

Київський національний торговельно-економічний університет  
Кафедра міжнародних економічних відносин

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **«Конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг»**

(на матеріалах підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» м. Київ)

Студента 2 курсу, 2м групи,  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Спеціалізація «Міжнародна економіка»

Козлова Віталія  
Геннадійовича

Науковий керівник  
Асистент кафедри міжнародних  
економічних відносин

Олійник Андрій  
Анатолійович

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук  
професор

Кудирко Людмила  
Петрівна

Київ 2018

**Міністерство освіти і науки України**  
**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра міжнародних економічних відносин**

**РЕФЕРАТ**  
**ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

на тему:

«Конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку  
транспортних послуг»  
(на матеріалах підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» м. Київ)

Студента 2 курсу, 2м групи,  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Спеціалізація «Міжнародна економіка»

Козлова Віталія  
Геннадійовича

Науковий керівник  
Асистент кафедри міжнародних  
економічних відносин

Олійник Андрій  
Анатолійович

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук  
професор

Кудирко Людмила  
Петрівна

Київ 2018

## Анотація

### **КОЗЛОВ В. «Конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг»**

**(на матеріалах підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» м. Київ)**

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізацією «Міжнародна економіка». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018

У першому розділі даної роботи було досліджено підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства, визначено сутність конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі було здійснено дослідження існуючого стану конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг. Проведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства та аналіз зовнішнього середовища.

У третьому розділі розглянуто шляхи та резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг. Запропонована модель впровадження інноваційних технологій, та кроки для підвищення конкурентоспроможності для компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» та прогноз діяльності підприємства.

*Ключові слова:* конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, міжнародні транспортні послуги.

## **Annotation**

### **KOZLOV V. «Competitiveness of the company on the international market of transport services»**

**(Based on the materials of TransRail Ukraine CJSC, Kyiv)**

Final qualification paper for the master's degree in specialty 051 "Economics", specialization "International Economics". Kyiv National University of Trade and Economics, 2018

At the first chapter was up to the designation of competitiveness of the company, it was decided to compete with the competition of the company in the future. Tactical and strategic officials of competitiveness of the company.

Another account of the improvement of the competitiveness of the competitiveness of the company “TransRail Ukraine” on the international market of transport services. Also conducted a review of competitive competitiveness of the enterprise and that of the medium.

The third letter has its own eyes that reserve the competitiveness of competitiveness on the international market of transport services. The model introduced the introduction of innovative technologies, that crocodies for the competitiveness of the company for the company “TransRail Ukraine” and the forecast of the activity of the company.

*Key words:* competition, competitiveness of the company, international transport services.

**Випускна кваліфікаційна робота: 101 с., 9 рис.,**

**9 табл., 3 додатки, 76 джерел.**

**Об'єкт дослідження** – міжнародна конкурентоспроможність підприємства.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні аспекти управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на ринку транспортних послуг.

**Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу** – ТОВ «ТрансРейл Україна».

**Мета роботи** - аналіз діяльності підприємства, та формування пропозицій щодо підвищення його конкурентоспроможності на міжнародному ринку транспортних послуг.

Для досягнення мети, а саме зміцнення та покращення управління міжнародною конкурентоспроможністю необхідно вирішити такі завдання:

- розглянути сутність конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг
- дослідити чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства
- проаналізувати методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства
- провести аналіз фінансово-господарського стану підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна»
- зробити оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг
- провести аналіз зовнішнього середовища підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна»
- розглянути резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг

- запропонувати проект посилення конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна»

- провести прогноз діяльності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг з урахуванням запропонованих заходів.

**Методи дослідження** - порівняння, аналіз та синтез, екстраполяція, системна оптимізація. Також основою дослідження виступають сукупність прийомів, методів та наукових принципів дослідження. Першочергова ціль застосування методів та наукових принципів – це оцінка діяльності ТОВ «ТрансРейл Україна».

Наукова новизна результатів дипломного дослідження полягає у теоретичних рекомендаціях та у запропонованих заходах щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, а саме ТОВ «ТрансРейл Україна».

У **вступі** зазначена актуальність теми, її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження та окреслено практичну значущість роботи.

У першому розділі **«ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ»** розкрито поняття та сутність міжнародної конкуренто-спроможності підприємства та стратегію управління цією конкурентоспроможністю.

У другому розділі дипломної роботи **«ОЦІНКА ІСНУЮЧОГО СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ»** охарактеризовано діяльність ТОВ «ТрансРейл Україна», досліджено управління конкурентоспроможністю в компанії, та проаналізоване конкурентне середовище підприємства на міжнародному ринку.

У третьому розділі дипломної роботи **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ»** запропоновано

напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг.

У **висновках** узагальнено теоретико-методичні підходи до формування експортної стратегії на ринку високотехнологічної продукції та пропозиції щодо її розробки та реалізації на ТОВ «ТрансРейл Україна».

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ</b> .....	6
1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг .....	6
1.2. Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг .....	16
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг .....	24
Висновки до розділу 1 .....	31
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ІСНУЮЧОГО СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ</b> .....	333
2.1. Аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «ТрансРейл Україна» .	333
2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг .....	433
2.3. Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг .....	488
Висновки до розділу 2 .....	555
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ</b> .....	577
3.1. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг .....	577
3.2. Проект посилення конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна» .....	622
3.3. Прогноз діяльності ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг з урахуванням запропонованих заходів .....	666
Висновки до розділу 3 .....	755
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	777
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	811
<b>ДОДАТКИ</b> .....	909



## ВСТУП

**Актуальність роботи.** На даний момент часу будь-яке підприємство потребує забезпечення стійких ринкових позицій на міжнародному ринку. Необхідно розуміти, в яких умовах проводити роботу з дослідження ринку, прогнозування розвитку подій у зовнішньому середовищі, аналіз стану та діяльності підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності і на цій основі приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Також необхідно приймати рішення щодо реалізації маркетингової політики, спрямованої на забезпечення міцних конкурентних позицій на міжнародному ринку.

Зазвичай українські компанії не мають досить сильних конкурентоспроможних товарів або послуг. Саме тому підприємства вимушені шукати нові шляхи модернізації усіх процесів.

Пошук нових підходів до унікалізації своїх товарів та послуг для того щоб виділитись поміж конкурентів. Конкурувати на міжнародному ринку набагато важче ніж на українському, оскільки не просто набагато більше схожих компанії які автоматично стають конкурентами, а і більш жорсткі вимоги то сертифікації продукції або якості послуг.

Сутність управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства розкрита у роботах чисельних вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема Г. Азоева, І. Александрова, Н. Амеліної, Л. Антонюка, І. Багрової, Л. Балабанової, М. Борисової, Г. Бурука, О. А. Войчака, О. Воронкової, Н. Горбаля, І. Грозного, І. Должанської, П. Дудяка, О. Журана, С. Ільчишина, М. Касаткіної, Н. Коваленка, Ю. Козака, О. Кузьміна, В. Кучера, Л. Лісовської, М. Макаренка, Н. Міщенко, В. Павлової, І. Піддубного, С. Позняка, М. Портера, Г. Рзаєва, В. Романенка, Н. Савельєва, І. Сіваченка, Н. Тарнавської, Р. Фатхутдінова та інших.

Перед виходом підприємства на міжнародний ринок або для посилення своїх позицій, якщо компанія вже веде свою діяльність на

зарубіжних ринках, просто необхідно постійно впроваджувати нові заходи до управління конкурентоспроможністю.

**Метою дипломної роботи** є аналіз діяльності підприємства, та формування пропозицій щодо підвищення його конкурентоспроможності на міжнародному ринку транспортних послуг.

Для досягнення мети, а саме зміцнення та покращення управління міжнародною конкурентоспроможністю необхідно вирішити такі завдання:

- розглянути сутність конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг
- дослідити чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства
- проаналізувати методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства
- провести аналіз фінансово-господарського стану підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна»
- зробити оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг
- провести аналіз зовнішнього середовища підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна»
- розглянути резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг
- запропонувати проект посилення конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна»
- провести прогноз діяльності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг з урахуванням запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є міжнародна конкурентоспроможність підприємства.

**Предметом дослідження** виступають теоретико-методичні аспекти управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на ринку транспортних послуг.

**Методи дослідження** - порівняння, аналіз та синтез, екстраполяція, системна оптимізація. Також основою дослідження виступають сукупність прийомів, методів та наукових принципів дослідження. Першочергова ціль застосування методів та наукових принципів – це оцінка діяльності ТОВ «ТрансРейл Україна». Наукова новизна результатів дипломного дослідження полягає у теоретичних рекомендаціях та практичних рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, а саме ТОВ «ТрансРейл Україна».

**Інформаційне забезпечення** склали статистичні та аналітичні дані підприємства, внутрішня звітність підприємства, друковані засоби та електронні джерела офіційних ділових видань, дані власних досліджень, монографічна та довідкова література.

**Практичне значення** дипломної роботи полягає у розробці пропозицій щодо удосконалення управління та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг.

**Структура і обсяг роботи.** Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розкрито поняття та сутність міжнародної конкуренто-спроможності підприємства, та стратегію управління цією конкурентоспроможністю.

У другому розділі охарактеризовано діяльність ТОВ «ТрансРейл Україна», досліджено управління конкурентоспроможністю в компанії, та проаналізоване конкурентне середовище підприємства на міжнародному ринку.

У третьому розділі запропоновано напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ**

### **1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг**

Розглядати сутність конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг необхідно починати з розуміння, що таке взагалі конкурентоспроможність підприємства (здатність даного підприємства вести ефективну господарську діяльність та забезпечувати прибутковість за умов конкурентного ринку). Або іншими словами - це здатність підприємства забезпечувати реалізацію та випуск продукції яка будет витримувати конкуренцію.

Одним з найважливіших ознак ринку і механізм регулювання суспільного виробництва є громадська форма зіткнення суб'єктів ринкового господарства в процесі реалізації їх індивідуальних економічних інтересів. В економіці конкуренція виконує ряд функцій: виявляє і встановлює ринкову вартість товару; зводить конкретну працю до суспільно необхідної; сприяє вирівнюванню індивідуальних вартостей і прибутку.

Також не менш важливою ознакою є конкуренція як форма взаємного суперництва суб'єктів продуктивності праці та ефективності управління виробництвом.

Поняття "конкуренція" походить від латинського "concurrentia", що означає "зіткнення", "змагання". Вперше теорія конкуренції була розглянута А.Смітом в роботі "Дослідження про природу і причини багатства народів", де він довів, що конкуренція, зрівнюючи норми прибутку, призводить до оптимального розвитку праці і капіталу. Адам Сміт, зокрема, пов'язував конкуренцію з чесним, без змови суперництвом, що ведеться між суб'єктами ринку за найвигідніші умови продажу і купівлі товарів[60, с. 29].

Транспортні послуги – це послуги, пов'язані з перевезенням готової продукції, сировини та напівфабрикатів із місць виробництва до пунктів споживання або подальшого перероблення. Надають їх як безпосередні виробники продукції, так і спеціалізовані фірми.

Основні послуги транспортних підприємств охоплюють внутрішні і міжнародні перевезення пасажирів, багажу і вантажів; збереження вантажів і багажу з часу їх прийняття для перевезення і до моменту видання одержувачам, якщо інше не передбачено договором; забезпечення надійності перевезень[39, с. 210].

Транспорт завдяки функціонуванню єдиної транспортної системи забезпечує зв'язок між населеними пунктами. Для перевезення пасажирів використовують усі види транспорту, кожний з яких має свою специфічну сферу застосування.

Ідеї цінового регулювання ринку внаслідок конкуренції були розвинені Д. Рікардо.

Модель досконалої конкуренції, яку він розробив, пояснює, яким чином "природні" ціни в довгостроковій рівновазі поєднуються з принципами децентралізованого управління, і як останні сприяють розвитку економіки[45, с. 16].

Неокласичний варіант поведінкового тлумачення конкуренції, сформульований А. Маршаллом, пов'язує її з боротьбою за рідкісні економічні блага і, звичайно, за гроші споживача, на які їх можна придбати. Логіка цього підходу полягає в тому, що більшість благ є рідкісними в тому сенсі, що їх кількість менша потенційно і потреби суспільства. Тому власники благ мають можливість розподіляти їх, керуючись своєю вигодою. Вони виставляють умови або критерії (необхідний рівень цін, якості тощо) і залежно від виконання цих умов вирішують, кому надати блага, а кому ні [45, с. 17].

Поряд з поведінковим трактуванням конкуренції велике поширення одержала стратегія структурного підходу до визначення конкуренції. До

цього вся увага приділялася лише цінovій конкуренції, що сильно обмежувало сутність конкурентної боротьби. Структурне трактування було розкрито в роботах Ф. Еджуорт, А. Курно, Дж. Робінсон, Е. Чемберліна. При структурному підході акцент зміщується з самої боротьби конкурентів один з одним на аналіз структури ринку, на якому вона відбувається. Насамперед, мова йде про недосконалу конкуренцію і її різновиди – монополістичну конкуренцію, олігополію та чисту монополію. Цей аспект конкуренції став дуже популярний, і фактично був уособленням теорії конкуренції [18, с. 26].

Третій підхід до визначення сутності конкуренції можна визначити як функціональний. Він розглядає роль, яку конкуренція відіграє в економіці. Нововведення скептично приймаються ринком, але якщо новатору вдається їх здійснити, механізм конкуренції витісняє з ринку підприємства, що використовують застарілі технології.

Таким чином, до середини ХХ століття сформувалися загальні уявлення про сутність конкуренції та її основні рушійні сили, що виразилися у створенні чотирьох класичних моделей ринкової конкуренції: досконалої конкуренції, монополістичної конкуренції, олігополії та чистої монополії.

Сутність конкуренції та її рушійні сили детально розглядаються в працях відомого економіста Майкла Портера. Він прийшов до висновку про те, що в конкуренції беруть участь не тільки безпосередні претенденти. Конкуренція в галузі, що лежить в основі економіки, і конкуруючі сили простягаються значно далі звичайного протистояння сторін в окремій галузі промисловості [32, с. 190]. Споживачі, постачальники, потенційні учасники та продукти-замінники – всі є конкурентами, в тій чи іншій мірі роблять вплив на галузь .

В даний час, щоб вижити в конкурентній боротьбі, підприємства та організації освоюють нові види продукції і послуг, нові форми бізнесу, борються за кожного клієнта. Вивчається ринок, здійснюється збір необхідної інформації, яка аналізується, після чого розробляються стратегії освоєння ринку.

Забезпечення конкурентоспроможності об'єктивно є основною стратегічною задачею будь-якого підприємства.

Відомо, що рівень конкурентоспроможності визначається великим числом факторів, відповідно, можуть бути виділені і різні напрямки у вирішенні цього завдання.

Майкл Портер визначає конкурентоспроможність як властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин.

Конкурентоспроможність є однією з найважливіших інтегральних характеристик, що використовуються для оцінки ефективності економічної діяльності господарюючих суб'єктів. Саме слово конкурентоспроможність, стосовно будь якого суб'єкту, означає здатність даного суб'єкту (потенційну і / або реальну) витримати конкуренцію [14, с. 88].

Різноманіття існуючих підходів до поняття конкурентоспроможності в економічній літературі визначається:

– або особливостями постановки завдання і цілей дослідження, що призводить до необхідності акцентувати свою увагу на певному аспекті конкурентоспроможності;

– або особливостями вибору предмета дослідження, в якості якого можуть виступати предмети конкуренції (товар, послуга), суб'єкти конкуренції (підприємства, галузі, регіони, національна економіка, держава), об'єкти конкуренції (попит, ринок, фактори виробництва: природно-сировинні ресурси, робоча сила, капітал, цінні папери, інформація, політична влада), масштаби діяльності (товарні ринки, галузеві ринки, регіональні ринки, міжрегіональні ринки, світові ринки).

На рівні підприємства найважливішими складовими конкурентоспроможності є конкурентоспроможність організації і конкурентоспроможність продукції, які співвідносяться між собою як частина і ціле. На прикладі транспортних послуг необхідно взагалі розуміти

як відбувається процес транспортування, щоб знати в чому конкурувати(рис. 1.1).



Рис. 1.1 Схема міжнародних транспортних послуг

Джерело: сформовано автором на основі [59, с.121]

Виходячи з наведених даних є чіткі 4 етапи які відбуваються при міжнародних транспортних послугах, и будь яка компанія не може вигадати щось нове, відрізняються лише якість послуг. Дуже важливий аспект, що можливість компанії конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності послуг і сукупності економічних методів діяльності підприємства.

Так, під конкурентоспроможністю фірми мається на увазі здатність використовувати свої сильні сторони і концентрувати свої зусилля в тій галузі виробництва товарів або послуг, де вона може зайняти лідируючі позиції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Однак, враховуючи, що підприємства можуть виробляти різні види продукції і одночасно працювати на різних товарних (галузевих) ринках в рамках стратегій диверсифікації, рівень конкурентоспроможності підприємства і рівень конкурентоспроможності продукції, виробленої ним, не збігаються.

Наявність одного або декількох видів конкурентоспроможної продукції в номенклатурі означає те, що підприємство теж є конкурентоспроможним. Насамперед слід зазначити, що в якості бази для порівняння рівня конкурентоспроможності підприємства використовуються дані по підприємствах-конкурентах, а не по виробленим товарам.



