

# НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет механіко-технологічний

# НУБІП України

**ПОГОДЖЕНО**

Декан механіко-технологічного факультету

**ДОНУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри  
транспортних технологій та засобів у АПК  
(назва кафедри)

\_\_\_\_\_ В. Братішко  
(підпис)

\_\_\_\_\_ Савченко Л.А.  
(підпис) (ІПБ)

“ ” 2023 р.

“ ” 2023 р.

# НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему «Модель організації транспортно-експедиторської діяльності».

Спеціальність 275.03 «Транспортні технології (на автомобільному транспорті)» (код і назва)

# НУБІП України

**Гарант освітньої програми**

Д. с. н. професор  
(науковий ступінь та вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Загурський О. М.  
(ІПБ)

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**

асистент  
(науковий ступінь та вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Сліпуха Т.І.  
(ІПБ)

**Виконав**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Степанов Нікіта Олексійович  
(ІПБ студента)

# НУБІП України

КИЇВ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет механіко-технологічний

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

транспортних технологій та засобів у АПК

Савченко Л. А.

(науковий/ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ПЕ)

2023 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту

Степанову Никіті Олексійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 275.03 Транспортні технології (на автомобільному транспорті)

(код і назва)

Тема випускної магістерської роботи “Модель організації транспортно-експедиторської діяльності”

затверджена наказом ректора НУБіП України від 30.12.2022р. №1942 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 04 листопада 2023 р.

(рр, місяць, число)

Вихідні дані до випускної магістерської роботи:

1. Короткі відомості про ринок вантажоперевезень та транспортно-експедиційної діяльності в Україні.
2. Довідкові дані про діяльність організації «ЗахідУкрТранс»

Перелік питань, які потрібно розробити.

1. виконати аналіз організації ТEO на підприємстві;
2. виконати аналіз наявних методик визначення рівня якості ТEO;
3. виконати аналіз моделі організації діяльності підприємства;
4. визначити основні напрями розвитку для підвищення ефективності роботи підприємства.

Дата видачі завдання «15» жовтня 2022 р.

Керівник випускної магістерської роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Сліпуха Т.І.

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

(прізвище та ініціали студента)

Степанов Н.О.

## РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота складається з вступу, 3 розділів і висновки до кожного з них, загальні висновки, список використаних джерел. Повний обсяг магістерської кваліфікаційної роботи становить 71 сторінку, з них основного тексту 67 сторінок, 8 таблиць, 8 рисунків, список використаної літератури (24 найменувань).

Пояснювальна записка до дипломної роботи: «Модель організації транспортно-експедиторської діяльності»:

*Об'єктом дослідження є процес організації діяльності ТОВ «ЗахідУкрТранс».*

*Предметом дослідження є модель організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «ЗахідУкрТранс».*

*Мета дипломної роботи: проведення аналізу діяльності транспортно-експедиторської компанії та розробка проектних пропозицій щодо підвищення ефективності її діяльності.*

*Методи дослідження: методи статистичного аналізу, економічного аналізу, економічні моделі розвитку бізнесу, загальнонаукові методи дослідження.*

*У теоретичній частині дипломної роботи проаналізовано стан українського ринку транспортно-експедиторських послуг, виявлено основні проблеми та шляхи їх вирішення та розглянуті теоретичні засади формування моделі організації діяльності транспортно-експедиторського підприємства*

*Аналітична частина дипломної роботи проаналізовує виробничі та фінансові показники ТОВ "ЗахідУкрТранс", а також модель надання послуг.*

*В проектній частині дипломної роботи пропонується ряд заходів щодо впровадження системи дисконтування для постійних клієнтів, застосування системи показників оцінки рівня якості транспортно-експедиторського обслуговування, визначення оптимальної кількості диспетчерів транспортно-експедиторського підприємства.*

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** транспортно-експедиторська компанія, якість транспортно-експедиторського обслуговування, транспортно-експедиторські послуги, модель організації діяльності підприємств

# НУБІП України

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, ТЕРМІНІВ.....5

ВСТУП.....6

# НУБІП України

1. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА.....8

1.1. Суть та роль транспортно-експедиторської діяльності.....8

1.2. Аналіз ринку вантажоперевезень та транспортно-експедиторської діяльності в Україні.....20

# НУБІП України

1.3. Теоретичні засади формування моделі організації діяльності транспортно-експедиційного підприємства.....24

2. РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА.....29

# НУБІП України

2.1. Загальна характеристика ТОВ «ЗахідУкрТранс».....29

2.2. Аналіз організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «ЗахідУкрТранс».....32

3. РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТНА ЧАСТИНА.....43

# НУБІП України

3.1. Шляхи покращення технології здійснення транспортно-експедиторського обслуговування.....43

3.2. Оцінка рівня якості транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «ЗахідУкрТранс».....50

# НУБІП України

3.3. Модель визначення оптимальної кількості диспетчерів ТОВ «ЗахідУкрТранс».....61

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....66

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....70

# НУБІП України

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЦЕНЬ, ТЕРМІНІВ

ТЕО – транспортно-експедиторське обслуговування.

ТЕП – транспортно-експедиторське підприємство.

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю.

CMR - міжнародна автомобільна накладна.

УКТЗЕД - українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності.

FIATA - міжнародна федерація експедиторських асоціацій.

IATA - міжнародна асоціація повітряного транспорту.

AMEU - асоціація міжнародних експедиторів України.

ВВП – внутрішній валовий продукт.

МАГАТЕ - міжнародна агенція з атомної енергії.

КБ – конструкторське бюро.

LCL – less container loading

FCL – full container loading

**Вступ**

В умовах розвитку сучасного світу та його глобалізації все більша увага

приділяється транспортному забезпеченню зовнішньої торгівлі, велику роль в якому відіграють транспортні компанії-перевізники. Вони виконують важливу функцію в забезпеченні доставки вантажу до споживача.

Галузь транспортних послуг в Україні стрімко розвивається, відповідно з'являються нові транспортні компанії, послуги яких не завжди відповідають світовим стандартам. Доля ТЕП, в тому числі і великих компаній, при координації роботи вантажовідправників, експедиторів, перевізників та інших партнерів ТЕП використовують схеми опрацювання заявок, які не завжди дають можливість задовольнити потреби технологічних замовників.

Неправильно побудована схема організації транспортного обслуговування призводить до низького ступеня ефективності компанії.

Ситуація ускладнюється ще й тим, що українська політика щодо недержавного книговидавничого бізнесу здійснюється сумлінно. Правове забезпечення невидавничої діяльності, як в цілому, так і в регіоні якості послуг, недостатньо розвинене, існують лазівки, інструменти регулювання невидавничої діяльності, не узгоджені з міжнародними стандартами прав людини. Відсутність адекватних правових засад, у свою чергу, виступає бур'яном для освоєння перевізниками аспектів організації перевезень та нових переваг, таких як перевезення, лізинг, факторинг, мультимодальні системи логістичного обслуговування та інші.

Поточна ситуація з ТЕО в Україні характеризується жорсткою ринковою конкуренцією. Аналіз діяльності ТЕП прагматично позначив, що в рамках ТЕО застосовуються науково нелегітимні, і, як наслідок, неефективні та неконкурентоспроможні технології обслуговування донорів. Останнє пояснюється відсутністю методичних рекомендацій з організації ТЕО в сучасних умовах. Між учасниками ТЕО підвищує ефективність роботи і якість її виконання.

Процедура транспортно-експедиторського обслуговування є досить складним технологічним процесом. Управління цим процесом має велику кількість альтернатив на різних етапах процесу прийняття рішень. Ціна помилки у прийнятті рішень часто є високою, що пояснюється відносно високими

показниками іммобілізації транспортних засобів, можливістю пошкодження або втрати вантажів, а також зменшенням або відсутністю доходів для експедиторів. Оптимальна модель організації діяльності вантажної транспортної компанії базується на таких засобах підвищення ефективності роботи компанії:

використання наукового підходу в практиці організації транспортного процесу, оптимальне прогнозування системи доставки вантажів та розвиток інтеграційних технологій в організації змішаних перевезень через міжнародні транспортні коридори. Конкретно правильно побудована модель організації роботи транспортно-експедиційної компанії дозволяє забезпечити найбільший рівень координації дій усіх учасників транспортного процесу.

На ринку транспортно-експедиторського обслуговування в наявності необхідність дослідження способів підвищення якості послуг вітчизняних транспортно-експедиторських підприємств. Для цього мають проводитися регулярні роботи з оцінки рівня якості ТЕО на підприємствах і на основі отриманих даних розроблено схеми поліпшення організації надання послуг, що, своєю чергою, сприяє підвищенню ефективності транспортно-експедиторського обслуговування.

Якість послуг, що надаються, є одним з найважливіших способів конкурувати, завойовувати та утримувати позиції на ринку. Саме тому ТЕП приділяє особливу увагу якості продукції, встановлюючи контроль на всіх етапах транспортного процесу.

Об'єктом дослідження є модель організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ "ЗахідУкрТранс".

У ході роботи використано методи закономірності економічного розвитку підприємств та загальні методи наукового дослідження, статистичного та економічного аналізу.

У проектній частині відстежено показники, що негативно впливають на якість послуг та вигоди нетранспортерів ТОВ "ЗахідУкрТранс" та запропоновано заходи щодо підвищення ефективності роботи та ступеня якості.

## **РОЗДІЛ 1. Теоретична частина**

### **1.1 Суть та роль транспортно-експедиторської діяльності**

# НУБІП УКРАЇНИ

У сучасному світі транспортно-експедиторські послуги є ключовим елементом системи вантажних перевезень, забезпечуючи безперебійне надання багатьох послуг. Досвід розвинених країн показує, що розгалужена мережа експедиторів є невід'ємною частиною інфраструктури транспортних систем. Діяльність міжнародних експедиторів ґрунтується на посередництві між компаніями-імпортерами та експортерами та іншими транспортними компаніями, які діють від свого імені або представляють своїх клієнтів за договором.

# НУБІП УКРАЇНИ

Різні фахівці по-різному визначають термін "транспортно-експедиторські послуги". Наприклад, Александров Л.А. у своїй книзі трактує цю дефініцію як унікальний і точний процес транспортування вантажів з гарантією безпеки і без участі відправника та одержувача. Тоді як Аарон Ю.А. акцентує увагу на документообігу, а саме: транспортно-експедиторські послуги - це ряд операцій та рішень, пов'язаних з прийомом та видачею вантажу, розрахунком декларацій та інших документів, пов'язаних з переміщенням вантажу.

# НУБІП УКРАЇНИ

Однак, в Законі України "Про транспортно-експедиторську діяльність" поняття транспортно-експедиторських послуг визначається в Законі України "Про транспортно-експедиторську діяльність". Поняття транспортно-експедиторської послуги визначається як робота, безпосередньо пов'язана з організацією та забезпеченням перевезень експортних, імпортних, транзитних або інших вантажів за договором транспортного експедирування. Також уточнено терміни "експедитор" та "транспортно-експедиторська діяльність".

- експедитор (транспортний експедитор) - суб'єкт господарювання, який за дорученням і за рахунок клієнта виконує або організовує виконання транспортно-експедиторських послуг, визначених у договорі транспортного експедирування;

# НУБІП УКРАЇНИ

- Транспортно-експедиторська діяльність - підприємницька діяльність з надання транспортно-експедиторських послуг з організації та забезпечення

перевезень експортних, імпорتنих, транзитних чи інших вантажів.

В Україні транспортно-експедиторська діяльність регулюється Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України, Законами України "Про транспорт", "Про зовнішньоекономічну діяльність", "Про транзит вантажів", "Про транспортно-експедиторську діяльність", а також іншими законами, кодексами та статутами.

ТЕП є центральним елементом у розробці маршрутів і технологій їх доставки, формує повне завантаження транспортних засобів і впливає на ціноутворення. Займаючись організацією перевезень на великій території і працюючи з необмеженою кількістю вантажів, він може мати договірну основу з підзвітною швидкістю руху, що позитивно впливає на зниження фрахтових ставок. Експедитор організовує доставку вантажів за принципом "від дверей до дверей", що вимагає чіткої, злагодженої роботи різних видів транспорту.

Транспортні та експедиторські послуги, що надаються ТЕП, в роботі [4] класифікуються наступним чином:

1. транспортні послуги:

- фрахтування транспортних засобів ;

- перевезення вантажів;

2. навантажувально-розвантажувальні роботи:

- навантаження і розвантаження транспорту, на станціях (портах), складах;

- формування та розформування вантажних одиниць;

- ремонт транспортної тари;

- пакування та кріплення вантажу;

- завантаження і правильне розміщення вантажів у контейнерах та їх розвантаження;

3. складські послуги:

- зберігання вантажів

- сортування вантажів;

- прийом і видача вантажу, перевірка кількості, ваги, якості вантажу, упаковки і тари;

- зберігання дрібних вантажів і формування з них збірних вантажів;
  - розбирання збірних вантажів для видачі вантажоодержувачам;
4. екіпірування та укомплектування транспортних засобів:

- очищення вагона, трюму, кузова, контейнера;
- постачання тари для супроводу вантажу;

5. логістичні послуги:

- Послуги з дистрибуції, складування та постачання;

6. митно-брокерські послуги:

- митне декларування товарів;

7. консультації з питань, пов'язаних з декларуванням товарів:

- оформлення вантажних митних декларацій та супровідних документів на товари;

7. митне оформлення товарів ;

- сплата митних зборів і податків;

8. страхування вантажів:

- підготовка та укладення договору страхування вантажу;
- сплата страхових платежів;
- оформлення відповідних страхових документів та отримання відшкодувань

9. платіжно-фінансові послуги:

- оформлення та оплата транспортно-експедиторських послуг, мита, штрафів тощо;
- оплата послуг з доставки вантажу, вантажно-розвантажувальних робіт;
- оплата послуг з вантажно-розвантажувальних робіт, зберігання, доставки вантажу тощо.

10. Надання інформації:

- Проінформування одержувача (відправника) про приблизний час доставки вантажу в кінцевий пункт призначення;
- перевірка відстеження проходження вантажу від місця завантаження до місця призначення;

- інформування одержувача (вантажовідправника) про прибуття порожнього або завантаженого транспортного засобу;

- інформування вантажовідправника про видачу вантажу вантажоодержувачу;

- повідомити вантажоодержувача (вантажовідправника) про перетин вантажем

державного кордону;

- повідомлення вантажоодержувача (вантажовідправника) про завантаження вантажу на рухомий склад або судно; навантаження вантажу;

11. інші транспортні послуги:

- розробка та узгодження технічних умов навантаження та збереження цілісності вантажу

- контроль за дотриманням повних правил перевезення;

- маркування вантажу

- технічне обслуговування та ремонт контейнерів;

- надання в оренду транспортних засобів, контейнерів, складів, терміналів та інших засобів надання транспортно-експедиторських послуг;

- консультування;

- аутсорсинг;

- інші послуги на замовлення.

Транспортно-експедиторська компанія може виконувати консультаційні, документальні, організаційні, управлінські, банківські та логістичні функції, пов'язані з комплексним обслуговуванням клієнтів.

