

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра організації авіаційних робіт та послуг

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

_____ / Разумова К.М. /

« _____ » _____ 2020 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА (ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«МАГІСТР»

Тема: _____ Модель організації транспортно-експедиторської діяльності _____

Виконавець: _____ Поліщук Артем Андрійович _____

Керівник: _____ Новальська Надія Іванівна _____

Консультант: _____ Новальська Надія Іванівна _____

Нормоконтролер: _____ Герасименко Ірина Миколаївна _____

Київ 2020

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту менеджменту і логістики

Кафедра організації авіаційних робіт та послуг

Спеціальність 275 «Транспортні технології (на повітряному транспорті)»

Спеціалізація 275.04 «Транспортні технології (на повітряному транспорті)»

Освітньо-професійна програма «Мультиmodalний транспорт і логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

/Разумова К.М./

«14» жовтня 2019 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання дипломної роботи (проекту)

Поліщука Артема Андрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові випускника в родовому відмінку)

1. Тема дипломної роботи (проекту) «Модель організації транспортно-експедиторської діяльності»

затверджена наказом ректора від «11» жовтня 2019 р. № 2351/ст

2. Термін виконання роботи (проекту): з «14» жовтня 2019 р. по «09» лютого 2020 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту): виробничі та фінансово-економічні показники діяльності транспортно-експедиторського підприємства «Модерн Транс».

4. Зміст пояснювальної записки: стан ринку транспортно-експедиторської діяльності України, загальна характеристика ТОВ «Модерн Транс», аналіз основних виробничих та фінансових показників діяльності ТОВ «Модерн Транс, аналіз організації ТЕО на підприємстві, визначення рівня якості надання послуг ТОВ «Модерн Транс», пропозиції щодо підвищення рівня якості ТЕО та ефективності роботи підприємства.

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: динаміка вантажообігу в Україні, організаційна структура ТОВ «Модерн Транс», динаміка виробничих показників діяльності компанії; динаміка фінансових показників діяльності компанії,

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Збір та вивчення літературних джерел щодо теоретичних основ поняття ефективності	14.10.19 – 31.10.19	виконано
2.	Написання та оформлення теоретичної частини дипломної роботи	01.11.19 – 21.11.19	виконано
3.	Аналіз транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Модерн Транс»	22.11.19 – 07.12.19	виконано
4.	Написання та оформлення аналітичної частини дипломної роботи	08.12.19 – 20.12.19	виконано
5.	Оцінка якості організації ТЕО ТОВ «Модерн Транс» та впровадження моделі їх покращення	21.12.19 – 12.01.20	виконано
6.	Написання та оформлення проектної частини дипломної роботи	13.01.20 – 20.01.20	виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки та підготовка презентації до захисту	21.01.20 – 05.02.20	виконано

7. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретична частина	Новальська Н.І.	16.10.19	21.11.19
2. Аналітична частина	Новальська Н.І.	22.11.19	20.12.19
3. Проектна частина	Новальська Н.І.	21.12.19	27.01.20

8. Дата видачі завдання: 14 жовтня 2019 року.

Керівник дипломної роботи (проекту) _____ / Новальська Н.І.

(підпис керівника)

(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ / Поліщук А.А.

(підпис випускника)

(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи: «Модель організації транспортно-експедиторської діяльності»: 106 сторінок, 17 рисунків, 16 таблиць, 26 використаних джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКА КОМПАНІЯ, ЯКІСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ, ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКІ ПОСЛУГИ, МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.

Об'єктом дослідження є процес організації діяльності ТОВ «Модерн Транс».

Предметом дослідження є модель організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Модерн Транс».

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, закономірності економічного розвитку підприємств, 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 присвячена проведенню аналізу виробничих і фінансових показників діяльності ТОВ «Модерн Транс» та моделі організації 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.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	7
1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА.....	12
1.1. Суть та роль транспортно-експедиторської діяльності.....	13
1.2. Аналіз ринку вантажоперевезень та транспортно-експедиторської діяльності в Україні.....	26
1.3. Теоретичні засади формування моделі організації діяльності транспортно-експедиційного підприємства.....	34
2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА.....	41
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Модерн Транс».....	42
2.2 Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «Модерн Транс»...	47
2.3 Аналіз організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Модерн Транс».....	56
3. ПРОЕКТНА ЧАСТИНА.....	71
3.1. Шляхи покращення технології здійснення транспортно-експедиторського обслуговування.....	72
3.2. Оцінка рівня якості транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Модерн Транс».....	83
3.3. Модель визначення оптимальної кількості диспетчерів ТОВ «Модерн Транс».....	92
ВИСНОВКИ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	104

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, ТЕРМІНІВ

ТЕО – транспортно-експедиторське обслуговування.

ТЕП - транспортно-експедиторське підприємство.

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю.

СМР - міжнародна автомобільна накладна.

УКТЗЕД - українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності.

FIATA - міжнародна федерація експедиторських асоціацій.

IATA - міжнародна асоціація повітряного транспорту.

АМЕУ - 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

КАФЕДРА ОАРП				НАУ. 20. 05. 22. 001 ПЗ			
Виконав	Поліщук А.А.			ВСТУП	Літера	Арк.	Аркушів
Керівник	Новальська Н.І.				Д	7	5
Консулт.	Новальська Н.І.				ФТМЛ 275 МТ-203м		
Н. контр.	Герасименко І.М.						
Зав. каф.	Разумова К.М.						

Зважаючи на сучасні умови розвитку світового господарства та його глобалізації, все більше уваги приділяється транспортному забезпеченню зовнішньої торгівлі, велику роль в якій виконують транспортно-експедиторські підприємства. Вони виконують важливу функцію в забезпеченні доставки вантажів до споживача.

Ринок транспортно-експедиторських послуг України стрімко розвивається, відповідно з'являється велика кількість нових транспортно-експедиторських компаній, послуги яких не завжди відповідають світовим стандартам. Велика доля ТЕП, в тому числі і великі компанії, при координації роботи відправників, отримувачів, перевізників та інших учасників ТЕО використовують технологічні схеми опрацювання заявок, які не завжди дають змогу задовольнити потреби клієнтів. Неправильно побудована схема організації транспортно-експедиторського обслуговування призводить до низького рівня ефективності компанії.

Ситуація ускладнюється ще й тим, що українська політика не стимулює транспортно-експедиційні підприємства працювати сумлінно. Правова база транспортно-експедиційної діяльності, як в цілому, так і в області якості обслуговування, розвинена недостатньо, в ній існують прогалини, інструменти регулювання транспортно-експедиційної діяльності не узгоджені з міжнародними правовими стандартами. Відсутність відповідних правових засад, у свою чергу, є перешкодою для освоєння експедиторами нових видів організації перевезень і послуг, таких як мультимодальні перевезення, лізинг, факторинг, логістичні системи обслуговування та інші.

Сучасний стан ТЕО в Україні характеризується наявністю гострої конкуренції на ринку. Аналіз практичної діяльності ТЕП показав, що при ТЕО застосовуються науково необґрунтовані, і як наслідок, неефективні і неконкурентоспроможні технології обслуговування замовників. Останнє пояснюється відсутністю методичних рекомендацій з організації ТЕО в умовах ринкових відносин. Діяльність українських експедиторів зосереджена в основному на сегменті ринку міжнародних перевезень, що не може

позитивно відбитися на стані внутрішнього ринку транспортного обслуговування населення та організацій. Наведені положення обумовлюють необхідність аналізу існуючих методів підвищення ефективності ТЕО для визначення напрямів їх удосконалення та подальшого розвитку.

Зважаючи на світовий досвід, можна впевнено стверджувати, що в транспортно-експедиторському обслуговуванні велику роль для споживача грає не тільки вартість, але і в значній мірі якість надання послуг. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності серед інших компаній, що надають транспортно-експедиторські послуги, потрібно забезпечувати безперебійну доставку вантажів з мінімальними зусиллями відправника (замовника). Це вимагає високого рівня підготовки спеціалістів, організовуючих ТЕО та раціональної організації процесу надання послуг. Вміло розподілені задачі та обов'язки між працівниками компанії та налагоджена система координацію та обміну інформації між учасниками ТЕО підвищує ефективність роботи та якість її виконання.

Процедура транспортно-експедиторського обслуговування є досить складним технологічним процесом. Управління цим процесом характеризується наявністю великої кількості альтернатив на різних стадіях прийняття рішень. Ціна помилки при ухваленні рішення часто буває висока, що можна пояснити досить великими ставками на прості транспортних засобів, можливістю псування чи втрати вантажу і зменшенням, або, навіть, відсутністю доходів експедиторів.

Оптимальна модель організації діяльності транспортно-експедиційного підприємства базується на наступних способах підвищення ефективності діяльності підприємства: використання наукового підходу в практиці організації перевізного процесу, оптимальне прогнозування системи доставки вантажів, розвиток інтеграційних технологій при організації змішаних перевезень за міжнародним транспортним коридорам. Саме правильно побудована модель організації роботи транспортно-експедиційного

підприємства дозволяє забезпечити максимальний рівень координації дій всіх учасників транспортного процесу.

В умовах ринкових відносин на перший план висуваються економічні та якісні показники процесу доставки продукції від постачальника до споживача, пов'язані не тільки з забезпеченням збереження і виконанням термінів доставки вантажів, а й зі зручностями для клієнтів, що дозволяють їм здійснювати доставку продукції з мінімальними втратами часу та сил. Роботи щодо поліпшення процесу доставки продукції від постачальника до споживача повинні бути спрямовані на зменшення транспортних витрат та забезпеченні максимальної задоволеності клієнтів.

На ринку транспортно-експедиторського обслуговування наявною є необхідність дослідження способів підвищення якості послуг вітчизняних транспортно-експедиторських підприємств. Для цього мають проводитися регулярні роботи з оцінки рівня якості ТЕО на підприємствах та, на основі отриманих даних, розроблені схеми покращення організації надання послуг, що, усвою чергу, сприяє підвищенню ефективності транспортно-експедиторського обслуговування.

Якість надання послуг є одним з найважливіших засобів конкурентної боротьби, завоювання й утримання позицій на ринку. Тому ТЕП приділяють особливу увагу забезпеченню високої якості продукції, встановлюючи контроль на всіх стадіях процесу перевезення.

Об'єктом дослідження є модель організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Модерн Транс». Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади щодо підвищення ефективності організації транспортно-експедиторської діяльності..

Мета дослідження є проведення аналізу діяльності транспортно-експедиторської компанії та розробка проектних пропозицій щодо підвищення ефективності її діяльності, а саме щодо удосконалення моделі організації ТЕО.

Для досягнення мети поставлено наступні завдання:

1. виконати аналіз організації ТЕО на підприємстві;

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

У ході роботи використано методи статистичного та економічного аналізу, закономірності економічного розвитку підприємств, загальнонаукові методи досліджень.

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-експедиційного підприємства. Аналітична частина дипломної роботи присвячена проведенню аналізу виробничих і фінансових показників діяльності ТОВ «Модерн Транс» та моделі організації надання послуг. У проектній частині виявлено показники що негативно впливають на якість надання транспортно-експедиторських послуг ТОВ «Модерн Транс» та запропоновано заходи щодо підвищення ефективності роботи та рівня якості.

1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

КАФЕДРА ОАРП				НАУ. 20. 05. 22. 100 ПЗ			
Виконав	Поліщук А.А.			1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА	Літера	Арк.	Аркушів
Керівник	Новальська Н.І.				Д	12	29
Консульт.	Новальська Н.І.				ФТМЛ 275 МТ-203м		
Н. контр.	Герасименко І.М.						
Зав. каф.	Разумова К.М.						

1.1. Суть та роль транспортно-експедиторської діяльності

У сучасному світі транспортно-експедиторські послуги є ключовою частиною системи руху товарів, яка забезпечує безперервне надання численних послуг. Досвід розвинених країн показує, що наявність широкої та налагодженої мережі експедиторських компаній є невід'ємною частиною інфраструктури транспортних систем. Міжнародні транспортно-експедиторські компанії базують свою діяльність на посередництві між експортно-імпортними компаніями та іншими транспортними компаніями, які діють від свого імені або представляють свого клієнта в договорі.

Різні науковці визначають термін транспортно-експедиторські послуги по-різному. Так, наприклад, Александров Л.А. у праці [1] трактує це визначення як єдиний налагоджений процес перевезення вантажу з гарантією його безпеки та без участі відправника та одержувача. У той час, як Аарон Ю.А. [2] наголошує на документообігу, а саме: транспортно-експедиторські послуги – це ряд пов'язаних між собою операцій та рішень про приймання та здачу вантажу, розрахунку декларацій та інших документів, що пов'язані з переміщенням вантажу.

Однак в Законі України «Про транспортно-експедиційну діяльність» [3] поняття транспортно-експедиторська послуга визначено, як робота, що безпосередньо пов'язана з організацією та забезпеченням перевезень експортного, імпортного, транзитного або іншого вантажу за договором транспортного експедирування. Також уточнено терміни експедитор та транспортно-експедиторська діяльність:

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

- транспортно-експедиторська діяльність - підприємницька діяльність із надання транспортно-експедиторських послуг з організації та забезпечення перевезень експортних, імпорتنих, транзитних або 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», іншими законами, кодексами та статутами.

ТЕП є центральним елементом розвитку маршруту та його технологій доставки, що формує повне завантаження транспортного засобу та впливає на ціноутворення. Займаючись організацією перевезень на великій території та працюючи з необмеженою кількістю вантажів, воно може мати договірну основу із дисконтними ставками руху, що позитивно впливає на зниження тарифів на вантажні перевезення. Експедитор організовує доставку вантажу за принципом "від дверей до дверей", який вимагає забезпечення чіткої та узгодженої роботи різних видів транспорту та можливості.

Транспортно-експедиторські послуги, які надає ТЕП, у праці [4] мають таку класифікацію:

1. транспортні послуги:
 - фрахтування транспортних засобів;
 - перевезення вантажів;
2. навантаження та вивантаження вантажу:
 - навантаження та вивантаження транспорту, на станціях(портах), складах;
 - формування та розформування вантажної одиниці;
 - ремонт транспортних контейнерів;
 - упаковка та кріплення вантажу;
 - завантаження та правильне розміщення вантажів до контейнерів та вивантаження з них;

3. складські послуги:
- зберігання вантажу;
 - сортування вантажу;
 - прийом і видача вантажу, перевірка кількості, ваги, якості вантажу, упаковки та тари;
 - складування невеликих вантажів та формування з них збірних вантажів;
 - розформування збірних вантажів для доставки вантажоодержувачам;
4. облаштування та оснащення транспортних засобів:
- очистка вагона, трюму, кузова, контейнера;
 - забезпечення власника вантажу упаковкою;
5. логістичні послуги:
- послуги з дистрибуції, складування та закупівлі;
6. послуги митно-брокерського обслуговування:
- декларування товарів на митниці;
 - консультування з питань, пов'язаних з декларуванням товару;
 - реєстрація вантажної митної декларації та супровідних документів на товар;
 - оплата митних платежів та податку;
8. страхування вантажу:
- підготовка та договірне страхування вантажів;
 - сплата премій;
 - оформлення відповідних документів у страховій справі та отримання відшкодування;
9. платіжні та фінансові послуги:
- реєстрація та оплата вантажоперевезення, мита, штрафів, тощо;
 - оплата операцій з доставки вантажів, вантажно-розвантажувальних робіт, зберігання тощо;
10. інформаційні послуги:

- інформування вантажоодержувача (вантажовідправника) про орієнтовний час доставки до кінцевого місця призначення;
- перевірка локації відстеження вантажу від місця завантаження до місця призначення;
- повідомлення вантажоодержувача (вантажовідправника) про прибуття порожнього або завантаженого транспортного засобу;
- інформування вантажовідправника про доставку вантажу вантажоодержувачу;
- інформування вантажоодержувача (вантажовідправника) про те, що вантаж перетнув державний кордон;
- інформування вантажоодержувача (вантажовідправника) про завантаження вантажу на рухомий склад або судно, вивантаження вантажу;

11. інші експедиторські послуги:

- розробка та узгодження технічних умов навантаження та збереження цілісності вантажу;
- контроль за дотриманням правил повного відвантаження;
- маркування товару;
- обслуговування та ремонт контейнерів;
- оренда автомобілів, контейнерів, складів, терміналів та інших засобів для забезпечення транспортно-експедиторських послуг;
- консалтинг;
- аутсорсинг;
- інші послуги за запитом.

Експедиторська компанія може виконувати функції консультативного, документаційного, організаційного, виконавчого, банківського та логістичного характеру, пов'язані з комплексним обслуговуванням клієнтів.

Процес транспортування вантажів експедитором включає наступні етапи:

- отримання заявки від клієнта;
- узгодження плану та ставки на перевезення;

- підписання договору ТЕО та заявки;
- організація транспортного процесу;
- контроль за процесом перевезення;
- складання рахунку та актів виконаних робіт за перевезення.

Договір про транспортно-експедиторське обслуговування та додаткова угода до договору (заявка) - обов'язкові документи для початку виконання перевезення. За умовами договору експедитор зобов'язується організувати за рахунок клієнта транспортно-експедиторське обслуговування, перевезення експортно-імпортних та транзитних вантажів територією України і в міжнародному сполученні, а також надати інші транспортно-експедиторські послуги клієнту за згодою сторін.

Обов'язки експедитора, що випливають з договору про ТЕО:

1. організувати перевезення вантажів на умовах, погоджених з клієнтом, а також надати інші необхідні послуги, в тому числі, митне оформлення вантажу;
2. представляти інтереси клієнта у взаєминах з перевізниками, портами, аеропортами державними органами та іншими організаціями у зв'язку з перевезенням, перевалкою, ТЕО вантажів;
3. надавати клієнтові інформацію про виконання цього договору, і пересилати документацію, пов'язану з перевезенням;
4. оформляти за письмовим дорученням і письмовими інструкціями Клієнта необхідну вантажосупровідну документацію;
5. після надання послуг укласти акт виконаних робіт(послуг).

Обов'язки клієнта:

1. вчасно надати експедиторові повну, точну й достовірну інформацію щодо найменування, кількості, якості і інших характеристик вантажу, його властивостей, умов його перевезення, іншу інформацію, необхідну для виконання;
2. надати експедиторові необхідні документи для представлення його інтересів в процесі перевезення;

3. надавати експедиторові всю необхідну інформацію про характер і властивості вантажу, а також інструкції з обробки, перевалки та перевезення вантажів.

Відповідальність експедитора визначається положеннями Конвенції про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (CMR) при автоперевезенні вантажу, Правилами Гаага-Вісбі від 1968р. та умовами коносаменту при морському перевезенні вантажу, Монреальською Конвенцією, Гаазьким Протоколом при перевезенні вантажів авіа сполученням, Статутами залізниць при перевезенні вантажу залізничним сполученням. Закон України "Про експедиторську діяльність" [3] передбачає лише загальні норми, згідно з якими експедитор несе відповідальність перед клієнтом за кількість місць, вагу (у випадку, якщо відбулося контрольне зважування в присутності представника перевізника і таке було підтверджено його підписом), відповідність вантажу транспортним документам, якщо інше не встановлено договором ТЕО. Виходячи з цього пункту, сторони при укладанні угоди про експедування на практиці можуть або посилити відповідальність експедитора за договором, або встановити обмеження щодо неї. Питання відповідальності експедитора також регулюються загальними нормами Цивільного кодексу України, які передбачають відповідальність за порушення зобов'язань за договором. Зокрема, у статті 623 Цивільного кодексу України зазначено, що боржник, який порушив договір, зобов'язаний відшкодувати кредиторі його збитки, заподіяні таким порушенням. Відповідно до Закону України до збитків включається вартість втраченого, пошкодженого чи знищеного майна, додаткові витрати, понесені стороною, яка зазнала збитків, втрачений прибуток.

Експедитор має право відступати від вказівок клієнта, якщо дотримання його інструкцій загрожує нанесенню шкоди вантажу, безпеці людей та природного середовища. У разі виникнення труднощів із оплатою винагороди, експедитор може зберігати вантаж як заставу для подальших дій з примусового виконання, за умови, що вантаж зберігається у експедитора чи

суб'єкта господарювання, який діє від його імені, або керується ним на основі відповідних документів.

Клієнт відповідає за збитки, що виникли в експедитора в результаті надання йому клієнтом невірної, несвоєчасної або неповної інформації щодо властивостей вантажу та правил його перевезення, а також неточної супровідної товарно-транспортної документації. Також клієнт відшкодовує усі витрати, фактично понесені експедитором по виконанню його доручення. Клієнт має право змінювати маршрут доставки вантажу, кінцевого вантажоодержувача та вид транспорту, письмово погодивши це з експедитором, з відшкодуванням витрат на такі зміни.

Заявка на перевезення - це документ, який уповноважує експедиторську компанію здійснювати діяльність, пов'язану з виконанням договору. Заявка складається на кожне окреме перевезення чи партію вантажів. Клієнт надає експедитору заявку, в якій зазначається:

- компанія-замовник (повна назва компанії, реквізити, відповідальна особа, телефон, e-mail);
- компанія-відправник;
- компанія-отримувач;
- умови Поставки (Incoterms);
- термін готовності вантажу;
- адреса відгрузки;
- адреса призначення;
- найменування вантажу та код вантажу УКТВЕД;
- вага нетто, брутто;
- об'єм та габарити вантажу та тип упаковки;
- кількість та тип контейнерів/автомобілів;
- клас небезпеки, якщо вантаж небезпечний;
- вартість вантажу (по інвойсу).