Конкурентоспроможність продукції і конкурентоспроможність організації, незважаючи на їх взаємозумовленість, відрізняються за своєю сутністю: вони визначаються і застосовуються до різних часових проміжків (конкурентоспроможність продукції визначається для короткого проміжку часу, а конкурентоспроможність організації застосовується до досить тривалого періоду часу); конкурентоспроможність організації залежить від рівня конкурентоспроможності всього асортименту продукції та ефективності кожного виду діяльності; конкурентоспроможність продукції є необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності організації.

Причини конкурентоспроможності товару необхідно шукати в конкурентних перевагах окремих його характеристик, що є наслідком ефективнішого управління процесом розробки, реалізації і експлуатації пропонованої продукції.

Конкурентоспроможність підприємства є більш складним і узагальнюючим поняттям у порівнянні з поняттям "конкурентоспроможності товару".

Конкурентоспроможність підприємства – інтегральна числова характеристика, за допомогою якої оцінюються досягнуті підприємством кінцеві результати його діяльності протягом певного періоду, це система елементів, кожен з яких призначений для відображення числової (наприклад, бальної) оцінки певного виду потенціалу [29, с. 92].

Конкурентоспроможність підприємства забезпечується за рахунок придбаних їм різного роду переваг у порівнянні з основними конкурентами, а саме: економічних, фінансових, інвестиційних, кадрових, іміджевих і т.п.

Забезпечення конкурентоспроможності організації передбачає три рівні : оперативний, тактичний і стратегічний.

На тактичному рівні конкурентоспроможність характеризується загальним станом підприємства. Критерієм конкурентоспроможності в даному випадку є комплексний показник стану підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства в самому широкому сенсі можна визначити як здатність до досягнення власних цілей в умовах протидії конкурентів. Цілі, як правило, мають тимчасову прив'язку.

Тому можна сказати, що конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю вести успішну (відносно поставлених цілей) діяльність в умовах конкуренції протягом певного часу.

Конкурентоспроможність підприємства як характеристика оцінки кінцевих результатів діяльності підприємства на ринку є показником відносним, де базою для порівняння виступають аналогічні показники, які використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємств-конкурентів [56, с. 721].

Конкурентоспроможність підприємства є категорією динамічною. Її зміна в часі обумовлено як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками, значна частина яких може розглядатися в якості керованих параметрів.

Конкурентоспроможність підприємства відображає ефективність використання економічного потенціалу підприємства.

На конкурентоспроможність підприємства впливає ряд факторів, які називають факторами конкурентоспроможності. Фактори конкурентоспроможності – це ті явища і процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально – економічного життя суспільства, які викликають зміну абсолютної і відносної величини витрат на виробництво і реалізацію продукції, а в результаті зміну рівня конкурентоспроможності самого підприємства.

Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і в бік зменшення. Фактори визначають засоби і способи використання резервів конкурентоспроможності. Отримання конкурентної переваги на основі факторів залежить від того, наскільки ефективно вони використовуються і де, в якій галузі вони застосовуються.

Фактори конкурентоспроможності можна поділити на зовнішні, прояв яких в малому ступені залежить від організації, і внутрішні, майже цілком визначаються керівництвом організації.

Зовнішні фактори:

- державна політика щодо експорту та імпорту;
- рівень економічного розвитку країни;
- державна економічна політика в країнах-експортерах й імпортерах товарів;
- ефективність функціонування ринків капіталу та якість фінансових послуг;
- рівень розвитку інфраструктури в країні;
- розвиток науково-технологічного потенціалу;
- наявність і рівень кваліфікації трудових ресурсів;
- амортизаційна, податкова та фінансова політика, включаючи різні державні та міждержавні дотації та субсидії;
- митна політика і пов'язані з нею імпортні мита, квоти;
- система державного страхування;
- участь у міжнародному поділі праці, розробці фінансування національних програм щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- державна система стандартизації та сертифікації продукції і систем її створення;
- державний нагляд і контроль за дотриманням обов'язкових вимог стандартів, правил обов'язкової сертифікації продукції і систем, метрологічний контроль;
- правовий захист інтересів споживача;
- основні характеристики ринку його тип і ємність, наявність і можливості конкурентів;
- діяльність громадських та недержавних інститутів.

Внутрішні фактори:

- виробнича і організаційна структури підприємства;
- технології;
- облік і регулювання виробничих процесів;
- рівень кваліфікації персоналу;
- якість менеджменту;
- інформаційна та нормативно-методична база управління;
- обладнання;
- функціонування системи управління якістю;
- рівень стратегічного управління;
- масштаби застосування аутсорсингу;
- розвиненість збутової (дилерської) мережі;
- ступінь захищеності конфіденційної інформації (безпека системи інформаційного забезпечення);
- масштаби застосування сучасних інформаційних технологій;
- використання мережі Інтернет для продажу продукції;
- орієнтація на економіку, засновану на використанні знань (економіка знань);
- регулярність залучення інвестицій у розвиток виробництва;
- розміри сформованої постійною і лояльною клієнтської бази;
- масштаби використання досягнень науково-технічного прогресу;
- репутація (гудвіл) підприємства;
- мотивація персоналу на підвищення якості товару;
- найбільш суттєві стратегічні конкурентні переваги;
- ефективна конкурентна стратегія;
- своєчасність проведення реструктуризації (злиття, поглинання, поділ);
- вартість підприємства (бізнесу), що відображає його інвестиційну привабливість.

Можливості безпосереднього впливу підприємства на фактори зовнішнього середовища досить обмежені, оскільки вони переважно діють об'єктивно по відношенню до підприємства.

Реальні можливості забезпечення конкурентоспроможності підприємства знаходяться в сфері факторів внутрішнього середовища. Однак впливати на ці фактори можна з різним ступенем ефективності [51, с. 301]. Так, як правило, значних капіталовкладень і тривалого терміну окупності вимагають інноваційні зміни техніко-технологічних умов роботи. Однак слід зазначити, що при існуючому в світі високому рівні розвитку науково-технічного прогресу виробничий потенціал підприємств, який складає значну частину економічного потенціалу, практично визначається використовуваними у виробництві сучасними технологіями.

Застосовувані на підприємстві технології формують вимоги до кількісного та якісного складу основних виробничих фондів, системи комунікацій, складу і кваліфікації промислово-виробничого персоналу, використовуваних природних ресурсів (вода, паливо тощо), системи обробки інформації [29, с. 422]. У свою чергу зазначені вимоги визначають виробничу потужність підприємства, кількість і якість оборотних коштів, необхідних для реалізації виробничого процесу.

Разом з тим для забезпечення конкурентоспроможності підприємства при всій важливості створення сучасних техніко-технологічних умов виробництва, необхідно також приділяти увагу формуванню адекватної даним умовам системи менеджменту на підприємстві.

Тому серед внутрішніх чинників конкурентоспроможності організації найважливішу роль відіграє рівень якості управління організацією, тобто рівень підготовки менеджерів, вміння правильно вести ділові операції в умовах постійних змін на ринку. Ці фактори вважають ключовими у визначенні конкурентоспроможності організації на ринку.

## 1.2. Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це перш за все аналіз результатів його боротьби з конкурентами. Такий прогноз можна отримати на основі зіставлення чинників конкурентоспроможності підприємства, що оцінюється.

Набір чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства є настільки суттєвими і своєрідними, що не існує єдиної методики збору даних щодо їх обробки та ідентифікації для ухвалення відповідних рішень.

Також необхідно брати до уваги фактори, що впливають на розвиток українського ринку транспортних послуг, адже вони прямо пропорційно відображаються на послугах та компанії в цілому. Як зовнішні так і внутрішні(табл.1.1).

Таблиця 1.1

### Фактори, що впливають на розвиток українського ринку транспортних послуг

Зовнішні:	Внутрішні:
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Динаміка глобальної торгівлі та індустрії</li> <li>➤ Розширення Європейського Союзу та приєднання України до нього</li> <li>➤ Збільшення торгівлі з Китаєм та зростання потреб у створенні нових транспортних коридорів, включаючи транзитні перевезення вантажів по території України</li> <li>➤ Глобалізація діяльності транснаціональних корпорацій і західних роздрібних сіток</li> <li>➤ Експансія міжнародних транспортних компаній</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Досягнення високого темпу економічного зростання</li> <li>➤ Збільшення обсягів експортно-імпорتنних операцій та зміна структури зовнішньої торгівлі</li> <li>➤ Позитивна динаміка промислового виробництва і роздрібного товарообороту</li> <li>➤ Зрушення в структурі попиту на транспортні послуги</li> <li>➤ Темпи консолідації ринку транспортних послуг</li> <li>➤ Стан транспортної інфраструктури і динаміка інвестицій в галузь</li> </ul>

Джерело: сформовано автором на основі [70, с.115]

Разом з тим, досить велике коло таких чинників, змушує приділяти особливу увагу на так звані конкурентні переваги підприємства, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами.

Чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємства можуть бути:

- базовими або похідними (другорядними),
- загальними або спеціалізованими
- зовнішніми або внутрішніми,
- матеріальними або віртуальними,
- стратегічними або тактичними.

Також чинники які впливають на конкурентоспроможність підприємства можуть бути: технічними, економічними, організаційними,

психологічними, природнокліматичними, реалізованими на одній стадії життєвого циклу або на декількох і т.д.

До базових чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства можна віднести фактори:

- природні (кліматичні умови, географічне положення),
- демографічні,
- некваліфікована та малокваліфікована робоча сила,
- наявність тих чи інших ресурсів.

Такі чинники підприємство має з моменту створення та потребує вимагати порівняно невеликих капітальних вкладень. Конкурентні переваги, які ґрунтуються лише на цих чинниках є не міцними, оскільки, значення чинників суттєво зменшується за рахунок вседоступності та скорочення потреби в них.

Наприклад, вигідні кліматичні умови, можливість залучення малокваліфікованої дешевої робочої сили є досить не надійними чинниками для забезпечення конкурентоспроможності підприємства особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Для конкурентоспроможності більше значення мають похідні чинники, оскільки вони забезпечують конкурентні переваги високого порядку. До таких чинників слід віднести:

- сучасну інфраструктуру обміну інформацією,
- висококваліфіковані кадри,
- високотехнологічне виробництво,
- дослідницькі структурні підрозділи в країні, галузі, підприємстві.

Слід зазначити, що такі чинники не поширені їх важко набуті на ринку, вони є неодмінною умовою при розробці продукції та для їхнього розвитку необхідні значні та тривалі вкладення капіталу.

За принципом спеціалізації чинники конкурентоспроможності розподіляються на:

- загальні: сучасна інфраструктура, висококваліфікований персонал, система інформаційного забезпечення та інші;
- спеціалізовані: персонал з вузькою спеціалізацією, специфічна інфраструктура, бази даних у визначених галузях знань та ін.

Загальні чинники дають конкурентні переваги обмеженого характеру, які легко добути конкурентам або які можна обійти, в той час як спеціалізовані – утворюють ґрунтовну і довгострокову основу для конкурентних переваг [36,с.416]. Спеціалізовані чинники є менш розповсюдженими, вони потрібні для більш досконалих видів конкурентної боротьби, що робить їх невід’ємною умовою відновлення та потребує більш спрямованого і ризикованого фінансування.

Найбільш розповсюдженою класифікацією чинників, що впливають на конкурентоспроможність є класифікація з позиції приналежності до підприємства на: внутрішні та зовнішні.

Зовнішні чинники – це чинники, вплив на які з боку підприємства неможливий або обмежений. До них можна віднести:

- загальнополітичну ситуацію в країні;
- зовнішньополітичні й економічні зв'язки з іншими державами;



- регулюючу роль держави,
  - прийняту систему управління галузями;
  - експортно-імпортні відносини держави;
  - наявність конкурентів у даній галузі, сфері діяльності;
  - розроблення і реалізацію програм у пріоритетних сферах економіки;
  - раціональне розміщення продуктивних сил;
  - наявність (або відсутність) джерел сировини в країні;
  - загальний рівень техніки і технології в країні;
- ступінь і випереджальний темп розвитку фундаментальних і прикладних досліджень;

- розвиток спеціалізації і концентрації виробництва;
- розвиток індустрії ділових послуг;
- існуючу систему управління промисловістю;
- цивільне і трудове законодавство;
- наявність (або відсутність) антимонопольного законодавства;
- інші чинники впливу.

Усі перераховані чинники взаємодоповнюють один одного, але іноді можуть діяти в протилежних напрямках. Кожен з них може виявити вирішальний вплив на конкурентоспроможність підприємства, який буде здійснюватися в залежності від дій та інших чинників.

Внутрішні чинники – це чинники, вплив яких на конкурентоспроможність цілком або частково залежить від самого підприємства. До них відносяться:

- системи і методи управління фірмою;
- рівень техніки і технології на підприємстві;
- маркетингове забезпечення;
- система розроблення і впровадження нововведень;
- рівень організації виробництва;
- система планування;
- система економічного стимулювання;

- соціальні, психологічні, екологічні й інші чинники.

Слід зазначити, що між внутрішніми та зовнішніми чинниками існує тісний взаємозв'язок. Так зовнішні чинники, як правило обумовлюють внутрішні. Іноді важко провести між ними межу і виділити вплив кожного з них, але внутрішні чинники визначають насамперед конкурентоспроможність підприємства, а зовнішні – його конкурентостійкість.

Також чинники впливу на конкурентоспроможність відносно наявності видів конкурентних переваг можна поділити на:

- матеріальні – чинники, які засновані на «перевагах в ресурсах»;
- віртуальні – чинники, які основані на «перевагах в умінні».

Рівень переваг в ресурсах може визначатися:

- доступом до сировини, енергії, комплектуючим;
- кадровим складом і кваліфікацією працівників;
- структурою власного і залученого фінансового засобу;
- наявністю системи науково-технічної, виробничої, комерційної співпраці.

Переваги в умінні обумовлюються ефективністю роботи всіх функціональних підрозділів, ініціативністю працівників, наявністю "ноу-хау" в дослідженнях і проектуванні і т.п.

Тактичний чинник конкурентоспроможності підприємства – це компонент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно випереджає або випереджатиме в найближчий період (не більше 1-го року) підприємства-конкуренти [18, с. 546].

Стратегічний чинник конкурентоспроможності підприємства – це компонент зовнішнього або внутрішнього його середовища, за яким воно може випереджати конкуруючі підприємства після виконання в перспективі конкретних умов, які визначають перевагу аналізованого фактора підприємства порівняно з конкурентами.

Чинники маркетингу, які обумовлюють напрямки конкурентних переваг, а саме переваги в своєчасному втіленні маркетингу в принципах і функціях управління, в якісному задоволенні потреб і вимог споживачів, в створенні комунікаційної системи, адекватної задачам підвищення конкурентоспроможності підприємства. До таких чинників можна віднести:

- створіння ефективної системи розподілу і збуту продукції;
- цільове використання можливостей маркетингу для формування конкурентних переваг на вирішальних напрямках діяльності підприємства;
- створення системи ефективного стимулюючого впливу на інтереси споживачів і посередників.

Для ефективного функціонування підприємства необхідно постійно працювати над чинниками підвищення конкурентоспроможності.

Насамперед, система управління повинна бути здатною на практиці реалізувати проведену стратегію конкуренції, тобто обґрунтувати, запропонувати і впровадити стратегічні задуми в повсякденну практику [70, с. 229]. При цьому, необхідно правильно вибрати місце, час, ключові напрями дій, які забезпечать конкурентні переваги. До таких ключових напрямів можна віднести раціоналізацію відносин з постачальниками, розробка конкурентоспроможної продукції, ефективне просування її на ринку, підвищення конкурентоспроможності ситі реалізації продукції і сфери послуг, розвиток організаційних структур управління в умовах конкуренції і т.п. Особливого значення вони набувають при ускладненні управління і підвищенні рівня ризику в ухваленні рішень. Крім того, з розвитком теорії і методики щодо цієї проблеми досліджуються питання оснащення менеджерів-маркетологів і керівників інструментарієм для підготовки і ухвалення рішень про взаємодію з конкурентами. Створюються передумови поліпшення якості подібних рішень.

Інтелектуальні технології створюють наукову основу для підвищення рівня відповідності системи управління характеру ринкової конкуренції. Метою та змістом цих технологій повинно бути забезпечення переваг над

конкурентами, яких створює умови для вирішення такої важливої проблеми, як підвищення конкурентоспроможності продукції, яка випускається, підприємством. Науковою базою формування конкурентних переваг є методологічні підходи, які сформувалися в рамках теорії конкуренції.

Виникнення та інтенсивність прояву зовнішніх чинників не залежить від діяльності підприємства і обумовлюється станом зовнішнього середовища. Чинники зовнішнього середовища є вкрай неоднорідними за джерелами свого походження, оскільки виступають проявом систем різного рівня, і поділяються, у свою чергу, принаймні, на три групи:

- галузеві, тобто ті, що визначаються функціонуванням галузі як системи (до них відносять механізми внутрішньогалузевого регулювання, методи та рівень внутрішньогалузевої конкуренції, стан попиту тощо);

- макроекономічні, тобто чинники, що відображають умови функціонування національних економік (до них відносять загальногосподарську кон'юнктуру, стан та динаміку платоспроможного попиту, механізми державного регулювання економіки, наявність та рівень розвитку ринкової інфраструктури тощо);

- чинники світової економіки (до них відносять кон'юнктуру світових ринків, міжнародний розподіл праці, динаміку валютних курсів, міжнародні угоди у сфері зовнішньої торгівлі тощо).