Процес перевезення вантажів експедитором складається з наступних етапів.

- отримання заявки від клієнта;

- узгодження та підписання договору на виконання ТЕО та заявки;

- організація процесу перевезення

- моніторинг процесу перевезення;

- підготовка рахунку-фактури та виконаних транспортних операцій.

Договір на транспортно-експедиційне обслуговування та додаткова угода до договору (заявка) є обов'язковими документами для початку

перевезення. За умовами договору експедитор зобов'язується організувати за

рахунок клієнта транспортно-експедиційне обслуговування, перевезення експортних, імпорتنних і транзитних вантажів в Україні та в міжнародному сполученні, а також надавати клієнту інші транспортно-експедиційні послуги

за погодженням сторін.

Обов'язки експедитора за договором транспортного експедирування:

1. організувати перевезення вантажу на погоджених із клієнтом умовах, а також надати інші необхідні послуги, включаючи митне оформлення вантажу;

2. представляти інтереси клієнта у відносинах з перевізниками, портами, аеропортами, державними органами та іншими організаціями у зв'язку з перевезенням, перевалкою та ФС вантажу;

3. надавати замовнику інформацію про виконання цього договору та пересилати документацію, пов'язану з перевезенням;

4. здійснювати необхідне документальне оформлення вантажу відповідно до письмового розпорядження та інструкції Замовника;

5. підписати акт виконаних робіт (послуг) після надання послуг.

Обов'язки Замовника:

1. своєчасно надавати експедитору повну, точну і достовірну інформацію про найменування, кількість, якість та інші характеристики вантажу, його властивості, умови, за яких він підлягає перевезенню, та іншу інформацію, необхідну для виконання послуги;

2. надати експедитору документи, необхідні для представлення його інтересів під час перевезення;

3. надати експедитору всю необхідну інформацію про характер і властивості вантажу, а також інструкції щодо обробки, перевантаження та перевезення вантажу.

Відповідальність експедитора визначається положеннями Конвенції про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (КДПВ) для перевезення вантажів автомобільним транспортом, Гаазько-Вісбійських правил 1968 року та умовами коносаменту для перевезення вантажів морським транспортом, Монреальської конвенції, Гаазького протоколу для перевезення вантажів повітряним транспортом та Статуту залізниць для перевезення вантажів залізничним транспортом. Закон України "Про судноплавство" [3] містить лише загальні норми. Закон України "Про транспортно-експедиторську діяльність" [3] містить лише загальні норми, згідно з якими

експедитор несе відповідальність перед клієнтом за кількість місць, вагу (якщо було проведено контрольне зважування в присутності представника перевізника і це підтверджено його підписом), відповідність вантажу

транспортним документам, якщо інше не передбачено в договорі ТЕО. На підставі цього пункту сторони, укладаючи договір транспортного

експедирування, можуть на практиці або збільшити відповідальність експедитора за договором, або обмежити її. Питання, пов'язані з відповідальністю експедитора, також регулюються загальними нормами

Цивільного кодексу України, які передбачають відповідальність за порушення

договірних зобов'язань. Зокрема, стаття 623 Цивільного кодексу України

передбачає, що боржник, який порушив договір, зобов'язаний відшкодувати кредиторів завдані цим порушенням збитки. Згідно з українським

законодавством, збитки включають вартість втраченого, пошкодженого або

знищеного товару, додаткові витрати, зроблені стороною, яка зазнала збитків,

а також упущену вигоду.

Експедитор має право відступити від вказівок клієнта, якщо дотримання його вказівок може завдати шкоди вантажу, безпеці людей або

навколишньому середовищу. У разі виникнення труднощів з виплатою

винагороди експедитору, експедитор може притримати вантаж як

забезпечення подальшого виконання, за умови, що вантаж знаходиться у

експедитора або у суб'єкта господарювання, який діє від його імені.

Клієнт несе відповідальність за будь-які збитки, понесені експедитором внаслідок

недостовірної, несвочасної або неповної інформації, наданої Клієнтом про

характеристики вантажу і правила перевезення, а також неточностей у

супровідних документах експедитора. Клієнту також зобов'язаний відшкодувати всі

витрати, фактично понесені експедитором при виконанні своїх обов'язків. Клієнт

має право змінити маршрут доставки вантажу, кінцевого одержувача та вид

транспорту після письмового узгодження з експедитором за умови відшкодування

витрат, пов'язаних з цими змінами.

Транспортна заявка є документом, що уповноважує експедитора здійснювати

діяльність, пов'язану з виконанням договору. Заявка складається на кожне

перевезення або відправлення вантажу. Клієнт надає експедитору бланк заявки, в якому вказує

- компанію замовника (повна назва компанії, контактні дані, відповідальна особа, телефон, електронна пошта);

- компанію-відправника

- компанію-одержувача;

- умови поставки (Інкотермс)

- період доступності вантажу

- адреса відправлення

- адреса призначення;

- найменування вантажу та код вантажу за УКТЗЕД,

- вага нетто, вага брутто

- об'єм і габарити вантажу та тип упаковки

- кількість і тип контейнерів/транспортних засобів;

- клас небезпеки, якщо вантаж небезпечний

- вартість вантажу (згідно з інвойсом)

Перевезення вантажів за кордон вимагає оформлення великої кількості складних документів, для заповнення яких потрібні спеціальні знання, а саме

- Коносамент/CMR/авіанакладна - основний документ для транспортування товару;

- Комерційний інвойс - рахунок-фактура на товар, підготовлений продавцем для покупця, часто використовується для визначення фактичної вартості товару при встановленні митних зборів;

- Сертифікат походження - документ, що визначає походження товару, призначеного для експорту (країну-виробника);

- Сертифікат перевірки: документ, який може знадобитися для підтвердження того, що товар успішно пройшов перевірку та/або випробування на якість.

- Експортна ліцензія: державний документ, що дозволяє експорт товарів у певній кількості до певного місця призначення;

- Пакувальний лист: детальний перелік кожної одиниці вантажу із зазначенням типу упаковки, розмірів і ваги вантажу в цілому та окремих одиниць.

Факт надання послуг експедитора під час перевезення підтверджується єдиним транспортним документом або комплектом документів (залізничні, автомобільні, авіаційні накладні, коносаменти тощо). Перевезення вантажів супроводжується товаросупровідними документами, які заповнені з використанням мови

міжнародного спілкування, залежно від обраного виду транспорту, або мовою держави в якій транспортується, якщо вантаж перевозиться територією України.

Перелік товаросупровідних документів

- вантажна авіаційна накладна (Air Waybill)
- міжнародна автомобільна накладна (CMR);

- накладна CMFC (CMR);

- коносамент;

- накладна CIM (CIM);

- Вантажна відомість.

Експедитор, який може повністю задовольнити потреби клієнта та надати послуги найвищої якості, - це ППЕ:

1. Організаційно-правова та фінансова:

- Укладає договори перевезення від свого імені з усіма фактичними учасниками доставки вантажу. Змінює виконавців доставки на свій розсуд, з метою

підвищення ефективності процесу;

- не обмежена галузевими правовими рамками;

- пропонує своїм клієнтам гнучку систему тарифів і ставок;

- не прив'язаний до жорсткої транспортної інфраструктури та зміни рухомого складу

- не має проблем з отриманням вантажопідйомності транспортних засобів від транспортних компаній, забезпечуючи їм великі обсяги вантажоперевезень;

- має досвід роботи в цій сфері діяльності (не менше 3 - 5 років)

- має достатню кількість професійно підготовлених працівників для виконання всіх поставлених завдань, а також менеджерів зі спеціальною підготовкою та досвідом роботи в даній сфері;

- страхує (з перестраховуванням) свою відповідальність у спеціалізованих

страхових компаніях та клубах;

- є членом українських та міжнародних судноплавних та інших організацій;
- представлена на ринку за рекомендаціями основних українських та зарубіжних операторів і сертифікована на цей вид діяльності;

2. У технічній, технологічній та комерційній сфері:

- організовує доставку вантажів за будь-якою схемою з комплексним сервісом і високою якістю послуг, що надаються, розумними термінами доставки і високим ступенем збереження вантажів, що перевозяться;

- видає власнику вантажу власний повний або комбінований документ, за формою, що відповідає національному законодавству та міжнародним вимогам;

є має право на застава вантажу (використовується рідко) для покриття непередбачених витрат, в тому числі при продажу частини вантажу;

- виконує свої зобов'язання щодо утримання та транспортування вантажу до визначеного пункту. В інтересах заявленої мети і не на шкоду клієнту змінює маршрут, вид транспорту;

- здійснює право митного (та іншого) оформлення вантажу і отримує необхідні дозволи;

- оформляє необхідні правовстановлюючі та транспортні документи;
- виступає перед транспортними, складськими та іншими компаніями як власник

вантажів, укладаючи локальні договори зі співвиконавцями та субпідрядниками (зокрема, морськими), з якими пов'язане вирішення будь-яких претензій та судових позовів тощо. У локальних контрактах ідентифікує себе як відправника або одержувача, або і того, і іншого;

- здійснює на власний розсуд перевезення вантажів на будь-якій ділянці маршруту власними силами або шляхом залучення фактичних виконавців;

- використовує, за необхідності, власний парк контейнерів та/або власні транспортні засоби та/або найманий чи зафрахтований тоннаж.

У 1926 році у Відні національні асоціації експедиторів 16 європейських країн створили Міжнародну федерацію асоціацій експедиторів - FIATA. FIATA є найбільшою і найвпливовішою неурядовою організацією у світі в транспортному секторі. Федерація об'єднує близько 40 000 транспортних і логістичних компаній

зі 150 країн світу. Зобов'язання FIATA полягають у захисті та представленні професійних інтересів компаній, що займаються вантажними перевезеннями, та гарантуванні професійного рівня послуг, що надаються її членами.

FIATA гарантує професійний рівень послуг, що надаються її членами. FIATA має консультативний статус при Економічній та Соціальній Раді ООН (ЕКОСОП). На рисунку 1.1 зображено логотип FIATA.



Рис. 1.1. Логотип FIATA

Організація постійно прагне підвищити якість послуг, що надаються експедиторами, розробляючи і просуваючи єдині документи для експедиторів: стандартизовані умови торгівлі тощо. FIATA створила кілька документів і форм з метою встановлення єдиного стандарту для використання експедиторами в усьому світі. Документи легко розрізнити, оскільки кожен з них має свій колір і містить логотип FIATA (рис. 1.2). Фахівці FIATA розробили наступні документи: FCR, FBL, FCT, FWB, FWR, SDT, SIC і FFI. Ними можуть користуватися тільки члени організацій-членів FIATA [5].

Україна представлена у FIATA Асоціацією міжнародних експедиторів України (АМПУ). АМПУ була створена в 1994 році за ініціативою понад 100 українських експедиторських організацій різних форм власності з метою координації зусиль українських експедиторів для вирішення проблем, пов'язаних з їх професійною

діяльністю, що становлять спільний інтерес. До складу АМПУ входять кращі українські експедитори і представляють інтереси галузі в органах державної влади, надає юридичну та інформаційну підтримку, надає права працювати з документами FIATA та видає інформаційний бюлетень [6]. На рис. 1.2

зображено логотип АМПУ.



Рис. 1.2. Логотип АМПУ

Відповідно до Статуту, структура Асоціації виглядає наступним чином:

1. Загальні збори членів Асоціації як вищий орган управління Асоціації, який приймає рішення з усіх питань, що стосуються її діяльності;

2. Рада директорів Асоціації

3. Голова Асоціації

4. Ревізійну комісію яка є контрольним органом Асоціації

5. Виконавча дирекція як виконавчий орган Асоціації на чолі з Генеральним директором Асоціації

6. Профільні комітети, робочі групи та інші органи як консультативно-дорадчі

органи Асоціації, які можуть бути створені за рішенням Загальних зборів або Ради директорів.

З метою підвищення рівня якості послуг АМПУ організовує семінари, наради, конференції з питань організації та практики вантажної транспортної діяльності,

забезпечує професійну підготовку персоналу та підвищення його рівня кваліфікації відповідно до стандартів FIATA та присуджує диплом FIATA.

З 1995 року AMEV, як національна асоціація FIATA, уповноважена надавати рекомендації компаніям, які бажають стати індивідуальними членами FIATA.

Міжнародні організації, такі як Федерація національних асоціацій суднових брокерів та агентів (FONASBA), Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA), Балтійська та Міжнародна морська рада (BIMCO) також відіграють важливу роль на ринку вантажних перевезень.

Інкотермс - міжнародні комерційні умови, комплект міжнародних правил з тлумачення найбільш широко використовуваних торговельних термінів (умов) в галузі міжнародної торгівлі.

Основними принципами, якими керується Інкотермс, є наступні

- розподіл транспортних витрат на доставку товару між продавцем і покупцем, тобто визначення того, які витрати несе продавець, до якого моменту витрати несе покупець, а з якого моменту витрати несе покупець
- коли ризик пошкодження, втрати або випадкової загибелі товару переходить від продавця до покупця.

10 вересня 2019 року було опубліковано нову дев'яту редакцію правил Інкотермс 2020, яка набула чинності з 1 січня 2020 року (публікація МТД № 723). Нові правила Інкотермс 2020 були розроблені в Міжнародній торговій палаті комітетом експертів, відомим як редакційна група. В Інкотермс 2020 розрізняють чотири групи правил щодо базисних умов поставок товарів (E, F, C і D). В основу цієї класифікації покладено два принципи: визначення обов'язків сторін щодо транспортування товару, що поставляється, і збільшення обов'язків продавця від мінімуму до максимуму. Група "E" - умови поставки EXW, за якими продавець лише надає товар у розпорядження покупця на своїй території, далі йде група "F" - умови поставки FCA, FAS і FOB, за якими продавець зобов'язаний передати товар перевізнику, зазначеному покупцем, а потім група "C" - умови поставки CFR, CIF, CPT і CIP, за якими продавець зобов'язаний укласти договір перевезення, але не договір перевезення.

Продавець повинен узгодити угоду перевезення, проте без береження ризику

втрати, пошкодження товару або додаткових витрат, які можуть виникнути через після того, як товар був відправлений; д) група "D" умови поставки DAP, DPU, DDP. Згідно цього уговору продавець зобов'язаний взяти на себе всі витрати і ризики, що пов'язані з доставкою товару до пункту призначення.

Зміни, внесені Інкотермс 2020, не дуже значні і мають дві мети: по-перше, досягти більшої ясності у визначенні правильних термінів Інкотермс, щоб дати можливість сторонам вибрати найбільш сприятливі умови; по-друге, вирішити низку проблемних питань, що виникли у галузі з моменту публікації редакції 2010 року.

## 1.2 Аналіз ринку вантажоперевезень та транспортно-експедиторської діяльності в Україні

Україна – велика європейська країна, з вигідним географічним розташуванням - має всі можливості стати міжнародним транспортним хабом.

Україна має найдовшу в Євразії залізничну мережу, яка за обсягами транспортних перевезень поступається лише Китаю, Індії та Росії. Україна також знаходиться на розвилці трансєвропейських транспортних коридорів, з'єднує схід і захід Європи, а також країни Балтії з регіоном Чорного моря.