Перевезення товарів за кордон вимагає великої кількості складної документації, яка вимагає спеціальних знань для її оформлення, а саме:

- коносамент/CMR/авіаційна накладна – головний документ при перевезенні вантажів;
- комерційна накладна - рахунок-фактура за товар, підготовлений продавцем для покупця, що часто використовується для визначення справжньої вартості товарів при оцінці суми мита;
- сертифікат походження – документ, що визначає походження товару для експорту (країну виготовлення);
- сертифікат інспекції – документ, який замовник може вимагати для підтвердження того, що товари успішно пройшли перевірку та/або випробування на якість товару;
- експортна ліцензія - державний документ, який надає дозвіл на експорт товарів у конкретних кількостях до конкретного пункту призначення;
- пакувальний лист - детальний список, який містить деталі кожного товару у відправці, тип використаної тари для упаковки, а також габарити та вагу всієї партії та окремих одиниць товару.

Факт надання послуги експедитора при перевезенні підтверджується єдиним транспортним документом або комплектом документів (залізничних, автомобільних, авіаційних накладних, коносаментів тощо), які відображають шлях прямування вантажу від пункту його відправлення до пункту призначення. Перевезення вантажів супроводжується товарно-транспортними документами, складеними мовою міжнародного спілкування залежно від обраного виду транспорту або державною мовою, якщо вантажі перевозять в Україні [3]. Такими документами можуть бути:

- авіаційна вантажна накладна (Air Waybill);
- міжнародна автомобільна накладна (CMR);
- накладна СМГС (накладна УМВС);
- коносамент (Bill of Lading);
- накладна ЦІМ (CIM);
- вантажна відомість (Cargo Manifest).

Експедитор, що має змогу повністю задовольнити потреби клієнта та надавати сервіс найвищої якості задовольнити, це таке ТЕП, яке:

1. На організаційно-правовому, фінансовому полі діяльності:
 - укладає угоди на перевезення від свого імені з будь-якими фактичними учасниками доставки вантажу. Змінює виконавців доставки на свій розсуд, з метою підвищення ефективності процесу;
 - не обмежене галузевими правовими рамками;
 - надає замовникам гнучку систему тарифів і ставок;
 - не прив'язане до жорсткої транспортної інфраструктури та мінливого рухомого складу;
 - не має проблем в отриманні від транспортних компаній вантажомісткості транспортних засобів, забезпечуючи їм значні обсяги вантажопотоку;
 - має досвід діяльності в даній області бізнесу (не менше 3-5 років);
 - має достатню чисельність професійно підготовлених співробітників для виконання будь-яких завдань і менеджерів зі спеціальною освітою і досвідом роботи в даній області;
 - страхує (з перестрахованням) свою відповідальність в спеціалізованих страхових компаніях та клубах;
 - є членом українських і міжнародних експедиторських та інших організацій;
 - представлений на ринку рекомендаціями великих українських та іноземних операторів та сертифікований на відповідність даного роду діяльності.
2. На техніко-технологічному, комерційному полі діяльності:
 - організовує доставку вантажу по будь-якій схемі з комплексним обслуговуванням і високою якістю надаваних послуг, розумними термінами доставки і високою збереженістю ,перевезених вантажів;

- видає вантажовласникові власний наскрізний або комбінований документ, проформа якого задовольняє його національному законодавству та міжнародним вимогам;
- має право на заставу вантажу (використовує рідко) з метою покриття непередбачених витрат, у тому числі і за рахунок реалізації частини вантажу;
- виконує прийняті ним зобов'язання щодо збереження і часу доставки вантажу в призначений пункт. В інтересах заявленої мети і не на шкоду замовнику змінює маршрут, вид транспорту;
- користується правом митного (та іншого) оформлення вантажу та отримує необхідні ліцензії;
- оформляє необхідні товаророзпорядчі та транспортні документи;
- виступає перед транспортними, складськими та іншими компаніями в якості вантажовласника, укладаючи із співвиконавцями і субпідрядниками (особливо морськими) локальні договори, що пов'язано з роздільною здатністю можливих претензій і позовів і т.п. У локальних договорах вказує себе як вантажовідправника або вантажоодержувача, або обох відразу;
- здійснює, на свій розсуд, перевезення вантажу на будь-якій ділянці шляху власними силами або залучає фактичних виконавців;
- використовує, при наявності, власний контейнерний парк і / або автотранспортні засоби, і / або орендований, зафрахтований тоннаж.

У 1926 році у Відні національні експедиторські асоціації 16 європейських країн утворили Міжнародну федерацію експедиторських асоціацій - FIATA. FIATA - це найбільша та найвпливовіша в галузі транспорту недержавна організація в світі. Федерація об'єднує близько 40 000 транспортно-логістичних компаній зі 150 країн. Зобов'язання FIATA включають забезпечення та представлення професійних інтересів експедиторських компаній та гарантування професійного рівня послуг, що

надаються його членами. FIATA має консультативний статус з Економічною та соціальною радою (ECOSOC) Організації Об'єднаних Націй (зокрема, ECE, ESCAP, ESCWA), Конференцією ООН з питань торгівлі та розвитку (UNCTAD) та Комісією ООН з міжнародного торговельного права (UNCITRAL) [5]. На рис. 1.1. показано логотип FIATA.



Рис. 1.1. Логотип FIATA

Організація постійно працює над покращенням якості послуг, що надаються експедиторами, розробляючи та просуваючи єдині експедиторські документи, стандартні умови торгівлі тощо. FIATA створила декілька документів та форм для встановлення єдиного стандарту для використання експедиторами по всьому світу. Документи легко розрізнити, оскільки кожен має виразний колір і містить логотип FIATA (рис. 1.2.). Спеціалістами FIATA розроблено такі документи: FCR, FBL, FCT, FWB, FWR, SDT, SIC та FFI. Вони можуть використовуватись лише членами організацій, що входять до складу FIATA [5].

Україна представлена в FIATA Асоціацією міжнародних експедиторів України (АМЕУ). АМЕУ створено в 1994 році за ініціативою більше ніж 100 транспортно-експедиторських організацій України різних форм власності для координації зусиль експедиторів України для вирішення проблем їх професійної діяльності, які становлять спільний інтерес. АМЕУ включає

кращих міжнародних українських експедиторів та лобіює інтереси галузі в органах влади, надає правову та інформаційну підтримку, надає право роботи з документами FIATA, випускає інформаційний бюлетень [6]. На рис. 1.2. показано логотип АМЕУ.



Рис. 1.2. Логотип АМЕУ

Згідно зі Статутом структура Асоціації є такою:

1. загальні збори членів Асоціації як вищий керівний орган Асоціації, що приймає рішення з будь-яких питань її діяльності;
2. правління Асоціації;
3. президент Асоціації;
4. ревізійна комісія як контролюючий орган Асоціації;
5. виконавча адміністрація як виконавчий орган Асоціації, який очолює Генеральний директор Асоціації;
6. профільні комітети, робочі групи та інші органи, як консультативні органи Асоціації, що можуть створюватися за рішенням загальних зборів або правління.

Для підвищення рівня якості послуг АМЕУ організовує семінари, наради, конференції з питань організації і практики експедиторської діяльності, проводить професійну підготовку персоналу і підвищення рівня їх кваліфікації відповідно до стандартів FIATA і видає диплом FIATA. З 1995

року АМЕУ як національна асоціація FIATA має повноваження для видачі рекомендації компаніям, що бажають отримати статус індивідуального члена FIATA.

Також важливу роль на ринку експедиторських послуг відіграють такі міжнародні організації, як Федерація національних асоціацій судових брокерів та агентів (FONASBA), Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA), Балтійська і міжнародна морська рада (BIMCO).

Інкотермс (Incoterms) - це міжнародні правила, що застосовуються в міжнародній торгівлі, які визначають права і обов'язки сторін за договором купівлі-продажу щодо доставки товару від продавця до покупця (умови поставки товарів).

Основні принципи, регульовані в термінах Інкотермс:

- розподіл між продавцем і покупцем транспортних витрат з доставки товару, тобто визначення, які витрати і до яких пір несе продавець, і які, починаючи з якого моменту, - покупець;
- момент переходу з продавця на покупця ризиків пошкодження, втрати або випадкової втрати вантажу.

10 вересня 2019 року було опубліковано новий дев'ятий випуск правил Incoterms 2020 року, які почали діяти з 1 січня 2020 року (видання МТП № 723). Нові правила Incoterms 2020 було розроблено в Міжнародній торговій палаті (МТП) комітетом експертів - редакційною групою.

В Incoterms 2020 можна виділити чотири групи правил базисних умов поставок товару (E, F, C і D). В основу цієї класифікації покладено два тпких принципи: визначення обов'язків сторін щодо перевезення товару, який поставляється і збільшення обов'язків продавця від мінімальних до максимальних. Група "E" - умова поставки EXW, згідно з яким продавець тільки надає товар в розпорядження покупця в своїх приміщеннях; далі йде група "F" - умови поставки FCA, FAS і FOB, в рамках якої продавець зобов'язаний передати товар зазначеному покупцем перевізнику; потім група "C" - умови поставки CFR, CIF, CPT і CIP, відповідно до яких продавець

зобов'язаний укласти договір перевезення, але не приймаючи на себе ризик втрати або пошкодження товару або додаткові витрати внаслідок подій, що відбулися після відвантаження та відправлення; і група "D" - умови поставки DAP, DPU і DDP, при яких продавець повинен нести всі витрати і ризики, необхідні для доставки товару до пункту призначення. [8].

Зміни, внесені Incoterms 2020 не дуже масштабні, та ведуть до досягнення двох цілей: по-перше, досягти більшої чіткості у визначенні вірного Incoterms, щоб дати змогу сторонам вибирати найбільш вигідні умови; по-друге, вирішення ряду галузевих проблем, які виникли з моменту видання 2010 року.

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

Україна – найбільша країна Європи з вигідним географічним розташуванням – має усі можливості, аби стати міжнародним транспортним хабом. Україна має одну з найдовших залізничних мереж у Євразії, за транспортними можливостями поступаючись лише Китаю, Індії та Росії. Україна також знаходиться на роздоріжжі головних транс'європейських коридорів, сполучаючи Східну та Західну Європи, а також Балтійські країни з регіоном Чорного моря.

За статистикою 80% всіх вантажних перевезень в Україні проходять за участі ТЕР. Стан ринку вантажоперевезень в Україні залежить від трьох основних чинників. Це зовнішньоторговельний оборот, валовий внутрішній продукт і виробництво. Коли всі ці показники зростають, логістика також розвивається, а разом з нею по висхідній лінії піднімається і транспортно-експедиторська діяльність.

На рис. 1.3. видно, що, починаючи з 2016 року, в Україні спостерігається активне відновлення обсягів експортно-імпортних операцій, ростуть ВВП, виробництво, в т.ч. і промисловість.

Вантажообіг все ще не досяг довоєнного рівня. Втім, при збереженні позитивної динаміки відновлення в цій сфері станеться досить швидко. Деяке уповільнення росту спостерігається за підсумками 2018 року.

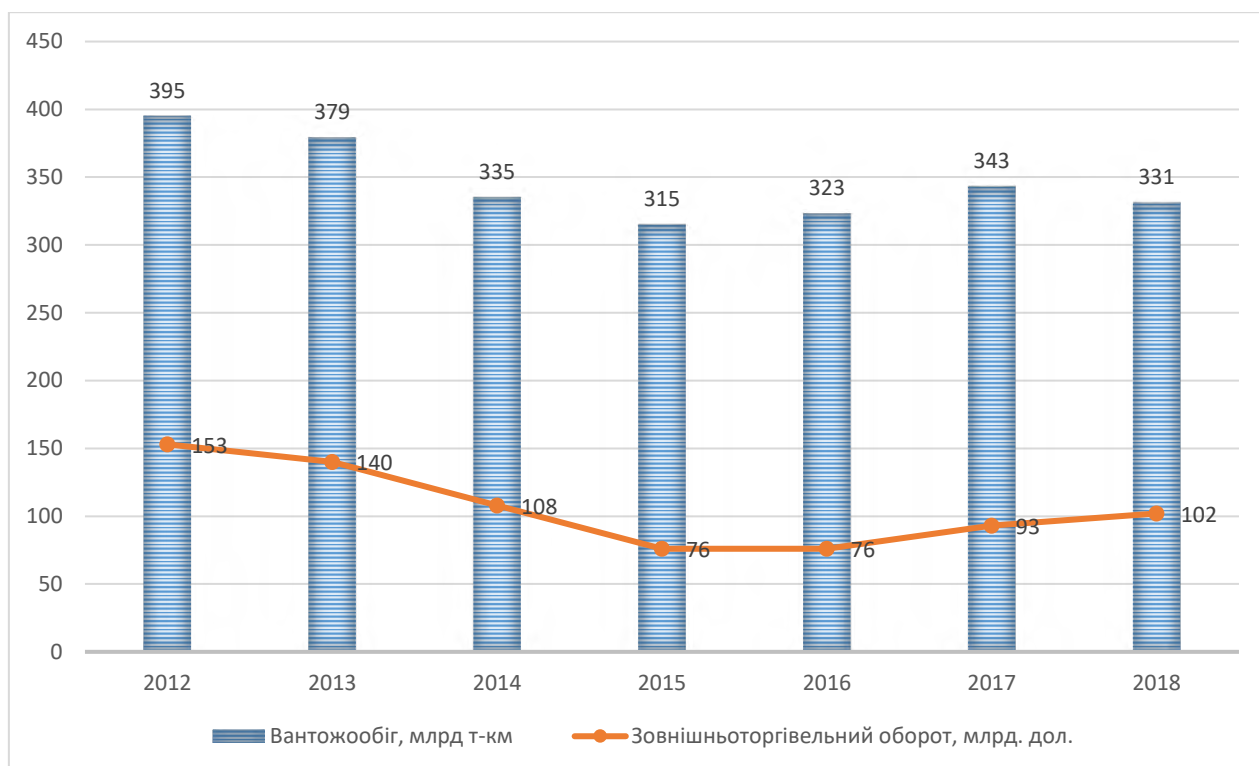


Рис. 1.3. Динаміка вантажообігу в 2012-2018 роках

Зростання зовнішньоторговельного обороту спостерігається у дев'яти країнах з десяти, які є основними економічними партнерами України. Картину трохи псує Швейцарія, торговий обіг з якою за 2018 року дещо знизився (рис. 1.4.). Але ідеальна динаміка з усіма без винятку країнами в наших умовах навряд чи можлива.

Нинішні прогнози говорять про те, що позитивні тенденції в цьому секторі залишаться і в наступні роки.

Змінилася географія і структура зовнішньоторговельного обороту. У 2014-15 рр. Україна працювала в умовах сильної диспропорції. Основні

потоки імпорту та експорту були спрямовані в бік Росії - від 30% до 40% всього обороту. На сьогодні РФ все ще залишається найбільшим закордонним партнером для української економіки. Але її частку вже можна порівняти з Китаєм, Польщею або Німеччиною.

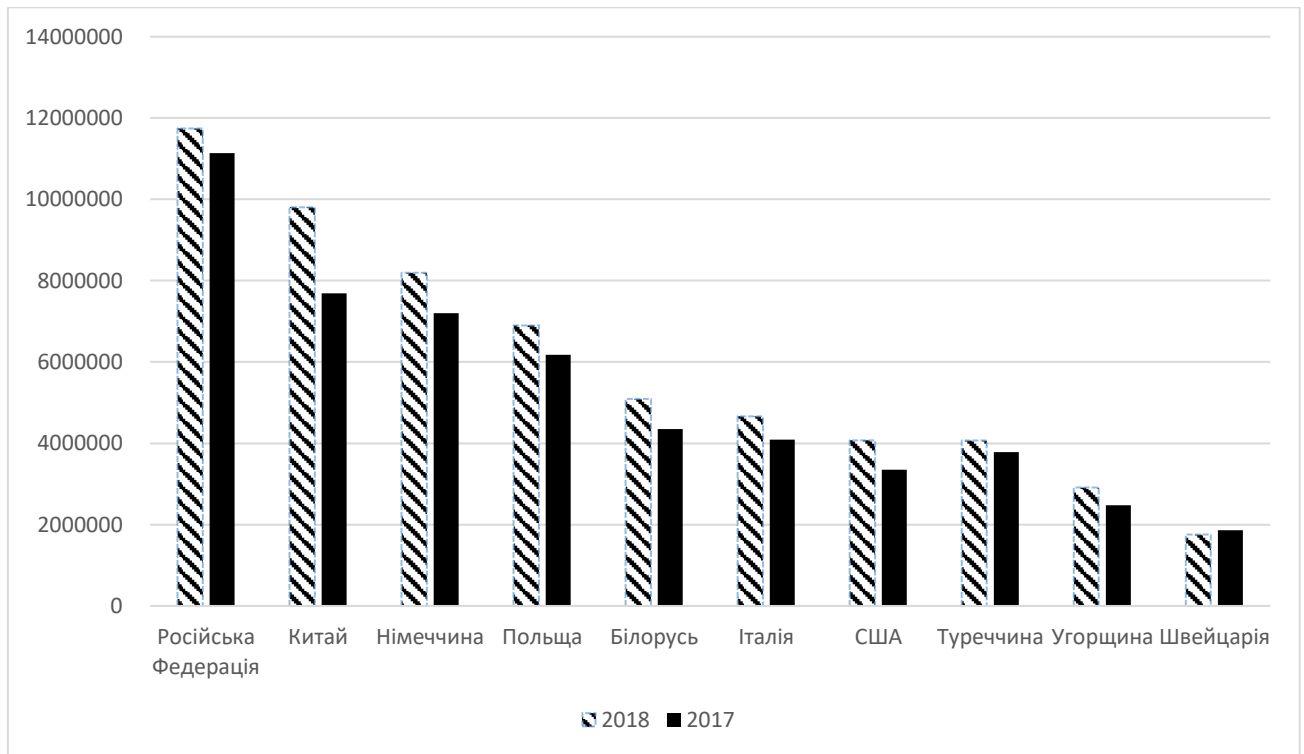


Рис. 1.4. Географічна структура зовнішньоторгівельного обороту за 2017-2018 роки

Надалі можна очікувати зростання зовнішньоторговельного обороту на тлі збільшення ВВП. Зрозуміло, така тенденція позитивно вплине на ринок ТЕО в Україні. Проаналізуємо структуру вантажообігу (рис. 1.5.).

Як бачимо, більше половини ринку належить залізничникам. У порівнянні з 2017 роком їх частка незначно зменшилася - з 54,37% до 51,6%. Проблеми залізничного транспорту легко пояснити. Цей сектор продовжує страждати від сильної зношеності рухомого складу. Крім того, періодичне зростання тарифів мотивує замовників йти до автоперевізників. Результат бачимо в динаміці зростання і падіння обсягів перевезень у 2018 році в порівнянні з 2017 роком. У той час, як залізничний транспорт України втратив

свої позиції, частка автомобільного транспорту швидко зростає - з 18,25% до 19,97%. Така зміна пріоритетів спостерігається вже другий рік поспіль.

Своєрідною «ложкою дьогтю» виступило зниження частки трубопровідного транспорту. Однак проблеми тут цілком зрозумілі. У нас з 2015 року практично не працювали аміакопроводи. А з 2017 року ситуація стала виправлятися. На жаль, знизився вантажообіг і на морському транспорті. Авіаційний транспорт показує позитивну тенденцію.

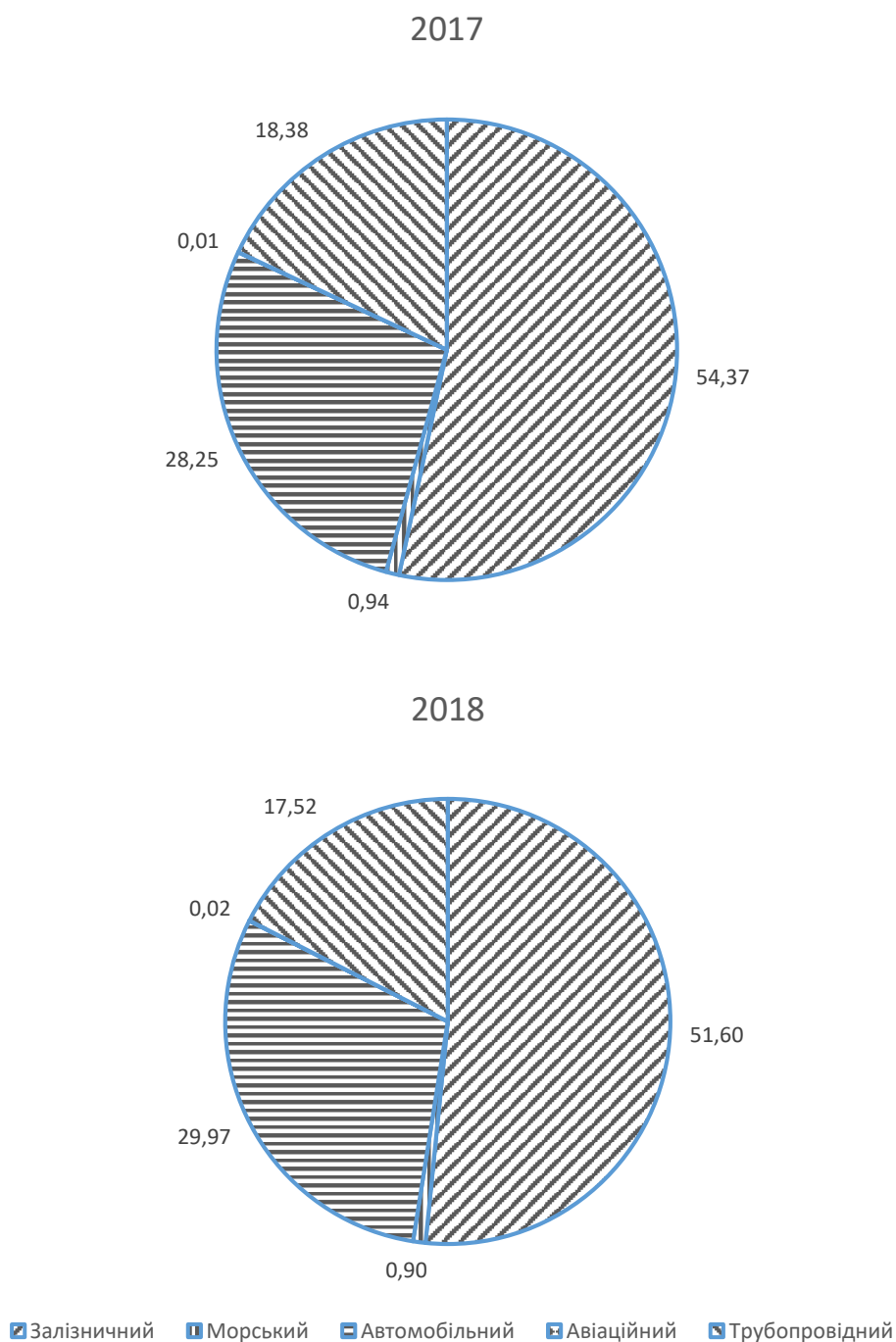


Рис. 1.5. Структура вантажообігу в Україні за 2017-2018 роки

У 2019р. вантажообіг підприємств транспорту становив 338,9 млрд.ткм, або 102,1% від обсягу 2018 року (рис. 1.6.).