Залежно від сфери походження чинники, що впливають на конкурентоспроможність, поділяються на науково-технічні, організаційно-економічні, соціальні, екологічні, політичні.

Науково-технічні чинники відображують стан та динаміку науковотехнічного прогресу, рівень техніки та технології, продуктивність та надійність устаткування, гнучкість виробничих процесів тощо.

Організаційно-економічні чинники відображують, з одного боку, стадію циклу розвитку економіки, розвиток інтеграційних процесів у економічному просторі, загальногосподарську та галузеву кон'юнктуру, методи та механізми регулювання господарської діяльності на рівні держави,

регіонів та галузей; з іншого боку ці чинники характеризують структуру та ефективність системи управління підприємства, рівень організації його маркетингової та фінансово-економічної діяльності, характер організації виробничих процесів та організації праці, ступінь ефективності створених на підприємстві систем прогнозування, стратегічного та поточного планування, моніторингу та оперативного регулювання тощо.

Соціальні чинники – відображують стан та динаміку соціальних процесів, що відбуваються на макро- та мікро- рівнях [39, с. 421]. Вплив цієї групи чинників на конкурентоспроможність підприємства є двобічним: з одного боку, вони здійснюють суттєвий вплив на рівень, динаміку та специфічні особливості попиту на кожному конкретному ринку, а значить якоюсь мірою впливають на конкурентоспроможність продукції, що виробляється тим чи іншим підприємством; з іншого боку, ці чинники певною мірою відбиваються на рівні ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства.

Екологічні чинники – характеризують взаємозв'язок виробничоекономічної діяльності підприємства зі станом оточуючого природного середовища. До цієї групи чинників слід віднести вимоги екологічного законодавства, витрати, що виникають у зв'язку з утилізацією відходів виробництва, витрати на утримання та експлуатацію природоохоронних споруд тощо.

Політичні чинники здійснюють суттєвий вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства, що найяскравіше виявляється при реалізації продукції підприємства на зовнішніх ринках, або при придбанні імпортованих ресурсів.

Як найголовніші політичні чинники конкурентоспроможності можна виділити, у першу чергу, загальнополітичний клімат та стан розвитку міжнародних відносин, політики іноземних країн щодо соціально-економічних та політичних перетворень в Україні, військово-політичні конфлікти в окремих регіонах світу і т. ін.

### 1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг

Від виникнення перших систематизованих поглядів А. Сміта і Д. Рікардо на причини та результативність міжнародного економічного обміну до появи розвинених систем управління та регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства пройшло майже 250 років. Класичний напрям економічної думки і сьогодні становить теоретичну основу для розробки міжнародних і національних стратегій конкурентоспроможності, хоча, звичайно, ним не обмежується [19, с. 171]. Сучасна система управління і регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства відображає також досягнення неокласичних шкіл і напрямів економічної думки.

Важливою складовою управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є концептуальні положення, що містяться у теорії світової економіки та міжнародних економічних відносин, зокрема у таких її розділах, як міжнародна конкуренція, міжнародна економічна діяльність, її форми та регулятивний механізм.

Методологічною основою управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є сучасна теорія та практика менеджменту, концептуальні положення, принципи та інструменти, які містяться в домінуючих його концепціях (підходах) -- процесному, системному, ситуаційному та стратегічному.

З позиції процесного підходу управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства -- це процес цілевизначення, планування, організації, мотивації, контролю та прийняття рішень, спрямований на формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Сукупність функцій процесу управління формує систему або механізм управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства,

найважливішим завданням якого є забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Функція «цілевизначення» обумовлює орієнтацію управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на досягнення певних цілей, під якими розуміється майбутній рівень конкурентоспроможності об'єкта управління, якого передбачається досягти.

Функція «планування» передбачає розробку стратегії та тактики реалізації цілей та завдань, складання планів та графіків реалізації окремих заходів нарощування конкурентоспроможності як в цілому по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах.

Реалізація функції «планування» здійснюється шляхом розробки різноманітних планів, які можна класифікувати за такими ознаками:

- предмет планування;
- терміни планування;
- масштаб планування.

Функція «організація» в процесі управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів і програм. З нею пов'язане й питання розподілу матеріальних, фінансових та трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності.

Завданням організації як функції управління є також забезпечення необхідної узгодженості в діях операційних підрозділів та окремих фахівців в реалізації прийнятих планів.

Функція «мотивація» забезпечує використання мотиваційних регуляторів суб'єктів управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Вона ґрунтується на поєднанні матеріальних (економічних) інтересів управління з такими моральними, психологічними мотивами особистості, як самореалізація в професійній діяльності, забезпечення поваги суспільства та оцінки результатів праці.

Функція «контроль» забезпечує перевірку відповідності рівня конкурентоспроможності підприємства вимогам зовнішнього середовища, передбачає розробку стандартів його перебігу у вигляді певної системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність адаптаційного процесу, окремих його доходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства.

Функція «прийняття рішень» забезпечує вибір конкретної тактики адаптації підприємства до вимог зовнішнього середовища з великою кількістю альтернативних варіантів, які мають бути розроблені та запропоновані фахівцями з міжнародного менеджменту.

Управлінські рішення, які приймає компанія мають бути: обґрунтованими, цілеспрямованими, своєчасними, кількісно і якісно визначеними, оптимальними та відповідно оформленими [41, с. 82]. Тільки за умови дотримання цих принципів прийняті рішення здатні виконувати керуючу (сприяння досягненню поставлених цілей), координуючу (узгодження окремих дій, рішень, діяльності окремих підрозділів та фахівців) та мобілізуючу (активізація персоналу та виконавців) функції.

Функція «комунікація» забезпечує процес обміну інформацією між суб'єктами управління керівництвом, власниками та персоналом підприємств, органами державного регулювання зовнішньоекономічною діяльністю в країні. Цей обмін для досягнення завдань управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства повинен бути своєчасним, повним та адекватним.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на активному використанні системного підходу, який передбачає системне бачення функціонування підприємства як складної динамічної соціально-економічної, відкритої та недетермінованої економічної одиниці.

Суб'єкт управління має чітко уявляти основні функціональні елементи підприємства як системи, враховувати їх роль у формуванні нових топ-характеристик та конкурентних переваг підприємства. Використання



системного підходу в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства дозволяє виявити характеристики діяльності підприємства і взаємозв'язки між ними, розвиток яких забезпечує досягнення ефекту важеля і синергії.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується також на ситуаційному підході до управління, який використовується лідерами міжнародного бізнесу починаючи з 60-х років ХХ ст. Цей підхід, не відкидаючи концептуальних положень традиційних шкіл управління, акцентує увагу на застосуванні специфічних прийомів та методів управління міжнародною конкурентоспроможністю конкретного підприємства — об'єкта управління, тобто набір обставин, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства в конкретний період часу.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства застосовує здобутки та надбання стратегічного підходу до управління діяльністю підприємства в цілому з врахуванням особливостей та обмежень, притаманних тільки даному напрямку управлінської діяльності [20, с. 10]. Як відомо, стратегічний менеджмент передбачає розробку довгострокових цілей та орієнтирів, обґрунтування та впровадження принципово нових напрямів діяльності підприємства, його міжнародного бізнесу, спрямованих на перемогу в конкурентній боротьбі та забезпечення стійкого функціонування підприємства на зовнішніх ринках з врахуванням змін у його зовнішньому оточенні.

З позицій стратегічного підходу зміст управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства визначається як процес ефективної адаптації підприємства до вимог цільового зовнішнього ринку, який розробляється відповідно до внутрішніх можливостей підприємства та стану зовнішнього ринку.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства має ґрунтуватися на парадигмі ресурсного підходу до пояснення успіху підприємства. Базуючись на такому підході, необхідно визначати та

аналізувати стратегічні ресурси підприємства, забезпечувати їх поступову капіталізацію, перетворення їх з потенціалу успіху на стратегічні чинники успіху підприємства.

Саме ресурсні обмеження визначають можливості та результативність програм нарощування міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Особливе значення для адаптації ресурсів підприємства до змін зовнішнього середовища мають так звані «мета-ресурси» (міжнародний маркетинг, топ-менеджмент, менеджмент персоналу тощо), якість яких є визначальною для зростання міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

В умовах невизначеності та високої швидкості змін у зовнішньому середовищі посилюється значення використання адаптивних систем управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, які ґрунтуються на теоріях гри, хаосу та самоорганізації.

При розробці стратегії забезпечення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку підприємства проходять наступні етапи управління:

моніторинг конкурентного середовища міжнародного ринку;

оцінка конкурентоспроможності підприємства, його продукції та основних конкурентів на зовнішньому ринку;

оцінка і контроль реалізації визначеної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства на зовнішньому ринку.

Моніторинг конкурентного середовища міжнародного ринку. Даний етап передбачає дослідження основних факторів зовнішнього ринку для визначення можливостей і загроз підприємства, ступеня інтенсивності конкуренції на зовнішньому ринку, рівня «вхідного бар'єру».

Оцінка конкурентоспроможності підприємства, його продукції та основних конкурентів на зовнішньому ринку, що полягає у визначенні основних ключових факторів успіху підприємства, конкурентних переваг, які можуть забезпечити йому успішне функціонування та довгострокове випередження конкурентів на зовнішньому ринку [41, с. 429].

Реалізація стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства полягає у прийнятті рішення, якими засобами підприємство буде досягати поставлених цілей.

Оцінка і контроль реалізації визначеної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства на зовнішньому ринку. Міжнародна діяльність фірми — це діяльність, пов'язана з експортом та імпортом товарів, капіталів, технологій, послуг, здійсненням спільних з іншими країнами проектів, з інтеграційними процесами в різних сферах.

Стратегічні цілі експортера охоплюють:

- розширення виробництва, збільшення прибутку за рахунок захоплення нових ринків за рубежом;
- досягнення економії на масштабі виробництва;
- збільшення прибутку за рахунок використання порівняльних переваг інших країн;
- збільшення валютних ресурсів фірми.

Стратегічні цілі імпортера охоплюють:

- модернізація й розширення виробничої бази фірми;
- заради досягнення економії на заміні устаткування, сировини, комплектуючих вітчизняного виробництва більш ефективною закордонною продукцією;
- розширення виробництва, збільшення прибутку за рахунок захоплення нових внутрішніх ринків;
- розширення асортиментів на національному споживчому ринку.

М. Портер у книзі «Конкуренція» відзначає, що керівництво фірми повинне чітко уявляти, які національні особливості країни базування визначають здатність (або нездатність) фірми створити й утримувати конкурентну перевагу на міжнародному рівні.

В основі теорії М. Портера лежать принципи стратегії підвищення конкурентоспроможності в окремо взятих галузях. Жодна країна не може

бути конкурентоспроможною абсолютно в усьому, так само як і бути чистим експортером абсолютно всього. Людські та інші ресурси будь-якої країни неминуче обмежені. В ідеальному варіанті їх застосовують у найбільш продуктивних галузях

Міжнародна торгівля дає країні можливість підвищувати продуктивність свого виробництва: спеціалізуючись на тих галузях і сегментах ринку, де її фірми порівняно більш конкурентоспроможні, ніж іноземні, та імпортуючи ті товари й послуги, за якими її фірми поступаються закордонним [69, с. 495].

Щоб домогтися успіху в конкуренції, фірми даної країни повинні мати порівняльну перевагу у вигляді або більш низьких витрат, або різноманітних товарів, які визначають вищі ціни.

Щоб зберегти за собою ця перевагу, фірми повинні згодом вирватися вперед по інших напрямках, тобто через підвищення якості товарів і послуг або підвищення продуктивності.

Глобалізація міжнародних зв'язків, відзначає Портер, усуває залежність фірм даної країни від наявності й кількості в країні тих або інших факторів. Конкуруючі фірми продають свою продукцію по всьому світу, закупають матеріали й комплектуючі також по всьому світу, з метою одержання додаткового прибутку розміщують виробництво в багатьох країнах [21, с. 29]. Успіх фірми в міжнародній конкуренції визначають не стільки самі фактори, скільки те, де й наскільки ефективно вони використовуються.

Таким чином, знання порівняльних переваг тієї або іншої країни, максимальний облік місцевих умов і конкретних факторів та правильно обрана стратегія дають фірмі можливість домагатися конкурентних переваг на міжнародному ринку.

Міжнародний розвиток, на думку Жана-Жака Ламбена, не є долею тільки великих фірм, щоб зростати або просто вижити; багато невеликих фірм змушені ставати міжнародними.

## Висновки до розділу 1

З першого розділу було визначено сутність, та чинники впливу конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг. Також з розділу визначено, що міжнародна діяльність підприємства пов'язана з експортом та імпортом товарів, капіталів, технологій, послуг, здійсненням спільних з іншими країнами проектів, з інтеграційними процесами в різних сферах.

Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це перш за все аналіз результатів його боротьби з конкурентами. Такий прогноз можна отримати на основі зіставлення чинників конкурентоспроможності підприємства, що оцінюється.

Набір чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства є настільки суттєвими і своєрідними, що не існує єдиної методики збору даних щодо їх обробки та ідентифікації для ухвалення відповідних рішень.

Також необхідно брати до уваги фактори, що впливають на розвиток українського ринку транспортних послуг, адже вони прямо пропорційно відображаються на послугах та компанії в цілому.

Також проаналізувавши розділ, можна виділити певні ознаки конкурентоспроможності підприємства:

- ґрунтується на конкурентних перевагах підприємства;
- визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на певному ринку;
- відображає позицію даного підприємства відносно конкурентів.

Розглянувши різні методичні підходи та наукові праці можна виділити, наприклад, що американський науковець М.Портер виокремлює три базові конкурентні стратегії: стратегія переваги по витратах, стратегія диференціації та стратегія концентрації.

А залежно від орієнтації фірми на витрати/на попит виділяють чотири стратегії конкуренції на міжнародному ринку: міжнародна стратегія, мультиринкова стратегія, глобальна стратегія і транснаціональна стратегія.

В даний час, щоб вижити в конкурентній боротьбі, підприємства та організації освоюють нові види продукції і послуг, нові форми бізнесу, борються за кожного клієнта. Вивчається ринок, здійснюється збір необхідної інформації, яка аналізується, після чого розробляються стратегії освоєння ринку.

## **РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ІСНУЮЧОГО СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ**

### **2.1. Аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «ТрансРейл Україна»**

Компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» почала свою експедиторську діяльність в 1996 році, як спільне українсько-швейцарське акціонерне товариство з головним офісом у м. Києві.

На станції Чоп Львівської залізниці працює представництво компанії. «ТрансРейл Україна» входить до складу транснаціонального холдингу «InterRail Holding AG», філії якого розташовані в Європі, країнах СНД та Азії.

За стільки років роботи компанія накопичила великий професійний досвід і завоювала заслужений авторитет у клієнтів в Україні, країнах СНД, Балтії, Європи та Азії у сфері надання широкого спектру послуг з експортно-імпортомним і транзитним залізничним перевезенням вантажів всіма видами рухомого складу, включаючи контейнерні перевезення, рефрижераторні, в спеціалізованих вагонах та інші. Працює на основі прямих договорів з «Укрзалізницею», державними вагонними компаніями і залізницями України.

По територіях інших країн транспортно-експедиторське обслуговування здійснюється через широкую мережу філій і дочірніх підприємств холдингу.

ТОВ «ТрансРейл Україна» є дійсним членом Міжнародної Асоціації експедиторів України (АМЕУ), членом Міжнародної федерації експедиторських асоціацій (FIATA).

«ТрансРейл Україна» надає весь комплекс послуг з організації та експедирування експортно-імпортомних і транзитних перевезень вантажів по Україні, країнам СНД, Балтії, Європи та Азії. Щорічно компанія забезпечує

перевезення до 1,5 млн. Тонн вантажів, що дозволяє нам впевнено входити в число найбільших учасників експедиторського ринку України.

Номенклатура вантажів найрізноманітніша: вугілля, скраплений газ, нафтопродукти, ліс і пиломатеріали, будівельні матеріали, металопродукція, машини, обладнання, хімікати, добрива, продовольчі та генеральні вантажі, що перевозяться в контейнерах та інші.

Компанія має також значний досвід в організації спеціальних перевезень — небезпечних та негабаритних вантажів, а також вантажів вимагають особливих умов транспортування, у тому числі з підтриманням температурного режиму.

Міжнародні перевезення - основна спеціалізація ТрансРейл Україна". Компанія накопичила великий позитивний досвід у даній області, відпрацьовано оптимальні транспортні схеми, має надійних партнерів в країнах СНД, Європи та Азії.