За образним висловом, за участю ТЕП в Україні перевозиться 80 з гаком вантажів. Стан ринку вантажоперевезень в Україні залежить від трьох суттєвих факторів. Це зовнішньоторговельний обіг, внутрішній продукт і сировинне виробництво. Коли всі ці характеристики зростають, логістика також розвивається, а в поєднанні з відповідною висхідною смугою зростає і активність перевізників.

З рисунку 1.3 видно, що у 2019 році в Україні спостерігається відновлення перевантаження імпорту-експорту, зростання ВВП, переробної промисловості, у тому числі вантажоперевезень, які ще не досягли довоєнного рівня. Однак, якщо позитивна динаміка збережеться, відновлення у цій сфері буде досить швидким. До кінця 2021 року очікується певне уповільнення темпів зростання.



# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України

Рис. 1.3. Динаміка вантажообігу в 2015-2021 роках

Зростання зовнішньоторговельного обороту спостерігається у дев'яти країнах з десяти, які є основними економічними партнерами України. Картину трохи місує Швейцарія, торговий обіг з якою за 2021 року дещо знизився. Але ідеальна динаміка з усіма без винятку країнами в наших умовах навряд чи можлива.

Поточні прогнози вказують на те, що позитивні тенденції в цьому секторі зберуться в найближчі роки.

Як наслідок, можна очікувати збільшення обсягів зовнішньої торгівлі в контексті зростання ВВП. Очевидно, що така тенденція має позитивний вплив на лобювання ТЕО в Україні. Проаналізуємо структуру вантажообігу.

Як бачимо, більше половини залу належить залізничним операторам. Порівняно з 2017 роком їхня частка зменшилася - з 54,37 до 51,6. Проблеми залізничного транспорту легко пояснити. Сектор продовжує страждати від втоми рухомого складу. Крім того, підвищення поточних тарифів мотивує орендодавців конкурувати з автомобільними перевізниками. Результат ми бачимо в динаміці збільшення та зменшення заторів у 2018 році порівняно з 2017 роком. У той час як український залізничний транспорт втрачає позиції, частка автомобільного транспорту стрімко зростає - з 18,25 до 19,97.

Першою "лежкою дьогтю" стало зменшення частки нафтопроводного транспорту. Однак проблеми в цій сфері очевидні, адже з 2015 року не працювали аміякопроводи. А з 2017 року ситуація стала кращою. На жаль, певною мірою знизився вантажообіг і на морському транспорті. Авіаційний транспорт показує позитивну тенденцію.

# НУБІП України

Таблиця 1.1  
Вантажообіг за видами транспорту

Види транспорту	Вантажообіг	
	млн ткм	у % до 2021 р
Види транспорту	674,5	108,0
залізничний	312,9	97,1
автомобільний	48831,5	129,7
водний	3386,9	109,2
трубопроводний	104528,1	103,0
авіаційний	294,0	92,7

Іноземні вантажні перевезення становили 41,0% від загального обсягу вантажних перевезень водним транспортом. Порівняно з 2021 роком обсяг іноземних вантажних перевезень збільшився на 2,3%.

У загальному обсязі перевезень вантажів водним транспортом частка іноземців становила 41,5%. Порівняно з січнем-жовтнем 2021 року обсяги іноземних вантажних перевезень зменшилися на 1,2% [9].

У 2019 році та першій половині 2020 року контейнерні перевезення в Чорноморсько-Азовському регіоні стабільно зростали, як і в 2017 році, після дворічного спаду в 2014-2015 роках. У 2021 році загальний контейнерообіг у портах регіону зріс на 6,3%. Тенденція зростання контейнерних перевезень характерна для всіх країн Чорноморського регіону. Лише Румунія показала негативний результат, скоротивши обсяги на 5%. Контейнерні перевезення в

регіоні вперше перевищили позначку в 3 млн TEU, досягнувши 3,037 млн TEU.

Зростання було найсильнішим в Україні (17%). Україна повернула собі лідерство серед чорноморських країн, яке вона втратила в 2017 році.

У першому півріччі 2021 року контейнерообіг в регіоні зріс на 7,5% (в Грузії зростання склало 32,1%, в Україні - 17,8%). Якщо такі темпи збережуться, то українські порти можуть впритуп наблизитися до темпи, українські порти можуть впритуп наблизитися до позначки в 1 млн TEU перевалки до кінця року [10].

Окремої уваги заслуговують реформи у сфері митного оформлення товарів. Українська митниця переживає період активних змін. Це, безумовно, впливає на діяльність компаній-експортерів, імпортерів, експедиторів та перевізників.

Рентгенівський контроль здійснюється в автоматичному режимі майже на всіх пунктах пропуску. При перетині кордону автомобіль просто проїжджає через рамку. Якщо обладнання не фіксує жодних проблем, подальші перевірки не проводяться. Коли автомобіль в'їжджає в Україну, немає необхідності піддавати його рентгенівській перевірці. Інформація, яку фіксує рамка автоматично розподіляється по всіх системах і може бути переглянута будь-якою посадовою особою, яка цього забажає.

Крім того, ми скасували вимогу щодо проходження санітарно-епідеміологічної оцінки нехарчової продукції на митниці. Це створювало багато проблем. Якщо ви використовуєте дерев'яну тару, вона має бути відповідним чином промаркована. Це проблема як для імпортерів, так і для експортерів. Якщо при перетині кордону інспектор виявляє відсутність маркування, дерев'яні контейнери та упаковка стають об'єктом ретельної перевірки. Наприклад, викликають фітосанітарного інспектора, який починає проколювати піддони, брати зразки деревини та досліджувати їх.

Скасовано нетарифне регулювання для товарів, призначених для експорту. Компаніям-експортерам не потрібно проходити додаткові перевірки на українській митниці.

Аналіз виявив такі основні проблеми на українському ринку вантажних

транспортних послуг:

Легкий вхід у бізнес. Створення бізнесу не потребує значних інвестицій, що знижує рівень відповідальності перед клієнтами.

- використання вживаного рухомого складу. Велика кількість вживаних вагонів, що перебувають у приватному управлінні, призводить до збоїв у виконанні замовлень та скарг з боку клієнтів;

- випадки крадіжок та невиконання замовлень після отримання оплати, на жаль, є звичним явищем;

- загальний низький рівень підготовки персоналу. За оцінками експертів, понад 50% працівників не пам'ятають основних положень нормативних документів, за якими вони працюють. Як наслідок

- дезінформація клієнтів, недотримання термінів, штрафні санкції та загальне незадоволення;

- нерозуміння суті послуги деякими гравцями ринку. Експедитори продають послугу, а не надають її. Зрештою, клієнт має бути задоволений попередньою співпрацею, а не лише задоволенням його потреб.

### 1.3 Теоретичні засади формування моделі організації діяльності

#### транспортно-експедиційного підприємства

Модель - це матеріальний або подумки представлений об'єкт або явище, який замінює об'єкт або явище-оригінал, зберігаючи лише деякі з його важливих властивостей, наприклад, в процесі пізнання (споглядання, аналізу і синтезу) або конструювання. Загалом, модель - це образ або аналог (зображення, опис, схема, діаграма, креслення, план, карта) об'єкта, процесу або явища.

Моделювання - це метод дослідження будь-яких явищ, дій або об'єктів шляхом побудови та аналізу їхніх моделей. У загальному розумінні, моделювання є ключовою складовою теорії пізнання і широко використовується як метод наукового дослідження різних систем і процесів у різних сферах людської діяльності, і це може бути одним із найважливіших методів.

Модель об'єкта може бути його зменшеною копією, кресленням, що відображає його структуру або склад, або схемою, що відображає взаємозв'язки між різними

елементами. Наприклад, модель корабля, креслення будівлі або комп'ютерна схема. Модель явища або процесу відображає його прогрес, послідовні зміни у станах та етапи розвитку. Наприклад, модель еволюції людини, модель економічного розвитку тощо. Зазвичай розрізняють три типи моделей: фізичні, аналогові та математичні.

Фізична модель представляє те, що вивчається, за допомогою збільшеного або зменшеного опису об'єкта або системи. Аналогова модель представляє досліджуваний об'єкт як аналог, який поводить себе як справжній, але не виглядає як він. Графік, що ілюструє взаємозв'язок між виробництвом і витратами, є

аналоговою моделлю. Графік показує, як рівень виробництва впливає на витрати. Іншим прикладом аналогової моделі є організаційна структура. Побудувавши її, керівництво може легко візуалізувати ланцюги підпорядкованості та формальні відносини між відділами, персоналом і видами діяльності. Очевидно, що така

аналогова модель є простішим і ефективнішим способом сприйняття та відображення складних взаємозв'язків у структурі великої організації, ніж, наприклад, складання списку (реєстру) взаємозв'язків між усіма працівниками.

Математична модель, також відома як символічна модель, використовує символи для опису властивостей або характеристик об'єкта чи події

Їх розрізняють відповідно до сфери застосування:

1. навчальні моделі (наочні посібники, навчальні програми, тренажери);
2. експериментальні моделі (зменшені або збільшені копії проєктованого об'єкта);
3. науково-технічні моделі (прилади, навчальні програми, тренажери);
3. науково-технічні моделі (пристрої, створені для дослідження явищ і процесів, наприклад, систем);
4. ігрові моделі (військові, економічні, спортивні та комерційні ігри, що використовуються для виявлення реакції об'єкта на певну ситуацію)
5. імітаційні моделі.

Залежно від способу представлення розрізняють матеріальні та інформаційні моделі. Моделі, які мають фізичну основу, також можна називати матеріальними, предметними або натуральними. Вони завжди існують у реальному фізичному втіленні. Прикладами матеріальних моделей є манекени, глобуси, макети споруд.

Інформаційна модель - це сукупність інформації, яка характеризує властивості та стан об'єкта, процесу або системи.

Інформаційна модель - це матеріальний або уявний об'єкт, який використовується замість оригіналу або явища під час його вивчення, зберігаючи при цьому інформацію про певні характеристики та властивості оригіналу, що є суттєвими для дослідження. Модель створюється для того, щоб

1. зрозуміти, як влаштований конкретний об'єкт (його структуру, властивості, закономірності тощо)
2. навчитися керувати об'єктом або процесом

3. спрогнозувати вплив на об'єкт або процес

Інформаційні моделі створюються будь-якою мовою, графічним методом, математичною, фізичною, хімічною, біологічною тощо мовою.

Інформаційні моделі створюються будь-якою мовою, графічним методом, математичною мовою, мовою фізики, хімії, біології тощо.

Бізнес-модель компанії - концептуальний опис способу створення цінності, економічної (виручка, прибуток), соціальної (імідж) тощо.

Бізнес-моделі - це схеми функціонування певного бізнесу, що висвітлюють такі ключові моменти

- архітектура та взаємодія різних суб'єктів (споживачів, постачальників, посередників, інвесторів) та об'єктів (продуктів, послуг, робіт, процесів) бізнес-моделі;

- специфічні "входи" компанії - ресурси, можливості, навички;

- цінність, яку компанія створює для споживачів. Орієнтація на створення великої цінності для клієнтів є ключовою рисою бізнес-моделі;

- механізм генерування прибутку компанії. Ця фінансова характеристика бізнес-моделі гарантує повноту її економічного змісту.

Поняття технології вже давно вийшло за межі традиційної сфери виробництва і все більше проникає в інші елементи комерційного простору. Як наслідок, важливим питанням, на яке бізнес-лідери повинні постійно шукати відповідь, є "Як технологічні зміни можуть вплинути на спосіб роботи нашої компанії і, відповідно, на нашу бізнес-модель?". Саме сучасні технологічні зміни знижують витрати

компаній, а отже, підвищують ефективність їхньої бізнес-моделі. Вплив конкурентів у сучасному світі, очевидно, є постійним фактором. Бізнес-лідери повинні бути обережними, якщо бізнес-модель компанії є ефективною, рано чи пізно конкуренти спробують її скопіювати. Водночас, бізнес-лідери повинні усвідомлювати, що в будь-який момент можуть з'явитися маловідомі компанії з інноваційними бізнес-моделями, які швидко і стабільно розвиватимуть свої бізнес-моделі.

Інноваційні бізнес-моделі - це моделі, які можуть швидко і стабільно завоювати комерційний простір.

Ключовою силою розвитку бізнес-моделі є взаємодія з клієнтом. Постійне дослідження незадоволених потреб і пріоритетів клієнтів забезпечує дорожню карту для розвитку бізнес-моделі.

Постійне вивчення незадоволених потреб і пріоритетів клієнтів забезпечує "дорожню карту" для майбутнього розвитку бізнес-моделі компанії. Однією з відмінних рис ТЕП є те, що компанія розширює сфери своєї діяльності без збільшення кількості виробничих одиниць. Перевага надається ефекту розширення спектру послуг, а не ефекту масштабу операцій, тобто сфери діяльності ТЕП повинні розширюватися при скороченні або збереженні кількості управлінського персоналу.

У сфері транспортно-експедиторських послуг бізнес-моделі не мають типової структури або робочого часу, оскільки потреби транспортного експедирування формуються під впливом багатьох факторів.

На ефективність надання транспортно-експедиторських послуг значною мірою впливає раціональний розвиток і технологічна відповідність транспортно-експедиторської організації. Загальна схема техніко-економічного обґрунтування показана на рисунку 1.4.

