортних коридорів в умовах інтеграції України. Вісник СНУ імені Володимира Даля. - 2016. - № 21. - С. 193-229.

32. Офіційний сайт дослідницької компанії Сас транс - https://tns-ua.com/

33. Офіційний сайт логістика України - http://avtotracker.com.ua

34. Ощук В. Підвищення ефективності управління перевезеннями. Галицький економічний вісник. - 2022. - № 11. - С. 135-141.

35. Пасічник А. М. Аналіз проблем та напрямків удосконалення міжнародних перевезень вантажів. Вісник АМСУ. Сер.: Технічні науки. - 2023. - № 12. - С. 156-162.

36. Пащук О.А. Система управління транспортними послугами. Глобальні проблеми економіки. - 2020. - № 23. - С. 126-130.

37. Перебийніс В.І. Логістичний менеджмент і маркетинг виробничо-комерційної діяльності: Монографія. Полтава: НАУ, 2019. - 221 с.

38. Підвищення ефективності управління міжнародними

перевезеннями. Галицький економічний вісник: ТНТУ, 2018. Том 44. - № 1. С. 35-41.

39. Пономаренко В. С. Конкурентоспроможність підприємств транспортної мережі. Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: монографія. Х. : ФОП Лібуркіна Л.М.; ВД «ІНЖЕК», 2018. - С. 722.

40. Правила перевезень багажу, пасажирів та пошти залізничним транспортом України /www.zakon.rada.gov.ua/

41. Радченко О.П. Регулювання міжнародних автомобільних перевезень. Форум прав. - 2018. - № 13. - С.207-211

42. Рубенко Т. Транспортна політика України К.: Аналіт.-дорадч. центр Блакитної стрічки, 2021. - 102 с. - Режим доступу : http://www.undp.org.ua/pdf

43. Склярук С.А. Транспортна політика: КНАУ. - 2021. - № 14.

44. Смаколюк С. Міжнародний ринок транспортно-експедиційних послуг. Економіка України. -2024 - № 21. - С. 175-178

45. Статут автомобільного транспорту Української /www.zakon.rada.gov.ua/

46. Терещук С. В. Нетарифне регулювання митної політики в Україні // Зовнішня торгівля. - 2023. - № 23. - С. 168.

47. Тімченко С. А. Ефективність перевезення вантажів Наукові нотатки. - 2023. - Вип. 146. - С. 529-537.

48. Транспортне право України : Монографія - К.: Вид. Дім «Ін Транс», 2021. - 196 с.

49. Трансформація міжнародних транспортних систем в епоху глобалізації: колективна монографія / колектив авторів; за ред. А.П. Голяк, О.А. Павленко. - Одеса: НАУ, 2018. - 216 с.

50. Туніка Ю. М. Проблеми транспортування вітчизняних товарів до ЄС Економічний простір. - 2020. - № 128. - С. 147-160.

51. Уманець Ю. М. Проблеми розвитку логістики товарів в Україні Теоретичні і практичні аспекти. - 2023. - Вип. 2(33). - С. 120-125.