Компанія пропонує:

- Розрахунок наскрізного тарифу на перевезення
- Подача критих вагонів
- Подача піввагонів
- Надання спеціального рухомого складу
- Контейнерні перевезення - надання 20' і 40' контейнерів
- Надання фітінгових платформ
- Вагонні відправки
- Перевантажування
- Інформування про проходження вантажу
- Страхування вантажів
- Декларування
- Екологічне та фіто-санітарний оформлення
- Гарантії для підакцизних вантажів

При організації та здійсненні перевезень компанія:



- Індивідуально підходить до кожної заявки з урахуванням усіх деталей
- від характеру вантажу, умов поставки, до фінансових можливостей клієнта;
- Мінімізує витрати на вантажоперевезення при максимально можливій оперативності доставки;

Забезпечує супроводження та охорону вантажів, а також інформаційну підтримку вантажовідправника/вантажодержувача на всьому шляху прямування. Основні принципи нашої діяльності:

- професіоналізм
- добросовісна конкуренція
- повага до клієнта та індивідуальний підхід до його потреб
- оперативність, ефективність та висока якість надаваних послуг
- зважена цінова політика
- стабільний розвиток
- відкритість
- надійність
- соціальна відповідальність

ТОВ «ТрансРейл Україна» здійснює перевезення у вагонах інвентарного парку залізниць, приватних та орендованих вагонах.

Номенклатура вантажів в вагонах різна - масові, негабаритні, швидкопсувні, небезпечні, підакцизні.

За заявкою компанія може подати по широкій колії порожні вагони на прикордонні переходи в Польщу, Угорщину, Словаччину, Румунію, Молдову для їх подальшого завантаження і відправки призначенням в країни СНД.

Для перевезення вантажів по території країн СНД має також можливість надавати в оренду нашим клієнтам порожні вагони різного призначення.

При перевезенні вантажів у вагонах наша компанія надає наступні послуги:

- перевантажування вантажів з європейських вагонів у вагони колії СНД;

- перевантажування насипних вантажів, в т.ч. зернових;
- пломбування вагонів на прикордонних станціях пристроєм ЗПУ;
- розробка та узгодження схем кріплення вантажів, що передбачені у технічних умовах навантаження і кріплення вантажів;
- зважування вантажів в вагонах колії 145мм, колії 1520мм з точністю до 20кг;
- перевантажування великовагових, довгомірних, негабаритних вантажів;
- декларування транзитних вантажів;
- супровід і охорона вантажів;
- передача фотографії про стан вантажу в вагонах електронною поштою;
- передача інформації про перевантаження вантажу, його відправленні;
- послуги з екологічного, фітосанітарного, митного та ветеринарного контролю.

Значну частину перевезень складають контейнерні перевезення в 20- і 40-футових українських контейнерах, контейнерах власності морських ліній і контейнерах відправників (приватних).

Компанія має можливість надавати в оренду клієнтам порожні 20- і 40-футові контейнери для перевезення вантажів з країн Європи чи українських морських портів призначенням в країни СНД.

Також тісно співпрацює з європейськими компаніями, що займаються купівлею, орендою та ремонтом контейнерів на всій території Європи, і має прямі договори з великими контейнерними терміналами Європи.

У зв'язку з цим клієнти, в залежності від умов і вартості доставки вантажу, завжди мають можливість орендувати український контейнер або скористатися послугами компанії на придбання власного контейнера.

Переваги контейнерних перевезень:

- виключення перевантажування товарів на прикордонних переходах при зміні ж/д колії; більш низька вартість у порівнянні з перевезенням автотранспортом при відправці на далекі відстані;
- значне скорочення термінів доставки за рахунок спрощеної системи митних формальностей і відсутності сортування на шляху проходження;
- можливість перевозити дрібні партії вантажів на далекі відстані в окремих середньотоннажних (3- і 5-тонних) контейнерах;
- значно прискорюються і полегшуються вантажно-розвантажувальні роботи, скорочуючи тим самим загальний час з доставки вантажу;
- можливість перевозити вантажі будь-якого типу - від промислового обладнання до продовольчих товарів;
- забезпечується збереження і конфіденційність вантажних відправок;
- забезпечується стеження за проходженням контейнера;
- Залежно від виду та обсягу вантажу ми завжди підберемо для Вас відповідний контейнер: стандартний 20- чи 40-футовий, рефрижераторний такого ж розміру або контейнер high cube підвищеної місткості.

#### Морські перевезення.

Завдяки співпраці з портовими експедиторами і морськими перевізниками ТОВ «ТрансРейл Україна» має можливість організовувати морські перевезення вантажів через українські морські порти на Чорному морі.

#### Компанія:

- приймає вантажі в Чорноморських портах України
- здійснює надання контейнерів в порти для перевантаження і подальшого транспортування вантажів залізницею
- організовує весь комплекс послуг по обробці вантажів, перевантаженні, розформуванню або стафіруванню контейнерів
- виконує також інші операції з вантажем, що необхідні для його експорту або імпорту

- надає перелік документів, необхідних для експедирування вантажу в порту
- після обробки вантажу в порту за узгодженою схемою відправляє вантаж на адресу вантажоодержувача

Інформація про прямування вантажу в дорозі.

Клієнти мають можливість отримати інформацію про місцезнаходження їх вантажу і, відповідно, планувати свою діяльність.

Компанія має доступ до спеціалізованої комп'ютерної бази даних, завдяки якій наші фахівці завжди мають достовірної інформації про рух вантажу і його місцезнаходження.

- Компанія надає послуги по стеженню за просуванням вантажів по залізницях України та країн СНД з наданням інформації про місцезнаходження вагонів та контейнерів за їх номером
- При затримці вагона або контейнера в шляху проходження з'ясовує причину зупинки і надає всіляке сприяння його подальшої відправці на станцію призначення
- При необхідності встановлення будь-яких минулих подій при виконанні перевезень надає архівну довідку з історії операцій з вагоном / контейнером на УЗ за його номером у вказаний період не пізніше року
- Надає інформацію про перевантаження європейського вагона у вагони широкої колії з прикордонних переходів.

Перевантажування вантажів.

ТОВ «ТрансРейл Україна» забезпечує перевантажування вантажів при зміні ж/д колії або при зміні видів транспорту в залежності від схеми перевезення. При цьому перевантажування може здійснюватися як за прямим варіантом з одного рухомого складу до іншого, так і з розміщенням вантажів на склади тимчасового зберігання з подальшою його вантаженням на інший вид рухомого складу.

Компанія організовує механізовану перевантаження; перевантаження; пере-вантаження негабаритних і великовагових вантажів під контролем кваліфікованих фахівців.

Види перевантажування:

перевантажування з вагонів вузької колії у вагони широкої колії і навпаки; перевантажування з автомобіля в контейнери, вагони і навпаки; перевантажування з морських контейнерів в будь-який з видів ж/д рухомого складу, а також автомобілі і навпаки; перевантажування з ж/д рухомого складу на поромі або суду з подальшою відправкою морем і навпаки.

При необхідності компанія розробляє схему вантаження і кріплення вантажу на ж/д рухомому складі та затвердження у відділенні залізниці (станції відправлення вантажу), а також будуть узгоджені всі умови з адміністраціями залізниць, по території яких слід вантаж; за запитом клієнта залучаємо незалежних експертів - сюрвеєрів, які присутні при вантажних операціях і здійснюють нагляд за вантаженням, кріпленням, вивантаженням, фіксують процес перевантаження, здійснюють огляди перед транспортуванням для підтвердження відповідності специфікаціям і опису в документах на перевезення.

При перевалці вантажів в портах компанія забезпечує:

- перевалку вантажу з одного рухомого складу в інший (прямий варіант) перевалку вантажу з розміщенням вантажів на склади тимчасового зберігання наступним завантаженням на інший вид рухомого складу.

З наведених даних (табл. 2.1) можна визначити динаміку змін фінансового стану підприємства за останні три роки. З вище наведених даних можна побачити, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2015 році складав 84, тис. грн. А в 2016 році 160,4 тис. грн. тобто на 1519,1 тис. грн. більше.

Таблиця 2.1

## Основні показники підприємства, тис. грн.

Показник	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	84,3	1603,4	351,3
Інші операційні доходи	12,0	0,6	1,0
Інші доходи	-	-	-
Разом доходи	96,3	1604,0	352,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	122,5	1394,5	331,0
Інші операційні витрати	75,1	179,6	43,8
Інші витрати	-	-	-
Разом витрати	197,6	1574,1	374,8
Фінансовий результат до оподаткування	101,3	29,9	22,5
Податок на прибуток	-	-	-
Чистий прибуток	101,3	29,9	22,5
Зареєстрований (пайовий) капітал	63,0	63,0	63,0

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [додаток А,Б,В]

В 2017 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшився до 351,3 тис. грн. відносно 2016 року, тобто на 1252,1 тис. грн. менше ніж в 2016 році та на 267 тис. грн. більше ніж в 2015 році.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), більше обороту, більша кількість перевезень значно збільшує в першу чергу логістичні витрати компанії.

У 2015 році собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) склала 122,5 тис. грн. У 2016 році 194,5 тис. грн., що на 1272 тис. грн. більше ніж у 2015 році. А у 2017 році склала 331,0 тис. грн. Тобто зменшилася від 2016 року.

За три роки можна відстежити заборгованість, а саме дебіторську заборгованість за розрахунками з бюджетом (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

## Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом (тис. грн.)

Роки	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
2015	4,0	8,4
2016	8,4	-
2017	-	-

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [додаток А,Б,В]

У 2015 році на початок звітного року компанія мала дебіторську заборгованість 4 тис. грн. За 2016 рік компанія вже вивела в нуль дебіторську заборгованість. Але необхідно не забувати про такий важливий показник, як інша поточна дебіторська заборгованість (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Склад іншої поточної дебіторської заборгованості

Інша поточна дебіторська заборгованість
За виданими авансами – сума авансів наданих іншим підприємствам в рахунок виконання договірних зобов'язань
За розрахунками з підзвітними особами – заборгованість працівників, які одержали гроші (аванс) у підзвіт для проведення операційно-господарських витрат, а також на службові відрядження
За нарахованими доходами – заборгованість за належними до отримання підприємством доходів (відсотки, дивіденди, тощо)
За претензіями – заборгованість за претензіями, які пред'явлені постачальникам, підрядникам, транспортним та іншим організаціям, а також за пред'явленими їм та визнаними штрафами, пенею, неустойками
За відшкодуванням завданих збитків – заборгованість виявлених винуватців відшкодувавшим підприємству завданих збитків і результатів нестач та втрат від псування цінностей, нестач та розкрадання грошових коштів
За розрахунками за позиками членам кредитних спілок – заборгованість членів кредитних спілок за позиками наданих кредитними спілками
За розрахунками з іншими дебіторами – заборгованість за операціями, пов'язаними зі здійсненнями спільної діяльності, за усіма видами розрахунків з працівниками, та за іншими розрахунками.

Джерело: сформовано автором на основі [16, с.71]

Можна відстежити динаміку іншої дебіторської заборгованості на підприємстві ТОВ «ТрансРейл Україна» (табл. 2.4).

Таблиця 2. 4

## Інша поточна дебіторська заборгованість(тис. грн.)

Роки	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
2015	7,5	18,8
2016	18,8	15,3
2017	15,3	17,5

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства [додаток А,Б,В]

На підприємстві за останні три роки відсутня різка динаміка змін іншої поточної дебіторської заборгованості. Котра виникла через видані аванси, нараховані доходи, претензії, відшкодування завданих збитків, за позики кредитних спілок та іншими операціями.

За три роки, а саме 2015, 2016, 2017 – середня інша поточна дебіторська заборгованість склала 17,2 тис. грн., що досить не мало. Необхідно розуміти, що ці ресурси компанія не може використовувати, так як фактично їх немає. Та певна частина з них, можуть стати безнадійними дебіторськими заборгованостями.

За основі даних додатка собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за аналізований період зросла, а потім зменшилась. У 2015 році вона складала 122,5 тис. грн., а у 2016 році вже 1394,5 тис. грн. тобто зросла на 1272 тис. грн. У 2017 році собівартість реалізованих послуг склала 331,0 тис. грн. Збільшення собівартості спричинене різними факторами, збільшенням обороту компанії, також збільшенням цін на паливо.

Разом витрати підприємства за 2015 рік склали 197,6 тис. грн. А за 2016 рік 1574,1 тис. грн., що на 176,5 тис. грн. більше ніж за 2015 рік. У 2017 році склали 374,8 тис. грн., тобто зменшились на 1199, тис. грн. від 2016 року, та збільшились на 177,2 тис. грн. відносно 2015 року.



## **2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг**

Сильною перевагою компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» на українському ринку транспортних послуг є те, що компанія працює на основі прямих договорів з ПАТ «Укрзалізниця». На відміну від інших 400 компаній в Україні.

Також беззаперечною перевагою в боротьбі за частку ринку є найрізноманітніша номенклатура вантажів: вугілля, скраплений газ, нафтопродукти, ліс і пиломатеріали, будівельні матеріали, металопродукція, машини, обладнання, хімікати, добрива, продовольчі та генеральні вантажі, що перевозяться в контейнерах та інші.

Поява на ринку транспортних послуг нових конкурентів може привести до зменшення долі ринку фірми та загострення конкурентної боротьби. Оцінюється загроза появи нових конкурентів по наступним складовим:

- Наявність підприємств конкурентів на ринку транспортних послуг України.

На ринку транспортних послуг в Україні налічується близько 400 компаній експедиторів та операторів. Однак за законодавчих нововведень ринок чітко поділений між 6 компаніями ТОВ «Рейл Карго Транс», ТОВ«Карготранс», ТОВ«Юніверсал Карго Транс», «Юнион Ком Транс», «Транс систем Лоджистик», ТОВ «Юнион транс сервис». Також до цього списку додалися ТОВ «Чумацкий шлях» та ТОВ «ТрансРейл Украина».

- Наявність підприємств конкурентів на міжнародному ринку транспортних послуг.

На міжнародному ринку транспортних послуг дуже велика конкуренція, сотні тисяч великих компаній. Виручка 50 найбільших логістичних компаній світу(табл. 2.5) становить близько 248млрд. дол. Цей показник с кожним роком зростає приблизно на 5% - 10%.

Логістичні послуги дуже привабливий ринок для великих інвесторів.  
Цей ринок оцінюється як дуже привабливий для інвестицій.

Таблиця 2.5

## Накрупніші логістичні компанії світу

Місце	Назва компанії	Виручка млн.	Місце	Назва компанії	Виручка млн.
1	DHL Logistics	\$37,496	26	Pantos	\$2,750
2	Kuehne & Nagel	\$23,79	27	Neovia Logistics	\$2,673
3	DB Schenker Logistics	\$18,987	28	Ryder	\$2,461
4	C.H. Robinson Worldwide	\$11,922	29	Schneider Logistics	\$2,430
5	DSV	\$8,651	30	Nippon Express	\$2,419
6	CEVA Logistics	\$7,864	31	Hitachi Transport System	\$2,383
7	Panalpina	\$7,333	32	XPO Logistics	\$2,357
8	Dachser & Co.	\$7,134	33	Sankyu	\$2,335
9	Expeditors International	\$6,565	34	BDP International	\$2,200
10	SNCF Geodis	\$5,847	35	Total Quality Logistics	\$2,180
11	J.B Hunt	\$5,799	36	Wincanton	\$1,834
12	UPS Supply Chain Solutions	\$5,758	37	Fiege	\$1,820
13	Sinotrans	\$5,728	38	Coyote Logistics	\$1,719
14	Gefco	\$5,528	39	Menlo Worldwide Logistics	\$1,718
15	Toll Holdings	\$4,603	40	APL Logistics	\$1,659
16	Bollor	\$4,259	41	Swift	\$1,637
17	Agility Logistics	\$4,220	42	Genco	\$1,600
18	UTi Worldwide	\$4,180	43	BLG Logistics	\$1,593
19	Yusen Logistics	\$4,130	44	Kerry Logistics	\$1,562
20	Rhenus & Co.	\$4,081	45	FedEx	\$1,502
21	Hellman Worldwide Logistics	\$3,893	46	Logwin AG	\$1,499
22	Hub Group	\$3,571	47	Transplace	\$1,400
23	Norbert Dentressangle	\$3,405	48	OHL	\$1,305
24	Damco	\$3,164	49	Werner	\$1,177
25	Kintetsu World Express	\$2,935	50	Echo Global Logistics	\$1,173

Джерело: сформовано автором на основі [74, с.5]

Шість перших компаній списку тримають свої місця вже не перший рік. Майже у всіх компаній на даний момент стратегія розвитку – це інвестування в розвиток технологічних платформ, за частіше в розвиток мобільного софту.

З вище наведених даних ми можемо зробити висновки, що компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» може витратити конкуренцію тільки на внутрішньому ринку транспортних послуг України.

А на міжнародному ринку транспортних послуг компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» на даний момент слабкий гравець, через малий статутний капітал та обороти. Адже з вище наведених даних можна побачити, що номер один на ринку транспортних послуг у світі є компанія DHL Logistics та їх виручка складає 37,496 млн. дол.

Ця компанія випереджає аж на 14,117 млн.дол. компанію котра знаходиться на другому місці у списку топ 50 логістичних компаній. Випереджають вони досить сильну компанію Kuehne & Nagel з виручкою 2,79 млн. дол.

Тобто компанію DHL Logistics можна назвати найсильнішим гравцем цього ринку. Та така велика різниця виручки аж у 14,117 млн. дол. с другим місцем у списку топ 50 логістичних компаній світу говорить нам про досить жорсткі рамки. На даний момент вивести якусь компанію на номер один в світі майже неможливо. Навіть 50 місце даного списку займає компанія Echo Global Logistics з виручкою 1,173 млн. дол., що рівна приблизно 32,844 млн. грн.

Тому сьогодні тільки злиття компаній та пошук потужних інвесторів таких як компанія Google може якість змінити ситуацію на міжнародному ринку транспортних послуг. ТОВ «ТрансРейл Україна» на сьогоднішній день не витримує конкуренцію на міжнародному ринку транспортних послуг. Виходячи з цих даних ми бачимо, що більша кількість компаній з США наприклад компанія FedEx.