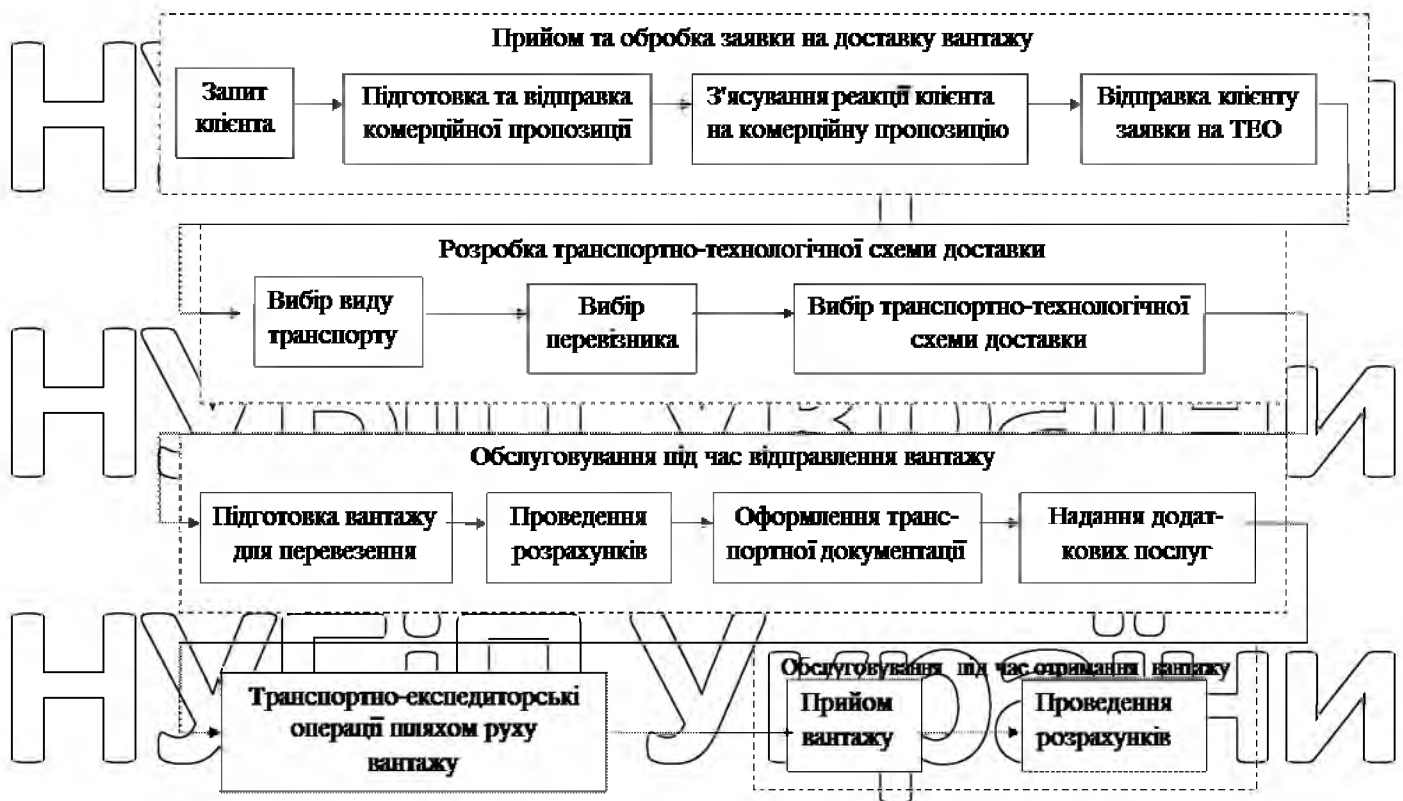


Рис. 1.4. Технологічна схема транспортно-експедиторського обслуговування

Схема складається з п'яти основних етапів:

- Приймання заявок від клієнтів щодо надання послуг ТЕО.
- Розробка транспортно-технологічної схеми для доставки вантажів.
- Обслуговування під час відправлення вантажів.
- Виконання руху вантажів та виконання транспортних операцій.
- Обслуговування під час отримання вантажу.

Ринок транспортно-експедиторських послуг України молодий, не достатньо встановлений та динамічно розвивається, що призводить до змін параметрів попиту на транспортно-експедиторські послуги. Підприємству залишається пристосовуватись та прогнозувати можливі зміни на ринку, для цього доцільно побудувати графічну модель організації діяльності компанії та визначити наступні кроки щодо подальшого розвитку компанії.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА

### 2.1. Загальна характеристика ТОВ «ЗахідУкрТранс»

"ЗахідУкрТранс" - українська транспортно-експедиторська компанія, яка успішно пропонує свої послуги протягом понад 10 років. Компанія спеціалізується на наданні широкого спектру послуг з вантажних перевезень, які задовольняють потреби навіть найвимогливіших клієнтів. Повний комплекс послуг з міжнародного, міжміського та місцевого перевезення вантажів. Збірні та попутні вантажі. Складування та логістика для виробників і дистриб'юторів в Україні та Європі. Будь-які види вантажу: від перевезення охолоджених та заморожених продуктів до небезпечних вантажів. Співробітники ТОВ «ЗахідУкрТранс» є сертифікованими спеціалістами IATA для перевезення різних видів вантажів, включаючи генеральні, негабаритні, небезпечні вантажі та живих тварин. З самого початку діяльність компанії була зосереджена на вантажоперевезеннях з Європи в Україну і навпаки. Автопарк на той час налічував 26 одиниць і складався з вантажок марки МАЗ. Наявність багаторазових дозволів ЄКМТ та щорічне збільшення їх кількості (76 шт. у 2022 році, 101 шт. у 2023 році) дозволяє здійснювати перевезення вантажів у треті країни – члени ЄКМТ. Сьогодні компанію представлено чотирма офісами в Україні. На рис. 2.1 показано логотип ТОВ «ЗахідУкрТранс» [11].



Рис. 2.1. Логотип ТОВ «ЗахідУкрТранс»

Компанія спеціалізується на наданні агентських послуг у галузі повітряних перевезень і має укладені угоди з авіаційними перевізниками та

генеральними агентами авіакомпаній. У нашій команді працюють кваліфіковані фахівці, які пройшли навчання з авіаційних вантажних перевезень та перевезень небезпечних вантажів у Міжнародній асоціації повітряного спорту (IATA). Вони мають відповідну компетенцію для роботи з автоматизованими системами бронювання та глобальними розподільними системами. Крім того, наша компанія є активним членом Асоціації міжнародних автомобільних перевізників (АСМАП).

Метою нашої компанії є лідерство на ринку транспортних перевезень завдяки високій якості обслуговування, використанню новітніх технологій, гнучкій ціновій політиці та відмінному рівню обслуговування. Ми прагнемо задовольнити потреби та очікування наших клієнтів та забезпечити стабільний прибуток, який забезпечить успішний розвиток компанії та високий стандарт життя наших співробітників.

Головними завданнями компанії є повне задоволення потреб споживача шляхом виконання планів перевезень вантажів автомобільним транспортом, забезпечення збереження вантажів, що перевозяться, та своєчасна доставка вантажів у пункти призначення.

Принципами діяльності компанії є

- Лояльність, чесність і прозорість по відношенню до клієнтів і партнерів;
- постійний розвиток, впровадження інновацій та заохочення ініціативи
- забезпечення конкурентоспроможності компанії, її клієнтів та партнерів.

Основні етапи в історії компанії:

- Грудень 2011 року - організація відділів митного оформлення та складування;
- Червень 2012 року - відкриття відділу експедиції;
- Жовтень 2012 року - ТОВ "ЗахідУкрТранс" стає членом міжнародної транспортно-експедиторської мережі Air & Ocean Partners;
- Листопад 2012 року - відкриття офісу в аеропорту "Бориспіль";
- березень 2014 року - ТОВ "ЗахідУкрТранс" приєднується до мережі транспортно-експедиторських компаній World Air & Ocean Alliance;

- Жовтень 2017 року - "ЗахідУкрТранс" стає членом організації L.I.N.K.

Послуги, які пропонує компанія для задоволення попиту клієнтів, є наступними

- організація імпорту, експорту та транзиту товарів повітряним, морським, автомобільним та залізничним транспортом;

- Склад 1500 м<sup>2</sup> під Києвом, кваліфіковане і повне складське обслуговування;

- Митне оформлення вантажів у Києві та Борисполі.

ТОВ "ЗахідУкрТранс" здійснює всі митні процедури і всі митні режими, доступні в Україні: імпорт, експорт, транзит, тимчасове ввезення, карнет АТА і т.д., які здійснюються власними сертифікованими брокерами.

Компанія також надає наступні послуги

- перевезення небезпечних вантажів, сертифіковане консультування та маркування;

- перевезення обладнання для виставок і заходів, в тому числі в режимі тимчасового ввезення або вивезення.

- організація переїздів та перебазувань. Компанія займається пакуванням, завантаженням, доставкою та митним оформленням особистих речей, речей дипломатів та багажу;

- збір та об'єднання вантажів з Китаю для авіап перевезень;

- перевезення військових вантажів. Компанія надає консультації та допомогу в отриманні дозволів на перевезення товарів подвійного призначення. Такі вантажі можуть бути відправлені як регулярними, так і чартерними рейсами;

- перевезення живих тварин.

Співробітники компанії мають значний досвід у успішному виконанні великих проектів для своїх клієнтів. Наприклад, в червні 2018 року, європейський

бізнес-партнер нашої компанії уклав важливий контракт із заводом електронних компонентів в Україні. Він містив замовлення на комплектуючі з різних країн світу з вимогою комбінованої доставки в Україну. ТОВ

"ЗахідУкрТранс" організувала поставки з США, Китаю, Німеччини,

Об'єднаних Арабських Еміратів, Швейцарії та Бразилії. Для міжнародної консолідації було вирішено використовувати Варшавський потяг як найближчий пункт в Україні. У різний час усі вантажі були відправлені до Варшави - частково літаком, частково морем, частково кур'єрською службою - таким чином, усі відправлення були консолідовані в одному місці, що дозволило їх упакувати та промаркувати разом. Після цього були оформлені фінальні транспортні документи та організовано перевезення спеціальними вантажівками до кінцевого одержувача. У вересні 2018 року на запит МАГАТЕ компанія організувала перевезення радіоактивних зразків авіатранспортом.

Компанія дуже тісно співпрацює з міжнародними мережами агентств, щоб конкурувати з великими мережевими компаніями. Як наслідок, вона має не менш важливу, якщо не більш важливу мережу представників, хоча це не її власні офіси, а партнери.

## **2.2 Аналіз організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «ЗахідУкрТранс»**

Важливим фактором, що впливає на ефективність роботи та якість надання послуг, є не тільки висока кваліфікація співробітників компанії, але й налагоджена система обміну інформацією та документообігу між ними.

Проаналізуємо організаційну структуру ТОВ "ЗахідУкрТранс". На організаційну структуру ЗЕП впливають такі фактори, як розмір підприємства та обсяг робіт. Організаційна структура ТОВ "ЗахідУкрТранс" є лінійно-функціональною. Кожен відділ очолює менеджер, який виконує всі управлінські функції. Кожен працівник відділу підпорядковується безпосередньо тільки цьому менеджеру. Менеджер, у свою чергу, підзвітний вищому органу. Окремі фахівці допомагають менеджеру в зборі та обробці інформації, аналізі господарської діяльності та підготовці управлінських рішень, але вони не надають інструкцій або вказівок самому об'єкту

управління. Компанія організовує перевезення "від дверей до дверей" в будь-яку країну (з будь-якої країни) світу, бере на себе повну відповідальність за організацію перевезень від моменту розміщення замовлення до доставки вантажу зі складу, кваліфіковано відправляє вантаж, особисто займається навантажувально-розвантажувальними роботами в Борисполі, пропонує митне оформлення та доставку до дверей. Клієнти можуть бути повністю впевнені в доставці свого вантажу.

Основними завданнями відділу є

- продаж послуг авіаперевезень, а також митно-брокерських послуг;

- пошук і розвиток нових клієнтів та збільшення обсягів продажів.

Основними послугами митного брокера є

- робота з різними митними режимами ;

- розрахунок митних платежів

- якісне оформлення митних декларацій

- підготовка пакету документів для імпорту та експорту

- підбір раціонального варіанту митного оформлення документів;

- підбір кодів вантажу згідно з УКТ ЗЕД;

- надання всіх необхідних документів та інформації для митного органу,

- Акредитація та перекредитація підприємств;

- видача дозвільних документів, сертифікатів та висновків контролюючих органів.

Офіс в Борисполі обслуговує імпортні та експортні вантажі в аеропорту "Бориспіль", а також організовує випуск і подальшу доставку вантажів на території України в режимі імпорту та внутрішнього транзиту.

Компанія пропонує своїм клієнтам консультації з організації експортних та імпортних перевезень, а також з організації перевезень будь-якої складності з нуля, за принципом "від дверей до дверей".

Основними завданнями менеджерів з вантажних авіаперевезень компанії є

- представляти інтереси вантажовідправників/вантажоодержувачів в портах, авіакомпаніях та інших службах аеропортів

- ведення переговорів з іноземними агентами та вантажовідправниками для досягнення згоди щодо майбутніх міжнародних перевезень;

- Своєчасно інформувати клієнтів/агентів про місцезнаходження та статус вантажу;

- узгоджувати та підписувати контракти та запити на послуги компанії;

- вирішувати форс-мажорні питання у разі втрати або нестачі товару.

Відділ міжнародних перевезень

Доставка необхідна, якщо клієнт хоче отримати свій вантаж за меншу ціну.

Існує багато варіантів доставки товарів

Існує багато варіантів доставки товарів морем, що дозволяє нам максимізувати час доставки та витрати для клієнта. Важливо мати партнера в

різних країнах світу, який знайомий зі специфічними вимогами України та іншої країни. Компанія організовує перевезення "від дверей до дверей" з/до

будь-якої країни світу, повністю керує організацією перевезень FCL та LCL з моменту розміщення замовлення до моменту видачі вантажу зі складу,

пропонує митне оформлення та доставку "від дверей до дверей".

Основними завданнями відділу є

- продаж послуг з організації перевезень

- пошук і розвиток нових клієнтів, збільшення обсягів продажів.

Основними послугами відділу є

- комплексні та змішані перевезення від дверей до дверей

- морські перевезення для експорту та імпорту з використанням LCL (збірні вантажі) та FCL (контейнерні перевезення).

- організація залізничних перевезень та формування збірних вантажів із Китаю.

- вантажно-розвантажувальні операції в портах України, - організація надання та подальшої доставки вантажів по території України різними видами

транспорту (автомобільний, залізничний) в рамках імпорту та внутрішнього

транзиту;  
- страхування вантажів;  
- консультації та митне оформлення в Одеському порту та місті Києві;

- транспортування та доставка нестандартних та небезпечних вантажів для експорту та імпорту.

НУБІП України

- послуги консультації щодо організації зовнішньоекономічних поставок та перевезень будь-якої складності.

- представництво інтересів вантажовідправника/вантажодержувача в портах, судноплавних лініях та інших портових службах.

НУБІП України

ЗахідУкрТранс також пропонує залізничні перевезення вантажів з Китаю, що часто є ідеальним вибором для клієнта з точки зору транзитного часу/вартості перевезення. Залізничні перевезення організуються через Польщу або Білорусь.

НУБІП України

Відділ міжнародних перевезень співпрацює з українськими фірмами, посередниками та міжнародними партнерами для організації своєї діяльності. Такий підхід гарантує достатню конкурентоспроможність на українському ринку морських перевезень.

НУБІП України

Відділ міжнародних автомобільних перевезень.  
Специфіка міжнародних автомобільних перевезень полягає в необхідності надання клієнтам достатньої кількості транспортних засобів, на

НУБІП України

вимогу, в заплановані терміни. Робочий процес включає в себе взаємодію з численними перевізниками, взаємодію з водіями, контроль за виконанням вимог щодо завантаження, перевірку правильності документації, і також вимагає координації з брокерами та складами. Автомобільні перевезення

НУБІП України

вимагають знання особливостей роботи в країнах перевезень і прикордонних умов, особливо якщо перевізник є нерезидентом.

НУБІП України

ТОВ "ЗахідУкрТранс" має широкую базу перевізників за різними напрямками, знає особливості багатьох з них, а також виступає єдиним

підрядником для замовника, навіть якщо перевізників декілька.

# НУБІП УКРАЇНИ

Основними завданнями відділу є

- продаж послуг автомобільних перевезень з метою зростання

присутності компанії на ринку та досягнення цілей компанії щодо обсягу

прибутку та послуг;

# НУБІП УКРАЇНИ

- пошук нових клієнтів, збільшення обсягів продажів.