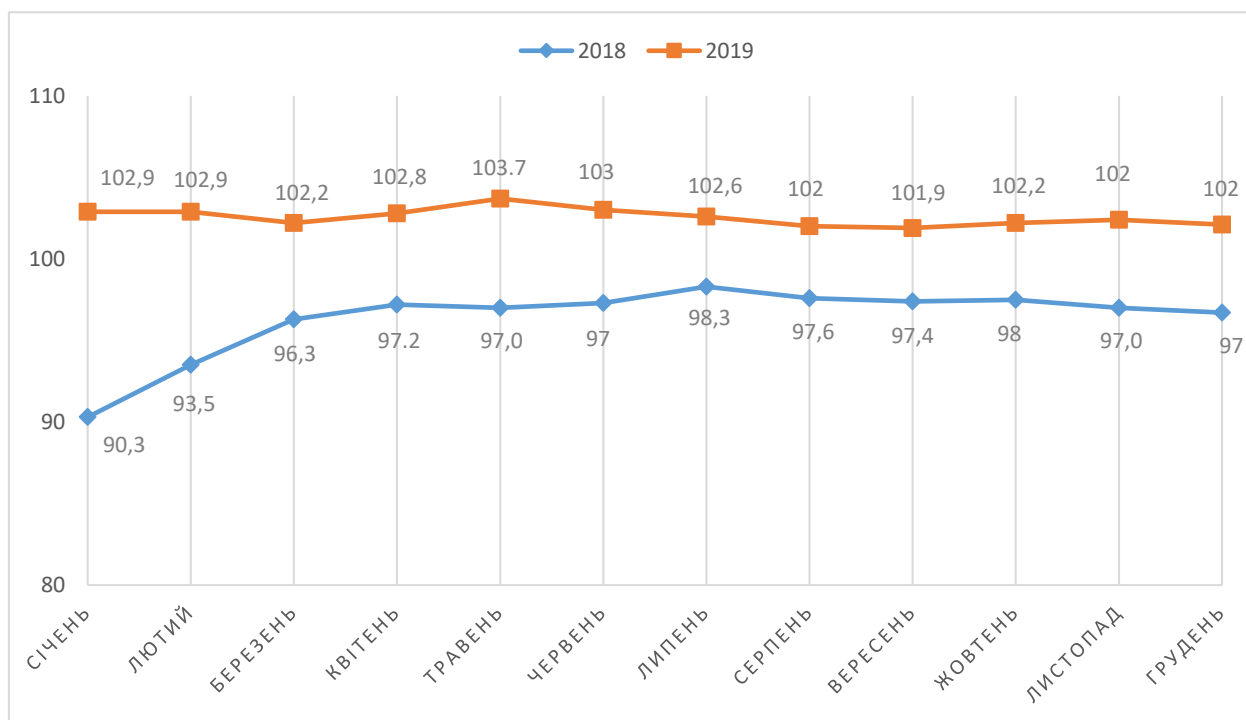


Рис. 1.6. Вантажообіг підприємств транспорту (у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком)

У 2019 році підприємствами транспорту перевезено 674,5 млн.т вантажів, що становить 108,0% від обсягів 2018р.

У 2019 році залізничним транспортом перевезено у внутрішньому сполученні та на експорт 262,6 млн.т вантажів, що на 1,9% менше, ніж у 2018 році (табл. 1.1). Перевезення лісових вантажів знизилося на 58,3%, бруксту чорних металів – на 21,9%, будівельних матеріалів – на 19,1%, коксу – на 12,1%, кам'яного вугілля – на 6,4%, нафти і нафтопродуктів – на 5,7%, чорних металів – на 5,0%, цементу – на 4,9%. Разом із цим перевезення залізної та марганцевої руди збільшилося на 2,7%, зерна та продуктів перемелу – на 21,0%, хімічних і мінеральних добрив – на 31,5%.

У 2019р. порівняно із 2018р. збільшились обсяги перекачки вантажів трубопровідним транспортом. Так, перекачка аміаку зросла на 13,0%, газу – на 1,1%, нафти – на 0,5%. Транзит аміаку збільшився на 16,3%, газу – на 3,3%. Транзит нафти зменшився на 1,6%.

Вантажообіг за видами транспорту

	Вантажообіг	
	млн.ткм	у % до 2018 р.
Види транспорту	674,5	108,0
залізничний	312,9	97,1
автомобільний	48831,5	129,7
водний	3386,9	109,2
трубопровідний	104528,1	103,0
авіаційний	294,0	92,7

У загальних обсягах перевезень вантажів водним транспортом закордонні становили 41,0%. Порівняно із 2018р. обсяги закордонних перевезень вантажів збільшилися на 2,3%.

У загальних обсягах перевезень вантажів водним транспортом частка закордонних становила 41,5%. Порівняно із січнем–жовтнем 2018 року обсяги закордонних перевезень вантажів зменшилися на 1,2% [9].

У 2018 році і першій половині 2019 року контейнерні перевезення в Чорноморсько-Азовському регіоні стабільно росли, як і в 2017-му, після дворічного спаду в 2014-2015 роках. У 2018 році загальний контейнерообіг в портах регіону виріс на 6,3%. Тенденція росту контейнерних перевезень характерна для всіх країн Чорноморського регіону. І лише Румунія показала негативний результат, скоротивши обсяги на 5%. Контейнерний обіг в регіоні вперше перевищив позначку в 3 млн TEU, він склав 3,037 млн TEU.

В Україні зростання виявилось найбільш значним - на 17%. Україна повернула собі лідерство серед чорноморських країн, втрачене в 2017 році.

У першій половині 2019 року контейнерообіг в регіоні зріс на 7,5% (в Грузії зростання склало 32,1%, в Україні - 17,8%). При збереженні таких

темпів українські порти за підсумками року можуть впритул наблизитися до позначки перевалки в 1 млн TEU [10].

Особливу увагу слід звернути на реформи в сфері митного оформлення вантажів. Українська митниця переживає період активних змін. І це, зрозуміло, відображається на бізнесі як компаній-експортерів, імпортерів, так і на транспортно-експедиторських компаніях та перевізниках.

Весь 2018 рік у нас пройшов під егідою впровадження єдиного вікна на митниці. Та деякий прогрес вже досягнуто. Єдине вікно - це спроба переведення всіх взаємовідносин між суб'єктами підприємницької діяльності і митними органами при перетині кордону в електронну форму, повна відмова від печаток і поступовий перехід з паперового на електронний документообіг.

Варто відзначити, що електронний документообіг дозволяє автоматизувати процеси оформлення і переходити до системи аналізу ризиків. Рух в такому напрямку корисно як для бізнесу, так і для держави. Наприклад, стара система роботи ветеринарних, санітарних органів тощо, істотно уповільнювала загальний процес оформлення вантажів при перетині кордону. Як тільки впроваджується система аналізу ризиків, заснована на електронному зборі даних, автоматично з'являється і певна ясність: що може статися з вашим товаром при експортно-імпортних операціях, і чого статися не може. Фіскальна служба таку систему аналізу ризиків вже використовує в своїй роботі. Результат відчули багато підприємців, які тепер можуть аргументовано відбиватися від нападок митних інспекторів, які бажають на власний розсуд проводити якісь додаткові форми контролю, та значно економити час на митне оформлення. Переклад взаємин з усіма держорганами в електронну площину дозволяє мінімум на 99% виключити неадекватну поведінку чиновника.

Радіологічний контроль практично скрізь на пунктах пропуску здійснюється автоматично. При перетині кордону машина просто проїжджає через рамку. Якщо прилади не фіксують проблем, додаткових перевірок не проводиться. Коли автомобіль потрапляє на територію України, радіологічний контроль також проходити вже не треба. Інформація, знята за допомогою тієї

самої рамки, автоматично розноситься по всіх системах, і її бачать ті чиновники, яких вона цікавить.

Крім того, ми позбулися необхідності проходити на митниці санітарно-епідеміологічну експертизу для нехарчової групи товарів. Раніше з цим виникало багато проблем.

Якщо ви використовуєте дерев'яну тару, то вона має бути відповідним чином промаркована. Проблема стосується як імпортерів, так і експортерів. Якщо при перетині кордону інспектор бачить, що немає маркування, вашу дерев'яну тару і упаковку починають прискіпливо перевіряти. Наприклад, викликають фітоінспектора, який починає свердлити палети, відбираючи проби деревини, а потім їх вивчати.

Скасували нетарифне регулювання вантажів, що йдуть на експорт. Компаніям експортерам ніяких додаткових видів контролю на українській митниці проходити не потрібно.

В результаті аналізу було визначено такі основні проблеми ринку транспортно-експедиторських послуг України:

- можливість легкого входу в бізнес. Початок роботи не вимагає значних капіталовкладень, що знижує рівень відповідальності перед замовниками;
- використання зношеного рухомого складу. Велика кількість старих автомобілів, які перебувають в приватному управлінні, стають причиною зривів виконання замовлень і нарікань з боку клієнтів;
- випадки крадіжок і невиконання заявок після отримання оплати, на жаль, присутні;
- загальний низький рівень підготовки персоналу. На думку експертів понад 50% працівників не пам'ятають основних положень нормативних документів, на підставі яких вони ведуть свою діяльність. Звідси - неправильне інформування клієнтів, зриви заявлених термінів, штрафні санкції і загальне невдоволення;

- відсутність у частини гравців ринку розуміння суті сервісу. Експедитор продає сервіс, а не надає послугу. В кінцевому підсумку, клієнти повинні бути щасливі від попереднього співробітництва, а не просто закривати наявні потреби.

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

Модель це деякий матеріал або подумки представлений об'єкт або явище, що заміщає оригінальний об'єкт або явище, зберігаючи тільки деякі важливі його властивості, наприклад, в процесі пізнання (споглядання, аналізу та синтезу) або конструювання. В цілому модель – це будь-яке зображення або його аналог (картинка, опис, схема, креслення, план, карта) будь-якого об'єкта, процесу або явища.

Моделювання це спосіб дослідження будь-яких явищ, процесів або об'єктів шляхом побудови й аналізу їх моделей. У широкому розумінні моделювання є однією з основних категорій теорії пізнання і мало не єдиним науково обґрунтованим методом наукових досліджень систем і процесів будь-якої природи в багатьох сферах людської діяльності.

Моделлю предмета може бути його зменшена копія, креслення, яке відображає його структуру чи склад, схема, що відбиває взаємозв'язки окремих елементів. Наприклад, макет корабля, креслення будівлі, схема комп'ютера. Модель явища або процесу відтворює його хід, послідовну зміну стану, етапи розвитку. Наприклад, модель еволюції людства, модель розвитку економіки тощо. Зазвичай виділяють три базових типи моделей: фізичні, аналогові і математичні.

Фізична модель представляє те, що досліджується, за допомогою збільшеного чи зменшеного опису об'єкта або системи. Як вказує Шеннон:

«Відмінна характеристика фізичної (званої іноді «портретної») моделі полягає в тому, що в певному сенсі вона виглядає як моделируемая цілісність». Приклади фізичної моделі - зменшена фактична модель заводу, зменшений в певному масштабі креслення проектувальника. Така фізична модель спрощує візуальне сприйняття і допомагає встановити, чи зможе конкретне устаткування фізично розміститися в межах відведеного для нього місця, а також дозволити пов'язані проблеми, наприклад, розміщення дверей, прискорює рух людей і матеріалів. Автомобільні та авіаційні підприємства завжди виготовляють фізичні зменшені копії нових засобів пересування, щоб перевірити певні характеристики типу аеродинамічного опору. Будучи точною копією, модель повинна поводитися аналогічно розробляється нового автомобіля або літака, але при цьому коштує вона багато менше сьогодення.

Аналогова модель являє досліджуваний об'єкт аналогом, який веде себе як реальний об'єкт, але не виглядає як такий. Графік, що ілюструє співвідношення між обсягом виробництва і витратами, є аналоговою моделлю. Графік показує, як впливає рівень виробництва на витрати. Інший приклад аналогової моделі - організаційна схема. Вибудовуючи її, керівництво в стані легко уявити собі ланцюги проходження команд і формальну залежність між підрозділами, персоналом і діяльністю. Така аналогова модель явно більш простий і ефективний спосіб сприйняття і прояву складних взаємозв'язків структури великої організації, ніж, скажімо, складання переліку (реєстру) взаємозв'язків всіх працівників.

У математичній моделі, яку називають також символічною, використовуються символи для опису властивостей або характеристик об'єкта або події. Приклад математичної моделі і аналітичної її сили як засіб, що допомагає нам розуміти виключно складні проблеми, - відома формула Ейнштейна. Ймовірно, математичні моделі відносяться до типу моделей, найчастіше використовуваних при прийнятті організаційних рішень.

За областю застосування розрізняють:

1. навчальні моделі (засоби наочності, навчальні програми, тренажери);
2. дослідні моделі (зменшені чи збільшені копії об'єкта проектування);
3. науково-технічні моделі (пристрої, що створюються для дослідження явищ і процесів, — наприклад, системи);
4. ігрові моделі (воєнні, економічні, спортивні, ділові ігри, які застосовуються для виявлення реакції об'єкта на ту чи іншу ситуацію);
5. імітаційні моделі.

За способом подання моделі розрізняють матеріальні та інформаційні. Матеріальні моделі можна назвати також предметними, натурними, фізичними. Вони завжди мають реальне втілення. Прикладами матеріальних моделей є дитяча іграшка, макет птаха, макет ракети.

Інформаційна модель це сукупність інформації, яка характеризує властивості та стан об'єкта, процесу чи явища, а також їхню взаємодію з зовнішнім світом. Інформаційні моделі розділяють на дві основні групи, такі як:

- вербальні (представлені в розумовій або словесній формі);
- знакові (подані малюнками, схемами, текстами, графіками, формулами знаками тощо).

Існують такі види інформаційних моделей:

- геометричні — графічні форми та об'ємні конструкції;
- словесні — усні та письмові описи з використанням ілюстрацій;
- математичні — математичні формули, що відображають зв'язок різних параметрів об'єкта;
- структурні — схеми, графіки, таблиці;
- логічні — моделі, в яких представлені різні варіанти вибору дій на основі різних заключень та аналізу умов;
- спеціальні — ноти, хімічні формули тощо; Комп'ютерні та некомп'ютерні. Інформаційні моделі.

Інформаційна модель це матеріальний або уявний об'єкт, що використовується замість оригіналу або явища під час його дослідження, при цьому зберігається інформація про певні основні для даного дослідження риси і властивості оригіналу. Модель створюються для того, щоб:

1. зрозуміти, як побудований конкретний об'єкт (його структура, властивості, закономірності тощо);
2. навчитися керувати об'єктом або процесом;
3. прогнозувати вплив на об'єкт або процес Інформаційна модель складаються будь-якою мовою, графічним способом, мовами математики, фізики, хімії, біології тощо.

Інформаційні моделі складаються будь-якою мовою, графічним способом, мовами математики, фізики, хімії, біології тощо.

Бізнес-модель компанії це сукупність елементів, що характеризують принципову логіку її функціонування на основі ефективного використання у бізнес-процесах компетенцій і стратегічних ресурсів з метою створення продукту (послуги) з високою цінністю, що відповідає пріоритетам споживачів і забезпечує зростання прибутку.

Бізнес-моделі це схеми функціонування бізнесу певної компанії, що висвітлюють такі основні положення:

- архітектура та взаємодія різних суб'єктів (споживачі, постачальники, посередники, інвестори) та об'єктів (продукти, послуги, роботи, процеси) бізнес-моделі;
- наявність у компанії специфічних «входів» — ресурсів, здібностей, компетенцій;
- цінність, що компанія забезпечує споживачам. Орієнтація на створення високої доданої вартості (цінності) для споживачів є однією із найважливіших характеристик бізнес-моделі;
- механізм отримання прибутку компанією. Ця фінансова характеристика бізнес-моделі забезпечує завершеність її економічного змісту.

Поняття технології вже давно вийшло далеко за межі традиційної для нього виробничої сфери та все глибше пронизує інші елементи бізнес-простору. Тому важливим питанням, на яке постійно повинні шукати відповідь менеджери компанії, є те «як технологічні зміни можуть вплинути на спосіб функціонування нашого бізнесу, а, відповідно, і на нашу бізнес-модель?». Саме сучасні технологічні зміни є драйвером зниження витрат компаній, а через це — й джерелом підвищення ефективності її бізнес-моделі.

Вплив конкурентів у сучасному світі є, очевидно, постійно діючим чинником. Менеджерам компанії потрібно бути пильними: якщо бізнес-модель компанії є ефективною, конкуренти рано чи пізно робитимуть спробу її скопіювати. І разом з тим менеджери компанії повинні розуміти, що в будь-який час можуть з'явитись навіть маловідомі компанії з інноваційними бізнес-моделями, які швидко і на тривалий час зможуть завоювати бізнес-простір.

Вплив клієнтів є рушійною силою розвитку бізнес-моделі компанії. Постійне вивчення незадоволеного попиту і пріоритетів покупців є «дорожньою картою», що визначає траєкторію розвитку моделі бізнесу компанії в майбутньому. Однією з особливостей є розширення сфер діяльності ТЕП без збільшення чисельності виробничих одиниць. Перевага віддається ефекту від розширення номенклатури послуг, а не ефекту від масштабу діяльності, тобто при зменшенні або збереженні чисельності управлінського апарата сфери діяльності ТЕП повинні розширюватися.

У сфері транспортно-експедиторського обслуговування моделі підприємств не мають типової структури і типового штатного розкладу, тому що потреби в транспортній експедиції формуються під впливом багатьох факторів.

Великий вплив на ефективне надання транспортно-експедиторських послуг має раціональна розробка та дотримання технології організації транспортно-експедиторських послуг. Широка схема ТЕО представлена на рис. 1.7.



Рис. 1.7. Технологічна схема транспортно-експедиторського обслуговування

Схема складається з п'яти основних моментів:

- обслуговування під час прийому заявки від клієнтів на надання ТЕО;
- розробка транспортно-технологічної схеми доставки вантажу;
- обслуговування під час відправлення вантажу;
- виконання транспортних операцій шляхом руху вантажу;
- 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.

Висновки

Обсяги міжнародних перевезень безпосередньо залежать від стану економіки країни, тому в кризу 2014-2015 рр. вони значно скоротилися. З

2016 року ринок почав відновлюватися, поступово досяг показників докризового періоду. У той же час, слід зазначити той факт, що в останні роки кардинально змінилася географія поставок. Якщо раніше лівова частка імпорту і експорту припадала на Росію та країни СНД, то на даний момент ростуть вантажопотоки в європейському напрямку. Від цього виграють, перш за все, споживачі, адже європейська якість краще російської. Але і для логістичних операторів це великий плюс, адже з розвиненими ринками працювати простіше і приємніше. По-перше, там більше стабільності, а по-друге - більш професійне ставлення до справи, тому всі узгодження і операції по обробці вантажів проходять швидше. Якщо в країнах СНД вважається великим досягненням, що митницю можна пройти за 48 годин, то в Європі завантаження і митне оформлення автомобіля займають 12 годин. Причому немає ніяких територіальних прив'язок, все дуже гнучко і прозоро, і при бажанні вантажовласник може навіть самостійно виконати всі формальності, хоча зручніше все ж скористатися послугами фахівців.

Хоча в цілому на митниці в останній рік відбуваються позитивні зміни. Це, перш за все, введення електронного документообігу та спрощення процесу декларування. Вантажі тепер оформляються швидше і простіше, та й простору для так званого людського фактора стало поменше. Будемо сподіватися, що цей рух продовжиться - тоді і міжнародна торгівля буде розвиватися успішніше.

Для усунення виявлених проблем рекомендується перейняти досвід роботи деяких європейських експедиторів, які використовують єдині правила обслуговування замовників. З одного боку робота за єдиними стандартами, а з іншого - обов'язкове страхування відповідальності експедиторів та перевізників, допоможуть суттєво підняти якість надання експедиторських послуг.

2. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА

КАФЕДРА ОАРП				НАУ. 20. 05. 22. 200 ПЗ			
Виконав	Поліщук А.А.			2.АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА	Літера	Арк.	Аркушів
Керівник	Новальська Н.І.				Д	40	30
Консульт.	Новальська Н.І.				ФТМЛ 275 МТ-203м		
Н. контр.	Герасименко І.М.						
Зав. каф.	Разумова К.М.						

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Модерн Транс»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Модерн Транс» є українською транспортно-експедиторською компанією, яка надає свої послуги з 2011 року. Компанія спеціалізується на авіаційних вантажних перевезеннях на території більш ніж 120 країн світу, а також організовує альтернативні варіанти доставок морським, автомобільним та комбінованим транспортом, здійснює митне очищення, надає послуги зі страхування та складського зберігання вантажів. Співробітники ТОВ «Модерн Транс» є сертифікованими спеціалістами IATA з перевезень генеральних вантажів, негабаритних, небезпечних вантажів та живих тварин. Сьогодні компанію представлено трьома офісами в Україні та представництвом в Польщі. На рис. 2.1. показано логотип ТОВ «Модерн Транс» [11].



Рис. 2.1. Логотип ТОВ «Модерн Транс»

ТОВ «Модерн Транс» надає агентські послуги з продажу повітряних перевезень та має договори, укладені з авіаційними перевізниками або генеральними агентами авіакомпаній. В компанії працюють спеціалісти, які пройшли підготовку з авіаційних вантажних перевезень та з перевезень небезпечних вантажів на курсах, що проводить Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA) та мають право роботи з автоматизованими

системами бронювання та глобальними розподільними системами.

Місія компанії — зробити міжнародне перевезення доступним, а процес доставки простим і зрозумілим для клієнтів та партнерів.

Мета компанії — займати лідируючі позиції в сфері транспортно-логістичних послуг, розвивати наявні та нові напрямки, стати ефективним і надійним партнером і провайдером.

Принципи діяльності компанії:

- лояльність, чесність та прозорість щодо клієнтів і партнерів;
- постійний розвиток, впровадження інновацій та заохочення ініціативності;
- командна робота при вирішенні складних завдань і персональна відповідальність за невиконання поставлених задач;
- забезпечення конкурентоспроможності компанії, клієнтів і партнерів.

Основні етапи в історії компанії:

- 19 жовтня 2011 - заснування компанії «Модерн Транс», до якої увійшли відділи автомобільних і авіаційних вантажоперевезень;
- грудень 2011 року - організація відділів митно-брокерського оформлення і складського обслуговування;
- квітень 2012 року - відкриття складу площею 1520 м² в с. Мила;
- червень 2012 року - відкриття відділу морських перевезень;
- жовтень 2012 року - ТОВ «Модерн Транс» стає членом міжнародної мережі експедиторів Air & Ocean Partners;
- листопад 2012 року - відкриття власного офісу «Модерн Транс» в а/п Бориспіль;
- березень 2013 року - заснування компанії з власним автотранспортом ТОВ «КСМ Альянс»;
- 10 грудня 2013 року - напрям складської діяльності відділяється в окреме підприємство ТОВ «Юнітранс Склад»;
- лютий 2014 року – відкриття відділу залізничних перевезень в

складі «Модерн Транс»;

- березень 2014 року - вступ ТОВ «Модерн Транс» в мережу експедиторів World Air & Ocean Alliance;

- жовтень 2016 року - відкриття компанії KSM Alliance Sp. z O.O. в м. Краків, Польща. Цей офіс став представництвом ТОВ «Модерн Транс» в країнах ЄС.

- жовтень 2017 року - компанія «Модерн Транс» стає членом організації L.I.N.K.

Цільовий сегмент ТОВ «Модерн Транс» - компанії-імпортери і компанії-експортери, приватні та державні компанії, приватні особи, торгівельні компанії, виробництва, у яких немає або недостатньо своїх складів і співробітників.

Для розвитку нових напрямків в команду «Модерн Транс» було запрошено висококласних фахівців і практиків в сферах морських (контейнерних) перевезень, складського зберігання і обробки, митно-брокерського обслуговування, перевезень збірних вантажів і роботі з європейськими складами.

Сервіси, які пропонує компанія для забезпечення попиту клієнтів:

- організація імпортних, експортних, транзитних перевезень вантажів авіаційним, морським, автомобільним та залізничним транспортом;

- склад площею 1500 м² біля Києва, кваліфіковане і повне складське обслуговування;

- митне очищення вантажів у Києві та Борисполі.

ТОВ «Модерн Транс» виконує всі митні процедури та митні режими, які доступні в Україні: імпорт, експорт, транзит, тимчасовий ввіз, карнет АТА тощо, які реалізуються власними сертифікованими брокерами.

Також компанія надає такі послуги:

- перевезення небезпечних вантажів, надання сертифікованої консультації та їх маркування;

- перевезення обладнання на виставки та заходи, в тому числі в

режимі тимчасового імпорту чи експорту. ТОВ «Модерн Транс» організувало доставку обладнання на виставку Le Bourgeout (Франція), ІЛА Berlin Air show, УЄФА ЄВРО 2012, Фінал Ліги Чемпіонів УЄФА Київ-2018 та багато концертів;

- організація переїзду та релокації. Компанія забезпечує пакування, завантаження, доставку і митне оформлення для особистих речей, речей дипломатів чи несупроводжуваного багажу;

- збір та консолідація вантажів з Китаю для перевезення авіаційним транспортом;

- перевезення військових вантажів. Компанія консулює та допомагає в отриманні дозволів на перевезення вантажів подвійного призначення. Такі вантажі можуть бути відправлені регулярними і чартерними рейсами;

- організація чартерних перевезень. ТОВ «Модерн Транс» співпрацює з найбільшою авіаційною чартерною компанією в Україні – Авіалінії Антонова і має змогу організувати перевезення такими літаками, як АН-12, АНН-24, АНН-124, АН-225, що дозволяє забезпечити чартерний рейс з будь-якого місця світу;

- перевезення живих тварин.

Спеціалісти компанії мають великий досвід у виконанні великих проектів для своїх клієнтів. Наприклад, в червні 2018 року європейський торговий партнер компанії підписав масштабний контракт з заводом електронних компонентів в Україні. Він містив замовлення комплектуючих з різних країн світу з вимогою консолідованої комбінованої доставки в Україну. ТОВ «Модерн Транс» організувало поставки із США, Китаю, Німеччини, ОАЕ, Швейцарії та Бразилії. Було вирішено використати склад у Варшаві, як найближчу точку до України для міжнародної консолідації. У різний час всі вантажі було відправлено до Варшави – частково авіаційним транспортом, частково морським транспортом, дещо кур'єрськими службами – у результаті всі вантажі було об'єднано в одному місці, що забезпечило їх загальне

пакування та маркування, після цього було оформлено остаточні транспортні документи та організовано перевезення спеціальними вантажними транспортними засобами до кінцевого отримувача. У травні 2018 року компанія забезпечила логістичну підтримку проведення фіналу Ліги Чемпіонів УЄФА у Києві, а саме однієї з розважальних зон Pepsi в фан-зоні на Хрещатику. Було організовано роботу 24/7 із залученням людських ресурсів та потужностей складу, що дозволило провести захід на найвищому рівні. У вересні 2018 року на замовлення МАГАТЕ компанія організувала відправку зразків радіоактивної речовини авіаційним транспортом [11].

Компанія дуже щільно працює з міжнародними мережами агентств, щоб скласти конкуренцію великим мережевим компаніям. Як результат має не меншу, а то і більш широкую мережу представників, хоч це і не власні офіси, а партнери. На сьогодні ТОВ «Модерн Транс» є учасником організації L.I.N.K. Global Logistics (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Логотип L.I.N.K. Global Logistics

L.I.N.K. Global Logistics - це міжнародна мережа незалежних експедиторів. Мережу було офіційно засновано в 1994 році різними членами (членами-засновниками). L.I.N.K. Global Logistics швидко стала всесвітньо визнаною організацією. На сьогодні партнери мережі працюють у близько 240 офісах, розташованих у понад 63 країнах світу, пропонуючи своїм клієнтам глобальні переваги та особистий підхід. L.I.N.K. Global Logistics - ексклюзивна мережа. Це означає, що в країні може бути лише одна компанія її членом [12].

Членство в міжнародній мережі експедиторів надає суттєві переваги

перед конкурентами, а саме:

1. змогу пропонувати високо конкурентні ціни;
2. зберігання на складах на всіх основних перевалочних пунктах;
3. усі необхідні знання місцевих звичаїв та законодавства;
4. багато ноу-хау та досвіду в галузі транспорту;
5. велику гнучкість у видах транспорту та послуг.

Між членами мережі відбувається постійний обмін досвідом організації ТЕО, що дає змогу перейняти схеми організації діяльності роботи міжнародних транспортно-експедиторських підприємств. За рахунок широкої мережі L.I.N.K. Global Logistics ТОВ «Модерн Транс» надає своїм клієнтам послуги високого рівня у багатьох країнах світу.

2.2 Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «Модерн Транс»

Аналіз фінансового стану за даними фінансової звітності є необхідною умовою оцінки ефективності організації діяльності підприємства. Аналітичні дослідження фінансової звітності підприємства надають можливість оцінити його платоспроможність і ліквідність, рівень фінансової стійкості й ділової активності, обсяги і якість дебіторської та кредиторської заборгованості. Основним завданням аналізу є оцінка ефективності використання активів, доходів, витрат та результатів діяльності підприємства за звітний період, виявлення факторів, які позитивно або негативно вплинули на кінцеві фінансові результати. Оцінка фінансового стану підприємства показує в яких конкретних напрямках потрібно вести роботу щодо розвитку компанії.

Розглянемо основні фінансові показники діяльності ТОВ «Модерн Транс» за період 2017-2019 рр., які наведено в табл. 2.1- 2.3.

Фінансові показники діяльності ТОВ «Модерн Транс», тис. грн.

Стаття	2017р.	2018 р.	2019р.	Абсолютне відхилення, 2018-2019 рр.	Відносне відхилення, 2018-2019 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	512,4	1082,6	1629,4	546,77	50,51
Інші операційні доходи	51,2	69,4	317,6	248,22	357,67
Інші доходи	10,2	24,7	18,0	-6,7	-27,12
Разом доходи	573,8	1176,7	1965,0	788,3	66,99
Собівартість реалізованої продукції	1,4	-	-	-	-
Інші операційні витрати	342,8	972,6	1724,0	751,4	77,26
Інші витрати	-	-	-	-	-
Разом витрати	344,8	972,6	1724,0	751,4	77,26
Фінансовий результат до оподаткування	229,6	204,1	241,0	36,9	18,08
Податок на прибуток	38,2	36,7	43,4	6,68	18,20
Чистий прибуток (збиток)	191,4	167,4	197,6	30,22	18,05

Наведені дані свідчать про те, що у ТОВ «Модерн Транс», наявні істотні резерви збільшення чистого прибутку. На це вказує хоча б той факт, що дохід від реалізації продукції компанії у 2019 році порівняно із попереднім роком зріс на 50,51%, тоді як чистий прибуток підприємства збільшився лише на 18,05%. Отже, темп зростання чистого прибутку був нижче у 2,8 рази. Основною причиною цього є зростання у 2019 року операційних витрат на 751,4 тис. грн., а також зниження інших доходів.

Спостерігається приріст у 2019 році порівняно з попередніми роками усіх

складових прибутку підприємства. Можна зробити висновок, що темп росту доходів перевищив темп росту витрат. Чистий прибуток підприємства виріс на 18%. Взагалі прибуток підприємства збільшився на 30,22 тис. грн. та досягнув рівня 2017 р.

Таблиця 2.2.

Активи ТОВ «Модерн Транс», тис. грн.

Актив	2017р.	2018р.	2019р.	Абсолютне відхилення 2018-2019 рр.	Відносне відхилення 2018-2019 рр.
I. Необоротні активи					
Незавершені капітальні інвестиції	-	-	-	-	-
Основні засоби	13,9	59,4	190,8	131,4	221,21
первісна вартість	18,7	73,5	234,2	160,7	218,64
знос	4,8	14,1	43,4	29,3	207,80
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	-	-	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-	-	-
Усього за розділом I	13,9	59,4	201,6	142,2	239,39
II. Оборотні активи					
Запаси	1,3	3,6	3,4	-0,2	-5,55
у тому числі готова продукція	-	-	-	-	-
Поточні біологічні активи	-	-	-	-	-

Закінчення таблиці 2.2.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	229,4	631,2	1304,6	673,4	106,69
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	-	-	-	-	-
у тому числі з податку на прибуток	-	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	12,2	23	65,9	42,9	186,52
Поточні фінансові інвестиції	-	-	-	-	-
Гроші та їх еквіваленти	196,6	188,9	1329,7	1140,8	603,92
Витрати майбутніх періодів	4,1	5	1,2	-3,8	-76,00
Інші оборотні активи	-	-	-	-	-
Усього за розділом II	443,6	851,7	2704,8	1853,1	217,58
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття					
Баланс	457,5	911,1	2906,4	1995,3	219,00

Таблиця 2.3.

Пасиви ТОВ «Модерн Транс», тис. грн.

Пасив	2017р.	2018р.	2019р.	Абсолютне відхилення 2018-2019 рр.	Відносне відхилення 2018-2019 рр.
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	30	30	30	0	0
Додатковий капітал	-	-	-	-	-
Резервний капітал	-	-	-	-	-

Закінчення таблиці 2.3.

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	173,9	341,3	494,1	320,2	44,77
Неоплачений капітал	-	-	-		-
Усього за розділом I	203,9	371,3	524,1	320,2	41,15
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення					
III. Поточні зобов'язання					
Короткострокові кредити банків	-	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	-	-	-	-	-
товари, роботи, послуги	204,6	489,1	2370,6	2166	384,69
розрахунками з бюджетом	45,8	48,4	6,1	-39,7	-87,39
у тому числі з податку на прибуток	38,2	36,7	-	-38,2	
розрахунками зі страхування	-	-	-	-	-
розрахунками з оплати праці	-	-	-	-	-
Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	3,2	2,3	5,6	2,4	143,48
Усього за розділом III	253,6	539,8	2382,3	2128,7	341,33
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
Баланс	457,5	911,1	2906,4	1995,3	219,00

Загальна сума активів збільшилася на 1995,3 тис. грн. або більш ніж на 219%. Це збільшення відбулося, насамперед, за рахунок значного зростання оборотних активів. Абсолютна величина збільшення в оборотних активах склала 1853,1 тис. грн. У той же час, більш ніж у 2 рази збільшилася сума основних засобів підприємства (в абсолютному вимірюванні – на 131,4 тис. грн.). Частка оборотних активів у балансі підприємства є значною: вона складала більше ніж 96%, 93% та 93% у 2017, 2018 та 2019 роках відповідно. Протягом проаналізованих років відбулося зменшення цієї частки на 3%. Значний ріст грошових коштів свідчить про покращення матеріального забезпечення.

Слід зазначити, що значно зросла дебіторська заборгованість підприємства. Але, проаналізувавши розрахунки з дебіторами, ми можемо зробити висновок, що заборгованість зросла за рахунок збільшення кількості боржників, а боргів із значними термінами непогашення мало. У свою чергу дані щодо пасивів підприємства показують, що заборгованість за розрахунками з бюджетом, зокрема, з податку на прибуток, значно знизилася, а поточні зобов'язання підприємства збільшилися (більше ніж у чотири рази) на 2128,7 тис. грн. Здебільшого це відбулося внаслідок значного зростання кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 341%. Таку картину ми спостерігаємо за рахунок стратегії компанії щодо оплати послуг підрядників. Компанія оплачує рахунок підряднику після оплати рахунку клієнтом, тому з ростом активних робіт і дебіторська, і кредиторська заборгованості ростуть. Довгострокових зобов'язань підприємство не має.

Власний капітал підприємства є на дуже низькому рівні - 19% на 2019 рік, що вказує на зменшення показників ліквідності та фінансової стійкості, а також на високий рівень ризику підприємства стати банкрутом. У табл. 2.4. та 2.5. розглянуто показники щодо штату працівників ТОВ «Модерн Транс».

Таблиця 2.4.

Динаміка руху робочої сили ТОВ «Модерн Транс»

Показник	Рік		
	2017р.	2018р.	2019р.
Середньооблікова чисельність персоналу, особа	12	13	12
Кількість прийнятих на роботу осіб	1	3	0
Загальна кількість звільнених з роботи осіб	0	2	1
Кількість звільнених осіб за власним бажанням	0	1	0
Кількість звільнених осіб за скороченням штату	0	1	1
Кількість звільнених осіб з інших причин	0	0	0
Коефіцієнт обороту на момент прийому	0	0.23	0
Коефіцієнт обороту на момент вибуття	0	0.15	0,08

Таблиця 2.5.

Продуктивність праці працівника ТОВ «Модерн Транс»

Показник	Рік			Темп зростання	
	2017р.	2018р.	2019р.	2018 р./ 2017 р.	2019р./ 2018 р.
Доходи, тис. грн	573,8	1 176,7	1915	602,9	738,30
Чистий прибуток, тис. грн	191,4	167,4	197,6	-24	30,2
Середньооблікова чисельність працівників	12	13	12	1	-1
Продуктивність праці одного працівника	47,81	90,51	159,5	42,7	68,99

Як видно з табл. 2.4. протягом 2017-2019 років ТОВ «Модерн Транс» показує стабільну кількість працівників. З цього можна зробити висновок, що

підприємство не досить швидко розширюється, відповідно - має повільні темпи розвитку. Для стабільного розвитку компанії необхідно ефективно побудувати модель організації своєї діяльності.

У 2019 році продуктивність праці виросла на 68,99 порівняно з 2018 роком. Причиною цього є значний ріст доходів ТОВ «Модерн Транс» водночас зі зменшенням штату працівників. Однак темпи росту чистого прибутку є незначними порівняно з темпами росту продуктивності праці. Це вказує на необхідність аналізу та розробки рішень щодо поліпшення моделі організації ТОО.

Проаналізуємо ТОВ «Модерн Транс» щодо його витрат та рентабельності у табл. 2.6. та 2.7.

Таблиця 2.6.

Витрати на 1 грн. наданих послуг

Показник	Рік			Відхилення	
	2017р.	2018р.	2019р.	2018р./ 2017р.	2019/ 2018
Дохід від робіт, послуг, тис. грн.	573,8	1176,7	1915	602,9	738,3
Повна собівартість наданих послуг, тис. грн.	344,2	972,6	1724,0	628,4	751,4
Витрати на 1 грн. реалізованих послуг, грн.	0,59	0,82	0,90	0,23	-0,02

Фактичний дохід від реалізованої продукції за 2017 рік вироблений з витратами 0,59 грн., за 2018 рік – 0,82 грн., за 2019 – 0,90 грн. на кожну гривню доходу від наданих послуг. Тобто, у 2017 році підприємство отримало 0,41 копійок прибутку з кожної гривні від наданих послуг, у 2018 – 18 копійок, у 2019 – 10 копійок. Найбільші витрати були в 2019 році. Це пов'язано з тим, що в 2017 році було закрито відділ залізничних перевезень у зв'язку з його нерентабельністю.

Рентабельність ТОВ «Модерн Транс»

Показник	Рік			Відхилення
	2017р.	2018р.	2019р.	
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	512,4	1082,6	1629,4	546,8
Повна собівартість від наданих послуг, тис. грн.	344,2	972,6	1724,0	606,6
Вартість капіталу (баланс), тис. грн.	457,5	911,1	2906,4	2721,9
- у т.ч. власного	203,9	371,3	524,1	283,9
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	229,6	204,1	241	36,9
Рентабельність, %				
- доходу	149	111	103,2	-7,8
- капіталу	50,1	22,4	6,4	-16
- власного капіталу	112,6	54,9	35,3	-19,6

Через складну політичну ситуацію на сході країни саме перевезення залізничним транспортом зазнали найбільших втрат. Основними напрямками залізничних вантажних перевезень були імпортно-експортні відносини з Китаєм, Росією, Казахстаном, Монголією та іншими країнами Азії. Частина товарів й далі перевозиться залізничним транспортом, але через Польщу та Білорусь, а основна частина клієнтів надали перевагу морському транспорту. Однак, незважаючи на це, вже в 2019 році компанія стабілізувала положення та змогла досягти та перевершити показники 2017 року. Це стало можливим за рахунок динамічного розвитку морських, автомобільних та, насамперед, авіаційних перевезень. Як видно з табл. 2.7. рентабельність зменшується за рахунок швидкого росту капіталу.

2.3 Аналіз організації транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Модерн Транс»

Важливим чинником, який впливає на ефективність роботи та якість надання ТЕО є не тільки висока кваліфікація працівників підприємства, а й добре налагоджена система обміну інформацією та документообіг між ними. Проаналізуємо організаційну структуру ТОВ «Модерн Транс» на рис. 2.3. На організаційну структуру ТЕП впливають такі фактори, як розмір підприємства і обсяг робіт. Організаційна структура ТОВ «Модерн Транс» (рис. 2.3.) є лінійно-функціональною організаційною структурою. Кожен відділ очолює керівник, який здійснює всі функції управління. Кожен працівник відділу безпосередньо підпорядковується тільки цьому керівнику. В свою чергу, останній є підзвітним вищому органу. Окремі спеціалісти допомагають керівнику збирати та обробляти інформацію, аналізувати господарську діяльність, готувати управлінські рішення, але самі вказівок та інструкцій керованому об'єкту не надають.



Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ «Модерн Транс»

Відділ міжнародних авіаційних перевезень

Авіаційний транспорт забезпечує швидку та надійну доставку вантажу з різних точок світу. Зазвичай, у клієнтів немає розуміння цього процесу взагалі, тому він хоче покласти завдання організації перевезення на експедитора, і отримати комплекс супутніх послуг з перевезення вантажу. Для належного виконання завдання відділу є необхідною наявність партнера в різних країнах, знання специфіки як українських вимог, так і інших держав.

Компанія організовує перевезення "Door to Door" в будь-яку країну (з будь-якої країни) світу, повністю веде організацію перевезення від моменту замовлення до видачі вантажу зі складу, кваліфіковано відправляє вантажі, особисто проводить хендлінг в Борисполі, пропонує митне очищення та доставку до дверей. Клієнт може повністю доручити доставку свого товару.

Основні завдання відділу такі:

- продаж послуг щодо організації вантажних авіаційних перевезень, а також митно-брокерських послуг;
- пошук і розвиток числа нових клієнтів, збільшення обсягів продажів.

Основні послуги з авіаперевезень такі:

- експорт вантажів з України;
- імпорт вантажів в Україну;
- перевезення спеціальних вантажів (небезпечних, швидкопсувних, перевезення виставок);
- перевезення особистих речей;
- страхування вантажів.

Основні митно-брокерські послуги такі:

- робота з різними митними режимами;
- проведення розрахунку митних платежів;
- якісне оформлення митних декларацій;
- підготовка пакету документів щодо імпорту та експорту;
- підбір оптимального варіанту митного оформлення;

- підбір кодів згідно з УКТ ЗЕД;
- надання митному органу всіх необхідних документів і додаткових відомостей;
- проведення акредитації та перекредитації підприємств;
- оформлення дозвільних документів, сертифікатів і висновків контролюючих органів.

Офіс в Борисполі дає можливість проводити хендлінг в аеропорту Бориспіль імпорتنих та експортних вантажів, організувати випуск і подальшу доставку вантажів територією України в режимі імпорту та внутрішній транзит.

Компанія пропонує клієнтам консультації з організації експортно-імпорتنих відправлень та організації перевезень будь-якої складності «з нуля», від дверей до дверей.

Основні задачі, з якими зіштовхуються менеджери з авіаційних перевезень в компанії, такі:

- представлення інтересів вантажовідправників/вантажоодержувачів в портах, авіакомпаніях та інших аеропортових службах;
- проведення переговорів з зарубіжними агентами, відправниками з метою узгодження питань майбутнього міжнародного перевезення;
- своєчасне інформування клієнтів/агентів про місцеперебування та статус вантажу;
- узгодження та підписання договорів і заявок щодо послуг компанії;
- рішення форс-мажорних питань, що виникають при втраті або недостачі вантажу.

Комерційний відділ

На початку 2019 року було прийнято рішення об'єднати комерційний відділ, відділ міжнародних морських та автомобільних перевезень для забезпечення необхідної кількості працівників на окремі, складні перевезення. ТОВ «Модерн Транс» пропонує клієнтам організацію перевезення

автомобільним та морським транспортом задля забезпечення своїх клієнтів повним комплексом послуг ТЕО. Відділ повністю задовольняє потребу клієнтів з авіаційного відділу в автомобільних та морських перевезеннях та має своїх постійних клієнтів.

Основні завдання відділу такі:

- розробка стратегії й тактики продажів з метою забезпечення зростання присутності на ринку та досягнення підприємством вищих показників за обсягами надання послуг та прибутку;
- пошук і розвиток числа нових клієнтів, збільшення обсягів продажів;
- диверсифікація напрямів і послуг;
- укладання договорів з клієнтами, постачальниками і партнерами;
- вивчення й аналіз ринку логістики та діяльності конкурентів;
- участь у маркетингових заходах.

Комерційний відділ займається активним пошуком та залученням нових клієнтів, встановленням і розвитком відносин з ними.

Методи роботи з залучення нових клієнтів такі:

- «холодні» дзвінки за базою імпортерів та експортерів (30 дзвінків на день);
- планування й проведення зустрічей з потенційними клієнтами;
- консультація клієнтів щодо послуг компанії, цінової політики;
- участь у тендерах;
- відвідування виставок;
- складання комерційних пропозицій.

Комерційний відділ контролює виконання робіт та оцінює рівень сервісу для клієнтів. Готує регулярну звітність щодо продажів та забезпечує виконання плану продажів за рахунок активної роботи з наявною клієнтською базою.

Відділ міжнародних морських перевезень

Морський транспорт є незамінним у разі, якщо клієнту необхідно дешевше доставити свій вантаж. Є багато варіантів доставки вантажу

морським транспортом, які дають можливість максимально задовольнити потреби в термінах доставки та вартості перевезення для клієнта. Необхідним чинником є наявність партнера в різних країнах світу, знання специфіки як українських вимог, так і іншої країни. Компанія організовує перевезення "door-to-door" з/в будь-яку країну світу, повністю веде організацію FCL та LCL перевезення від моменту замовлення до моменту видачі вантажу зі складу, пропонує митне очищення та доставку до дверей.

Основні завдання відділу такі:

- продаж послуг з організації морських перевезень;
- пошук і розвиток числа нових клієнтів, збільшення обсягів продажів.

Основні послуги відділу такі:

- морські мультимодальні та інтермодальні перевезення (від дверей до дверей);
- морські перевезення (експорт-імпорт) LCL;
- морські перевезення (експорт-імпорт) FCL;
- організація залізничних перевезень, збірних вантажів з Китаю;
- експедування в портах України;
- організація випуску та подальшої доставки вантажів територією України різними видами транспорту (автомобільний, залізничний) у режимі імпорт та внутрішній транзит;
- страхування вантажу;
- консультації та здійснення митного очищення в порту Одеса та місті Києві;
- експедування і доставка негабаритних та небезпечних вантажів (експорт-імпорт);
- консультації з організації експортно-імпортних відправлень і організація перевезень будь-якої складності;
- представлення інтересів вантажовідправників/ вантажоодержувачів у портах, морських лініях та інших портових службах.

Компанія «Модерн Транс» також пропонує доставку вантажів залізничним транспортом з Китаю, що часто є ідеальним вибором для клієнта відносно транзитного часу/вартості перевезення. Організація залізничних перевезень здійснюється через Польщу або через Білорусь.

Відділ міжнародних морських перевезень організовує свою роботу через українські компанії, посередників та іноземних партнерів. Такий підхід забезпечує достатню конкурентоспроможність на ринку морських вантажних перевезень в Україні.

Відділ міжнародних автомобільних перевезень.

Специфіка роботи відділу міжнародних автомобільних перевезень полягає в потребі забезпечення клієнтів достатньою кількістю автомобілів, за запитом, у призначений час. Робота включає в себе спілкування з багатьма перевізниками, особливість роботи з водіями, контроль за дотриманням норм завантаження, правильності оформлення документації, а також координацію роботи з брокерами та складами. Автомобільні перевезення вимагають знання особливостей роботи в країнах перевезення та умов на кордоні, зокрема, у разі, якщо перевізник нерезидент.

ТОВ «Модерн Транс» володіє великою базою перевізників різними напрямками, знає особливості та характеристики багатьох з них, а також виступає єдиним підрядником для клієнта, навіть за наявності декількох перевізників.

Основні завдання відділу такі:

- продаж послуг щодо організації вантажних автомобільних перевезень з метою забезпечення зростання присутності на ринку та досягнення підприємством показників за обсягами надання послуг та прибутку;

- пошук нових клієнтів, збільшення обсягів продажів.

Основна послуга відділу - це міжнародні вантажні автоперевезення великих обсягів усіма видами автомобільного транспорту (напівпричепами-тентами, автосцепками, юмбо, мега трейлерами, рефрижераторами, ізотермами тощо). Компанія «Модерн Транс» має змогу організовувати консолідації та зберігання

вантажів на складах Польщі, Чехії та інших країн Європи з наступною доставкою в пункт призначення у терміни та за умовами замовника, що дає можливість організувати доставку збірних вантажів Європою та Азією.

Доставка збірних вантажів організовується за принципом «Door to Door» з оформленням всіх митно-брокерських процедур та обробкою вантажів на складі (упаковка, маркування, перевірка цілісності вантажу й упаковки). Забезпечується організація додаткових робіт з обслуговування транспортування: вантажно-розвантажувальні роботи, митно-брокерське оформлення, страхування, охоронний супровід (конвой) тощо.

Також відділ міжнародних автомобільних перевезень надає такі послуги:

- перевезення вантажів, що потребують температурних режимів;
- перевезення небезпечних вантажів з різними класами ADR;
- транспортні послуги професійного експедування вантажів

(постійний моніторинг стану вантажу й умов перевезення під час руху за маршрутом, оперативне інформування клієнта про місцезнаходження вантажу, рішення будь-яких питань, що виникають в процесі перевезення вантажу від відправника до одержувача).

Відділ міжнародних автомобільних перевезень задовольняє потреби клієнтів щодо перевезення вантажів, але для оптимізації роботи та покращення якості послуг потрібно забезпечити відділ як мінімум одним додатковим співробітником. Також для покращення процесу роботи пропонуємо розділити обов'язки у відділі, наприклад, на менеджерів, які займаються оперативною роботою (веденням активних перевезень) та менеджерів з прорахунку тарифів та підготовки документів. Це дозволить виконувати цілі та завдання відділу більш оперативно та якісно.

Відділ складської логістики

Для забезпечення безперервності поставок товару клієнту необхідно мати склад, бажано в зручному місці, часто для невеликого обсягу вантажу. Це створює ряд проблем, а саме відсутність кваліфікованого персоналу, постійне зростання орендної плати та експлуатаційних витрат, необхідність утримувати

«проблемний» персонал (вантажників, водіїв).

Відділ складської логістики було відокремлено від ТОВ «Модерн Транс» в окреме ТОВ «Юнітранс Склад». ТОВ «Юнітранс Склад» повністю бере на себе всі питання, пов'язані з відвантаженням, вивантаженням, зберіганням, упаковкою, відбором і сортуванням товару клієнта та повністю задовольняє попит клієнтів ТОВ «Модерн Транс». Також має змогу готувати всі звіти за кількістю залишків, за необхідності - із залученням додаткових робочих потужностей, організовувати доставку вантажу містом. Склад компанії знаходиться в с. Мила Київської області.

Основні завдання складу такі:

- надання послуг зберігання й обробки вантажів наявним клієнтам;
- пошук нових клієнтів;
- досягнення прибутковості відділу;

Основні послуги складу такі:

- вивантаження/завантаження транспортного засобу;
- огляд стану упаковки;
- сортування упаковки/товарів за термінами придатності, датою виробництва тощо;
- відповідальне зберігання товару на палетах;
- добір і комплектація замовлень;
- упаковка вантажів;
- видача готових до транспортування вантажів;
- оренда офісних приміщень;
- інші операції за запитом клієнта.

Фінансовий директор входить в склад бухгалтерії та має такі основні завдання:

- планування та організація фінансів;
- перевірка звітності оперативних відділів;
- контроль і аналіз використання фінансів.

Бухгалтерія має такі завдання:

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

- ведення бухгалтерського обліку;

- контроль за документообігом.

Офіс-менеджер має такі завдання:

- ведення ділової кореспонденції;

- розподіл дзвінків;

- зустріч відвідувачів;

- адміністративно-господарська підтримка всіх співробітників офісу;

- організація свят та інших корпоративних заходів.

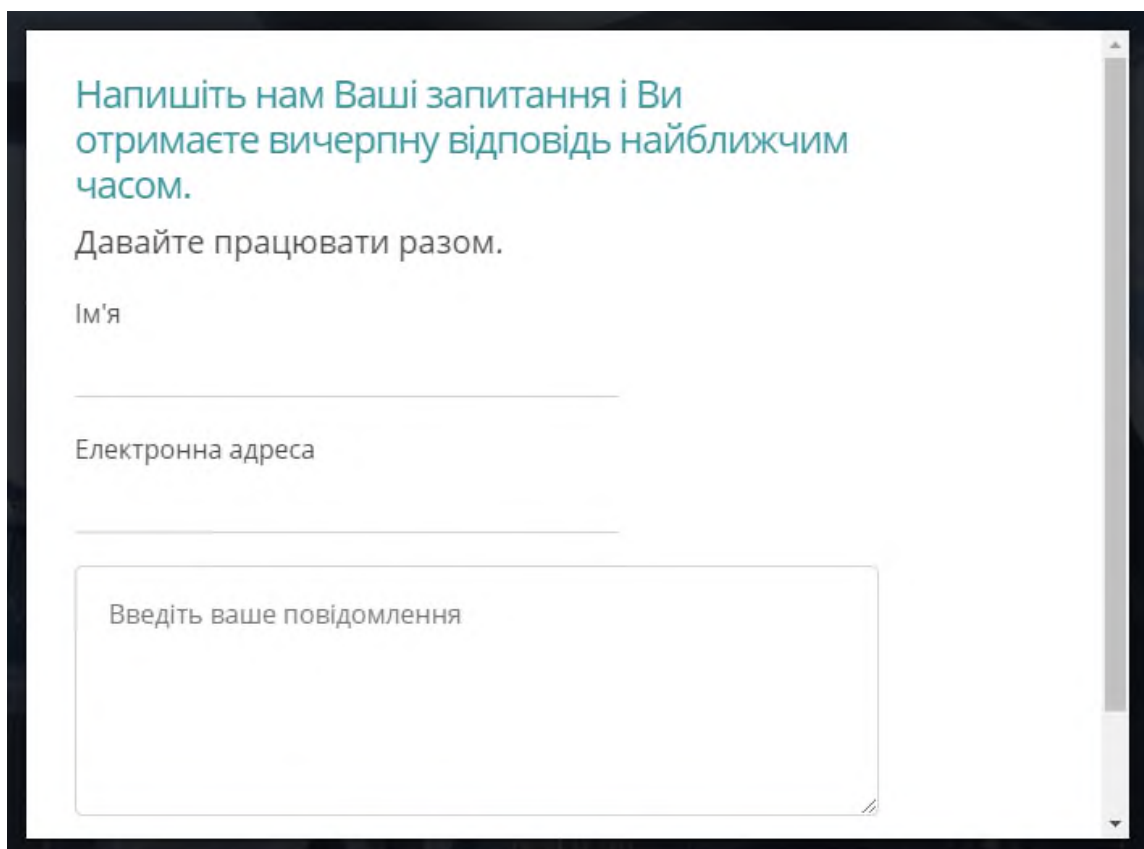
ТОВ «Модерн Транс» пропонує сервіс високого рівня для своїх клієнтів.

Наприклад, клієнт має декілька варіантів подання заявки на ТЕО:

- електронною поштою, на адресу менеджера відповідального за той чи інший напрям чи на адресу офісу – office@modern-trans.com.ua;

- телефоном;

- на сайті компанії (рис. 2.4.) - <http://modern-trans.com.ua>.



Напишіть нам Ваші запитання і Ви отримаєте вичерпну відповідь найближчим часом.

Давайте працювати разом.

Ім'я

Електронна адреса

Введіть ваше повідомлення

Рис. 2.4. Форма подачі заявки на сайті ТОВ «Модерн Транс»

ТОВ «Модерн Транс» співпрацює з деякими державними та багатьма приватними підприємствами на постійній основі. Так, клієнтами підприємства є такі компанії, як КБ «Південне», ТОВ «СЕА Електронікс», ТОВ «Юнівест Маркетинг», ТОВ «Конус Україна», ТОВ «Екстрадиджітал».

Менеджери компанії, відповідальні за окремі перевезення, кожного дня оновлюють інформацію щодо місцеперебування вантажу, етапу проходження формальностей чи оформлення документів, проходження основних пунктів маршруту, стану вантажу та орієнтовного часу на доставку та надають її клієнту. За необхідності стан перевезення контролюється погодинно. У той самий час клієнт має змогу самостійно отримувати інформацію щодо свого вантажу на сайті ТОВ «Модерн Транс» за допомогою сервісу відстеження вантажу (рис. 2.5.). Для цього потрібно всього лише зайти на сайт компанії та ввести індивідуальний номер заявки. Клієнт отримує інформацію про маршрут перевезення, транспортні документи та актуальний статус перевезення.

Tracking cargo status

19-2444488 CHECK

Shipment details:
Unique code: 19-2444488
Details: Marburg - Kvitneve, Medical reagents, 300 kg
Transport doc: CMR№581718
Manager: Daria Tsaplay d.tsaplai@modern-trans.com.ua

Shipment history:

2020-01-20
Delivered to consignee.

Рис. 2.5. Форма відстеження статусу вантажу

ТОВ «Модерн Транс» веде дуже гнучку політику щодо оплати організації ТЕО. Постійні клієнти мають змогу оплатити надані послуги після їх виконання. Рахунок виставляється в день розвантаження/прибуття вантажу в кінцевий пункт доставки. Термін оплати рахунку визначається окремо з кожним клієнтом для забезпечення максимального рівня задоволеності клієнтів, а з тим і якості надання послуг. Тільки для нових клієнтів компанія може поставити вимогу передоплати 50% від вартості ТЕО, але тільки в особливих випадках.

А тепер розглянемо основні виробничі показники компанії. У табл. 2.8. та на рис. 2.6. приведено обсяги перевезень за видами транспорту протягом останніх 5 років.

Таблиця 2.8.

Кількість перевезень за видами транспорту, одиниць

Кількість перевезень	2015р.	2016р.	2017р.	2018 р.	2019 р.
Всього	1058	1094	1068	1160	1339
Автомобільним тр.	178	189	188	173	130
Залізничним тр.	248	177	-	-	-
Авіа тр. (+МБО)	617	661	814	937	1157
Морським тр.	15	48	66	50	52

В приведених вище даних привертає увагу спад, а далі й повна відсутність, перевезень залізничним транспортом. На даний момент ТОВ «Модерн Транс» займається організацією вантажних залізничних перевезень з Китаю через Білорусь та Польщу. Кількість перевезень за 2017-2019 роки – 2-3 перевезення на рік. Усі залізничні перевезення організовують менеджери відділу міжнародних морських перевезень.

Однак, незважаючи на різкий спад в залізничних перевезеннях, компанія показала приріст кількості перевезень за рахунок збільшення кількості перевезень іншими видами транспорту. Це стало можливим, перш за все, за

рахунок правильно розробленої стратегії роботи комерційного відділу. Активний пошук і залучення нових клієнтів, встановлення і розвиток відносин з ними, постійне покращення методики пошуку клієнтів та роботи з ними дали змогу компанії не втратити позиції на ринку міжнародних перевезень України.

Основний ріст показала кількість перевезень авіаційним транспортом (рис. 2.6.). ТОВ «Модерн Транс» працює з міжнародними мережами незалежних агентств, щоб скласти конкуренцію великим мережевим компаніям. Компанія має широку мережу представників, хоч це і не власні офіси, а партнери. Власний офіс в аеропорту Бориспіль прискорює і спрощує питання митного очищення та хендлінгу вантажів. Ці фактори дозволили не тільки залучити нових клієнтів, а й збільшити об'єми перевезень з постійними клієнтами.