На даний момент міжнародні перевезення вантажів вважаються невід'ємною частиною виробничого процесу багатьох підприємств. Мова йде не тільки про постачання готової продукції як по території країни, в якій знаходиться виробництво, а так само експорт продукції в інші країни. Не

варто забувати так само про імпорт необхідної сировини для виробництва з інших країн.

Вантажоперевезення в країни Європи, СНД і Росії, є одними з найбільш затребуваних послуг в сфері автоперевезення і користуються високою популярністю серед компаній різних масштабів [72, с. 51].

Завдяки таким транспортним зв'язкам між країнами деякі компанії, що виробляють конкурентну продукцію зможуть без проблем купити якісне імпорту сировину на більш привабливих умовах, знайти нові ринки збуту.

Останнім часом великої популярності мають перевезення з Німеччини, Польщі, Фінляндії, так як ці країни є світовими лідерами за обсягами виробництва промислових товарів високої якості. Щодня десятки і, буквально сотні тисяч транспортних засобів по всьому світу, здійснюють автомобільні вантажні перевезення, на відміну від інших видів дозволяють транспортувати вантажі прямо до об'єкта одержувача.

Такими сучасними транспортними засобами, а саме рефрижератори, напівпричепи і суцільнометалеві напівпричепи, контейнеровози, можна доставити будь-які товари з-за кордону, збірні вантажі, негабаритні конструкції, дрібні і великі партії вихідних заготовок або сировини для виробництва, продукти харчування.

Структура міжнародної торгівлі не є постійною величиною, потоки вантажів, що йдуть з одних держав в інші, постійно змінюються як кількісно, так і якісно. Під час кризи у 2008 році був спад, але починаючи з 2010 року міжнародна торгівля постійно набирає оберти, а прямо пропорційно з нею і міжнародні перевезення.

Великий вплив на міжнародні перевезення надає структура світового ринку, саме тому в останні роки динаміка міжнародних перевезень проявляється все сильніше, і їх роль постійно зростає.

Сильним мінусом підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» це відсутність авіа перевезень. Хоча авіа перевезення і мають свої недоліки, але

вони відіграють важливу роль у міжнародних перевезеннях, наприклад таких світових лідерах, як DHL Logisticsa або FedEx.

Недоліком підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» з сильними міжнародними транспортними компаніями, також є слабкі активи в порівнянні з лідерами світового ринку транспортних послуг. Наприклад компанія FedEx має 291 магістрально ближні літаки, та 79 магістрально дальніх літаків, в той час коли компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» не має жодного.

За класифікацією Ф. Котлера, який як і А. Літл виділяє стратегіх з точки зору конкурентних позицій фірми та маркетингових спрямувань ТОВ «ТрансРейл Україна» використовує стратегію нішера.

Це підтверджується тим, що компанія спеціалізується на обслуговуванні невеликого сегменту ринку. Така стратегія на данном етапі є ефективною, оскільки компанія не досить велика в порівнянні зі світовими лідерами.

Також існують загрози економічної діяльності підприємства, наприклад:

- негативна кон'юнктура економіки;
- зменшення купівельної спроможності населення;
- підвищення рівня інфляції;
- нестабільність господарського і податкового законодавства;
- нестабільність і нерозвинутість фінансового й валютного ринків;
- посилення конкуренції в галузі;
- сезонні коливання попиту;
- посилення монополізму на ринку;
- політична й економічна нестабільність за регіонами країни;
- політична нестабільність у регіоні місця розташування підприємства.

### **2.3 Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг**

Підприємство має певні конкурентні переваги, які використовує у своїй стратегічній діяльності та працює в певній ринковій ніші. Вона займає ринкові позиції середнього рівня на транспортному ринку України та має можливості для їх поліпшення.

Отже за класифікацією американського маркетолога А. Літла ця компанія використовує стратегію фірми, що має сприятливу позицію на ринку.

За класифікацією М. Портер, який виділяє конкурентні стратегії фірми за ознакою конкурентної переваги, що дає змогу фірмі досягти успіху в конкурентній боротьбі, ТОВ «ТрансРейл Україна» використовує стратегію фокусування. Діяльність компанії сфокусована на маркетинговій ніші, окреслюється одним географічним сегментом – Україна.

Але також мають співпрацю з іншими компаніями з інших країн. Адже компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» входить до складу транснаціонального холдингу «InterRail Holding AG», філії якого розташовані в Європі, країнах СНД та Азії. Однак фінансування з холдингу призупинене.

Мінусом являє собою відсутність надання авіа транспортних послуг. Компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» надає тільки залізничні контейнерні перевезення, автомобільні та морські перевезення. Але в цих нішах компанія займає не погані позиції на українському ринку.

Авіа необхідний аспект для виходу на міжнародний ринок транспортних послуг. Міжнародний ринок транспортних послуг дуже привабливий для компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» адже має великий ряд переваг(рис. 2.1):



Рис. 2.1 Переваги міжнародних транспортних перевезень

Джерело: сформовано автором на основі [29, с.87]

Жодна із загальних стратегій сама по собі не веде до високих показників ефективної роботи – успіх приходить тільки в тому випадку, якщо компанія вибере відмінну від конкурентів стратегію і буде послідовно докладати зусилля для її реалізації.

Для послідовної реалізації вибраної стратегії необхідно забезпечувати захист конкурентних переваг компанії від дій конкурентів та зміцнювати її конкурентну позицію.

Загалом зовнішньоекономічна діяльність загалом і зовнішньоторговельна зокрема тісно пов'язані з транспортними операціями [57, с. 566].

Розвиток світового ринку логістичних послуг в першу чергу залежить від динаміки світової економіки та міжнародної торгівлі. Розглянувши основні торгові маршрути можна винести Китай на перше місце(рис 2.2).

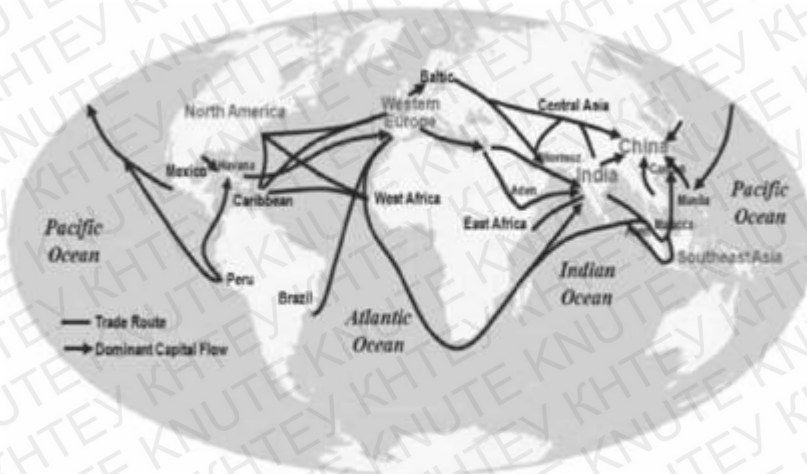


Рис. 2.2 Основні торгові маршрути

Джерело: сформовано автором на основі [49, с.215]

Найбільш високі темпи росту обсягу світового транспортно-логістичного ринку можна спостерігати в 2007р. (на 33% до 2006 р.), що пояснювалось розвитком азійського ринку, зокрема Китаю, а також ряду інших країн, таких як Росія, Індія, Бразилія.

Під впливом глобальної кризи темпи приросту світового транспортно-логістичного ринку знизились до 9%, у 2009 році його обсяг скоротився на 12%. В 2010-2012 рр. відбувалось зростання ринку з 6,3 до 7,3 трлн. дол. у 2012 р. Динаміка обсягу транспортно-логістичних послуг (логістичного аутсорсингу) аналогічна (рисунк 2.4).

У 2012-201 рр. траєкторія розвитку світового ринку транспортно-логістичних послуг визначалася уповільненням темпів зростання світової економіки і торгівлі.

За оцінками фахівців, середньостроковій перспективі економічна кон'юктура залишатиметься нестабільною, що матимемо відповідний вплив на ринок логістичних послуг. Але в цілому динаміка обсягу світового ринку транспортно-логістичних послуг (рис 2.3) зростає з кожним роком після кризи 2009 року.



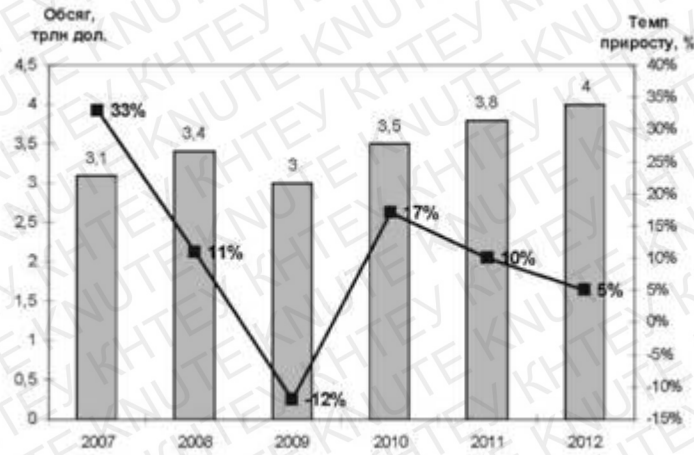


Рис. 2.3 Динаміка обсягу світового ринку транспортно-логістичних послуг, 2007 — 2012 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [72, с.17]

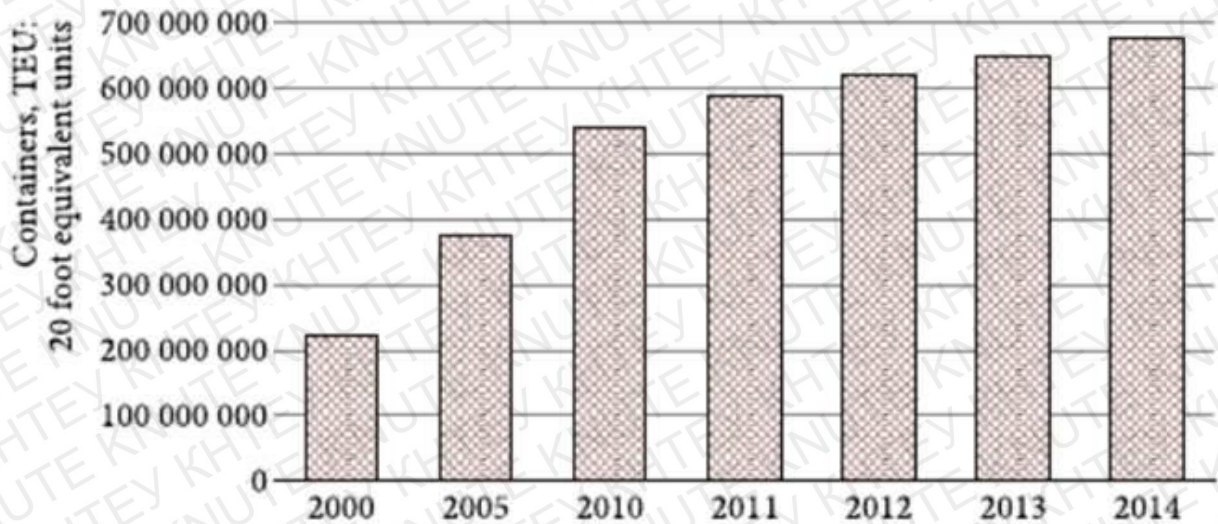


Рис. 2.4 Світовий трафік контейнерів

Джерело: сформовано автором на основі [72, с.15]

Значне зростання трафіку контейнерів з 2000 року до 2014 року пов'язано з ростом міжнародної торгівлі (рис 2.4).

Транспортні операції починають і завершують процес реалізації зовнішньоторговельної угоди і тим самим не тільки обумовлюють практичну

реалізацію договору купівлі-продажу, але і помітно впливають на контрактну ціну товару. Зусилля підприємства навіть за високої якості експортної продукції можуть бути зведені нанівець незадовільною організацією транспортного обслуговування і помилками при виборі базисних умов постачання товарів, транспортних умов у договорах купівлі-продажу. Здійснюючи ЗЕД, учасники транспортного процесу вступають у складні відносини, механізм яких формується під впливом політичних і економічних чинників, комерційних і правових міжнародних і національних норм, актів, звичаїв у зростаючому світовому ринку (рис 2.5).

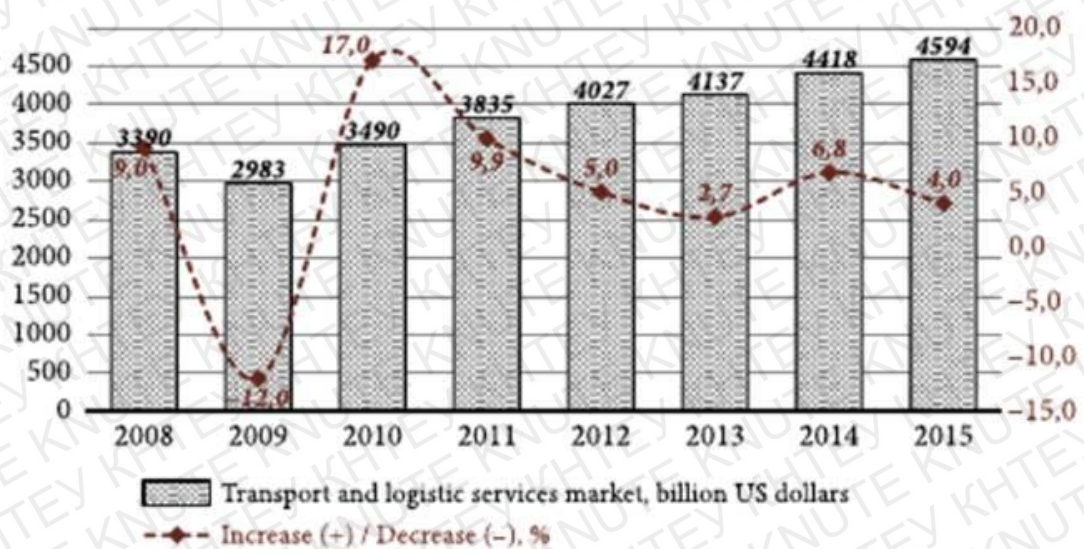


Рис. 2.5 Світовий ринок транспортно-логістичних послуг

Джерело: сформовано автором на основі [7, с.57]

Світовий ринок транспортно-логістичних послуг з кожним роком збільшується з 2008 року до 2015 року. У 2009 році було зменшення до 298 млн. дол. через світову фінансову кризу.

У цих умовах власникові вантажу все складніше орієнтуватися в транспортній ситуації, що залежить від стану міжнародних ринків і позицій клієнтури, транспортної політики окремих країн і міжнародних союзів. Усе гостріше відчувається потреба у професійних знаннях, у тому числі і знаннях законодавства різних країн, міжнародних угод (конвенцій), звичаїв, техніко-

економічних характеристик транспортних засобів, пунктів перевантаження і перевалювання вантажів, ринку транспортних і посередницьких послуг.

Продукцією транспорту є безпосередньо сам процес переміщення товарів від виробника до споживача. У цьому й полягає суть транспортних послуг. Вони — основна з'єднувальна ланка між продавцем і покупцем. Транспортні послуги, як і будь-яка послуга, мають свої особливості [75, с. 272]. При виборі місця розташування цих галузей головну роль відіграє мінімізація витрат виробництва, а не транспортних витрат. Наприклад, американські компанії, що продають комп'ютери, виготовляють їх компоненти, відправляють їх у Мексику, де комп'ютери збираються за допомогою дешевої мексиканської робочої сили, потім вони реекспортуються у США і продаються споживачам.

Отже, міжнародний транспорт включає послуги усіх видів транспорту, що надаються резидентами однієї країни резидентам іншої країни. Транспортні витрати включають усі витрати по доставці товару від продавця до покупця. Вони призводять до зниження обсягів торгівлі, рівня спеціалізації країн і розмірів виграшу від торгівлі; перешкоджають повному вирівнюванню вартості чинників виробництва між торгуючими країнами; обумовлюють зсуви в територіальному поділі праці — виділяються галузі, орієнтовані на ресурси, на ринок, і вільно орієнтовані галузі.

Розподіл транспортних витрат між торгуючими країнами залежить від еластичності попиту і про-позиції товару за цінами. В географічному відношенні останнім часом перевезення вантажів і пасажирів між різними країнами і континентами все більше перетворюється в єдиний технологічний процес.

Ширше стали використовуватися так звані транспортні коридори, які об'єднують на певних напрямках відразу кілька видів транспорту для перевезень через територію ряду країн з відповідним фінансовим і правовим забезпеченням. Якщо говорити про український ринок транспортних послуг

то У 2018 році обсяг транспортно-логістичних послуг в Україні виросте на 12 % щодо 2017 року і досягне \$45 млрд.

Це зростання відображає тенденцію бурхливого розвитку ринку транспортних послуг в Україні. Водночас основну роль на ринку відіграють міжнародні логістичні посередники. Виручка підприємств, що надають транспортні послуги, становить близько \$11-12 млрд. щорічно.

А потенціал ринку оцінюється в \$50–80 млрд. За січень-липень 2018 року підприємства транспорту України перевезли 416, млн. тонн вантажів, що на 7,8 % більше, ніж за аналогічний період минулого року.