Основною сферою діяльності відділу є міжнародні автомобільні

перевезення великих обсягів з використанням усіх видів автомобільного

# НУБІП УКРАЇНИ

транспорту (тендовані причеми, автозчеми, юмби, мегапричеми, рефрижератори, ізотерми та ін.) Компанія "ЗахідУкрТранс" може організувати консолідацію та зберігання вантажів на складах в Польщі, Чехії та Україні.

Компанія "ЗахідУкрТранс" може організувати консолідацію і зберігання

# НУБІП УКРАЇНИ

вантажів на складах в Польщі, Чехії та інших країнах Європи, з подальшою доставкою в пункт призначення на умовах замовника, що дає можливість організувати доставку збірних вантажів по всій Європі і Азії.

Доставка зібраного вантажу організовується за принципом "від дверей до

# НУБІП УКРАЇНИ

дверей", з проходженням всіх митних і брокерських процедур та обробкою вантажу на складі (пакування, маркування, перевірка цілісності вантажу та упаковки). Ми організуємо додаткові транспортні послуги: вантажно-

розвантажувальні роботи, митні брокерські послуги, страхування, супровід

(конвой) тощо.

# НУБІП УКРАЇНИ

Відділ міжнародних автомобільних перевезень також пропонує наступні послуги

- перевезення вантажів, що вимагають дотримання температурного

# НУБІП УКРАЇНИ

режиму;

- перевезення небезпечних вантажів різних класів ДОПНВ

- професійне транспортно-експедиторське обслуговування (постійний

моніторинг стану вантажу та умов перевезення на всьому шляху прямування, оперативне інформування клієнта про місцезнаходження вантажу, вирішення будь-яких проблем, що виникають в процесі транспортування вантажу від вантажовідправника до вантажоодержувача).

Відділ міжнародних автомобільних перевезень задовольняє потреби клієнтів у вантажоперевезеннях, але для оптимізації роботи та покращення якості обслуговування відділ потребує принаймні ще одного співробітника.

Для покращення робочого процесу ми також пропонуємо розділити завдання всередині відділу, наприклад, менеджерів, які займаються оперативною роботою (активними перевезеннями) та менеджерів, які займаються розрахунком тарифів та підготовкою документів. Це дозволить швидше та якісніше досягати цілей відділу.

#### Служба складської логістики

Для забезпечення безперервності поставок товарів замовнику важливо мати склад в зручному місці, періодами для невеликого обсягу товарів.

Основними завданнями складу є наступні:

- Надавати послуги зі зберігання та обробки вантажів існуючим клієнтам;

- пошук нових клієнтів;

- досягти прибутковості для відділення;

Основні послуги поїзда наступні:

- розвантаження/завантаження автотранспорту ;

- перевірка стану упаковки

- сортування упаковки/товарів за терміном придатності, датою виробництва тощо;

- - відповідальне зберігання товарів на палетах;

- - підготовка та комплектація замовлень;

- - пакування товару;

- - доставка готового до транспортування товару;

- - оренда офісу;

- інші операції на вимогу клієнта.

Фінансовий менеджер входить до складу бухгалтерії, і його її основні завдання полягають у наступному:

- планування та організація грошових коштів;
- контроль рахунків операційних відділів;

моніторинг та аналіз використання фінансів. На бухгалтерію покладено такі завдання

- аудит фінансових зобов'язань перед бюджетом, банками, постачальниками, працівниками та засновниками;

- організація бухгалтерського обліку

- перевірка документообігу. Офіс-менеджер має такі обов'язки

- ведення ділової кореспонденції

- розподіл дзвінків

- прийом відвідувачів

- надання адміністративної та фінансової підтримки всім співробітникам офісу

- організація свят та інших корпоративних заходів.

ТОВ "ЗахідУкрТранс" пропонує своїм клієнтам високий рівень сервісу.

Наприклад, замовник має кілька варіантів подачі запиту на отримання техніко-економічного обґрунтування:

- електронною поштою на ім'я менеджера, відповідального за підготовку техніко-економічного обґрунтування, або на ім'я менеджера, відповідального за підготовку техніко-економічного обґрунтування, на електронну адресу [westukrtrans@westukrtrans.com](mailto:westukrtrans@westukrtrans.com);

- телефоном;

- на сайті компанії - <https://westukrtrans.com/uk/>

Зараз перейдемо до основних виробничих показників компанії. У таблиці 2.1 представлені обсяги перевезень різними видами транспорту за останні п'ять років.

Таблиця 2.1.

Кількість транспортних операцій за видами транспорту, одиниць

Кількість перевезень	2016р.	2017р.	2018р.	2019 р.	2020 р.
Всього	1063	1199	1073	1165	1344
Автомобільним транспортом	183	194	193	178	135
Залізничним транспортом	253	182	-	-	-
Авіа транспортом	622	666	819	942	1162
Морським транспортом	20	53	71	50	57

У наведених вище даних привертає увагу зниження або навіть повна відсутність залізничних вантажних перевезень. Наразі ТОВ "ЗахідУкрТранс" організовує

залізничні вантажні перевезення з Китаю через Польщу. Кількість перевезень на 2018-2020 роки становить 2-3 відправлення на рік. Всі залізничні перевезення організовуються міжнародними транспортними менеджерами.

Однак, незважаючи на різке падіння обсягів залізничних перевезень, компанія спостерігала зростання кількості відправлень за рахунок збільшення перевезень

іншими видами транспорту. Це стало можливим, по-перше, завдяки добре розробленій стратегії відділу продажів. Активний пошук і залучення нових клієнтів, налагодження і розвиток відносин з ними, постійне вдосконалення досліджень і методів роботи з ними дозволили компанії не втратити свої позиції

на ринку міжнародних перевезень в Україні. Основне зростання відбулося в

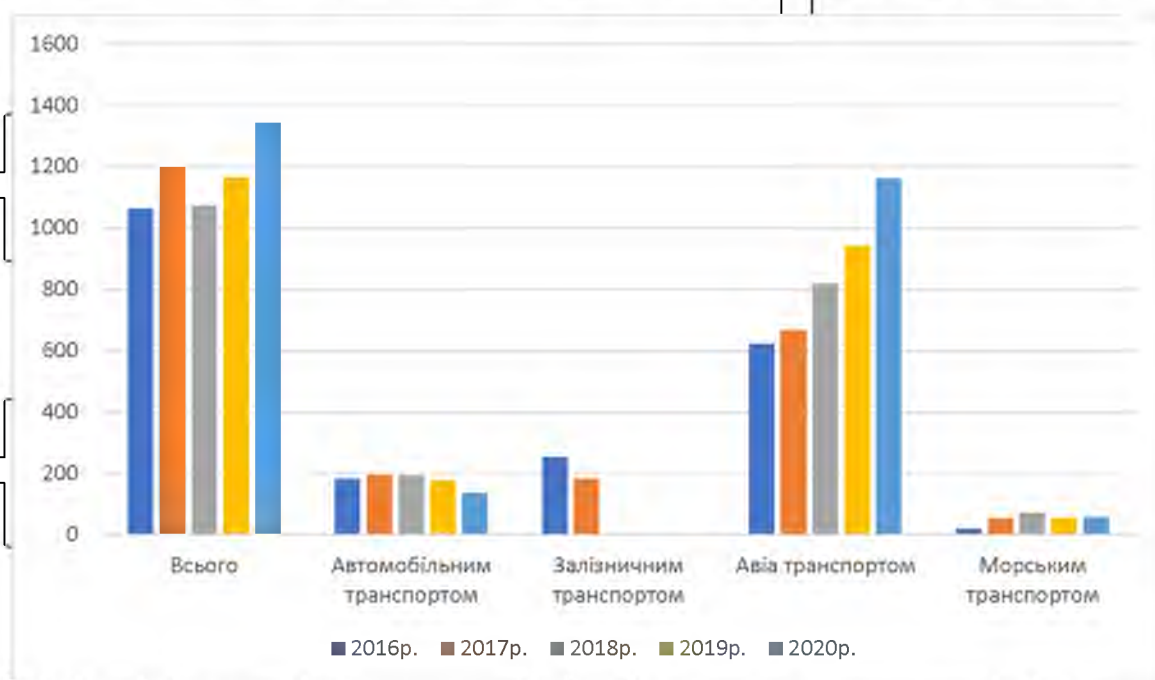
кількості авіаперевезень (рис.2.6.) ТОВ "ЗахідУкрТранс" співпрацює з міжнародними мережами незалежних агентств, щоб конкурувати з великими мережевими компаніями. Компанія має розгалужену мережу представників,

хоча це не власні офіси, а партнери. Власний офіс в аеропорту "Бориспіль"

прискорює та спрощує митне оформлення та обробку вантажів. Ці фактори дозволили не тільки залучити нових клієнтів, але й збільшити обсяги перевезень з постійними клієнтами.

# НУБІП України

Рис. 2.2. Кількість перевезень за різними видами транспорту



На підставі цих даних було складено прогноз розвитку на наступні два роки, який представлено нижче. У прогнозі не враховано залізничні перевезення. Вихідні дані представлено в табл. 2.

Таблиця 2.2

# НУБІП України

Загальна кількість перевезень вантажів в ТОВ «ЗахідУкрТранс», 2016-2020 роки

Рік	Кількість перевезень
2016	720
2017	922
2018	1073
2019	1166
2020	1344

На рис. 2.3 показано кількість перевезень в ТОВ «ЗахідУкрТранс» помісячно за період з 2018 року по 2020 рік.

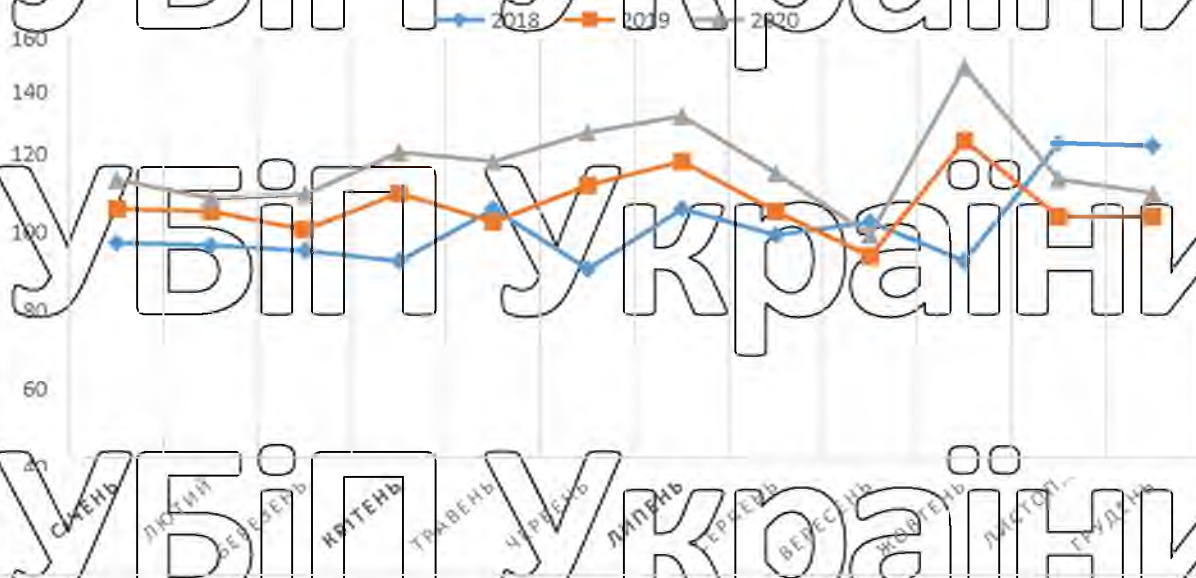


Рис. 2.3. Кількість перевезень в ТОВ «ЗахідУкрТранс» за місяцями

### Висновки

Отримані в ході аналізу висновки дають можливість сформулювати висновки стосовно організації транспортно-експедиторського обслуговування та його результативності у компанії "ЗахідУкрТранс".

1. Повітряний транспорт. ТОВ "ЗахідУкрТранс" надає конкурентні тарифи на перевезення та всі послуги з техніко-економічного обґрунтування, пов'язані з авіаперевезеннями. Залучення фахівців та постійне підвищення кваліфікації забезпечують високий рівень зберігання вантажів та дають можливість компанії обслуговувати всі типи вантажів.

2. Автомобільні перевезення. ТОВ "ЗахідУкрТранс" управляє кількома регулярними вантажопотоками для своїх клієнтів. Звичні, перевірені перевізники не завжди пропонують клієнту низьку ставку, але підвищують рівень зберігання вантажу та регулярність перевезень за розробленими маршрутами. Можливість організації перевезень збірних вантажів є великою перевагою.

3. Морський транспорт. Завдяки напрацьованій схемі роботи через агентів та підрядників, які надають повний спектр послуг, відділ міжнародних перевезень може запропонувати клієнтам конкурентоспроможні тарифи.

Робота з клієнтами-нерезидентами є пріоритетною. Одним з негативних аспектів є відсутність вчасної доставки вантажів.

4. Митно-брокерські послуги. Брокери ТОВ "ЗахідУкрТранс" спеціалізуються на певних видах вантажів і в даний час акцентується на задоволенні потреб авіаційного транспорту. Територіальна орієнтація стосується лише митного поста в с. Мартусівка, але запровадження дистанційного митного оформлення значно полегшило оформлення вантажів та підвищило якість надання послуг.

У компанії надають індивідуальний підхід до вирішення потреб клієнтів.

Шляхом спільної роботи різних відділів ТОВ «ЗахідУкрТранс» можливо забезпечити клієнтові доступ до всіх можливих видів транспортних послуг і пропонувати комплексне рішення, яке охоплює не лише один сегмент.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТНА ЧАСТИНА

### 3.1. Шляхи покращення технології здійснення транспортно-експедиторського обслуговування

Метою транспортно-експедиторської компанії є надання клієнтам комплексу необхідних послуг і прискорення процесу доставки товарів. Коли транспортна компанія займається організацією перевезень, відправники, одержувачі та власники товарів звільняються від необхідності здавати і приймати товари, що перевозяться, оформляти документи, необхідні для перевезення, оплачувати роботу на станціях, в портах, аеропортах та інших пунктах, де починається і закінчується перевезення, а також від інших проблем, що виникають під час транспортування.

Транспортно-експедиторські та агентські компанії здійснюють приблизно 75% усіх глобальних вантажних перевезень. Ці компанії організують перевезення вантажів, не володіючи транспортними засобами. Залучення експедитора значно полегшує власнику вантажу організацію перевезення. У майбутньому, для уникнення можливих затримок, пов'язаних із оформленням різних транспортних і необхідних документів, рекомендується використовувати єдиний документ для організації перевезень, а також централізовано керувати ним через єдиний диспетчерський центр.

Техніко-економічне обґрунтування є дуже важливою і необхідною ланкою в транспортному процесі, без якої неможливо здійснити процес оптимально.

Воно забезпечує прискорення доставки і збільшення термінів зберігання вантажів, покращує організацію ритмічності і регулярності поставок вантажів, сприяє підвищенню продуктивності праці при виконанні допоміжних диспетчерських операцій у вузлових пунктах і, як наслідок, значно знижує транспортні витрати.