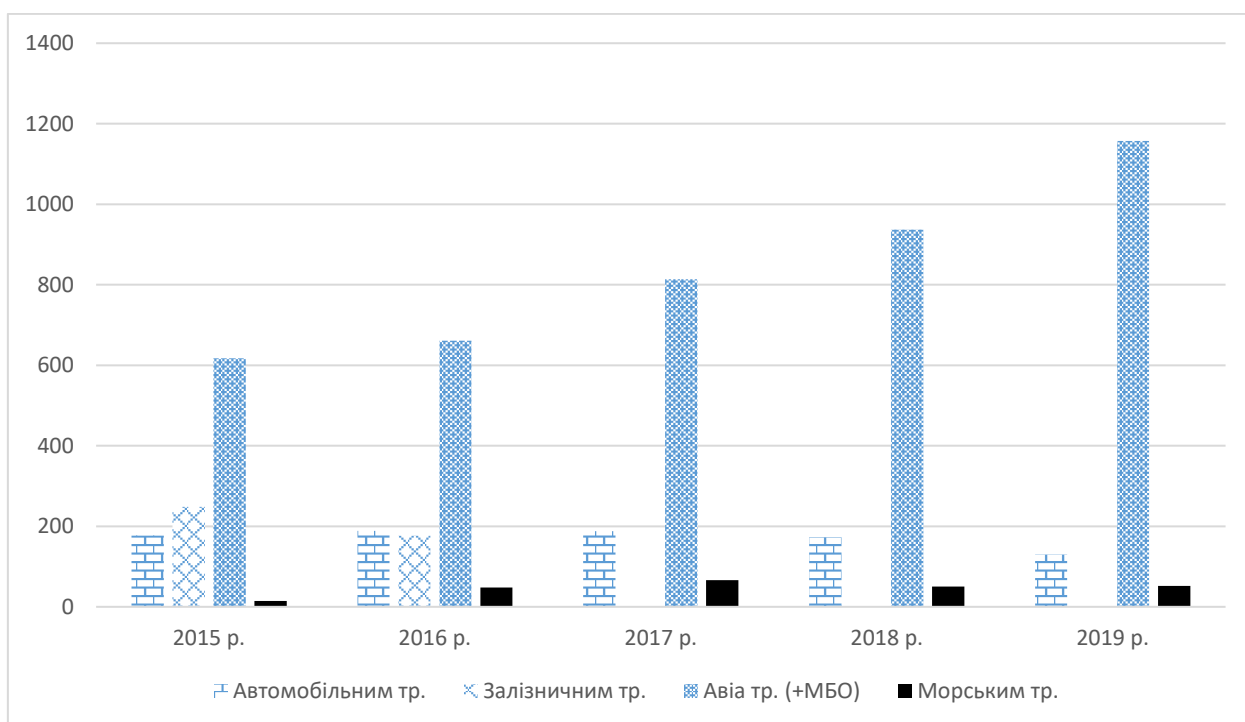


Рис. 2.6. Кількість перевезень за видами транспорту

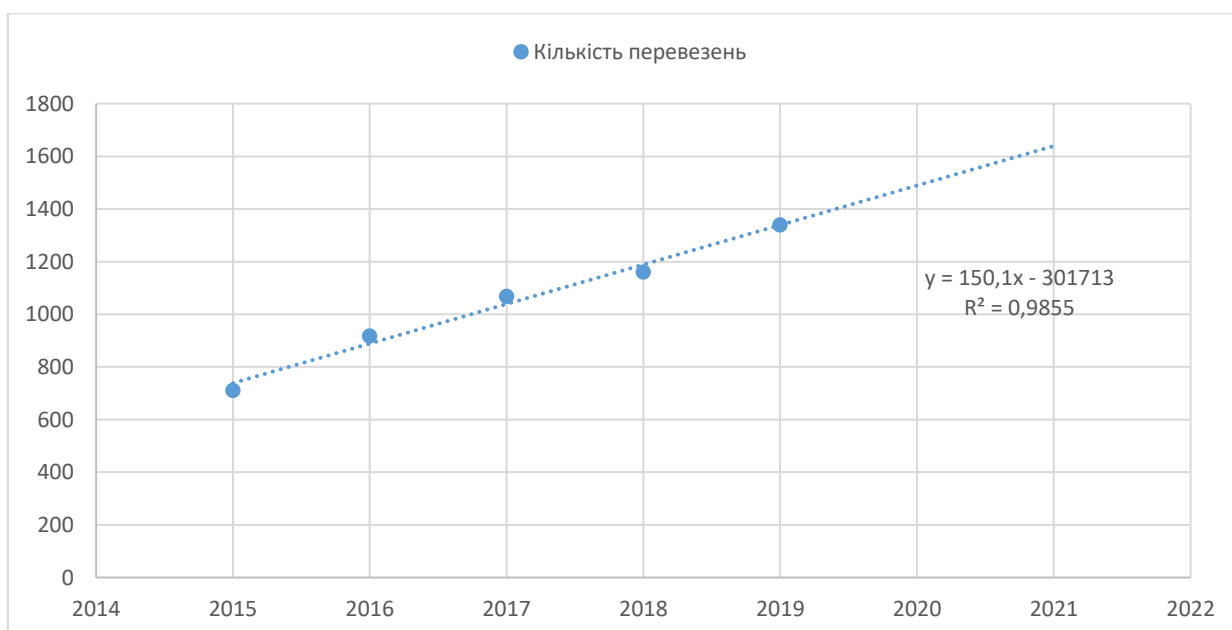
На підставі цих даних було складено прогноз розвитку на наступні два роки, який представлено нижче. У прогнозі не враховано залізничні перевезення. Вихідні дані представлено в табл. 2.9.

**Загальна кількість перевезень вантажів в ТОВ «Модерн Транс»,
2015-2019 роки**

Рік	Кількість перевезень
2015	710
2016	917
2017	1068
2018	1160
2019	1339

За даними цієї таблиці використаємо один з методів математичного прогнозування. Для виявлення лінії тренду потрібно побудувати криву, яка описується лінійною регресією (рис. 2.8.):

$$y = 150,1x - 301713$$



**Рис. 2.7. Візуалізація прогнозу росту обсягу перевезень вантажів ТОВ
«Модерн Транс»**

Показник R^2 , який відображає близькість значень лінії тренду до фактичних даних, дорівнює 0,985. Дане значення досить близьке до 1, тож можна зробити висновок, що лінія тренду відповідає дійсності і можна вирахувати, що згідно з отриманою моделлю кількість перевезень у 2020 році

становитиме 1489, а в 2021 році – 1639.

На рис. 2.9. показано кількість перевезень в ТОВ «Модерн Транс» помісячно за період з 2017 року по 2019 рік.

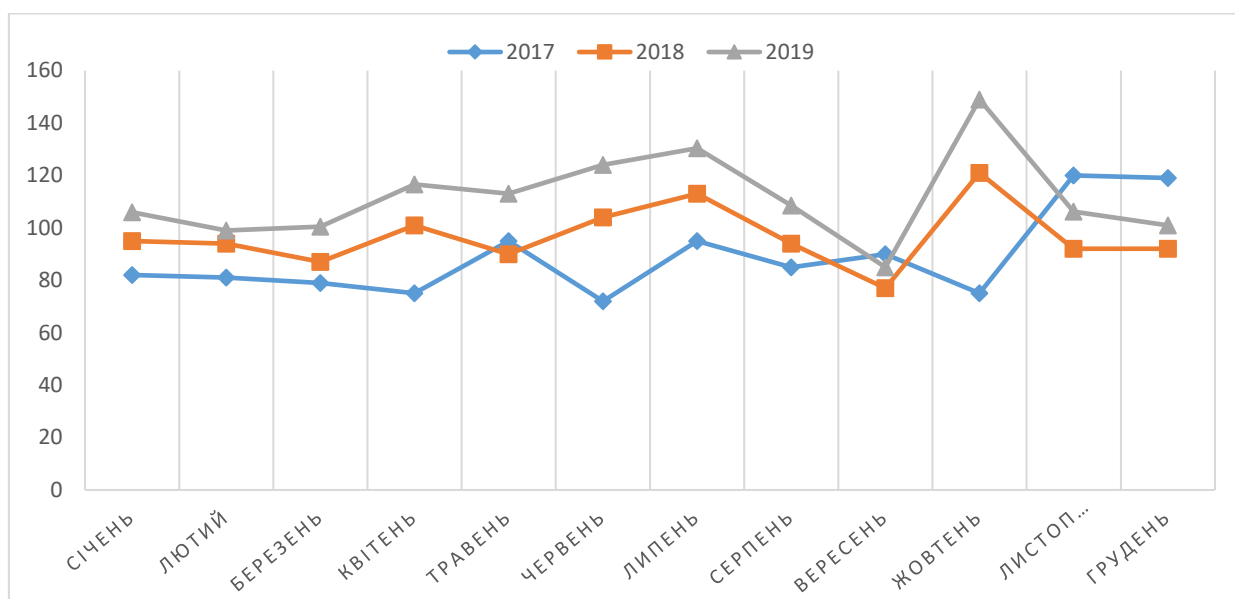


Рис. 2.8. Кількість перевезень в ТОВ «Модерн Транс» за місяцями

На рис. 2.9. показано 2 періоди спаду кількості перевезень. Це серпень-вересень та грудень-лютий. Спад кількості перевезень в грудні-лютому можна пояснити тим, що в цей період у всьому світі проходять свята. Починаючи з католицького Різдва в грудні та закінчуючи китайським Новим роком у лютому, ми спостерігаємо зниження активності перевезень. Ця ж причина сприяє росту перевезень в жовтні. Усі намагаються закінчити свої перевезення до кінця свят, щоб не потрапити на вихідні дні на митниці чи на складі вантажоотримувача. Спад в серпні-вересні важко пояснити. Однією з причин може бути сезон відпусток у Європі та Азії.

Висновки

За результатами проведеного аналізу можна зробити певні висновки щодо організації транспортно-експедиторського обслуговування та його ефективності в ТОВ «Модерн Транс».

1. Авіа перевезення. ТОВ «Модерн Транс» надає конкурентні ставки на перевезення та весь комплекс послуг ТЕО, що відносяться до перевезень авіа

транспорт. Залучення до роботи спеціалістів та постійне підвищення їх кваліфікації забезпечує висока ступінь збереження вантажу та дає змогу компанії бути орієнтованою на всі типи вантажів.

2. Автомобільні перевезення. ТОВ «Модерн Транс» обслуговує декілька постійних вантажопотоків для своїх клієнтів. Передбачувані та перевірені перевізники хоч і не завжди дають змогу надати клієнту найнижчу ставку, але підвищують рівень збереження вантажів та регулярності перевезень за напрацьованими напрямками. Великим плюсом є можливість організовувати перевезення збірних вантажів;

3. Морські перевезення. За рахунок відпрацьованої схеми роботи через агентів та підрядників з повним комплексом послуг відділ міжнародних морських перевезень має змогу запропонувати клієнту конкурентні ставки. У пріоритеті є робота з клієнтами-нерезидентами. Мінусом є затримки термінів доставки вантажів

4. Митно-брокерські послуги. Брокери ТОВ «Модерн Транс» орієнтовані не на всі типи вантажів. Їхня робота наразі заточена, насамперед, на повне задоволення потреб клієнтів відділу авіаційних перевезень. Територіальна орієнтованість є тільки на митницю в с. Мартусівка, однак введення віддаленого митного оформлення значно полегшило оформлення вантажів та якість надання послуг.

У компанії є індивідуальний підхід до вирішення проблеми клієнта. За рахунок сукупної роботи відділів відбувається забезпечення клієнта всіма можливими видами транспортних послуг, пропонується рішення проблеми не тільки в одному сегменті.

3. ПРОЕКТНА ЧАСТИНА

КАФЕДРА ОАРП				НАУ. 20. 05. 22. 300 ПЗ			
Виконав	Поліщук А.А.			3. ПРОЕКТНА ЧАСТИНА	Літера	Арк.	Аркушів
Керівник	Новальська Н.І.				Д	71	28
Консульт.	Новальська Н.І.				ФТМЛ 275 МТ-203м		
Н. контр.	Герасименко І.М.						
Зав. каф.	Разумова К.М.						

3.1. Шляхи покращення технології здійснення транспортно-експедиторського обслуговування

Діяльність транспортно-експедиторського підприємства має на меті забезпечення клієнта комплексом необхідних послуг та прискорення процесу доставки вантажів. При залученні ТЕП до організації перевезення вантажовідправники, вантажоодержувачі і вантажовласники звільнюються від операцій по здачі та прийманню вантажів до перевезення, оформлення документації необхідної при перевезенні, здійснення розрахунків за роботи на залізничних станціях, у портах, аеропортах, в інших пунктах початку і закінчення перевезень, а також з інших питань, що виникають у процесі перевезення.

Експедиторські та агентські підприємства виконують близько 75% усіх вантажних перевезень в світі. Ці підприємства забезпечують організацію перевезень вантажів, не являючись власниками транспортних засобів. Залучення експедитора дуже полегшує вантажовласникові вирішення питань щодо організації перевезення. У перспективі, щоб уникнути затримок, пов'язаних з оформленням транспортних та інших необхідних документів, таке перевезення необхідно здійснювати за єдиним документом, а управління ним - з одного диспетчерського центру.

ТЕО є дуже важливою та необхідною ланкою транспортного процесу, без злагодженого функціонування якої не можливо здійснити процес процес в оптимальному режимі. Воно гарантує прискорення доставки і збільшення ступеня збереження вантажів, полегшує організацію ритмічності і регулярності поставок товарів, сприяє зростанню продуктивності праці під час допоміжних транспортно-експедиторських операцій на стикових пунктах і, в підсумку, забезпечує значне зниження транспортних витрат [13].

Оптимальною організаційною структурою для сучасного ТЕП є лінійно-функціональна. Вона дає змогу збільшити прозорість всіх процесів, підвищити відповідальність працівників за свою роботу, зменшити штат

працівників, а також збільшити доходи за рахунок більш професійного підходу щодо надання послуг, оперативності їх надання. Передбачається, що керівнику в опрацюванні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, який складається з функціональних підрозділів, робочих груп.

Для підвищення ефективності ТЕО ТОВ «Модерн Транс» рекомендується щоквартально створювати робочу групу, що буде складатися з маркетолога (аутсорсинг), директора та фінансового директора. Ця робоча група має за мету проведення аналізу діяльності компанії та оперативного планування та регулювання. Також формування цієї робочої групи можливе у будь-який час для вирішення важливих питань. В масштабах управління підприємством роль функціональних органів зростає. Функціональні служби підготовлюють варіанти вирішення конкретних питань, пов'язаних з процесом управління, звільняють лінійних керівників від планування, проведення фінансових розрахунків тощо.

Тому в майбутньому, зі збільшенням штату, ТОВ «Модерн Транс» рекомендується сформувати описаний функціональний орган, для забезпечення належного контролю за рівнем якості надання ТЕО та постійним його підвищенням.

Надання транспортно-експедиторського обслуговування є досить складним технологічним процесом. На різних стадіях прийняття рішень при управлінні цим процесом виникає велика кількість альтернатив. Ціна помилки у ході ухвалення рішення часто буває висока, що можна пояснити дуже великими штрафами за простої транспортних засобів, можливістю псування чи втрати вантажу тощо. Це, в свою чергу, зменшує, або навіть унеможливорює доходи експедиторів/доходів експедиторів.

Структура технологічного процесу визначається наявною матеріальною базою ТЕП – засобами зв'язку та власним рухомим складом. Виходячи з цього, можна вирізнити два типи транспортно-експедиційних підприємств, а саме: базова ТЕП, що має тільки спеціальні засоби зв'язку, і ТЕП, яка має власний

рухомий склад. У праці [14] зазначено, що на практиці диференціація між перевізником і експедитором часто є штучною, і нерідко ці два види діяльності виконує одна і та ж компанія, вдало скеровуючи внутрішнє співробітництво відповідних підрозділів. Тому до другого типу ТЕП належать також перевізники, організаційна структура яких містить транспортно-експедиторський відділ. ТОВ «Модерн Транс» - це базове транспортно-експедиторське підприємство.

Проаналізувавши практичний досвід роботи ТОВ «Модерн Транс», можна виділити такі складові технологічного процесу базової ТЕО при перевезенні вантажів:

1. отримання заявки та уточнення необхідних деталей;
2. переговори з партнерами (іншими ТЕП) та перевізниками щодо деталей та можливості виконання заявки;
3. аналіз розроблених варіантів виконання заявки;
4. узгодження варіанту і ціни перевезення з перевізником;
5. узгодження варіанту і ціни перевезення з клієнтом;
6. оформлення договору на ТЕО та, при необхідності, додаткової документації;
7. координація процесу перевезення вантажу.

Використовуючи вказані складові схематично технологічний процес ТОВ «Модерн Транс» можна визначити у вигляді алгоритму. На рис. 3.1. операції позначені цифрами відповідно до наведеного вище списку. Знак «?» після елемента в операторі умови означає перевірку виконання відповідної умови з позитивним («+») чи негативним («-») результатом. Наприклад, «5?» в операторі умови означає запит результату узгодження варіанту і ціни перевезення з клієнтом. Якщо результат позитивний, клієнта влаштовує запропоновані ціна та спосіб перевезення і підписується заявка, то виконується гілка алгоритму «+», якщо ні - гілка «-».

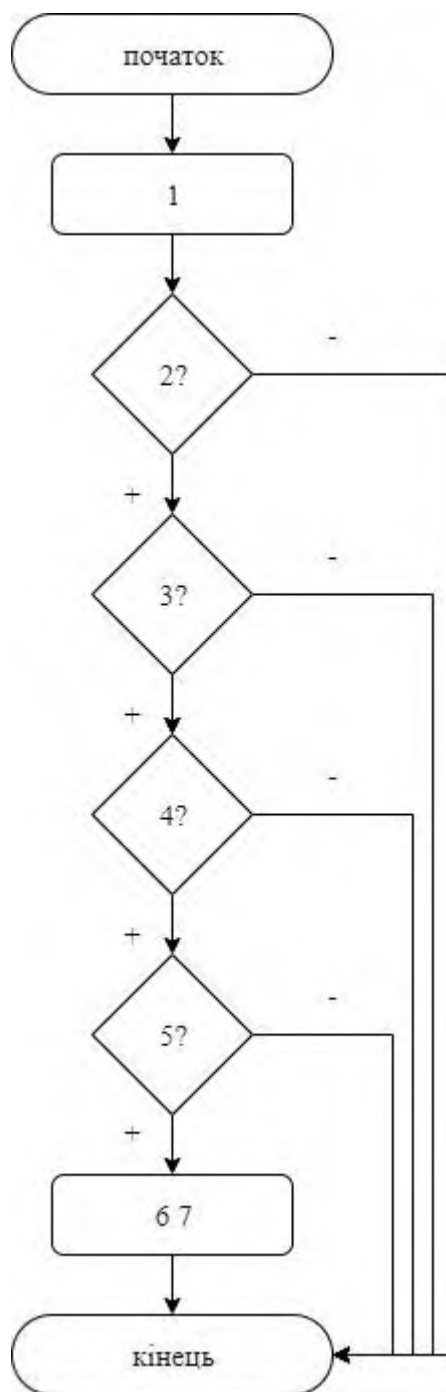


Рис. 3.1. Алгоритм технологічного процесу обробки заявки ТОВ «Модерн Транс»

Як видно з рис. 3.1. алгоритм опрацювання заявки має багато елементів на яких можлива відмова від виконання роботи. Оперативність опрацювання заявки і, як наслідок, якість надання експедиторських послуг залежить не тільки від рівня якості функціонування кожного учасника, а й від ступеня синхронізації їх взаємодії. Учасники перевезення мають створити налагоджену систему обміну інформацією та документацією один з одним для

виключення затримок, а також для оперативної реакції на непередбачувані обставини.

На рис. 3.2. показано схему взаємодії ТОВ «Модерн Транс» та інших учасників ТЕО.

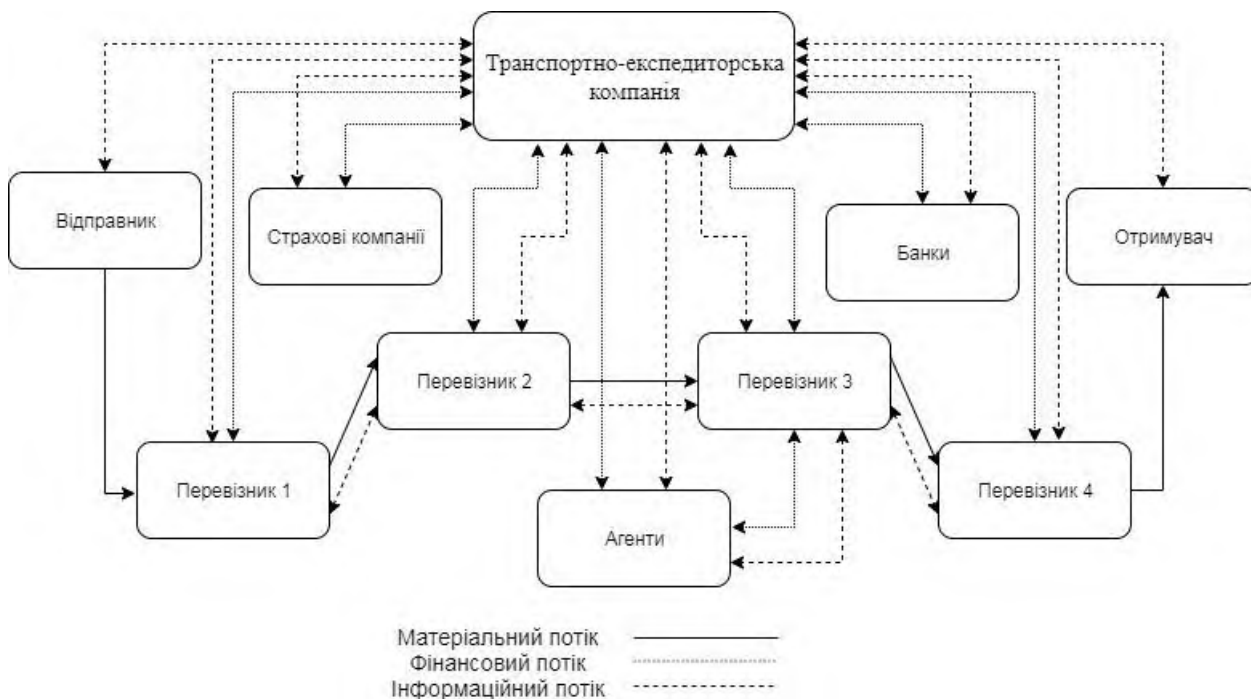


Рис. 3.2. Схема взаємодії ТОВ «Модерн Транс» та інших учасників ТЕО

Взаємодія між компаніями-партнерами має такі основні форми:

- технологічна взаємодія, що включає такі аспекти, як раціональне використання рухомого складу, механізмів навантаження-розвантаження, засобів консолідації. Вирішення цих питань полягає у тісному зв'язку та розробці загальних технологій впровадження транспортно-експедиторських послуг;

- інформаційна взаємодія, що означає оперативність, актуальність та доступність передачі всієї необхідної інформації між всіма учасниками транспортного процесу;

- організаційно-управлінська взаємодія, що полягає в актуальній та ефективній системі прийняття рішень щодо організації та управління транспортним процесом не тільки в довгостроковій перспективі, але і в реальному часі;

- економічне співробітництво, що проявляється у використанні фінансових, людських та технічних ресурсів для зменшення вартості продукції, зокрема транспортних витрат;

- юридична співпраця, що полягає у здійсненні своєї діяльності відповідно до законів України та інших країн.

ТОВ «Модерн Транс» пропонується до впровадження систему дисконтування для клієнтів, яка сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню кількості заявок від постійних клієнтів. З метою підвищення ефективності діяльності компанії необхідно оновити базу даних про постійних клієнтів і розробити систему знижок на надання послуг.