За цей час перевезено 2 844,1 млн. пасажирів, що на 5,7 % більше від аналогічного періоду. Як повідомив ЛІГА БізнесІнформ в Міністерстві транспорту і зв'язку України, обсяг переробки вантажів в портах становив 78,952 млн. тонн, зокрема 1,876 млн. тонн – транзитні вантажі, що, відповідно, на 9,2 % і 2,5 % більше від січня–липня 2017 року.

Послуг зв'язку за 7 місяців надано на суму 25,52 млрд. грн., з них населенню – 10,22 млрд. грн., що більше від аналогічного періоду минулого року, відповідно, на 17,3 % і 18,1 %.

Обсяги робіт, виконаних дорожніми службами, в 1,2 раза перевищили показники 7 місяців 2017 року – роботи виконано на суму ,1 млрд.грн.

До державного бюджету за 7 місяців 2018 року підприємства транспорту і зв'язку сплатили майже 2,87 млрд.грн. – на 27 % більше ніж за січень–липень 2017 року (за статистичними даними Міністерства транспорту та зв'язку України).

За повідомленням генерального директора компанії Universal Development Леоніда Богданова потреба українського ринку в складських приміщеннях на найближчі 2–3 роки сягає близько 1 млн. кв. м щорічно. Порівняно з країнами Східної Європи в Україні дефіцит складських площ з розрахунку на 1000 населення на порядок вище.

## Висновки до розділу 2

З другого розділу можна винести, що підприємство ТОВ «ТрансРейл Україна» почала свою експедиторську діяльність в 1996 році, як спільне українсько-швейцарське акціонерне товариство з головним офісом у м. Києві. На станції Чоп Львівської залізниці працює представництво компанії. «ТрансРейл Україна» входить до складу транснаціонального холдингу «InterRail Holding AG», філії якого розташовані в Європі, країнах СНД та Азії. У компанії є сильні та слабкі сторони.

Сильною перевагою компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» на українському ринку транспортних послуг є те, що компанія працює на основі прямих договорів з «Укрзалізницею».

На відміну від інших 400 компаній в Україні. Мінусом являє собою відсутність надання авіа транспортних послуг. Компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» надає тільки залізничні контейнерні перевезення, та морські перевезення. Але в цих нішах компанія займає не погані позиції на українському ринку.

Якщо виділяти компанію в контексті галузі, то для транспорту характерне багатоцільове функціонування, що ґрунтується на його участі в соціально-економічних відносинах різних рівнів, а також певній соціально-економічній сутності транспортної системи.

Традиційними функціями, які проявляються в процесі взаємодії ринку транспортних послуг із зовнішнім середовищем, є системоутворююча, інтегруюча, конкурентоутворююча, посередницька, ціноутворююча. Вони спрямовані на коригування поведінки економічних суб'єктів, у першу чергу представників попиту та пропозиції, орієнтуючи їх у поле ринкових можливостей.

Зазначимо, що на сьогодні конкурентоутворююча функція національного транспортного ринку ослаблена, а ціноутворення в умовах

монополії носить здебільшого адміністративний характер, що випадає з ринкового поля.

Транспортна система України як країни з транзитним потенціалом, що орієнтована на євроінтеграцію, має відповідати міжнародним стандартам та бути конкурентоспроможною (здатною витримувати конкуренцію) на європейському відкритому ринку транспортних послуг.

Зокрема, рівень транспортних послуг у сфері вантажних перевезень має відповідати вимогам та потребам міжнародного вантажовласника. Це потребує здійснення практичних кроків: реалізації відповідних економічних реформ, реструктуризації й оновлення основних фондів, удосконалення технології перевезень і підвищення якості транспортно-експедиційних послуг відповідно до вимог ринкової економіки, європейських та світових стандартів якості у цій сфері.

### **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ**

#### **3.1. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку транспортних послуг**

Рівень конкуренції на ринку транспортних послуг України є активнішим, ніж в Центральній і Західній Європі. В Європі ринок дуже стабільний, сформований, і кожен гравець бореться не за розширення, а за втримання своєї частки. А для того, щоб збільшувати свою частку, потрібно здійснити дуже багато неординарних кроків та інвестицій.

В Україні ситуація дуже динамічна, неординарна, кожна фірма бачить свою перспективу і намагається збільшити свою частку на ринку. Українські компанії які надають транспортні послуги зростають дуже швидко і вони дуже добре навчилися користуватися маркетинговим інструментарієм. Що стосується перспектив розвитку галузі, то, на думку фахівців, її очікують перш за все структурні зміни, пов'язані з консолідацією гравців. Невеликі компанії можуть взагалі піти з ринку. Або об'єднатися з іншими підприємствами, щоб раціоналізувати установчі і маркетингові процеси.

Розглянувши зовнішній ринок транспортних послуг. Іншими словами міжнародний ринок транспортних послуг усіх його великих гравців, таких як DHL Logistics або FedEx. Можна винести те, що ці сильні компанії не тільки мають великий статунний капітал та оборот. А й застосовують усі види транспорту для реалізації своїх послуг.

Виходячи зі стану зовнішнього та внутрішнього ринку транспортних послуг, великих та малих гравців, можна визначити декілька основних напрямів розвитку компанії на міжнародному ринку транспортних послуг: залучення інвесторів для збільшення статунного капіталу, втримання і

посилення ринкових позицій, розширення країн клієнтів, та способів доставки, розширення напрямів розвитку.

Також необхідно враховувати правове регулювання міжнародних перевезень(рис 3.1):



Рис. 3.1 Правове регулювання міжнародних перевезень

Джерело: сформовано автором на основі [18, с.69]

Перспективним напрямом розвитку транспортних зв'язків є інтермодальні перевезення, зокрема між Каспійським, Чорним, Середземним морями й Західною Європою, які вважаються продовженням уже існуючих транспортних коридорів (за участю морських портів України, Румунії, Болгарії, Туреччини, Греції, Албанії). Планується залучити до співпраці у сфері перевезень Грузію, Азербайджан, Туркменію, Казахстан, а також внутрішні водні шляхи Росії.

Основна тенденція на українському ринку вантажоперевезень - це значне посилення конкуренції. Нові служби доставки і транспортні компанії, що пропонують свої послуги споживачам. Найбільше посилення конкуренції відбулося на ринку автомобільних вантажоперевезень, де спостерігаються найвищі темпи зростання серед всіх видів перевезень. При цьому не всі



транспортні компанії можуть надавати послуги на належному рівні, в результаті чого на ринку залишаються найбільш професійні гравці або відбувається укрупнення і злиття різних служб доставки для того, щоб підвищити якість послуг, транспортно-експедиторських послуг.

Стала ще більш помітною тенденція українських транспортних компаній до приведення своїх послуг у відповідність з європейськими та міжнародними нормами. Крім того, все більша кількість служб доставки і транспортних компаній починають приділяти пильну увагу не лише безпосередній організації перевезення вантажів, але й наданню цілого комплексу транспортно-логістичних послуг.

Автомобільні перевезення - найбільш популярний вид перевезення вантажів. Його основні переваги:

- економічність
- швидка доставка
- гнучке планування маршрутів
- контроль вантажу під час перевезення

Виділяють також наступні типи вантажоперевезень: внутрішньоміські, міжміські та міжнародні.

Вантажоперевезення: склад і структура послуг. Сучасна діяльність різних організацій неможлива без тісної співпраці з транспортними компаніями. Для багатьох з них своєчасна та якісна доставка вантажів є одним з найбільш важливих факторів, що впливають на стабільність і розвиток [77, с. 281]. Для приватних замовників належний рівень надання транспортних послуг не менш важливий, оскільки він є запорукою спокою і впевненості в дбайливості перевезення майна. Тому інтерес до представників сфери вантажоперевезень зростає з кожним роком.

Сервіс пропонує не просто перевезення генеральних або збірних партій вантажу, а також страхування об'єктів, які перевозяться, їх митне оформлення при необхідності, підготовку повного комплексу документів на

товар (товарно-транспортної накладної, рахунок-фактури, вантажної митної декларації та сертифікатів відповідності).

Конкуренти, що займаються вантажними перевезеннями, надають своїм клієнтам все більш широкий спектр послуг, гарантуючи при цьому їх якість. Шлях вантажу починається з розробки концепції та оптимального маршруту його доставки, підготовки документації та розрахунку вартості перевезення.

При цьому визначаються необхідні транспортні та вантажні засоби, оформляються необхідні дозволи, виконується моніторинг руху вантажу з моменту початку відвантаження до моменту доставки його до місця призначення. Існує ряд проблем, які гальмують розвиток автомобільного транспорту в компанії ТОВ «ТрансРейл Україна».

Автомобільний транспорт відіграє провідну роль, оскільки відрізняється високою маневреністю і достатньою швидкістю доставки вантажів. До головних проблем міжнародних автомобільних перевезень можна віднести:

- аварійність;
- високі витрати;
- незадовільний стан дорожнього комплексу;
- технічний стан автомобілів;
- низька кваліфікація водіїв.

Окремо слід виділити вплив на перевезення вантажів автотранспортом значне подорожчання паливно-мастильних матеріалів, економічна криза та значне зростання вартості інших матеріальних ресурсів, які впливають на формування собівартості перевезень.

Шляхами вирішення проблем та покращення системи міжнародних автомобільних перевезень є:

- вдосконалення системи управління та контролю міжнародними перевезеннями;

- створення комплексної системи управління дорожньо-транспортною безпекою;
- залучення коштів інвестиційних організацій;
- наявність кваліфікованих кадрів;
- застосування раціональних методів перевезення.

Резерви конкурентоспроможності не слід змішувати з резервами як запасами товарно-матеріальних цінностей, необхідних для виробництва конкурентоспроможної продукції.

Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства - це невикористані можливості розвитку суб'єктів господарювання найбільш ефективними економічними методами.

Можна виділити п'ять укрупнених груп резервів конкурентоспроможності підприємства:

- резерви використання ринкової ситуації;
- резерви використання організаційного потенціалу підприємства;
- резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства;
- резерви використання фінансово-економічного потенціалу підприємства;
- резерви використання кадрового потенціалу підприємства.

Більш детально у проекті посилення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» було розглянуто резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства.

А саме введення нових підходів та технологій до вже звичних для компанії методів надання транспортно-логістичних послуг. Завдяки яким підприємство ТОВ «ТрансРейл Україна» зможе збільшити конкурентоспроможність за рахунок підвищення якості роботи та рівня обслуговування клієнтів.

### 3.2. Проект посилення конкурентоспроможності ТОВ «ТрансРейл Україна»

Є декілька кроків які необхідно пройти компанії для посилення конкурентоспроможності: залучення інвесторів для збільшення статутного капіталу, втримання і посилення ринкових позицій, розширення країн клієнтів, та способів доставки, розширення напрямів розвитку.

Також введення іновацій, та скорочення витрат. В умовах зовнішньоекономічної діяльності транспортний фактор як кількісно визначений елемент у вартості продукції грає важливу, а в ряді випадків вирішальну роль при обґрунтуванні доцільності тієї чи іншої зовнішньоторговельної операції. При цьому транспорт і зовнішньоекономічна діяльність знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємній обумовленості, роблячи великий вплив один на одне.

Так, підвищення продуктивності транспортних технологій приводить до скорочення питомих транспортних витрат, сприяючи розвитку компанії. Одним з основних напрямків іновацій міжнародних транспортних послуг, що надає компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» є удосконалення структури міжнародних транспортних систем. При створенні логістичної системи товароруку в міжнародному масштабі виникають наступні проблеми:

- регулювання і спрощення митних і технологічних процедур при переході матеріальних потоків через границі;
- уніфікація вимог, правил, тарифів, параметрів і стандартів до технології і технічних засобів при збереженні суверенітетів і визнанні державами пріоритетів міжнародних угод, що регулюють принципи логістики;
- значні інвестиції в транспортні інфраструктури, зв'язані з керуванням матеріальними й інформаційними потоками;
- орієнтація на вільні ринкові відносини в сфері економіки і при формуванні ринку транспортних послуг.

Відсутність міжнаціональних логістичних систем товароруху приводить до багаторазових перевантажувальних операцій, тривалих затримок вантажів і транспортних засобів на прикордонних станціях і, як наслідок, до порушення термінів постачання, тобто негативно впливає на кон'юнктуру збуту [78, с. 22]. Створення логістичних міжнародних систем товароруху зв'язано з дорогими заходами. Товарний ринок багатомноменклатурної продукції вимагає створення мережі регіональних проміжних розподільних центрів у різних країнах, що напряду впливає на послуги компанії.

До основних бар'єрів у логістичних системах товароруху відносяться прикордонні переходи. В умовах загального ринку практично скасовується прикордонний контроль, скорочуються витрати за рахунок зменшення штату прикордонних служб, знижуються витрати, обумовлені затримками вантажів у процесі виконання прикордонних процедур.

При побудові логістичних систем товароруху в рамках загального економічного простору гармонізуються технологічні і технічні системи в сфері перевезень. До них відносяться: граничні навантаження і довжина вагонів, автомобілів, контейнерів, піддонів, провізні спроможності залізничних і автомобільних магістралей.

Таким чином, при побудові міжнародних логістичних систем звертають увагу на наступні питання:

- створення вільного ринку перевезень без утруднень у відношенні його місткості і загрузки;
- застосування тарифів, що плавають, рекомендованими органами загального ринку;
- узгодження провізної спроможності магістрального транспорту і продуктивності залізничних і складських пристроїв;
- розвиток логістичних послуг у сфері перевезень вантажів, у тому числі при комісуванні, пакуванні, маркуванні, збереженні, оформленні замовлень тощо.

Можливо зменшити витрати та більш ефективно здійснювати контроль завдяки введення іноваційних технологій. У сучасній інфраструктурі дорожнього руху дедалі важливішу роль відіграють геоінформаційні та GPS-технології, які уже сьогодні дають можливість забезпечити безпосередніх учасників дорожнього руху та всі ланки керування транспортною системою необхідною оперативністю та якісною просторово-часовою інформацією. Системами GPSM з GPS GSM моніторингом стеження успішно оснащуються як автомобільний транспорт, так і спеціальна техніка. До всього іншого дану систему стеження можуть встановлювати на річкових суднах, залізничному транспорті, і навіть для моніторингу людей. Але найбільше поширення ця система GPS моніторингу та контролю витрат палива отримала в автомобільному транспорті.

Застосовуючи систему GPS для контролю транспорту, можна досягти найбільшої ефективності від роботи підприємства. Компанії, які займаються доставкою продуктів, поступово починають все більше впроваджувати у свою роботу системи GPS моніторингу, так як вони значно поліпшують транспортну логістику. Головним плюсом застосування GPS стеження в даній сфері - це підвищення якості роботи та рівня обслуговування клієнтів.

Методи контролю витрат палива в системах GPS моніторингу:

- автономні системи, що працюють в режимі реального часу (онлайн);
- автономні системи, що працюють в режимі офлайн;
- системи з абонплатою (програмне забезпечення та карти знаходяться у клієнта);
- системи з абонплатою (програмне забезпечення та карти знаходяться в оператора, так званий WEB-інтерфейс).

Ще одним методом скорочення витрат на паливно-мастильні матеріали є застосування новітніх технологій що напряду зменшують витрату палива під час роботи двигуна транспортного засобу, а саме встановлення на автомобіль пристроїв що завдяки своєму впливу на паливо змінює його

молекулярну формулу тим самим покращуючи його згорання, оптимізацію подачі палива.

Також завдяки цим пристроям здійснюється контроль і стабілізація фізико - хімічних показників мастила, об'єм вихлопних газів зменшується до мінімуму що сприяє захисту навколишнього середовища.

Міжнародні автомобільні перевезення займають чималу частину від перевезень взагалі. З'являється багато нових компаній - перевізників які орієнтуються саме на міжнародні перевезення, адже вони є найбільш вигідними, що забезпечує не дуже швидкий але стабільний розвиток підприємств.

Компанія має досить просту організаційну структуру, що є результатом економії коштів на кількості персоналу і максимальної ефективності організації роботи підприємства.

Рухомий склад за своїми технічними характеристиками відповідає європейським нормам, спеціалізований і направлений на виконання різних специфічних задач.

Підприємство має налагоджену мережу замовників транспортних послуг, що сприяє належній стабільності фінансових показників не зважаючи на економічну нестабільність в країні.

Головним запропонованим рішенням є нові GPS технології, по підрахункам сума на саме обладнання та встановлення дорівнює 232550 грн. Сума розрахована із штату машин в кількості 78.

Встановлення GPS системи на 1 авто обійдеться у 2981 грн. У суму 2981 грн. входить обладнання, а саме GPS трекер, антена та встановлення. На встановлення обладнання на 1 машину необхідно усього 20 хвилин, тому компанія не ризикує простоем транспорту.

При цьому собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зменшиться на 10% в рік за рахунок зменшення витрат на паливо.

### 3.3. Прогноз діяльності ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг з урахуванням запропонованих заходів

При введенні запропонованих заходів, а саме залучення інвесторів для збільшення статутного капіталу, втримання і посилення ринкових позицій, розширення країн клієнтів, та способів доставки, розширення напрямів розвитку, введення інноваційних технологій компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» зможе підвищити рівень своєї конкурентоспроможності. Новий підхід до транспорту як до складової частини більш великої системи, тобто логістичного ланцюга, призведе до необхідності розглядати його в різних аспектах. Для більш ефективного використання транспорту необхідно ввести його класифікацію. Зазначимо, що існує п'ять основних видів транспорту: залізничний, водний (морський і річковий), автомобільний, повітряний і трубопровідний.