Оптимальною організаційною структурою для сучасних ЕТП є лінійно-функціональна. Вона підвищує прозорість усіх процесів, надає працівникам більшої відповідальності за свою роботу та зменшує чисельність персоналу.

Вона також дає можливість збільшити дохід за рахунок більш професійного підходу до надання послуг та ефективності їх надання. Вона базується на принципі, що керівник має спеціальний апарат, який складається з певних підрозділів та робочих груп для вирішення конкретних питань і підготовки відповідних рішень, програм та планів.

Надання транспортно-експедиторських послуг є досить складним технологічним процесом. На різних етапах прийняття рішень в управлінні цим процесом існує безліч альтернатив. Часто вартість помилки під час процесу прийняття рішень виявляється високою через значні грошові штрафи, які можуть накладатися за зупинку транспортних засобів, можливістю пошкодження або втрати вантажу і т.д. Це призводить до скорочення або навіть усунення кількості альтернатив. Це призводить до зменшення або навіть унеможливлення заробітку експедиторів.

Структура технологічного процесу визначається матеріальною основою ТЕП - засобами зв'язку та власним рухомих складом. За цією ознакою можна розрізняти два типи експедитора: базовий ТЕП, який має лише спеціальні засоби зв'язку, та ТЕП, який має власний рухомий склад.

Рухомий склад. Слід зазначити, що на практиці розмежування між перевізником та експедитором часто є інтуїтивним і що обидва види діяльності часто здійснюються однією компанією, що дозволяє успішно налагоджувати внутрішню співпрацю між різними підрозділами. Отже, до другого типу ТЕП також відносяться перевізники, в організаційній структурі яких є відділ експедиції.

ТОВ "ЗахідУкрТранс" є базовою транспортно-експедиторською компанією.

Проаналізувавши практичний досвід ТОВ "ЗахідУкрТранс", можна виділити наступні складові технологічного процесу базового ТЕП у вантажних перевезеннях:

1. отримання запиту та уточнення певних тонкощів
2. переговори з іншими ТЕП (партнерами) та перевізниками щодо деталей та можливостей виконання запиту

3. аналіз розроблених варіантів виконання запиту

4. узгодження варіанту та вартості перевезення з перевізником;

5. узгодження варіанту та ціни перевезення із замовником;

6. складання договору на виконання ТЕО та, за необхідності, додаткової документації;

7. координація процесу транспортування товару

Взаємодія між компаніями-партнерами відбувається у таких основних формах:

- Технологічна координація, яка враховує аспекти, такі як оптимізація використання рухомого складу, функціонування механізмів завантаження та розвантаження, і процеси консолідації. Вирішення цих завдань вимагає тісної комунікації та розробки спільних технологій реалізації послуг вантажного транспорту;

- інформаційна взаємодія, тобто швидкість, актуальність і доступність передачі інформації між усіма учасниками транспортного процесу;

- співробітництво в організаційному та управлінському плані, спрямоване на створення ефективної та оперативної системи для прийняття рішень з організації та керування транспортним процесом, як в довгостроковій перспективі, так і в режимі реального часу;

- економічне співробітництво, що передбачає використання фінансових, людських і технічних ресурсів для зниження собівартості продукції, зокрема транспортних витрат

- правове співробітництво, яке передбачає ведення бізнесу відповідно до законодавства України та інших країн.

ТОВ "ЗахідУкрТранс" пропонується запровадити систему знижок для клієнтів, що сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню кількості звернень від клієнтів, що вже користувалися послугами компанії. Для підвищення продуктивності функціонування компанії важливо оновити інформацію про постійних клієнтів у базі даних і розробити систему знижок для надання

послуг. Ми пропонуємо запровадити накопичувальну програму обліку, яка характеризується незначним поступовим зменшенням винагороди експедитора при збільшенні кількості виконаних заявок кожного окремого клієнта ТОВ "ЗахідУкрТранс". Облік здійснюється у вигляді бонусних балів, що накопичуються за основні вантажні транспортні послуги, які надає компанія (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Послуга та кількість балів

Послуга, що надається	Кількість бонусних балів
Перевезення транспортом (авіа, морським чи авто транспортом)	35
Митно-брокерські послуги	25
Послуги складування	15

Клієнт отримує різні рівні знижок на послуги залежно від накопичених бонусних балів: 2% при 100 балів, 4% при 300 балів та максимальну знижку 15% при 500

балів. Ця система дисконтування вимагає ведення обліку та накопичення

інформації про клієнтів, тому рекомендуємо впровадити програмне забезпечення в ТОВ "ЗахідУкрТранс", яке дозволить автоматизувати цей процес.

Для впровадження такої системи необхідно виконати наступні кроки:

1. Розробити програмне забезпечення, яке буде вести облік клієнтів, їх замовлень та бонусних балів.
2. Забезпечити доступ до програми для всіх працівників компанії.
3. Провести навчання працівників для коректної роботи з програмою.
4. Забезпечити технічне обслуговування програмного забезпечення.

Розробку програмного забезпечення може виконати системний адміністратор.

Відповідальними за реалізацію цього заходу можуть бути начальники відділу авіаперевезень та комерційного відділу.

Плановані витрати на цей захід подано в таблиці 3.2

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 3.2.

Витрати для впровадження системи дисконтування для клієнтів ТОВ «ЗахідУкрТранс»

Тип витрат	Сума витрат, грн.
Розробка програмного забезпечення	15000
Кваліфікація персоналу	2200
Всього	17200

# НУБІП УКРАЇНИ

Співробітники ТОВ "ЗахідУкрТранс" провели оцінку очікуваного зростання доходів, яке можна очікувати завдяки впровадженню цієї програми. Прогнозований ріст доходу становить приблизно 1,3%.

# НУБІП УКРАЇНИ

Отже, ось так зміниться дохід:

$$D = D_n + \Delta D_{пр} \quad (3.1)$$

де  $D_n$  – дохід від наданих послуг в поточному році;

# НУБІП УКРАЇНИ

$\Delta D_{пр}$  – приріст доходу від наданих послуг.

$$D_n = 1730,5 \text{ тис.грн.},$$

$$D = 1730,5 + (1730,5 * 1,3\%) = 1750,4 \text{ тис.грн.}$$

# НУБІП УКРАЇНИ

Судячи з цього, можна збільшити прибуток компанії на 19900 грн. на рік, не вимагаючи найму нових працівників. Таким чином, єдиними витратами є витрати на реалізацію заходу. Розрахуємо період окупності інвестицій (CO)

за наступною формулою:

# НУБІП УКРАЇНИ

$$CO = 12 * \frac{K_{вк}}{рп} \quad (3.2)$$

де  $K_{вк}$  – інвестовані кошти, грн.;

ГП – грошові потоки, грн.  
СО – період окупності інвестицій

$$CO = 12 * \frac{17200}{19900} = 10 \text{ міс.}$$

За результатами розрахунку, термін окупності розробки та впровадження накопичувальної системи обліку становить 10 місяців, а отже, інвестиційний проект слід прийняти до реалізації. Найсуттєвіше, що цей проект покращить задоволеність клієнтів завдяки більш вигідній ціновій політиці компанії, що в результаті призведе до підвищення якості техніко-економічного обґрунтування. В останні роки якість послуг, що надаються, і спосіб організації роботи з клієнтами мають все більший вплив на успіх вантажних транспортних компаній. Маркетингові відділи провідних компаній постійно вивчають та моніторять асортимент наданих послуг, аналізують рівень задоволеності клієнтів, враховують їх думку та здійснюють різноманітні опитування.

Важливим кроком у раціональному управлінні транспортною компанією є розробка оптимального маркетингового плану. Маркетинг дозволяє проаналізувати результати діяльності компанії, визначити причини прорахунків, поставити мету і програму майбутнього розвитку компанії. Один із чинників, який призводить до потреби інтенсивного використання маркетингових стратегій у бізнесі, це сильна конкуренція в транспортному секторі. Оцінка якості техніко-економічного обґрунтування не обмежується його вартістю, а включає також обсяг виконаних робіт у необхідні терміни, збереження вантажу тощо. Для забезпечення майбутнього розвитку компанії необхідна централізація управління та використання останніх досягнень сучасної науки і техніки. Для забезпечення стабільності, розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ "ЗахідУкрТранс" можливе використання сучасних інформаційних технологій та систем для проведення маркетингових заходів, заснованих на логістичних схемах і структурах.

Фактори, що визначають безперебійне функціонування та розвиток

транспортно-експедиторської служби, мають як внутрішні, так і зовнішні характеристики. До зовнішніх факторів відносяться національні та регіональні органи влади, які визначають транспортну політику, рівень конкуренції та платоспроможність населення. До внутрішніх факторів належать логістичні, маркетингові та інформаційні системи, структура управління транспортно-експедиторської компанії та її персонал.

Оптимальна модель організації діяльності транспортної компанії базується на шляхах підвищення ефективності діяльності компанії,

Наприклад, використання наукового підходу в практиці управління

транспортним процесом, точне прогнозування системи доставки вантажів і розвиток інтегрованих технологій для змішаних перевезень в міжнародному сполученні - це лише деякі засади, які можуть сприяти оптимальній

організації транспортної діяльності. Важливим аспектом є створення

правильної моделі для управління транспортною експедицією, яка забезпечує найвищий рівень координації дій всіх учасників транспортного процесу.

Впровадження в діяльність логістичних, маркетингових та інформаційних систем дозволяє вантажному транспортному підприємству

забезпечити свою стабільність, розвиток і конкурентоспроможність на ринку

транспортних послуг [13].

Жорстка конкуренція зі сторони українських та зарубіжних операторів кожен ММПП повинно розробляти власну стратегію поведінки на ринку ММПП.

Наразі вигідніше обслуговувати стабільні, довгострокові потоки зовнішньоекономічної діяльності та спеціалізуватися на кількох основних

товарних потоках. Це дозволить через деякий час налагодити транспортний процес на дуже високому рівні і запропонувати клієнту найнижчі тарифи та

найкращий сервіс. У нинішніх умовах необхідно проводити грамотну політику в інтересах клієнта і займатись діяльністю з транспортно-експедиторського

обслуговування операцій, які мають або можуть мати сумнівний або незаконний характер.

Стратегія ТОВ "ЗахідУкрТранс" щодо надання клієнту ефективного сервісу повинна включати наступні аспекти:

а) забезпечення прибутковості - встановлення та підтримка якомога ширшого кола відносин з учасниками транспортного ринку;

б) забезпечення якості - вибір оптимального маршруту (за часом, умовами, розкладом тощо); оперативне реагування на запити клієнта. (b)

забезпечення якості - вибір оптимального маршруту (за часом, умовами, розкладом тощо), оперативне реагування на запити клієнта, повідомлення

клієнта про вантаж, що перебуває в дорозі; дотримання конфіденційності щодо справ клієнта та інших залучених осіб; використання складів, сховищ та

контрольованої перевалки та охорони вантажу на всіх етапах; контроль стану тари, упаковки, маркування та стану вантажу, його фактичної та об'ємної ваги

під час приймання, транспортування та доставки;

в) гарантувати надійність - обирання стійких потоків вантажів, точне та невідхідне дотримання вимог митних та інших контрольних органів, а також

наявність відповідних страхових документів та їх забезпечення перестракуванням у спеціалізованих страхових компаніях, які спеціалізуються

на перевезеннях вантажів.

### 3.2 Оцінка рівня якості транспортних послуг, що надаються ТОВ

#### «ЗахідУкрТранс»

З метою підвищення конкурентоспроможності компанії необхідно періодично перевіряти якість транспортно-експедиційних послуг. Метою

оцінки якості фінансових послуг є виявлення переваг і недоліків діяльності компанії, встановлення та посилення перших, а також послаблення та

усунення других.

Вітчизняні та зарубіжні науковці та спеціалісти надають різні рекомендації щодо оцінки якості послуг компанії і виявлення можливих

шляхів її покращення. Проте у реальній практиці деякі з цих методів не відповідають вимогам компанії, оскільки вони не вирішують проблем,

пов'язаних з оцінкою якості фінансових послуг. Наприклад, один з методів полягає в оцінці якості шляхом розрахунку питомої ваги транспортних заявок,

виконаних без претензій, у загальному обсязі отриманих заявок. Однак цей

метод не дає точного уявлення про якість зовнішньої послуги в цілому, а враховує лише задоволеність клієнта перевезенням. У [18] пропонується використовувати такі показники, як зберігання вантажу за кількістю та якістю, пунктуальність доставки вантажу, повнота обслуговування клієнтів тощо.

На ринку вантажних транспортних послуг необхідно вивчати шляхи підвищення якості послуг, що надаються національними вантажними транспортними компаніями. З цією метою необхідно проводити регулярну роботу з оцінки рівня якості фінансових послуг в компаніях та на основі отриманих даних розробляти програми з удосконалення організації надання послуг. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності транспортно-експедиторських послуг. Враховуючи особливості діяльності фінансових служб ТОВ "ЗахідУкрТранс" та необхідність всебічної оцінки рівня якості надання послуг, було прийнято рішення використовувати широкий спектр показників, що дозволяють провести комплексний аналіз рівня якості надання фінансових послуг.

На основі статистичних даних ТОВ "ЗахідУкрТранс" в таблиці 3.3. наведено дані, необхідні для розрахунку показників якості надання транспортних послуг.

Таблиця 3.3.