Пропонуємо до впровадження накопичувальну дисконтну програму, яка характеризується незначним поступовим зменшенням винагороди експедитора зі збільшенням кількості виконаних заявок від кожного окремого клієнта ТОВ «Модерн Транс». Облік здійснюється у вигляді бонусних балів, що нараховуються за основні транспортно-експедиційні послуги, що надаються компанією (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1.

Відповідність послуги та нарахованих балів за неї

Вид послуги	Кількість бонусних балів
Перевезення (авіа, морським чи авто транспортом)	30
Митно-брокерські послуги	20
Послуги складу	10

Знижку в розмірі 3% на надані послуги (винагороду експедитора) клієнт отримає, якщо було накопичено 150 бонусних балів, знижку в розмірі 5% - 250 бонусних балів, а максимальну знижку в розмірі 10% - у разі накопичення 450 бонусних балів.

Цей варіант дисконтної системи є досить складним, тому що вимагає обліку та накопичення інформації стосовно клієнтів. У зв'язку з цим необхідно

впровадити в рамках ТОВ «Модерн Транс» програмне забезпечення, яке дозволить систематизувати клієнтів та кількість їх звернень за видами послуг, розрахувати кількість бонусних балів і відобразити вартість послуг відповідно до ставки наданої знижки. Пропонуємо розробити та впровадити програму, яка враховуватиме всі умови, подані вище.

Для реалізації цієї пропозиції необхідно провести наступні заходи:

1. розробка програмного забезпечення;
2. організація доступу до програми для всіх працівників підприємства;
3. проведення навчання працівників для подальшої роботи в програмі;
4. забезпечення своєчасного технічного обслуговування програми.

Розробку програмного забезпечення можна доручити системному адміністратору. Відповідальними виконавцями за реалізацію даного заходу можна призначити начальників відділу авіа перевезень і комерційного відділу.

Витрати на реалізацію заходів щодо впровадження системи дисконтування для клієнтів ТОВ «Модерн Транс» подано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Витрати на реалізацію заходів щодо впровадження системи дисконтування для клієнтів ТОВ «Модерн Транс»

Вид витрат	Сума, грн.
Розробка програмного забезпечення	10000
Навчання персоналу	2000
Всього	12000

Фахівцями ТОВ «Модерн Транс» було проведено оцінку очікуваного приросту доходу відповідно до можливостей даної програми. Цей приріст може скласти близько 1,15%.

Отже, дохід від наданих послуг після впровадження заходу складе:

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

де $D_{\text{п}}$ – дохід від наданих послуг в поточному році;

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

$$D = 1629,4 + (1629,4 * 0,0115\%) = 1648,13 \text{ тис.грн.}$$

Як бачимо, запропонований захід може збільшити прибуток підприємства на 18730 гривень в рік, він не потребує наймання на роботу нових співробітників. Таким чином, єдині витрати – це витрати на реалізацію заходу. Розрахуємо строк окупності інвестицій (CO) за формулою:

$$CO = 12 * \frac{K_{\text{вк}}}{\text{ГП}}, \quad (3.2)$$

де $K_{\text{вк}}$ – вкладений у проект капітал (інвестиційні засоби), грн.;

ГП – грошовий потік, грн.

$$CO = 12 * \frac{12000}{18730} = 0,64$$

Згідно з результатами розрахунку строк окупності розробки та впровадження накопичувальної дисконтної системи складає 8 місяців, отже, інвестиційний проект слід прийняти до реалізації. Але найголовнішим є те, що запропонований проект збільшить рівень задоволеності клієнтів щодо цінової політики підприємства, що в свою чергу підвищить рівень якості ТЕО.

Останніми роками саме якість послуг, що надаються, та організація роботи з клієнтами мають все більший вплив на успішну діяльність транспортно-експедиторських підприємств. Служби маркетингу провідних ТЕП на постійній основі роблять аналіз і моніторинг спектру послуг, оцінюють рівень задоволеності клієнтів наданими послугами, враховують думку клієнтів, проводять різноманітні опитування тощо.

Важливий етап раціонального управління діяльністю транспортно-експедиторського підприємства - це формування оптимального маркетингового плану. Саме маркетинг дає змогу зробити аналіз результатів діяльності підприємства, визначити причини прорахунків, сформувавши мету і програму подальшого розвитку підприємства. Одним з чинників, що зумовлює необхідність активного використання маркетингових заходів у діяльності ТОВ «Модерн Транс», виступає висока конкуренція у сфері транспортного бізнесу.

Оцінка якості ТEO полягає не тільки в його вартості, але й у виконаному обсязі робіт в потрібні терміни, у забезпеченні збереження вантажів тощо. Для подальшого успішного розвитку компанії необхідні централізоване управління та використання останніх досягнень сучасної науки та техніки. Забезпечити стабільність, подальший розвиток, а також підвищити рівень конкурентоздатності ТОВ «Модерн Транс» можна за допомогою використання сучасних інформаційних технологій та систем реалізації маркетингових заходів, які спираються на логістичні схеми та структури.

Фактори, що визначають успішне функціонування та розвиток системи транспортно-експедиторського обслуговування мають внутрішні та зовнішні характеристики. До зовнішніх належать органи національного та регіонального управління, що формують політику в сфері транспорту, рівень конкуренції та платоспроможність населення тощо. Серед внутрішніх чинників можна виокремити логістичну, маркетингову та інформаційну системи, структуру управління транспортно-експедиторського підприємства та його кадрове забезпечення.

Оптимальна модель організації діяльності транспортно-експедиторського підприємства базується на таких способах підвищення ефективності діяльності підприємства як: використання наукового підходу в практиці організації перевізного процесу, оптимальне прогнозування системи доставки вантажів, розвиток інтеграційних технологій під час організації змішаних перевезень в міжнародному сполученні. Саме правильно побудована модель організації роботи транспортно-експедиторського

підприємства дозволяє забезпечити максимальний рівень координації дій усіх учасників транспортного процесу.

Сучасним транспортно-експедиторським підприємствам слід приділяти особливу увагу питанню щодо просування своїх послуг в мережі Інтернет, а саме: створенню власних вебсайтів, сторінок у соціальних мережах, розміщенню реклами в мережі Інтернет, залученню до свого штату фахівців у сфері Інтернет маркетингу тощо. Ефективне функціонування та існування транспортно-експедиторського підприємства зумовлене активним використанням інформаційних технологій та моделей в управлінні. Інформатизація має охоплювати всі компоненти та напрями транспортно-експедиторського процесу. Це і діловодство, і правове та бухгалтерське забезпечення, і відправлення, переміщення та доставка вантажів, і прогноз та аналітика. Використання інформаційних технологій, телеметрії, навігації, мобільного та супутникового зв'язку дозволяють як експедиційним підприємствам, так і клієнтам отримувати повну інформацію про рух товару, його збереження й орієнтовний термін доставки в режимі реального часу. Перехід на електронне діловодство має стати наступним кроком у інформатизації як транспортної мережі в цілому, так і транспортно-експедиторського підприємства зокрема. Це в подальшому позбавить від перебоїв і затримок під час переміщення вантажів на різних видах транспорту.

Для підвищення ефективності діяльності транспортно-експедиторських підприємств у сфері інформаційних технологій і маркетингових заходів можна виокремити такі рекомендації: активне залучення і використання ресурсів Інтернету (розміщення контекстної реклами, створення вебсайтів та сторінок в соціальних мережах, роботу з транспортними Інтернет-біржами, маркетингову оптимізацію Інтернет-ресурсів компанії силами власних фахівців), створення єдиного інформаційного простору в рамках окремого підприємства із залученням останніх розробок в області автоматизації діяльності транспортно-експедиторських підприємств. Впровадження логістичних, маркетингових та інформаційних систем в діяльність

транспортно-експедиторської компанії забезпечить її стабільність, розвиток і конкурентоздатність на ринку транспортних послуг [13].

Будь-якому ТЕП в умовах сьогоденної жорсткої конкуренції з боку вітчизняних і зарубіжних операторів необхідно розробляти власну стратегію поведінки на ринку ТЕО. Нині найвигіднішим є обслуговування довгострокових, стабільних вантажопотоків зовнішньоекономічної діяльності та спеціалізація на декількох найважливіших вантажопотоках. Це дасть змогу, через деякий час, налаштувати процес перевезення на дуже високому рівні та пропонувати клієнту найнижчі ставки та найкращий сервіс. У сучасних умовах необхідно вести незалежну та гнучку політику в інтересах замовника і не брати на себе зобов'язання щодо транспортно-експедиторського обслуговування таких операцій, які мають або можуть мати сумнівний чи незаконний характер.

Стратегія ТОВ «Модерн Транс» щодо надання замовнику ефективного сервісу має включати в себе такі аспекти:

а) для забезпечення економічності - встановлення та підтримання максимально широкого кола зв'язків з учасниками транспортно-експедиторського ринку;

б) для забезпечення якості - підбір оптимального варіанту маршруту (за часом, термінами, розкладом тощо); оперативне надання відповідей на запити замовника; сповіщення замовника про перебування вантажу в дорозі; дотримання конфіденційності щодо бізнесу замовника та інших причетних осіб; використання складів, місць зберігання і перевалки, що охороняються, та охорона вантажів на всіх етапах; контроль стану тари, упаковки, маркування і самого вантажу, його ваги та об'єму під час прийому, перевезення та здачі;

в) для забезпечення надійності – вибір стабільних вантажопотоків; чітке та неухильне виконання вимог митних та інших контролюючих органів; наявність відповідних страхових документів і повторне страхування їх в страхових компаніях, що спеціалізуються на транспортно-експедиторському бізнесі.

3.2. Оцінка рівня якості транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Модерн Транс»

Для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства необхідно проводити періодичні перевірки рівня якості надання транспортно-експедиторських послуг. Оцінка якості ТЕО має за мету виявлення переваг і недоліків діяльності компанії, закріплення та посилення перших, ослаблення й усунення останніх.

Зарубіжні та вітчизняні вчені та фахівці рекомендують різні підходи щодо оцінки якості послуг компанії, а також щодо визначення шляхів для її підвищення [17]. Але на практиці деякі з цих підходів не відповідають вимогам компанії, тому що не дають змогу вирішувати поставлені під час визначення рівня якості ТЕО завдання. Так, наприклад, один з методів полягає в оцінці якості за допомогою розрахунку питомої ваги заявок на перевезення, виконаних без претензій, в загальному обсязі заявок, що надійшли. Та цей метод не дає змогу розглянути чітку картину стану якості ТЕО в цілому, а лише з огляду задоволеності клієнта перевезенням. У праці [18] запропоновано використовувати такі показники, як збереження вантажів за кількістю та якістю, своєчасність доставки вантажів, комплексність обслуговування клієнта тощо.

На ринку транспортно-експедиторського обслуговування необхідно досліджувати способи підвищення якості надання послуг вітчизняних транспортно-експедиторських підприємств. Для цього потрібно проводити регулярні роботи щодо оцінки рівня якості ТЕО на підприємствах та на основі отриманих даних розроблювати схеми покращення організації надання послуг. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності транспортно-експедиторського обслуговування. Беручи до уваги особливості виконання ТЕО ТОВ «Модерн Транс» та необхідність повною мірою оцінити рівень якості надання послуг, було вирішено використовувати широкий спектр показників, який дасть змогу провести повноцінний аналіз рівня якості ТЕО.

На основі статистичних даних ТОВ «Модерн Транс» у табл. 3.3. представлено дані для проведення розрахунку показників якості надання транспортно-експедиторських послуг.

Таблиця 3.3.

**Вихідні дані для розрахунку системи показників якості послуг ТЕО
ТОВ «Модерн Транс»**

Статистичні данні	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Кількість виконаних заявок, шт	1068	1160	1339
Всього вантажів, шт	1196	1334	1540
Вантажі, в яких виявлено нестачу вантажів, шт	0	1	1
Вантажі, в яких виявлено псування вантажів, шт	1	1	0
Кількість заявок виконаних точно в строк, шт	1015	1102	1272
Кількість отриманих заявок, шт.	2070	2184	2370
Загальна кількість скарг, отриманих від клієнтів, шт.	1	3	2
Кількість вантажів доставлених «від дверей до дверей» з наданням страхових, митних, сюрвеєрських та ін. послуг, шт.	876	951	1098
Кількість заявок, виконаних зі змінами в процесі доставки вантажів, шт	160	174	201
Середній час на опрацювання заявки від клієнта FOB, CIF, LCL, год.	15	12,5	10
Нормативний час на прийняття, підготовку, моніторинг заявки FOB, CIF, LCL, год.	12	10	8
Середній час на опрацювання заявки від клієнта EXW, DDU, год.	35,5	31	28,6
Нормативний час на прийняття, підготовку, моніторинг заявки EXW, DDU, год.	24	24	24

1. Збереження вантажів за кількістю – частка вантажів, які були доставлені без нестачі, втрат, з загальної кількості перевезених:

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

де $Q_{\text{вт}}$ – кількість вантажів, в яких виявлено нестачу/втрату, за період, який аналізується;

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

$$K_{\text{збер.кількість}} = \frac{1540 - 1}{1540} = 0,999$$

Збереження вантажів за якістю – частка вантажів, які не втратили свої фізико-хімічні властивості під час доставки:

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

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 в обумовлений строк:

$$K_{\text{своєчасності}} = \frac{P_{\text{точно в строк}}}{P}, \quad (3.5)$$

де $P_{\text{точно в строк}}$ – кількість заявок виконаних «точно в строк» за період, який аналізується;

P – загальна кількість виконаних заявок за період, який аналізується.

$$K_{\text{своєчасності}} = \frac{1299}{1339} = 0,97$$

3. Комплексність обслуговування клієнта – частка вантажів, які були перевезені «від дверей до дверей»:

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

де $Q_{\text{від дверей до дверей}}$ – кількість вантажів доставлені «від дверей до дверей» за період, який аналізується;

Q – загальна кількість вантажів за період, який аналізується.

$$K_{\text{комплексності}} = \frac{1309}{1540} = 0,85$$

4. 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, який аналізується;

P – загальна кількість виконаних заявок за період, який аналізується.

$$K_{\text{задоволеності}} = \frac{1339 - 2}{1339} = 0,999$$

5. Гнучкість – частка заявок, які були виконані зі змінами в процесі доставки вантажів:

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

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

P – загальна кількість виконаних заявок за період, який аналізується.

$$K_{\text{гнучкості}} = \frac{201}{1339} = 0,15$$

6. Оперативність – відношення швидкості обробки заявки від клієнта до встановленого нормативу:

$$K_{\text{оперативність}} = \frac{T_{\text{середній}}}{T_{\text{нормативний}}}, \quad (3.9)$$

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

$T_{\text{нормативний}}$ – нормативний час на прийняття та опрацювання заявки від клієнта.

$$K_{\text{оперативність } FOB,CIF,LCL} = \frac{10}{8} = 1,25$$

$$K_{\text{оперативність } EXW,DDU} = \frac{28,6}{24} = 1,192$$

7. Готовність – частка прийнятих заявок відповідно до загальної кількості заявок:

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

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

P – кількість прийнятих та виконаних заявок за період, який аналізується.

$$K_{\text{готовності}} = \frac{1339}{2370} = 0,565$$

8. Доступність - наявність представництв в країнах доставки і формування вантажу - доступність:

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

З 2016 року ТОВ «Модерн Транс» має представництво в Польщі та з 2017 року є членом організації L.I.N.K, тому це дає можливість поставити значення 1 цьому показнику.

9. Наявність митного оформлення:

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

Часто доставка вантажу здійснюється за умовами «від дверей до дверей», тому для надання повного комплексу послуг ТЕО ТОВ «Модерн Транс» має власного брокера. В зв'язку з цим обираємо коефіцієнт 1.

10. Відповідність документів міжнародним стандартам:

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

Зважаючи на те, що компанія працює з іноземними клієнтами та спеціалізується на міжнародних перевезеннях, документи компанії повністю відповідають міжнародним стандартам. Тому коефіцієнт становитиме 1.

11. Можливість самостійного відстежування вантажу клієнтами:

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

В ТОВ «Модерн Транс» функціонує система програмного інструментарію, що дає змогу клієнтам самостійно відстежувати статус вантажу. За допомогою персонального номеру заявки, клієнт може зайти на сайт компанії та отримати всю інформацію про відправлення: маршрут, вантажовідправника та отримувача, вагу, об'єм та оновлений статус перевезення, а також свіжу інформацію про місце перебування вантажу та прогноз його просування за маршрутом. Водночас менеджери обновлюють інформацію про проходження основних пунктів маршруту (завантаження та розвантаження, митниці, кордон тощо) на пошту чи будь-яким зручним для клієнта способом. Тому коефіцієнт становитиме 1.

Таким чином, на основі отриманих даних (табл. 3..) можна зробити висновок, що ТОВ «Модерн Транс» за останні роки покращило показник своєчасності доставки вантажів на 10%, довівши його до 0.97. Це стало можливим за рахунок появи нових, більш надійних партнерів та перевізників, які дають гарантію збереження вантажів та доставляють вантажі в строк. Компанія постійно веде пошук нових партнерів за кордоном та в Україні, тестує їх щодо рівня тарифів і, якщо тарифи нижчі, рівні чи ненабагато більші наявних, з партнером проводиться декілька пробних, не складних перевезень. У разі задоволення проведенням перевезення чи інших послуг, компанія працює з новим партнером на постійних умовах. Також ТОВ «Модерн Транс» підтримує зв'язки з транспортно-експедиторськими компаніями та перевізниками, які спеціалізуються на перевезеннях спеціальних вантажів

(небезпечних, радіоактивних, негабаритних тощо), що дає змогу якісно організувати складні проекти перевезень.

Отримані результати проведених розрахунків зведено в таблицю 3.4.

Таблиця 3.4

**Розрахункові коефіцієнти якості транспортно-експедиторського
обслуговування клієнтів ТОВ «Модерн Транс»**

Коефіцієнти якості обслуговування	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Збереження вантажів за кількістю	1,000	0,999	0,999
Збереження вантажів за якістю	0,999	0,999	1,000
Своєчасність доставки вантажів	0,870	0,850	0,970
Комплексність обслуговування клієнтів	0,780	0,770	0,850
Задоволеність клієнтів	0,999	0,997	0,999
Гнучкість	0,170	0,140	0,150
Оперативність опрацювання заявки FOB, CIF, LCL	1,250	1,250	1,250
Оперативність опрацювання заявки EXW, DDU	1,479	1,292	1,192
Готовність	0,516	0,531	0,565
Наявність представництв в країнах доставки і створення вантажу	1	1	1
Наявність спрощеного митного оформлення	1	1	1
Відповідність документів міжнародним стандартам	1	1	1
Можливість самостійного відстежування вантажу клієнтами	0	0	1

Першочергове значення щодо якості перевезення для компанії має збереженість вантажів. Співробітники ТОВ «Модерн Транс» мають великий досвід в організації транспортно-експедиторського обслуговування, тому оперативно та правильно реагують у разі виникнення будь-яких проблем у процесі перевезення. На це також вказує високий показник задоволеності клієнтів – 0,999 у 2019 році. Коефіцієнт гнучкості досить низький - 0,15 у 2019 році. Такий низький рівень цього показника можна пояснити тим, що кожен заявку ретельно оброблено та прораховано всі нюанси до початку перевезення, тому вірогідність появи необхідності змін в процесі доставки вантажу мінімальна.

Можна зробити висновок, що слабка сторона компанії - це швидкість опрацювання заявок. Коефіцієнт оперативності опрацювання заявки для FOB, CIF та LCL перевезень 1,25, для EXW, DDU – 1,192. Хоча швидкість обробки заявки збільшується з роками, показники не досягають нормативних. В ідеалі час обробки заявки має бути на 50% нижчий за нормативний, встановлений на 2018 рік. Цей показник є чи не найважливішим, тому що показує якість роботи компанії для нових клієнтів, адже опрацювання заявки – це перший контакт з ними. Та й загалом оперативне проведення розрахунків тарифу та маршруту перевезення, швидше ніж у конкурентів, збільшує ймовірність підписання заявки. Також це дуже важливо за наявності вантажів, що потребують термінової доставки, у постійних клієнтів.

Очевидним рішенням проблеми є розподілення обов'язків у менеджерів компанії на оперативних менеджерів та диспетчерів. Оперативні менеджери мають відповідати за підготовку та перевірку документації на перевезення, контроль за перевезенням, інформування клієнтів, а також за роботу з партнерами та перевізниками. До сфери відповідальності диспетчерів належить опрацювання заявки, а саме пошук можливих та найвигідніших варіантів перевезення, прорахунок ставки на перевезення, підготовка рахунків та актів. Такий розподіл повноважень сприятиме підвищенню якості надання послуг за рахунок підвищення кваліфікації працівників. У той самий час, у разі

непередбачених обставин диспетчери можуть замінити оперативних менеджерів та навпаки, що забезпечує стабільний рівень якості надання послуг, якщо штат працівників є неповний чи частково відсутній (хвороби, відпустки тощо). Для підвищення швидкості опрацювання заявки необхідно визначити оптимальну кількість диспетчерів для ТОВ «Модерн Транс».

3.3. Модель визначення оптимальної кількості диспетчерів ТОВ «Модерн Транс»

Завдання визначення оптимальної кількості диспетчерів формулюється як використання в процесі обслуговування вхідного потоку заявок такої кількості працівників, яка забезпечить оптимальне значення критерію ефективності функціонування ТЕП та якості послуг, які надаються. У праці [19] як показники ефективності процесу ТЕО при вирішенні зазначеного вище завдання визначено ймовірність відхилення заявки та прибуток експедитора P_{FF} . З урахуванням того, що прибуток ТЕП залежить від ймовірності відхилення заявки, завдання визначення оптимальної кількості диспетчерів можна сформулювати так:

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

де Q , L , I - випадкові величини обсягу партії вантажу, відстані перевезення та інтервалу надходження заявки відповідно, що характеризують вхідний потік заявок.