Компанія може спробувати для початку більше вийти на ринок Європи, а потім на світовий. Оскільки Європа займає 62.4% від міжнародного ринку транспортних перевезень. Північна Америка 16.4%. Латинська Америка 11.7%. Африка 2.5% та інші також 2.5% (рис. 3.2).

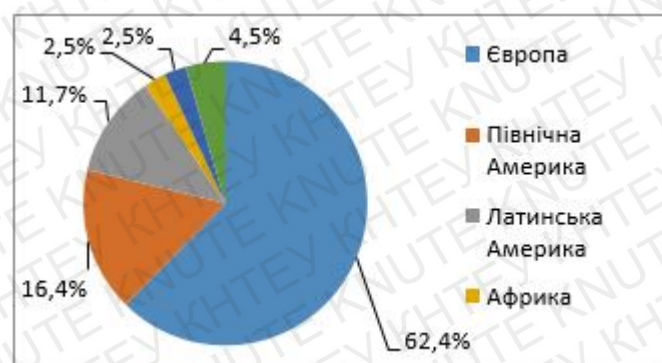


Рис. 3.2 Розподіл міжнародного ринку транспортних послуг

Джерело: сформовано автором на основі [44, с.7]



Що стосується залізничного транспорту а це саме ті перевезення на котрих орієнтоване ТОВ «ТрансРейл Україна», то залізничний транспорт забезпечує економічне перевезення великих вантажів, пропонуючи при цьому ряд додаткових послуг, завдяки чому він займав майже монопольне положення на транспортному ринку. І лише бурхливий розвиток автомобільного транспорту призведе до скорочення його відносної частки в сукупному доході транспорту й загальному вантажообігу.

Значення залізниць дотепер визначається їхньою здатністю ефективно й відносно дешево перевозити великі обсяги вантажів на далекі відстані. Залізничні перевезення відрізняються високими постійними витратами у зв'язку з великою вартістю рейкових шляхів, рухомого складу, сортувальних станцій і депо. При цьому змінна частина витрат на залізницях невелика. Основну частину вантажообігу дає залізницям вивіз мінеральної сировини (вугілля, руди та ін.) від джерел видобутку, розташованих удалечині від водних шляхів. При цьому співвідношення постійних і змінних витрат на залізничному транспорті таке, що для нього більш вигідними є далекі перевезення.

Порівняно недавно з'явилася тенденція до спеціалізації залізничних перевезень, що пов'язано із прагненням підвищити якість послуг, що надаються. Так з'явилися триярусні платформи для перевезення автомобілів, двох'ярусні контейнерні платформи, зчленовані вагони, склади спеціального призначення. Склад спеціального призначення - це товарний поїзд, усі вагони якого призначено для перевезення одного виду продукту.

Такі склади є більш економічними та швидкими за традиційні змішані, тому що можуть, минаючи сортувальні станції, прямувати одразу до пункту призначення. Зчленовані вагони мають подовжену ходову частину, яка здатна приймати до 10 контейнерів в одній гнучкій зчипці, що зменшує навантаження вагона й скорочує час, необхідний для перевалки. Двох'ярусні контейнерні платформи, можуть бути завантажені контейнерами у два поверхи, що подвоює вантажомісткість рухливого складу. Подібні технічні

рішення допомагають залізницям зменшити вантажне навантаження вагонів, збільшити вантажопідйомність складів і полегшити процеси навантаження-розвантаження.

Головною перевагою водного транспорту є здатність перевозити дуже великі вантажі. При цьому використовують два типи судів: глибоководні, які потребують портів із глибоководними акваторіями і дизельні баржі, що мають більшу гнучкість. Але необхідно сказати, що недоліками водного транспорту є обмежені функціональні можливості й невелика швидкість.

Причина в тому, що для доставки вантажів у порти й з портів доводиться використовувати залізниці або вантажівки, за винятком випадків, коли й пункт відправлення, і пункт призначення розташовані на тому самому водному шляху.

Таким чином, водний транспорт, що відрізняється значною вантажопідйомністю й незначними змінними витратами, є доцільним до залучення тим вантажовідправникам, для яких важливими є низькі тарифи транспортування, а часовий фактор відходить на другий план.

Необхідно зазначити, що у майбутньому значення водного транспорту для логістики не зменшиться, це пояснюється ще й тим, що повільні річкові судна можуть служити свого роду пересувними складами при належній інтеграції в загальну логістичну систему. Основними причинами активного використання підприємством автотранспорту в стануть властиві йому гнучкість доставки й висока швидкість міжміських перевезень.

Від залізниць автотранспорт відрізняють порівняно невеликі капіталовкладення в устаткування терміналів (навантажувально-розвантажувальних потужностей) та використання автошляхів загального користування. Схема розподілу транспортних послуг повинна мати такий вигляд (рис 3.3):

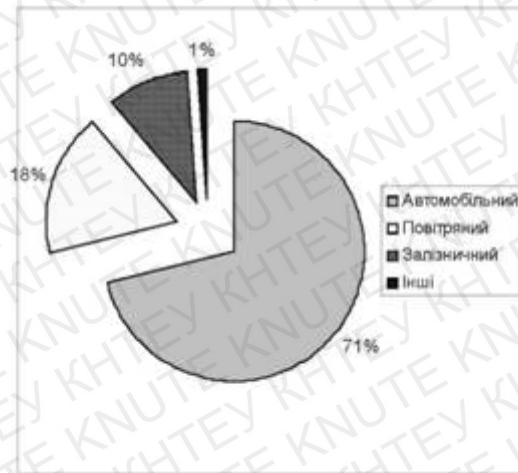


Рис. 3.3 Схема розподілу транспортних послуг

Джерело: сформовано автором на основі [61, с.44]

Однак, слід зауважити, що в автотранспорті величина змінних витрат, до яких належить оплата праці водіїв, витрати на паливе, ремонт розраховуючи на 1 км шляху велика, постійні ж витрати, такі як накладні витрати, амортизація автотранспортних засобів - невеликі.

Тому на відміну від залізничного автотранспорт найкраще підходить для перевезення невеликих партій вантажів на малі відстані.

Незважаючи на зростання витрат на заміну й технічне обслуговування устаткування, на оплату праці водіїв, вантажників і ремонтників можна прогнозувати, що у майбутньому саме автотранспортні перевезення збережуть центральні позиції в забезпеченні транспортних потреб логістики компанії.

А саме скільки необхідно витратити на нові GPS технології, по підрахункам спеціалістів сума дорівнює 232550 грн. Сума розрахована із штату машин в кількості 78.

Встановлення GPS системи на 1 авто обійдеться у 2981 грн. У суму 2981 грн. входить обладнання, а саме GPS трекер, антена та встановлення.

На встановлення обладнання на 1 машину необхідно усього 20 хвилин, тому компанія не ризикує простоем транспорту. Тому необхідно лише фінансування даного проекту.

При цьому собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зменшиться на 10% в рік за рахунок скорочення витрат на паливо. Тобто компанія зможе зменшити собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

За 2015 рік собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) склала 122,5 тис. грн. Наступного 2016 року собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) склала 1394,5 тис. грн.

А 2017 року 331 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) наданих підприємством підприємством ТОВ «ТрансРейл Україна» дуже важливий показник та напряму залежить від обороту, а саме кількості наданих транспортних послуг(табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)

Роки	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг) тис. грн.	122,5	1394,5	331,0

Джерело: розраховано автором на основі [дод. А, Б, В]

У 2016 році чітко можна побачити різке зростання собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), що склало 1394,5 тис. грн., це аж на 1272 тис . грн. більше ніж у 2015, та на 1063,5 тис . грн. більше ніж у 2017 році. Дана ситуація обумовлена різними факторами, найголовнішими із яких є зростання кількості наданих послуг у 2016 році, зростання цін на паливо та економічна ситуація в країні.

Якщо враховувати нововведення GPS, на які необхідно 232550 грн., то вони напряму вплинуть на зниження витратної частини на паливо, а саме скорочення на 10% в рік від усієї собівартості реалізованих послуг, виходить на 61,6 тис. грн. менше кожен рік виходячи з того, що середня собівартість реалізованих послуг підприємством складає 616 тис. грн.

Також необхідно не забувати амортизацію котра складає 10% від 232550 грн. Амортизація буде дорівнювати 23255 грн. в рік.

Перед запропонуванням інвестицій, необхідно розрахувати певні показники наприклад середній чистий дохід.

При введенні GPS чистий дохід підприємства збільшиться, але для того, щоб дізнатися скільки приблизно складатиме чистий дохід, необхідно розрахувати середній чистий дохід компанії (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## Розрахунок середнього чистого доходу підприємства

Рік	2015	2016	2017	Середній показник
Чистий дохід(тис. грн.)	84,3	1603,4	351,3	679,6

Джерело: розраховано автором на основі [дод. А, Б, В]

Середній чистий дохід компанії складає 679,6 тис. грн.

Необхідно розрахувати за який проміжок часу компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» зможе повністю повернути інвестиції за GPS, а саме 232550 грн.

Розрахувавши різницю чистого доходу до, та після введення GPS (табл. 3.3), яка склала 38345 грн. в 2018 році, за 4 роки складе 177958 грн., тобто не покриє вкладення. Приблизно за 5 років підприємство поверне 232550 грн. тобто покриє свої інвестиції на проект GPS.

Тому виходячи з даних підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна», таких як середня собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), та середній чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Срок повернення інвестицій а саме 232550 грн. складатиме 5 років. Для компанії, це доволі позитивний прогноз, адже після повернення початкових інвестицій компанія зможе збільшити свій чистий дохід в рік завдяки впровадження технології GPS.

Підсумовуючи запропонована стратегія досить ліквідна, адже 5 років, це не великий срок окупності. Важливий фактор, що підприємство отримає не тільки зменшення собівартості, а і зросте якість надання транспортних послуг. Адже буде можливо відсежувати транспорт в режимі онлайн, та саме цей чинник буде виділяти підприємство, та значно підвищить рівень конкурентоспроможності.

Таблиця 3.3

## Прогноз собівартості та доходу підприємства ( грн.)

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) до впровадження GPS	677600	745360	819896
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) після впровадження GPS в тому числі плюс амортизація 10%	635420	698962	768858
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до впровадження GPS	747560	822316	904547
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) після впровадження GPS	789739	868713	955584
Різниця чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до, та після впровадження GPS	42179	46397	51037

Джерело: розраховано автором на основі [дод. А, Б, В]

Також компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» необхідно звернути увагу на повітряний транспорт, адже він може використовуватися для забезпечення транспортної логістики у розрізі вантажної авіації, яка представляє собою новітній і найменш поширений вид транспорту. А якщо поглянути на будь-які великі компанії, то вони всі використовують авіа транспорт.

Головна його перевага - це швидкість доставки, а головний недолік - висока вартість перевезення, який іноді перебивається швидкістю доставки, що дозволяє відмовитися від інших елементів структури логістичних витрат, пов'язаних зі змістом складів і запасів.

Хоча дальність повітряних перевезень не обмежена, на їхню частку дотепер доводиться менш 1 % усього міжміського вантажообігу (вираженого в тонно-милях). Можливості повітряних перевезень стримуються вантажопідйомністю й вантажомісткістю літаків, а також їхньою обмеженою доступністю. Повітряний транспорт відрізняється меншою величиною постійних витрат у порівнянні із залізницями, водним транспортом або трубопроводами.

Постійні витрати повітряного транспорту включають витрати на покупку літаків і, при необхідності, спеціального устаткування вантажопереробки й контейнерів. Змінні витрати включають витрати на газ, технічне обслуговування літаків і оплату праці льотного й наземного персоналу.

Оскільки для розміщення аеропортів потрібні дуже більші відкриті простори, повітряні перевезення, як правило, не об'єднані в єдину систему з іншими видами транспорту, за винятком автомобільного. Повітряним транспортом перевозять різноманітні вантажі. Головна особливість цього виду транспорту полягає в тому, що ним користуються для доставки вантажів головним чином у випадку екстреної необхідності, а не на регулярній основі. Таким чином, основні вантажі, що перевозяться повітряним транспортом є або дорогі товари, або товари, що швидко псуються, коли високі транспортні витрати виправдані.

Потенційними об'єктами вантажних авіап перевезень є також такі традиційні для логістичних операцій продукти, як складальні деталі й компоненти, товари, продавані по поштових каталогах.

Запропонована стратегія розвитку не включає в себе обрати оптимальний вид транспорту, а розширювати можливості компанії на всі види логістики. Адже у кожного виду транспортних перевезень існують позитивні і негативні сторони в порівнянні один з одним.

Наприклад швидкість визначається часом руху на певну відстань, тому найшвидший з усіх є повітряний транспорт.

Доступність характеризується здатністю транспорту забезпечити зв'язок між будь-якими двома географічними пунктами.

Найбільшою доступністю відрізняється автотранспорт, тому що вантажівки можуть взяти вантаж безпосередньо в місці відправлення й доставити його безпосередньо в місце призначення, тому необхідно зупинитися на ньому докладніше. Робота рухомого складу автомобільного транспорту оцінюється системою техніко-експлуатаційних показників, що характеризують кількість і якість виконаної роботи.

Техніко-експлуатаційні показники використання рухомого складу в транспортному процесі можна розділити на дві групи.

До першої групи слід віднести показники, що характеризують ступінь використання рухомого складу вантажного автомобільного транспорту:

- коефіцієнти технічної готовності, випуску й використання рухомого складу;
- коефіцієнти використання вантажопідйомності й пробігу,
- середня відстань поїздки з вантажем і середня відстань перевезення,
- час простою під навантаженням-розвантаженням;
- час в убранні;
- технічна й експлуатаційна швидкості.

Друга група характеризує результативні показники роботи рухомого складу:



- число поїздок;
- загальна відстань перевезення й пробіг з вантажем;
- обсяг перевезень і транспортна робота.

Таким чином взявши до уваги усі вище запропоновані теоретичні рекомендації, та практичний план з введенням GPS технологій, підприємство ТОВ «ТрансРейл Україна» зможе посилити свою конкурентоспроможність за рахунок підвищення якості надання транспортних послуг, зменшення собівартості наданих послуг та підвищенням якості своєї логістичної діяльності.

### **Висновки до розділу 3**

З розділу виявлено, що рівень конкуренції на ринку транспортних послуг України є активнішим, ніж в Центральній і Західній Європі. В Європі ринок дуже стабільний, сформований, і кожен гравець бореться не за розширення, а за втримання своєї частки. Українські компанії які надають транспортні послуги зростають дуже швидко і вони дуже добре навчилися користуватися маркетинговим інструментарієм. Що стосується перспектив розвитку галузі, то, на думку фахівців, її очікують перш за все структурні зміни, пов'язані з консолідацією гравців. Або об'єднатися з іншими підприємствами, щоб раціоналізувати установчі і маркетингові процеси.

Також виявлено, що перспективним напрямом розвитку транспортних зв'язків є інтермодальні перевезення, зокрема між Каспійським, Чорним, Середземним морями й Західною Європою, які вважаються продовженням уже існуючих транспортних коридорів (за участю морських портів України, Румунії, Болгарії, Туреччини, Греції, Албанії). Планується залучити до співпраці у сфері перевезень Грузію, Азербайджан, Туркменію, Казахстан, а також внутрішні водні шляхи Росії.

Є декілька кроків які необхідно пройти компанії для посилення конкурентоспроможності: залучення інвесторів для збільшення статуюго

капіталу, втримання і посилення ринкових позицій, розширення країн клієнтів, та способів доставки, розширення напрямів розвитку. Також введення іновацій, та скорочення витрат. Так, підвищення продуктивності транспортних технологій приводить до скорочення питомих транспортних витрат, сприяючи розвитку компанії.

Одним з основних напрямків іновацій міжнародних транспортних послуг, що надає компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» є удосконалення структури міжнародних транспортних систем. Застосовуючи систему GPS для контролю транспорту, можна досягти найбільшої ефективності від роботи підприємства. Сума на саме обладнання та встановлення дорівнює 232550 грн.

Сума розрахована із штату машин в кількості 78. Встановлення GPS системи на 1 авто обійдеться у 2981 грн. У суму 2981 грн. входить обладнання, а саме GPS трекер, антена та встановлення. На встановлення обладнання на 1 машину необхідно усього 20 хвилин, тому компанія не ризикує простоем транспорту.

Головним плюсом застосування GPS стеження в даній сфері - це підвищення якості роботи та рівня обслуговування клієнтів та найголовніше значне зниження витрат собівартості реалізованих послуг. А саме на 10%, що складає 61,6 тис. грн. від середньої собівартості реалізованих послуг. Та підприємство отримає плюс до свого чистого доходу 38345 грн. з урахуванням амортизації за 2018 рік, та 51037 грн. за 2021 рік(табл. 3.3). За 5 років компанія повністю поверне інвестиції вкладені на GPS обладнання. Та зможе збільшити свій середній чистий дохід.

При введенні запропонованих заходів, а саме залучення інвесторів для збільшення статуюного капіталу, втримання і посилення ринкових позицій, розширення країн клієнтів, та способів доставки, розширення напрямів розвитку, введення іноваційних технологій, а саме систем GPS, компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» зможе підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

## ВИСНОВКИ

З данної дипломної роботи було визначено сутність конкурентоспроможності. Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі.