Вихідні дані для розрахунку системи показників якості послуг ТОВ «ЗахідУкрТранс»

Статистичні данні	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Кількість виконаних заявок, шт	1073	1165	1344
Всього вантажів, шт	1201	1339	1545
Вантажі, в яких виявлено нестачу вантажів, шт	1	1	1
Вантажі, в яких виявлено псування вантажів, шт	2	1	0
Кількість заявок виконаних точно в строк, шт	1020	1107	1275
Кількість отриманих заявок, шт.	2075	2189	2375

Загальна кількість скарг, отриманих від клієнтів, шт.	0	0	1
Кількість вантажів доставлених «під двері клієнту» з наданням страхових, митних, сюрвеерських та ін. послуг, шт.	881	956	1103
Кількість заявок, виконаних зі змінами в процесі доставки вантажів, шт	165	175	206
Середній час на опрацювання заявки від клієнта FOB, CIF, LCL, год.	16	13,5	11
Нормативний час на прийняття, підготовку, моніторинг заявки FOB, CIF, LCL, год.	13	11	9
Середній час на опрацювання заявки від клієнта EXW, DDU, год.	36,5	32	29,6
Нормативний час на прийняття, підготовку, моніторинг заявки EXW, DDU, год.	25	25	25

1. Збереження вантажів за обсягом - це відсоткове співвідношення вантажів, які були доставлені без нестач, втрат або пошкоджень, до загальної кількості перевезених вантажів.

$$K_{\text{збереження}} = \frac{Q_{\text{вт}}}{Q} \quad (3.3)$$

де  $Q_{\text{вт}}$  – кількість вантажів, у яких виявлені втрати або нестачі протягом аналізованого періоду;

$Q$  – загальну кількість перевезених вантажів в цей період.

$$K_{\text{збереження}} = \frac{1545 - 1}{1545} = 0,999$$

Збереження вантажів за якістю визначається як відсоткове співвідношення

вантажів, які зберегли свої фізико-хімічні характеристики без їх втрати під час транспортування.

$$K_{\text{збер.якість}} = \frac{Q - Q_{\text{пс}}}{Q}, \quad (3.4)$$

де  $Q_{\text{пс}}$  – кількість вантажів, які зіпсувалися, за період, який аналізується.

$$K_{\text{збер.якість}} = \frac{1540 - 0}{1540} = 1$$

2. Своєчасність доставки вантажів – частка заявок, які були виконані у

вказані часові рамки:

$$K_{\text{своєчасне}} = \frac{P_{\text{вчасно}}}{P}, \quad (3.5)$$

де  $P_{\text{вчасно}}$  – кількість заявок виконаних вчасно за період, який аналізується;

$P$  – загальний обсяг заявок протягом періоду.

$$K_{\text{своєчасності}} = \frac{1275}{1344} = 0,97$$

1. Комплексність обслуговування клієнта – частка вантажів, які були перевезені «під двері клієнту»:

$$K_{\text{комплексності}} = \frac{Q_{\text{пд}}}{Q}, \quad (3.6)$$

де  $Q_{\text{пд}}$  – кількість вантажів доставлені «під двері» за період, який аналізується;

$Q$  – загальна кількість вантажів за період, який аналізується.

$$K_{\text{комплексності}} = \frac{1344}{1545} = 0,86$$

2. Задоволеність клієнтів – частка виконаних заявок, за якими не надійшло скарг:

$$K_{\text{задоволеності}} = \frac{P - P_{\text{скарг}}}{P} \quad (3.7)$$

де  $P_{\text{скарг}}$  – кількість заявок, за якими надійшли скарги, за період;

$P$  – загальна кількість зроблених заявок за період, який аналізується.

$$K_{\text{задоволеності}} = \frac{1344 - 2}{1344} = 0,999$$

3. Гнучкість – відсоток заявок, які пройшли зміни під час доставки вантажів та були виконані.

4. :

$$K_{\text{гнучкості}} = \frac{P_{\text{зміп}}}{P}, \quad (3.8)$$

де  $P_{\text{змін}}$  – кількість заявок, які були виконані з внесеними змінами протягом аналізованого періоду, поділена на загальну кількість виконаних заявок;

$P$  – загальна кількість виконаних заявок за той самий період.

$$K_{\text{гнучкості}} = \frac{206}{1344} = 0,14$$

6. Оперативність – відношення в обробці клієнтських заявок в порівнянні з встановленими стандартами:

$$K_{\text{оперативність}} = \frac{T_{\text{сер}}}{T_{\text{норм}}}, \quad (3.9)$$

де  $T_{\text{сер}}$  – середній час для опрацювання заявки;

$T_{\text{норм}}$  – нормативний час для прийняття та опрацювання заявки, що надходить від клієнта від клієнта.

$$K_{\text{оперативність } FOB, CIF, LCL} = \frac{11}{9} = 1,22$$

$$K_{\text{оперативність } EXW, DDU} = \frac{29,6}{25} = 1,184$$

7. Готовність – відсоток заявок, які були прийняті відносно загальної кількості поданих заявок.

$$K_{\text{готовності}} = \frac{P}{P_{\text{отрим}}} \quad (3.10)$$

де  $P_{\text{отрим}}$  – кількість заявок за період, що аналізується;

$P$  – кількість виконаних та прийнятих заявок, що аналізується;

$$K_{\text{готовності}} = \frac{1345}{2375} = 0,556$$

8. Доступність - можливість мати представництва в країнах доставки та формування вантажів:

$$K_{\text{доступність}} = \begin{cases} 0, \text{ якщо ні} \\ 1, \text{ якщо є} \end{cases} \quad (3.11)$$

З початку 2017 року ТОВ "ЗахідУкрТранс" розпочало діяльність через своє представництво в Польщі, а з 2018 року стало членом організації L.I.N.K, що обумовлює присвоєння цьому показнику значення 1.

9. Наявність митного оформлення:

$$K_{\text{спрощення}} = \begin{cases} 0, \text{ якщо ні} \\ 1, \text{ якщо є} \end{cases} \quad (3.12)$$

Часто транспорт ТОВ "ЗахідУкрТранс" виконує доставку вантажів за умовами "від дверей до дверей," і для забезпечення повного спектру послуг компанія має власного брокера. З цієї причини ми обираємо коефіцієнт 1.

10. Узгодженість документів міжнародним стандартам:

НУБІП України

$$K_{\text{відповідність}} = \begin{cases} 0, & \text{якщо ні} \\ 1, & \text{якщо є} \end{cases} \quad (3.13)$$

Оскільки компанія взаємодіє з іноземними клієнтами та спеціалізується на міжнародних перевезеннях, її документи повністю відповідають міжнародним стандартам. Тому значення коефіцієнта дорівнює 1.

11. Можливість самостійного відстежування вантажу клієнтами:

НУБІП України

$$K_{\text{відстежування}} = \begin{cases} 0, & \text{якщо ні} \\ 1, & \text{якщо є} \end{cases} \quad (3.14)$$

ТОВ "ЗахідУкрТранс" експлуатує систему програмних засобів, яка дозволяє клієнтам самостійно відстежувати статус свого вантажу. Використовуючи особистий номер заявки, клієнт може зайти на сайт компанії і отримати всю інформацію, що стосується його вантажу: маршрут, відправника і одержувача, вагу, об'єм і оновлений статус вантажу, а також актуальну інформацію про місцезнаходження вантажу і прогнози його просування по маршруту. При цьому менеджери актуалізують інформацію про проходження основних пунктів на маршруті (завантаження і розвантаження, митниця, кордон і т.д.), відправляючи її поштою або будь-яким іншим зручним для клієнта способом. Таким чином, коефіцієнт буде дорівнювати 1.

Отже, аналізуючи надані дані (див. Таблицю 3...), можна прийти до висновку, що за останні роки ТОВ "ЗахідУкрТранс" збільшило свій показник своєчасності доставки вантажів на 10%, піднімаючи його до рівня 0,97. Цей покращений результат був досягнутий завдяки укладенню угод з новими надійними партнерами та перевізниками, які гарантують збереження вантажів та вчасну доставку. Компанія постійно шукає нових партнерів за кордоном і в

Україні, тестує їх за рівнем тарифів і, якщо тарифи нижчі, дорівнюють або трохи вищі за існуючі, здійснює з партнером кілька нескладних пробних перевезень. У разі задоволення транспортними або іншими послугами, компанія співпрацює з новими партнерами на постійній основі. ТОВ "ЗахідУкрТранс" також утримує співпрацю із компаніями-транспортними експедиторами та перевізниками, які мають досвід в перевезенні спеціалізованих вантажів, а саме (небезпечних, радіоактивних, негабаритних тощо), що дозволяє нам організовувати комплексні, якісні транспортні проекти.

Результати досліджень наведені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Коефіцієнти, які використовуються для оцінки якості транспортно-експедиторського обслуговування клієнтів. ТОВ«ЗахідУкрТранс»

Коефіцієнти якості обслуговування	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Збереження вантажів за кількістю	0,999	0,998	0,998
Збереження вантажів за якістю	0,999	0,998	1,000
Своєчасність доставки вантажів	0,860	0,850	0,970
Комплексність обслуговування клієнтів	0,785	0,770	0,86
Задоволеність клієнтів	0,999	0,998	0,999
Гнучкість	0,175	0,150	0,14
Оперативність опрацювання заявки FOB, CIF, LCL	1,3	1,3	1,22
Оперативність опрацювання заявки EXW, DDU	1,523	1,2	1,184
Готовність	0,516	0,531	0,556
Наявність представництв в країнах доставки і створення вантажу			1

Наявність спрощеного митного оформлення	1	100	1
Відповідність документів міжнародним стандартам			
Можливість самостійного відстежування вантажу клієнтами	1	100	1

Першочерговим критерієм якості перевезень для компанії є збереження вантажу. Співробітники ТОВ "ЗахідУкрТранс" мають великий досвід в організації транспортно-експедиторських послуг, тому швидко і коректно реагують на будь-які проблеми в процесі перевезення. На це також вказує високий індекс задоволеності клієнтів - 0,999 у 2020 році. Коефіцієнт гнучкості є досить низьким - 0,14 у 2020 році. Низький данні цього показника можна пояснити тим, що кожен запит обробляється ретельно і всі нюанси прораховуються до початку перевезення, так що ймовірність необхідності внесення змін в процес доставки вантажу мінімальна.

Можна зробити висновок, що слабким місцем компанії є швидкість обробки запитів. Коефіцієнт швидкості обробки замовлень для відправлень на умовах FOB, CIF та LCL становить 1,22, для EXW, DDU - 1,184. Хоча швидкість обробки замовлень з роками зростає, показники не досягають нормативних значень. В ідеалі час обробки має бути на 50% меншим за нормативний час, встановлений на 2019 рік. Це найважливіший показник, оскільки він демонструє якість роботи компанії для своїх нових клієнтів, адже при обробці заявки перший контакт – з ними. Швидкий розрахунок вартості проїзду та маршруту транспорту, який відбувається швидше, ніж у конкурентів, підвищує ймовірність підписання заявки. Це також дуже важливо, коли у постійних клієнтів є вантажі, що потребують термінової доставки.

Очевидним вирішенням цієї проблеми є розподіл обов'язків менеджерів компанії між операційними менеджерами та диспетчерами. Операційні керівники мають відповідальність за підготовку та перевірку транспортних

документів, ведення моніторингу транспорту, забезпечення інформування клієнтів та взаємодію з партнерами та перевізниками. Диспетчери відповідають за обробку запиту, тобто пошук можливих і вигідних варіантів перевезень, розрахунок транспортної ставки, підготовку рахунків і сертифікатів. Такий розподіл обов'язків допоможе покращити якість послуг за рахунок підвищення кваліфікації працівників. В той же час, у разі виникнення непередбачуваних обставин, диспетчери можуть замінити операційних менеджерів і навпаки, забезпечуючи стабільний рівень якості послуг у разі неповної або часткової відсутності персоналу (хвороба, відпустка тощо). Для збільшення швидкості обробки заявок необхідно визначити оптимальну кількість диспетчерів для компанії ТОВ "ЗахідУкрТранс".

### 3.3 Модель визначення оптимальної кількості диспетчерів ТОВ «ЗахідУкрТранс»

Задача визначення оптимальної кількості диспетчерів формулюється як використання такої кількості працівників у процесі обробки вхідного потоку заявок, яка забезпечить оптимальне значення критерію ефективності управління транспортно-експедиторським процесом та якість наданих послуг. В роботі в якості показників ефективності процесу ЗЕД при вирішенні вищезазначеної задачі визначено ймовірність відхилення заявки та прибуток диспетчера. Оскільки прибуток ТЕП залежить від ймовірності відхилення заявки, то задача визначення оптимальної кількості диспетчерів може бути сформульована наступним чином:

$$P_{FF} = f(N_d, Q, L, I) \rightarrow \max, \quad (3.15)$$

де  $I$ ,  $Q$ ,  $L$  – випадкові параметри, такі як обсяг вантажу в партіях, відстань перевезення та інтервал надходження заявок, що описують вхідний потік заявок. Ймовірність обслуговування заявки - це показник, що відображає результат технологічного процесу роботи диспетчерської служби. Оцінювати цей показник коректно на основі моделі технологічного процесу в цілому, а

також на основі результатів статистичної обробки даних.

Ймовірність обробки заявки не залежить від відстані доставки або обсягу відправлення.

Для визначення виду функціональної залежності ймовірності обробки заявки від кількості  $N_d$  диспетчерів ТЕП та математичного очікування  $\mu$  інтервалу

надходження заявки були проведені відповідні розрахунки для всіх пар значень  $N_d$  з множини  $N_d = \{1; 2; \dots; 10\}$  та значень  $\mu$  з множини  $\mu = \{0.5; 1.5; \dots; 8.5\}$  рік.

[19]. За максимальним значенням критерію, що характеризує відповідність емпіричних результатів результатам, отриманим на основі гіпотези про вид

залежності, обрано функціональну залежність виду:

$$p_s = a_n * \ln N_d + a_1 * \ln \mu. \quad (3.16)$$

Для розглянутих інтервалів зміни значень  $N_d$  і  $\mu$ , з урахуванням специфіки

організації процесу обробки заявки та статистичних даних, що стосуються ТОВ "ЗахідУкрТранс" залежність ймовірності обслуговування заявки від кількості диспетчерів ТЕП і математичного очікування інтервалу надходження заявок може бути виражена наступним чином:

$$p_s = 0,594 * \ln N_d + 0,211 * \ln \mu. \quad (3.17)$$

Для визначення оптимальної кількості диспетчерів за критерієм (3.15)

формулюється наступна залежність. Прибуток експедитора PFF за певний період можна буде визначити як різницю між доходом експедитора DFF та витратами експедитора EFF, пов'язаними з управлінням потоком замовлень. Дохід експедитора на основі середньої ставки доходу (експедиторської винагороди) за одне виконане замовлення визначається наступним чином:

$$D_{EF} = N_{req} * p_s * T_{EF}, \quad (3.18)$$

Для визначення оптимальної кількості експедиторів за критерієм (3.15)

формулюється наступна залежність. Прибуток експедитора PFF за певний період можна визначити як різницю між виручкою експедитора DFF та витратами

експедитора EFF, пов'язаними з управлінням потоком замовлень. Дохід

експедитора на основі середньої ставки доходу (експедиторської винагороди) за

одне виконане замовлення визначається наступним чином:

$$E_{FF} = E_0 + E_s * N_d \quad (3.19)$$

де  $E_0$  - загальна сума постійних статей витрат, які стосуються кількості диспетчерів, дол./період;

$E_s$  - з/п диспетчера, дол./період.

Функція прибутку ТЕП виглядає наступним чином:

$$P_{FF} = -E_0 + N_{req} * p_s * T_{FF} - N_d * E_s \quad (3.20)$$

За допомогою імітаційної моделі були виконані обчислення для визначення взаємозв'язку між прибутком ТЕП і кількістю задіяних диспетчерів у процесі обслуговування, а також між прибутком і математичним очікуванням інтервалу надходження заявок. Експеримент був проведений протягом одного місяця, де робочий день тривав дев'ять годин.

Числовим значеннями параметрів залежності (3.19) прийнято значення, станом на 01.01.2021 р. для ТОВ «ЗахідУкрТранс» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Вихідні параметри для розрахунків для ТОВ «ЗахідУкрТранс»

Параметр	Значення
$E_0$ , дол./міс.	5800
$T_{ff}$ , дол./заявка	110

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Графік результатів розрахунків на рис 3.3.



НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Рис. 3.3 Залежність доходу ТЕП від кількості диспетчерів

Відповідно до розрахунків, існує певне значення кількості диспетчерів, при якому прибуток експедитора досягає свого максимуму під час обслуговування потоку заявок з визначеними характеристиками. Результати цих розрахунків наведено в Таблиці 3.6.

НУБІП України

Таблиця 3.6

Дохід ТОВ «ЗахідУкрТранс» залежно від певної кількості диспетчерів,

дод./міс.