Ймовірність обслуговування заявки є показником, що відображає результат технологічного процесу експедиційного обслуговування. Оцінку цього показника коректно проводити на підставі моделі технологічного процесу в цілому, а також на підставі результатів обробки статистичних даних.

Ймовірність обслуговування заявки не залежить від відстані доставки і обсягу партії вантажу.

Для визначення виду функціональної залежності ймовірності обслуговування заявки від кількості N_d диспетчерів ТЕП, і математичного очікування μ_1 інтервалу надходження заявок проведено відповідні розрахунки для всіх пар значень N_d з безлічі $N_d = \{1; 2; \dots; 10\}$ і значень μ_1 з безлічі $\mu_1 = \{0,5; 1,5; \dots; 8,5\}$ год. [19].

За максимальним значенням критеріїв, що характеризують відповідність емпіричних результатів з результатами, отриманими на підставі гіпотези про вид залежності, найбільш адекватною є функціональна залежність виду:

$$p_s = a_n * \ln N_d + a_l * \ln \mu_1. \quad (3.16)$$

Для розглянутих інтервалів зміни значень N_d і μ_1 , з урахування специфіки організації процесу обробки заявки та статистичних даних ТОВ «Модерн Транс», залежність ймовірності обслуговування заявки від кількості диспетчерів ТЕП і математичного очікування інтервалу надходження заявок має наступний вигляд:

$$p_s = 0,594 * \ln N_d + 0,211 * \ln \mu_1. \quad (3.17)$$

Для визначення оптимальної кількості диспетчерів на підставі критерію (3.15) сформульована дана залежність. Прибуток експедиційного підприємства P_{FF} за заданий період часу можна визначити як різницю між доходом експедитора D_{FF} і витратами експедитора E_{FF} , що пов'язані з обслуговуванням вхідного потоку заявок. Дохід експедитора на основі середнього значення ставки доходу (винагороди експедитора) на одну виконану заявку визначається наступним чином:

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

де N_{req} - кількість заявок, які надійшли протягом розглянутого періоду, заявка/період;

T_{FF} - середнє значення винагороди експедитора з урахуванням податкових відрахувань, дол./заявка.

Витрати ТЕП, пов'язані з реалізацією процесу прийому заявок, включають витрати на заробітну плату працівникам підприємства, оренду приміщення, комунальні платежі, банківські послуги та послуги зв'язку, а також амортизаційні відрахування. Серед перерахованих статей експлуатаційних витрат кількістю диспетчерів підприємства визначаються лише витрати на заробітну плату, інші статті можна вважати постійними щодо кількості диспетчерів. Таким чином, значення E_{FF} можна визначити наступним чином:

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

де E_0 - сума постійних щодо кількості диспетчерів статей експлуатаційних витрат, дол./період;

E_s - заробітна плата диспетчера, дол./період.

Тоді функцію прибутку ТЕП можна представити у такому вигляді:

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

На базі розробленої Наумовим В.С. імітаційної моделі було проведено розрахунки для визначення залежності прибутку ТЕП від кількості диспетчерів, задіяних в обслуговуванні, а також від математичного очікування інтервалу надходження заявок. Експеримент проведено для періоду моделювання в один місяць при дев'ятигодинному робочому дні. Числовими

значеннями параметрів залежності (3.19) прийнято значення, станом на 01.01.2020 р. для ТОВ «Модерн Транс» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Вихідні дані для проведення розрахунків для ТОВ «Модерн Транс»

Параметр	Значення
E_0 , дол./міс.	6200
T_{ff} , дол./заявка	100
E_s , дол./міс.	400
N_{req} , шт.	197

Графічно деякі результати розрахунків представлені на рис 3.3.

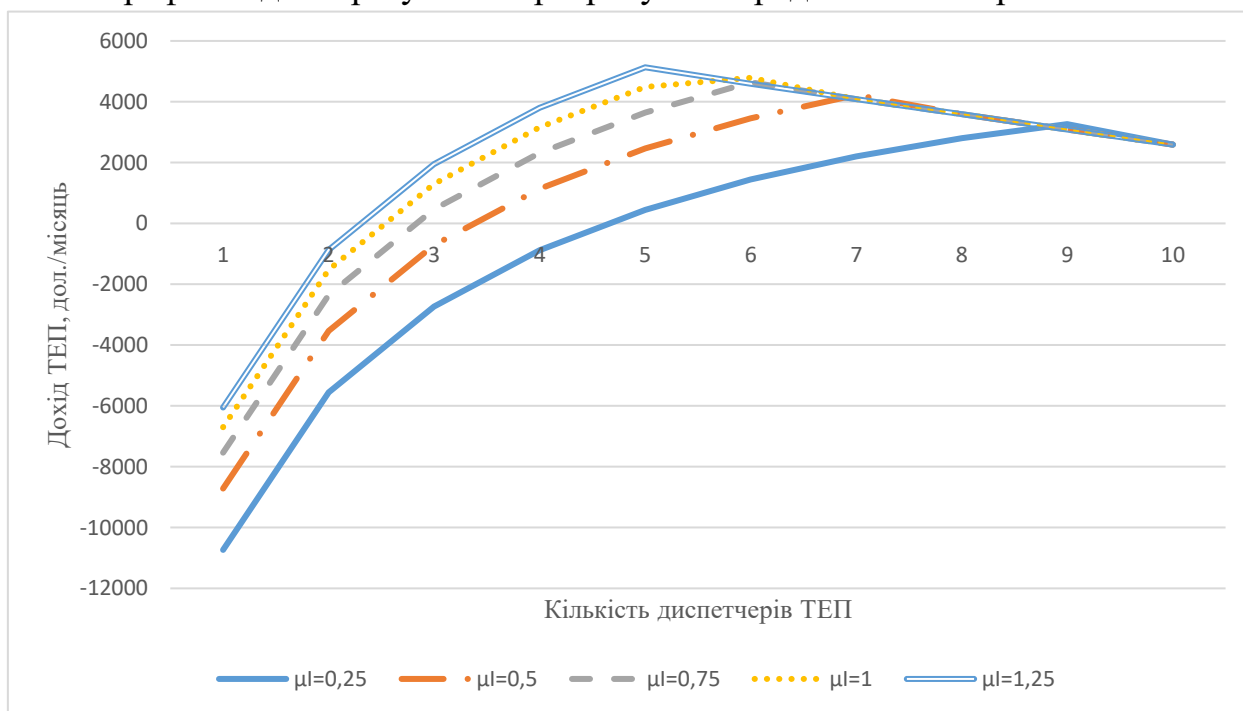


Рис. 3.3 Залежність доходу ТЕП від кількості диспетчерів

Згідно з розрахунками існує таке значення кількості диспетчерів, при якому прибуток експедитора є максимальним під час обслуговування потоку заявок із заданими характеристиками. Дані результатів розрахунків показано в табл. 3.6.

**Дохід ТОВ «Модерн Транс» залежно від кількості диспетчерів,
дол./міс.**

N_d	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
$\mu_I=0,25$	-10734	-5556	-2735	-878	450	1443	2206	2800	3264	2590
$\mu_I=0,5$	-8717	-3539	-718	1139	2466	3460	4223	3590	3090	2590
$\mu_I=0,75$	-7537	-2359	462	2318	3646	4640	4090	3590	3090	2590
$\mu_I=1$	-6700	-1522	1299	3155	4483	4787	4090	3590	3090	2590
$\mu_I=1,25$	-6051	-873	1948	3805	5133	4590	4090	3590	3090	2590

Даний результат можна обґрунтувати теоретично у такий спосіб. На підставі залежності (3.16) цільову функцію (3.19) можна представити у вигляді:

$$P_{FF} = -E_0 + \frac{T_{mod}}{\mu_I} * T_{FF} * (0,578 * \ln N_d + 0,211 * \ln \mu_I) - N_d * E_s. \quad (3.21)$$

На підставі (3.21) отримуємо вираз для визначення оптимальної кількості диспетчерів ТЕП:

$$N_d^{opt} = \frac{0,578 * T_{FF} * T_{mod}}{\mu_I * E_s}. \quad (3.22)$$

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 μ_I рівним 0,75:

$$N_d^{opt} = \frac{0,594 * 100 * 30}{0,75 * 400} = 5,94.$$

Для отримання максимального прибутку та кількості виконаних заявок ТОВ «Модерн Транс» необхідно мати 6 диспетчерів. На разі компанія має 4 менеджери, які можуть зайняти посаду диспетчера при введенні запропонованого заходу розподілення обов'язків. Таким чином, базуючись на результатах проведених розрахунків, вважаємо за доцільне рекомендувати керівництву ТОВ «Модерн Транс» найняти додатково на посаду диспетчера ще 2 осіб.

Беручи до уваги те, що близько 80% заявок ТОВ «Модерн Транс» передбачають використання авіаційного транспорту, слід розподілити диспетчерів по відділам наступним чином:

1. 4 диспетчери у відділі міжнародних авіаційних перевезень;
2. 2 диспетчери у відділі морських та автомобільних перевезень – кожен на свій вид транспорту відповідно.

Ефективність запропонованої моделі організації роботи проявляється в збільшенні швидкості обслуговування заявок та збільшенні доходів, за рахунок підвищення вірогідності виконання заявки. Якісним ефектом від упровадження запропонованих рішень є підвищення рівня сервісу та рівня задоволеності клієнтів якістю надання послуг.

Як висновок слід зазначити, що збільшення кількості фахівців відповідного профілю діяльності та їх розподіл за робочими місцями відповідно до обсягу робіт матиме позитивний вплив на показники господарської діяльності досліджуваного транспортно-експедиторського підприємства.

Висновки

Облік маркетингових параметрів у діяльності транспортно-експедиційного підприємства забезпечить швидке реагування на нові і різноманітні вимоги клієнтури, а також необхідні умови підтримки якості

наданого транспортно-експедиційного обслуговування. Маркетингові заходи необхідно проводити в призмі сучасних технологічних процесів, зокрема використовувати можливості та ресурси Інтернету та власних контакт-центрів.

Сучасному транспортно-експедиційному підприємству для успішного функціонування та розвитку необхідно активно використовувати в своїй діяльності останні досягнення науки і техніки, враховувати досвід світової економіки та тенденції її розвитку, знати економічну ситуацію на національному ринку, швидко реагувати на вимоги й запити споживачів та постійно проводити заходи щодо поліпшення показників роботи ТЕО. Серед таких заходів можна виокремити аналіз рівня якості надання транспортно-експедиторських послуг та виявлення проблемних сторін з подальшим їх усуненням. Тільки за таких умов діяльності транспортно-експедиційне підприємство на сучасному ринку зможе залишатися конкурентоспроможними і забезпечувати високий рівень транспортно-експедиційного обслуговування, що відповідає різноманітним запитам клієнтури й умов сучасного суспільства.

У результаті дослідження було визначено, що для ТОВ «Модерн Транс» швидкість обробки заявки є основним показником, який негативно впливає на рівень якості ТЕО. Було запропоновано провести розрахунок оптимальної кількості диспетчерів на підприємстві для збільшення ймовірності прийняття заявки до максимуму. Було визначено, що для ТОВ «Модерн Транс» 6 диспетчерів є оптимальною кількістю, а саме 4 для обробки заявок на перевезення авіаційним транспортом та супутнє ТЕО та 2 диспетчери для обробки заявок за іншими видами транспорту.

ВИСНОВКИ

КАФЕДРА ОАРП				НАУ. 20. 05. 22. 002 ПЗ			
Виконав	Поліщук А.А.			ВИСНОВКИ	Літера	Арк.	Аркушів
Керівник	Новальська Н.І.				Д	99	5
Консульт.	Новальська Н.І.				ФТМЛ 275 МТ-203м		
Н. контр.	Герасименко І.М.						
Зав. каф.	Разумова К.М.						

У ході роботи було повністю вирішено список поставлених задач та досягнута поставлена мета. Були використані методи статистичного та економічного аналізу, закономірності економічного розвитку підприємств, загальнонаукові методи досліджень. Всі поставлені завдання були виконані

Було проведено аналіз стану ринку транспортно-експедиторських послуг України. Виявлено основні проблеми ринку України та запропоновані шляхи їх вирішення.

В результаті аналізу було визначено такі основні проблеми ринку транспортно-експедиторських послуг України:

- можливість легкого входу в бізнес. Початок роботи не вимагає значних капіталовкладень, що знижує рівень відповідальності перед замовниками;

- загальний низький рівень підготовки персоналу. На думку експертів понад 50% працівників не пам'ятають основних положень нормативних документів, на підставі яких вони ведуть свою діяльність. Звідси - неправильне інформування клієнтів, зриви заявлених термінів, штрафні санкції і загальне невдоволення;

- відсутність у частини гравців ринку розуміння суті сервісу. Експедитор продає сервіс, а не надає послугу. В кінцевому підсумку, клієнти повинні бути щасливі від попереднього співробітництва, а не просто закривати наявні потреби.

Для усунення виявлених проблем рекомендується перейняти досвід роботи деяких європейських експедиторів, які використовують єдині правила обслуговування замовників. З одного боку робота за єдиними стандартами, а з іншого - обов'язкове страхування відповідальності експедиторів та перевізників, допоможуть суттєво підняти якість надання експедиторських послуг.

Було проведено аналіз аналізу виробничих і фінансових показників діяльності ТОВ «Модерн Транс» за 2017 – 2019 роки. та організації

транспортно-експедиторського обслуговування на підприємстві. На основі отриманих результатів було проведено оцінку ефективності роботи ТОВ «Модерн Транс» та розроблено пропозиції щодо її підвищення. ТОВ «Модерн Транс» надає конкурентні ставки на перевезення та весь комплекс послуг ТЕО, що відносяться до перевезень авіа транспортом. Залучення до роботи спеціалістів та постійне підвищення їх кваліфікації забезпечує висока ступінь збереження вантажу та дає змогу компанії бути орієнтованою на всі типи вантажів. ТОВ «Модерн Транс» обслуговує декілька постійних вантажопотоків для своїх клієнтів по автомобільним перевезенням. Передбачувані і перевірені перевізники хоч і не завжди дають змогу надати клієнту найнижчу ставку, але підвищують рівень збереження вантажів та регулярності перевезень по напрацьованим напрямкам. Великим плюсом є можливість організувати перевезення збірних вантажів. Було запропоновано впровадження системи дисконтування для постійних клієнтів з метою підвищення ефективності діяльності компанії та рівня задоволеності клієнтів. Цей захід включає завдання щодо формування бази постійних клієнтів і надання їм знижки на надані послуги, які надано, в залежності від кількості робіт виконаних для того чи іншого клієнта.

Для підвищення ефективності ТЕО ТОВ «Модерн Транс» рекомендується перейти на лінійно-функціональний вид організаційної структури, створити спеціальний підрозділ, що буде складатися з маркетолога (аутсорсинг), директора та фінансового директора, який формується в кінці кожного кварталу для аналізу діяльності компанії та стратегічного планування. Також формування цього підрозділу можливе у будь-який час для вирішення важливих питань. Якщо в межах управління працівниками його роль незначна, то в масштабах управління підприємством роль функціональних органів зростає. Функціональні служби готують варіанти вирішення питань, пов'язаних з керівництвом процесом виробництва, звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків тощо.

За рахунок відпрацьованої схеми роботи через агентів та підрядників з

повним комплексом послуг відділ міжнародних морських перевезень має змогу запропонувати клієнту конкурентні ставки. У пріоритеті є робота з клієнтами-нерезидентами. Мінусом є затримки термінів доставки вантажів. Брокери ТОВ «Модерн Транс» орієнтовані не на всі типи вантажів. Їхня робота на разі заточена в першу чергу під повне задоволення потребностей клієнтів відділу авіаційних перевезень. Територіальна орієнтованість тільки на митницю в с. Мартусівка, однак введення віддаленого митного оформлення значно полегшила оформлення вантажів та якість надання послуг.

ТОВ «Модерн Транс» необхідно активно використовувати в своїй діяльності останні досягнення науки і техніки, враховувати досвід світової економіки і тенденції її розвитку, знати економічну ситуацію на національному ринку, швидко реагувати на вимоги і запити споживачів та постійно проводити заходи щодо поліпшення показників ТЕО. Одним з таких заходів є аналіз рівня якості надання транспортно-експедиторських послуг виявлення проблемних сторін та їх усунення. Тільки за таких умов діяльності транспортно-експедиційне підприємство на сучасному ринку зможе залишатися конкурентоспроможними і забезпечувати високий рівень транспортно-експедиційного обслуговування, що відповідає різноманітним запитам клієнтів і умов сучасного суспільства. Виявлено показники, що негативно впливають на якість надання транспортно-експедиторських послуг, за допомогою розрахунку показників якості надання послуг ТОВ «Модерн Транс». На основі виявлених проблем запропоновано заходи щодо підвищення рівня якості ТЕО та ефективності роботи компанії.

ТОВ «Модерн Транс» за останні роки значно покращила показник своєчасності доставки вантажів. Це стало можливим за рахунок появи нових, більш надійних партнерів та перевізників, які дають гарантію збереження вантажів та доставляють вантажі с строк. Компанія постійно веде пошук нових партнерів за кордоном та в Україні, тестує їх на рахунок рівня тарифів і, якщо тарифи нижчі, рівні чи ненабагато більші наявних, з партнером проводиться декілька пробних, не складних перевезень. У разі задоволення проведенням

перевезення чи інших послуг, компанія працює з новим партнером на постійних умовах. Також ТОВ «Модерн Транс» підтримує зв'язки з транспортно-експедиторськими компаніями та перевізниками, які спеціалізуються на перевезеннях спеціальних вантажів(небезпечних, радіоактивних, негабаритних та ін.), що дає змогу якісно організувати складні проекти перевезень.

В результаті дослідження було визначено, що для ТОВ «Модерн Транс» швидкість обробки заявки є основним показником який негативно впливає на рівень якості ТЕО. Було проведено розрахунок оптимальної кількості диспетчерів на підприємстві для збільшення ймовірності прийняття заявки до максимуму. Згідно отриманих даних для забезпечення максимального прибутку та кількості виконаних заявок ТОВ «Модерн Транс» необхідно мати 6 диспетчерів. На разі компанія має 4 диспетчери. Тож рекомендовано найняти на ці посади ще двох осіб. Беручи до уваги те, що близько 80% заявок компанії передбачають використання авіаційного транспорту, слід розділити диспетчерів по відділам наступним чином: 4 диспетчери у відділі міжнародних авіаційних перевезень та 2 диспетчери у відділі морських та автомобільних перевезень – кожен на свій вид транспорту відповідно.

Ефективність запропонованої моделі організації роботи проявляється в збільшенні швидкості обслуговування заявок та збільшенні доходів, за рахунок підвищення вірогідності виконання заявки. Якісним ефектом від упровадження запропонованих рішень є підвищення рівня сервісу та рівня задоволеності клієнтів якістю надання послуг.

Збільшення кількості фахівців відповідного профілю діяльності та їх розподіл за робочими місцями згідно обсягу робіт позитивно вплине на показники господарської діяльності досліджуваного транспортно-експедиторського підприємства.

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., Shyriaieva, 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/>
8. Mateusz Romowicz Incoterms 2020 – nowe reguły Międzynarodowej Izby Handlowej [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.portalmorski.pl/prawo-polityka/43916-od-01-01-2020-roku-wchodza-w-zycie-incoterms-2020-nowe-reguly-miedzynarodowej-izby-handlowej>
9. Експрес-випуск Підсумки роботи транспорту у 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2020/01/04.doc>
10. «Чорноморський контейнерний саміт — 2019»: показники регіону ідуть вгору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ports.com.ua/uk/articles/chernomorskiy-konteynernyy-sammit-2019-pokazateli-regiona-idut-vverkh>
11. Офіційний сайт ТОВ «Модерн Транс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://modern-trans.com.ua/>

12. Офіційний сайт L.I.N.K. Global Logistics [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://linkglobal.com/>
13. Білий Д.А. Совершенствование деятельности транспортно-экспедиционного предприятия в крупном городе [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economy-lib.com/sovershenstvovanie-deyatelnosti-transportno-ekspeditsionnogo-predpriyatiya-v-krupnom-gorode>
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Статистические методы повышения качества. Перевод с японского / Под ред. Х. Кумэ: Финансы и статистика, 1990.
16. Кто есть who: Автоперевозчик и экспедитор Бидах В. Logistics. – 2007.
17. Совершенствование методического обеспечения транспортно-экспедиторского обслуживания смешанных перевозок груза [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tekhnosfera.com>
18. Что такое качество? Гличев А.В., Панов В.П., Азгальдов Г.Г., М: Економіка, 1968.
19. Теоретико-методичні основи оцінки якості послуг транспортно-експедиторських компаній. Стаднік В.Г., 2018.
20. Оценка оптимального количества диспетчеров экспедиционного предприятия. Наумов В.С., 2012.
21. Стаднік В.Г., Москвіченко І. М. Статистичні методи вибіркового контролю стану вантажу в порту. Технологічний аудит та резерви видавництва. Харків, 2013.
22. Бондаренко О.О. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України. Вісник НТУ «ХП». 2013. № 50 (1023).
23. Васильців Н.М. Передумови та тенденції розвитку глобальної логістики. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2010.

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

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

26. Бабкин Є.В. Управление качеством и конкурентоспособностью продукции (услуг) водного транспорта/ Є.В. Бабкин: дис. на здобуття ступеня [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economy-lib.com/>