$N_d$	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
$\mu=0,25$	-10716	-5542	-2713	-861	451	1451	2216	2815	3272	2607
$\mu=0,5$	-8698	-3518	-702	1144	2479	3474	4233	3599	3096	2607
$\mu=0,75$	-7534	-2347	475	2335	3662	4649	4110	3599	3096	2607
$\mu=1$	-6684	-1513	1307	3164	4486	4787	4110	3599	3096	2607
$\mu=1,25$	-6035	-858	1960	3809	5142	4590	4110	3599	3096	2607

Цей висновок можна теоретично підтвердити наступним чином, виходячи із залежності (3.16) цільову функцію (3.19) можна представити у вигляді:

$$P_{FF} = -E_0 + (T_{mod}/\mu) * T_{FF} * (0,563 * \ln N_d + 0,222 * \ln \mu) - N_d * E_s. \quad (3.21)$$

На підставі (3.21) отримемо вираз, що дозволяє визначити оптимальну кількість диспетчерів ТЕП:

$$N_{dopt} = 0,563 * T_{FF} * T_{mod} / (\mu * E_s)$$

Аналізуючи залежність (3.22), можна зробити висновок, що оптимальна кількість диспетчерів не залежить від витрат ТЕП на оренду приміщення, на комунальні платежі, на зв'язок і банківські послуги, а також від амортизаційних відрахувань.

Базуючись на статистичних даних кількості заявок, що надійшли за останні роки, визначаємо  $\mu$  рівним 0,75:

$$N_{dopt} = (0,563 * 110 * 30) / 0,75 * 380 = 6,51$$

Для максимізації прибутку та кількості виконаних замовлень ТОВ

"ЗахідУкрТранс" потребує 7 диспетчерів. Наразі на підприємстві працює 4

менеджери, які могли б зайняти посаду диспетчера, якщо було запроваджено запропонований захід з розподілу роботи. Таким чином, виходячи з результатів розрахунків, ми вважаємо за доцільне рекомендувати керівництву ТОВ

"ЗахідУкрТранс" найняти 3 додаткових особи на посаду диспетчера.

Беручи до уваги, що близько 80% запитів ТОВ "ЗахідУкрТранс" пов'язані з використанням авіатранспорту, диспетчерів слід розподілити по відділах

наступним чином:

1. 5 диспетчерів у відділі міжнародних авіаперевезень ;

2. по 2 диспетчери у відділах морських та автомобільних перевезень.

Ефективність запропонованої моделі організації роботи проявляється у збільшенні швидкості обробки заявок та збільшенні доходів за рахунок підвищення

ймовірності задоволення попиту. Якісний ефект від впровадження

запропонованих рішень полягає у підвищенні рівня обслуговування та

задоволеності клієнтів якістю послуг. На завершення слід зазначити, що

збільшення кількості фахівців відповідного профілю діяльності та їх розподіл по

робочих місцях відповідно до обсягу робіт позитивно вплине на економічні

показники діяльності досліджуваної вантажної транспортної компанії.

### **Висновки**

Впровадження маркетингових параметрів у діяльність транспортно-

експедиторської компанії дозволить їй швидко реагувати на нові та різноманітні

вимоги клієнтів і створювати умови, необхідні для підтримки якості транспортно-

експедиторських послуг, що надаються. Маркетингова діяльність повинна

здійснюватися з урахуванням сучасних технологічних процесів, у тому числі з

використанням можливостей і ресурсів мережі Інтернет та власних контакт-

центрів. Для успішного функціонування та розвитку сучасна транспортно-

експедиторська компанія повинна активно використовувати у своїй діяльності

останні досягнення науки і техніки, враховувати досвід світової економіки і

тенденції розвитку, бути в курсі економічної кон'юнктури внутрішнього ринку,

оперативно реагувати на вимоги і запити споживачів і постійно вживати заходів

щодо поліпшення показників діяльності транспортно-експедиторської компанії.

Тільки за таких умов роботи транспортно-експедиторська компанія на сучасному

ринку зможе залишатися конкурентоспроможною і забезпечувати високий рівень

транспортно-експедиторського обслуговування, що відповідає різноманітним

потребам клієнтів і умовам сучасного суспільства.

Внаслідок проведеного дослідження було встановлено, що для компанії "УкрЗахідТранс" ключовим фактором, який має негативний вплив на якість транспортно-експедиторського обслуговування (ТЕО), є швидкість обробки заявок. Пропонується провести розрахунок оптимальної кількості диспетчерів у підприємстві для максимізації ймовірності прийняття заявок. Дослідження показало, що для ТОВ "УкрЗахідТранс" оптимальною кількістю диспетчерів є 7 осіб, включаючи 5 для обробки заявок на авіаційні перевезення та пов'язане ТЕО, а також 2 диспетчера для обробки заявок щодо інших видів транспорту.

## ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

В ході роботи було повністю вирішено перелік поставлених завдань та досягнуто поставленої мети. Використано методи статистичного та економічного аналізу, закономірності економічного розвитку підприємств та загальнонаукові методи дослідження. Всі поставлені завдання виконані.

Проаналізовано стан ринку транспортно-експедиторських послуг в Україні.

Визначено основні проблеми ринку та запропоновано шляхи їх вирішення.

В результаті аналізу були виявлені наступні основні проблеми на ринку транспортно-експедиторських послуг в Україні:

Легкість входження в бізнес. Відкриття бізнесу не потребує значних інвестицій, що знижує рівень відповідальності перед клієнтами;

- загальний низький рівень підготовки персоналу. За оцінками експертів, понад 50% працівників не пам'ятають основних положень нормативних документів, за якими вони працюють. Це призводить до

- дезінформування клієнтів, недотримання термінів, штрафні санкції та загальне незадоволення;

- нерозуміння суті послуг деякими учасниками ринку. Експедитори продають послугу, а не надають сервіс. Зрештою, клієнти повинні бути задоволені

попередньою співпрацею, а не просто задовольняти існуючі потреби.

Для усунення виявлених проблем доцільно перейняти досвід деяких європейських експедиторів, які використовують єдині правила обслуговування клієнтів. З одного боку, застосування єдиних стандартів, а з іншого - обов'язковість страхування цивільної відповідальності експедиторів та перевізників сприятиме суттєвому підвищенню якості надання послуг вантажного транспорту.

Проведено аналіз виробничо-фінансової діяльності ТОВ "ЗахідУкрТранс" за 2018 - 2020 рр. та організації транспортно-експедиторської діяльності компанії. На основі отриманих результатів оцінено ефективність роботи ТОВ "ЗахідУкрТранс" за 2018 - 2020 роки.

"ЗахідУкрТранс" та розроблено пропозиції щодо її покращення. ТОВ "ЗахідУкрТранс" пропонує конкурентоспроможні тарифи на перевезення та всі послуги ФЕУ, пов'язані з авіаперевезеннями. Залучення фахівців і постійне підвищення кваліфікації забезпечують високий рівень зберігання вантажів і дозволяють компанії орієнтуватися на всі типи вантажів. ТОВ

"ЗахідУкрТранс" управляє кількома регулярними вантажопотоками для своїх клієнтів з автомобільних перевезень. Затверджені та перевірені перевізники, хоча і не завжди можуть надати клієнту низьку ставку, підвищують рівень зберігання вантажів і регулярність перевезень за встановленими напрямками.

Можливість організації перевезень збірних вантажів є великою перевагою. З метою підвищення ефективності роботи компанії та рівня задоволеності клієнтів запропоновано запровадити систему знижок для постійних клієнтів.

Це передбачає формування бази постійних клієнтів та надання їм знижки на послуги, що надаються, виходячи з обсягу виконаних робіт для конкретного замовника.

З метою підвищення ефективності ТЕО для ТОВ "ЗахідУкрТранс" рекомендується перейти на лінійно-функціональну організаційну структуру, створити спеціальний підрозділ у складі маркетолога (аутсорсинг), директора та фінансового менеджера, що формується наприкінці кожного кварталу для

аналізу діяльності компанії та стратегічного планування. Цей підрозділ також може бути сформований у будь-який час для вирішення великих проблем.

Якщо в межах управління персоналом його роль незначна, то в масштабах управління компанією роль функціональних органів зростає. Функціональні підрозділи готують варіанти вирішення проблем, пов'язаних з управлінням

виробничого діяльністю, і звільняють лінійних керівників від завдань планування, грошових розрахунків тощо. Повноцінні міжнародні перевезення можуть запропонувати клієнту конкурентоспроможні ціни. ТОВ

"ЗахідУкрТранс" має активно використовувати у своїй діяльності новітні

досягнення науки і техніки, враховувати досвід світової економіки та тенденції її розвитку, бути обізнаним з економічною кон'юктурою внутрішнього ринку, оперативно реагувати на вимоги та запити споживачів, вживати заходів щодо

підвищення ефективності роботи ТОО. Одним із таких заходів є аналіз якості транспортно-експедиторських послуг з метою виявлення проблемних місць та

їх усунення. Тільки за таких умов ведення бізнесу транспортно-експедиторська компанія на сучасному ринку зможе залишатися конкурентоспроможною і забезпечувати високий рівень транспортно-

експедиторського обслуговування, що відповідає різноманітним вимогам

клієнтів і умовам сучасного суспільства. Виявлено показники, які негативно впливають на якість надання транспортних послуг, шляхом розрахунку показників якості надання послуг ТОО "ЗахідУкрТранс". На основі виявлених

проблем запропоновано заходи щодо підвищення якості послуг та ефективності діяльності підприємства.

За останні роки ТОО "ЗахідУкрТранс" значно покращило показник вчасної доставки вантажів. Це стало можливим завдяки появі нових, більш надійних партнерів і перевізників, які гарантують збереження вантажів і доставляють їх

вчасно. Компанія постійно шукає нових партнерів за кордоном і в Україні,

тестує їх на рівні тарифів і, якщо тарифи нижчі, рівні або трохи вищі за існуючі, здійснює з партнером кілька нескладних тестових відправлень. Якщо партнера влаштовують транспортні або інші послуги, компанія працює з ним

транспортними або іншими послугами, компанія працює з новим партнером на постійній основі. ТОВ "ЗахідУкрТранс" також підтримує відносини з експедиторськими компаніями та перевізниками, що спеціалізуються на перевезенні спеціальних вантажів (небезпечних, радіоактивних, негабаритних тощо), що дозволяє якісно організовувати складні транспортні проекти.

Дослідження показало, що для ТОВ "ЗахідУкрТранс" швидкість обробки запитів є основним показником, який негативно впливає на рівень якості ТЕО. Було розраховано оптимальну кількість диспетчерів в компанії з метою максимізації ймовірності прийняття заявки. Згідно з отриманими даними, ТОВ

"ЗахідУкрТранс" повинно мати диспетчерів, щоб підтримувати максимальний прибуток і кількість виконаних заявок. Наразі компанія має 4 диспетчерів. Тому рекомендується найняти двох осіб на ці посади.

Враховуючи, що приблизно 80% заявок компанії пов'язані з використанням повітряного транспорту, необхідно розподілити диспетчерів по відділах наступним чином: 5 диспетчерів у відділі міжнародних авіап перевезень та 2 диспетчери у відділі морських та автомобільних перевезень – кожен для окремого виду транспорту.

Ефективність запропонованої моделі організації роботи проявляється у збільшенні швидкості обробки заявок та збільшенні доходу за рахунок більшої ймовірності задоволення заявки. Якісний ефект від впровадження запропонованих рішень полягає у підвищенні рівня обслуговування та задоволеності клієнтів якістю наданих послуг.

Збільшення кількості фахівців відповідного профілю діяльності та їх розподіл по робочих місцях відповідно до обсягу робіт позитивно вплине на показники економічної діяльності досліджуваної транспортної компанії.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Организация и планирование грузовых автомобильных перевозок. Александров Л.А. – М.: Высш. шк., 1979.

2. Складское хозяйство и транспортно-экспедиционное дело. Аарон Ю.А., М.: Транспорт, 1975.

3. Закон України «Про транспортно-експедиторську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15>

4. Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics Popovych, P., Shyryajeva, S., & Selivanova, N. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jsdtl.sciview.net>

5. Офіційний сайт міжнародної федерації експедиторських асоціацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://fiata.com/>

6. Офіційний сайт асоціації міжнародних експедиторів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ameu.org.ua/>

7. Плужников К.И. Транспортное экспедирование [Текст] :

8. учебник / К. И. Плужников. - М. : РосКонсульт, 1999. Экспрес-выпуск Підсумки роботи транспорту у 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/exp2020/01/04.doc>

9. «Черноморський контейнерний саміт – 2019» показники регіону ідуть вгору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ports.com.ua/uk/articles/chernomorskiy-konteynernyy-sammit-2019-pokazateli-regiona-idunt-vverkh>

10. Офіційний сайт ТОВ «ЗахідУкрТранс» [Електронний ресурс].

11. Офіційний сайт L.I.N.K. Global Logistics [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://linkglobal.com/>

12. Прейскурант №13-01-02. Тарифы на перевозку грузов и другие услуги, выполняемые автомобильным транспортом. -К.: Госкомцен УССР, 1989. - 55 с.

13.Справочник инженера-экономиста автомобильного транспорта /Под общей ред. С.Л.Голованенко.-- М.:Транспорт, 1984. - 320 с.

14.Дмитриев, А.В. Логистика транспортно-экспедиторских услуг [Текст]: учеб. пособие / А.В. Дмитриев, М.В. Афанасьев. – Спб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010.

15.Саюн А.О. Розробка моделі стратегічного вибору транспортно- експедиційного підприємства / А.О. Саюн // Формування ринкових відносин в Україні. – Вип. 5. – 2010..

16.Фришев С.Г., Козупиця С.І. Основи вантажних перевезень. Посібник для самостійної роботи студентів. – К.: ТОВ «Аграр Медіа Груп» 2011. – 298 с.

17.Зязев В. А., Капланович М. С., Петров В. И. Перевозки сельскохозяйственных грузов автомобильным транспортом. – М.:Транспорт, 1979. – 253 с.

18.Флорова А.Т. Совершенствование системы транспортно-экспедиционного обслуживания в крупных транспортных центрах: автореф. дис. на соискание уч. степ. канд. экон. наук / А.Т. Флорова.

19. Четверухін Б.М. Дослідження операцій в транспортних системах. Частина 2. – Системи масового обслуговування. / Четверухін Б.М., Бакуліч О.О., Радкевич С.Д.– К. : НТУ, 2001. – 141 с.

20.Бондаренко О.О. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України. Вісник НТУ «ХП». 2013. № 50 (1023).

21.Васил Шербаков В. В. Основы логистики / В. В. Шербаков: учеб. для вузов. СПб.: Питер, 2009..

22.Чирасо Н.Р. Управление качеством на морском транспорте. Методита засоби управління розвитком транспортних систем: зб. наук. праць. Одеса:ОНМУ, 2005.

23.Міністерство інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mtu.gov.ua/>

24.Бабкин С.В. Управление качеством и конкурентоспособностью продукции (услуг) водного транспорта/ С.В. Бабкин: дис. на здобуття ступеня [Електронний ресурс]. –