Проаналізовано, що перспективним напрямом розвитку транспортних зв'язків є інтермодальні перевезення, зокрема між Каспійським, Чорним, Середземним морями й Західною Європою, які вважаються продовженням уже існуючих транспортних коридорів (за участю морських портів України, Румунії, Болгарії, Туреччини, Греції, Албанії). Планується залучити до співпраці у сфері перевезень Грузію, Азербайджан, Туркменію, Казахстан, а також внутрішні водні шляхи Росії.

Були визначені чинники впливу на конкурентоспроможність, та проведений аналіз фінансово-господарського стану підприємства. Проаналізовані сильні та слабкі сторони.

Сильною перевагою компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» на українському ринку транспортних послуг є те, що компанія працює на основі прямих договорів з ПАТ «Укрзалізниця». На відміну від інших 400 компаній в Україні.

Мінусом являє собою відсутність надання авіа транспортних послуг. Компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» надає тільки залізничні контейнерні перевезення, та морські перевезення. Але в цих нішах компанія займає не погані позиції на українському ринку.

Було проведено аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ТрансРейл Україна». Та оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства.

На основі проведеного аналізу запропоновано власну схему управління конкурентоспроможністю підприємства. На основі збільшення якості

логістичних перевезень автомобільним транспортом шляхом введення нових технологій GPS.

Чому саме покращення автомобільного транспорту, оскільки автомобільний транспорт відіграє провідну роль, оскільки відрізняється високою маневреністю і достатньою швидкістю доставки вантажів. До головних проблем міжнародних автомобільних перевезень можна віднести:

- аварійність;
- високі витрати;
- незадовільний стан дорожнього комплексу;
- технічний стан автомобілів;
- низька кваліфікація водіїв.

Окремо слід виділити вплив на перевезення вантажів автотранспортом значне подорожчання паливно-мастильних матеріалів, економічна криза та значне зростання вартості інших матеріальних ресурсів, які впливають на формування собівартості перевезень.

Можна виділити п'ять укрупнених груп резервів конкурентоспроможності підприємства:

- резерви використання ринкової ситуації;
- резерви використання організаційного потенціалу підприємства;
- резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства;
- резерви використання фінансово-економічного потенціалу підприємства;
- резерви використання кадрового потенціалу підприємства.

Більш детально у проекті посилення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТрансРейл Україна» було розглянуто резерви використання виробничо-технологічного потенціалу підприємства. А саме введення нових підходів та технологій до вже звичних для компанії методів надання транспортних послуг.

Є декілька кроків які необхідно пройти компанії для посилення конкурентоспроможності: залучення інвесторів для збільшення статутного капіталу, втримання і посилення ринкових позицій, розширення країн клієнтів, та способів доставки, розширення напрямів розвитку. Також введення іновацій, та скорочення витрат. Так, підвищення продуктивності транспортних технологій приводить до скорочення питомих транспортних витрат, сприяючи розвитку компанії.

Саме тому було запропоновано проект посилення через введення нових GPS технологій. Одним з основних напрямків іновацій міжнародних транспортних послуг, що надає компанія ТОВ «ТрансРейл Україна» є удосконалення структури міжнародних транспортних систем. Застосовуючи систему GPS для контролю транспорту, можна досягти найбільшої ефективності від роботи підприємства.

Програма залучення іноваційних технологій повинна стати складовою частиною моделі компанії, що дає змогу в умовах мінливості ринкових умов досягти стабільності у власному бізнесі та одночасно розширити його.

Прогноз діяльності ТОВ «ТрансРейл Україна» на міжнародному ринку транспортних послуг з урахуванням запропонованих заходів виходить досить позитивним, оскільки головним плюсом застосування GPS стеження в даній сфері - це підвищення якості роботи та рівня обслуговування клієнтів та найголовніше значне зниження витрат собівартості реалізованих послуг. А саме на 10%, що складає 61,6 тис. грн. від собівартості реалізованих послуг. За 5 роки компанія повністю поверне інвестиції вкладені на GPS обладнання, а саме 232550 грн. Та зможе збільшити свій середній чистий дохід.

Також компанії ТОВ «ТрансРейл Україна» необхідно звернути увагу на повітряний транспорт, адже він може використовуватися для забезпечення транспортної логістики у розрізі вантажної авіації, яка представляє собою новітній і найменш поширений вид транспорту. Головна його перевага - це швидкість доставки.

Застосовуючи всі вище зазначені методи і рекомендації данна компанія, а саме ТОВ «ТрансРейл Україна» зможе підвищити рівень своєї конкурентоспроможності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про Антимонопольний комітет України» // Голос України, 21 грудня 1993 року.
2. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» // Урядовий кур'єр, 29 червня 1996 року.
3. Закон України «Про захист економічної конкуренції»// Урядовий кур'єр, 21 березня 2001 року.
4. Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини»// Урядовий кур'єр, 24 вересня 2002 року.
5. Адамик В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В. Адамик, Г. Вербицька // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – Тернопіль, 2008. – Вип. 1. – С. 69-78.
6. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление [Текст]/ Дэвид Аакер. – СПб.: Питер, 2011. – 496 с.
7. Азоев Г.А. Конкурентные преимущества фирмы / Г.А. Азоев, А.П. Челенков. – М.: ОАО «Тип «НОВОСТИ», 2000. – 256 с. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление [Текст]/ Дэвид Аакер. – СПб.: Питер, 2011. – 496 с.
8. Акіліна О. В. Економіка праці та соціально-трудова відносина. [Навчальний посібник]/ О. В. Акіліна. - К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 24 с.
9. Александров І.О. / Еволюція дефініції конкурентоспроможності продукції // І.О. Александров, Г.П. Бурук // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2010. - № 2. – С.89-99.
10. Братко О.С. Маркетингові інновації в системі забезпечення конкурентоспроможності українських промислових підприємств / О.С.Братко // Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід // Міжнародна науковопрактична конференція «Управлінські інновації: теорія та практика» в рамках

Міжнародного наукового форуму, 0 вересня – 6 жовтня 201 р.  
ТернопільЯлта.

11. Васильців Т. Г. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення / Т. Г. Васильців, Н. Я. Кравчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – №2. – С. 208–211.

12. Величко О. П. Сутність логістичного ланцюга та його контроль сучасними агрохолдингами / О. П. Величко. // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. (6). – С. 27–.

13. Воронин Г. О конкурентоспособности промышленных предприятий // Экономист. – М, 2004. – № 6. – С. 18

14. Гетьман О. О. Організаційні механізми підбору, найму та адаптації персоналу / О. О. Гетьман, Н. В. Петренчук. // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2014. – Вип. 2/5. – С. 0–4.

15. Балабанова Л. В. Управління персоналом [Підручник]/ Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. - К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

16. Безсмертна В.В. Обґрунтування вибору стратегії конкурентоспроможності промислового підприємства / В.В. Безсмертна, С.О. Режіянов // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2011. - № 2. – С. 128–14.

17. Березін О. В. Стратегія підприємства. [Навчальний посібник]/ О.В. Березін. - К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 220 с.

18. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. [Навчальний посібник]/ С.В. Близнюк. - К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 84 с.

19. Гудзь О. Є. Фінансові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Олена Євгенівна Гудзь. // Фінансовий простір. – 2011. – №4(12). – С. 97–10.

20. Данько Ю. І. Інноваційні підходи до забезпечення конкурентоспроможності малих аграрних підприємств / Ю. І. Данько. // Проблеми економіки. – 2016. – №. – С. 15–158.



21. Демків І. О. Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності / І. О. Демків // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 6 (51), ч. 2. – С. 164 – 168 (0,5 друк. арк.).
22. Дем'янченко А.Г. Оцінка ефективності організаційної структури експортної діяльності підприємства// Механізм регулювання економіки. – 2009. № 1, с. 10-17.
23. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия. – Х.: Основа, 1995.– 158 с.
24. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С.50-53.
25. Воронкова А.Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика / А.Е. Воронкова // Економіка промисловості. – 2009. – № . – С. 1-17.
26. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Воронкова // Економіст. – 2007. – № 8. – С. 14-17.
27. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства. / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 14-27.
28. Гіл Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку / Гіл Ч. ; [пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук.] – К. : Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2001. – 856 с.
29. Дунська А. Р. Управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств на інноваційній основі / А. Р. Дунська. // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №7. – С. 104–109.
30. Дусановський С. Організаційно-економічні основи відродження цукробурякового підкомплексу регіону / С. Дусановський, Р. Баглей //

Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – Тернопіль : Економічна думка, 2011. – Вип. 16. – С. 16-19.

31. Економіко-статистична діагностика підприємства. Конспект лекцій / Т. О. Коваль, О. О. Пономаренко. — Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. — 80 с. (Укр. мов.)

32. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія / Мікловда В.П., Брігченко І.Г., Кубіній Н.Ю., Дідович Ю.О. - Полтава: ПУЕТ, 201. - 218 с.

33. Єлець О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства / Єлець О.П., Богдан Є.В.. // Шляхи та фактори зниження собівартості продукції промислового підприємства. – 2014. – С. 82–91.

34. Дахно І.І. Основи зовнішньоекономічної діяльності [Навчальний посібник]/ І.І. Дахно. - К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 16 с.

35. Діагностика сектору кондитерських виробів. [Текст] // Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Київ, 2011. – 78 с.

36. Добровольський В. Чіткий ритм цементників [Електронний ресурс] / В. Добровольський // Режим доступу: <http://kr-pegas.org.ua/?p=172>

37. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: [Навчальний посібник, 2-е вид.] / Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.

38. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 84 с.

39. Іванов Ю. Б. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби / Ю. Б. Іванов, Ю. Ю. Іванова. // Проблеми Економіки. – 2012. – №4. – С. 121–128.

40. Ільїн В. Ю. Формування стратегії управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств України в умовах глобалізації / В. Ю. Ільїн. // Часопис економічних реформ. – 201. – №4. – С. 99–105.

41. Кизим М.О., Пилипенко А.А., Зінченко В.А. Збалансована система показників: монографія.– Х.: ВД "ІНЖЕК", 2007. – 192 с. укр. мов.
42. Кириченко Л. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. Кириченко. // Вісник КНТЕУ. – 2009. – №1. – С. 62–66.
43. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: Навч. посіб. – К: Центр учбової літератури, 2010. – 60 с.
44. Зінь Е.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності [Підручник]/ Е.А. Зінь, Н.С. Дука. - К.: Кондор, 2009. – 42 с.
45. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: Оцінка, формування та розвиток: монографія / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. – Х.: Інжек, 2008. – 52 с.
46. Ільчишин С.М. Алгоритм управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Ільчишин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7. – С. 09-16.
47. Каплина О. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процесс-ного подхода / О. Каплина // Маркетинг. – 2005. – № 4 (8). – С. 24–8.
48. Касаткіна М. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств цементної про-мисловості / М.В. Касаткіна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2011, № , Т. 2. – С. 159-165.
49. Лагоцька Н. З. Сутність маркетингового аналізу товарної політики / Н. З. Лагоцька, О. С. Братко // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2012. – № 1 (27). – С. 213- 218.
50. Лагоцька Н.З. Сегментування промислового ринку на засадах маркетингу партнерських взаємовідносин / Н.З. Лагоцька // Економічний аналіз: зб. наук. праць. // Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 201. – Вип. 12. – Частина . – 44 с. – С. 236-240.

51. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи / А. О. Левицька. // Механізм регулювання економіки. – 201. – №4. – С. 155–162.
52. Легкий В. І. Етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства та види стратегій її підвищення / Василь Іванович Легкий. // Науковоінформаційний вісник "Економіка". – 2015. – №11. – С. 267–27.
53. Кошеленко В. Рейтинговые сопоставления конкурентоспособности предприятий: возможности совершенствования / В. Кошеленко // Економіст. – 2010. – № 1. – С. 36-40.
54. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 04 с.
55. Кузьміна Т.О. Міжнародна система стандартизації та сертифікації. [Навчальний посібник] / Т.О. Кузьміна. - К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 450 с.
56. Кучер В.А. Механізм стратегічного планування конкурентоспроможності промислового підприємства / В.А. Кучер // Економіка промисловості. – 2009. – № . – С. 151-157.
57. Лісовська, Л. С. Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Л. С. Лісовська, Л. В. Іванець // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. — 2009. — № 640. — С. 143-149.
58. Мельник Ю. М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю. М. Мельник, О. С. Савченко. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №1. – С. 192–203.
59. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник За ред. д.е.н., проф. І. І. Дахна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 304 с.
60. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств / Газіна Л. І., Брінь П. В. // Вісник НТУ «ХП». Серія: Актуальні проблеми управління та

фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХП». – 2012. – № 58(964). – С. 28–32.

61. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, С. В. Даниленко та ін. // Моногр. за наук. ред. д.е.н., проф. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. – Тернопіль: ТНЕУ, 201. – 416 с.

62. Окрепкий Р.Б. Використання концепції варіації товару при розробці товарної стратегії компанії // Тези доповідей науково-практичної інтернет-конференції «Інновації в маркетингу: теорія і практика», 20 червня 2014 року. – Тернопіль. – С. 16-17.

63. Методичні засади оцінювання конкурентоспроможності підприємств / В. Ю. Самуляк // Україна – ЄС – Європа : нові виклики та модернізація відносин : VII міжнар. наук.-практ. конф. – К. : Вид. Укр. акад. зовнішньої торгівлі, 2007. – С. 283–285.

64. Міценко Н. Г. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / Н.Г. Міценко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.. – С. 243-247.

65. Мостенська Т.Л. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості. [Підручник]/ Т.Л. Мостенська. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 492 с.

66. Осовська Г.В. Менеджмент організацій [Підручник] / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. - К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 680 с.

67. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова. – Д. : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.

68. Пожуєва Т. О. Стратегія управління персоналом – один з основних засобів підвищення продуктивності праці / Т. О. Пожуєва. // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2010. – №4. – С. 247–254.

69. Портер М. Конкуренція. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.

70. Причепя І. В. Проблеми формування конкурентних переваг підприємства / І. В. Причепя, К. О. Стелюк // Економічний простір : Збірник наукових праць. – 201. – №80. – С. 248–256.

71. Прищепя Н. П. Аналіз і кваліфікація конкурентних стратегій підприємств / Н. П. Прищепя, О. М. Гайдамака. // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2012. – №4(44). – С. 88–94.

72. Ревенко Н. Управління процесом формування конкурентоспроможності продукції підприємства / Н. Ревенко, І. Малихіна. // Вісник ТНЕУ. – 201. – №2. – С. 62–70.

73. Масляєва О.О. Економічна сутність категорії „конкурентоспроможність”: дефініція та систематизація [Електронний ресурс] / Масляєва О.О. // Ефективна економіка. – 2011. – <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=77>.

74. Клименко С. М. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] / С. М. Клименко // Управління конкурентоспроможністю підприємства. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: <http://posibniki.com.ua/post-metodi-ocinki-konkurentospromozhnosti-produkciio>.

75. Коновал В. В. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / В. В. Коновал. // Економіка. Управління. Інновації. - 2011. - № 2. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_2).

76. Карпенко М. О. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві [Електронний ресурс] / М. О. Карпенко, О. В. Захарченко – Режим доступу до ресурсу: [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/ppci/2010\\_26/Zacharchenko.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/ppci/2010_26/Zacharchenko.pdf).

# ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Додаток 1  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку  
25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»

## ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Дата (рік, місяць, число)

2016 01 01

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «ТрансРейл Україна»	за ЄДРПОУ	6594265
Територія	Шевченківський район м. Києва	за КОАТУУ	809100000
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Організація з перевезення вантажів	за КВЕД	08.11
Середня кількість працівників, осіб	5		
Одиниця виміру:	тис.грн		

Адреса, телефон провулок Киянівський, буд. 7-А,  
ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 0405

1. Баланс

Форма № 1-  
мКод за  
ДКУД

1801006

на 31 грудня 2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4



<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	( - )	( - )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	100	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	-
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	9,6	861,9
у тому числі готова продукція	110	9,6	861,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	115	43,0	8,4
у тому числі з податку на прибуток	116	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7,5	18,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	0,1	40,8
Витрати майбутніх періодів	1170	0,3	-
Інші оборотні активи	1190	-	184,6
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	60,2	1114,5
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>100</b>	60,5	1114,5

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2		4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	63,0	63,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(59,4)	(160,7)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	3,6	(97,7)
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
	<b>1595</b>	-	-
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
		-	-
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	0,5	69,0
розрахунками з бюджетом	1620	4,9	3,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	160	26,3	26,3
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	25,2	1113,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	56,9	1212,2
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	60,5	1114,5

## 2. Звіт про фінансові результати

за 2015 р.

Форма № 2-  
мКод за  
ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	84,3	-
Інші операційні доходи	2120	12,0	-
Інші доходи	2240	-	0,2
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	96,3	0,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(122,5)	-
Інші операційні витрати	2180	(75,1)	(0,5)
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	( 197,6 )	( 0,5 )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	101,3	0,3
Податок на прибуток	200	-	-
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 200)</b>	<b>250</b>	(101,3)	(0,3)

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

**ДОДАТОК Б**

Додаток 1  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку  
25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**

суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Дата (рік, місяць, число)

2017 01 01

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «ТрансРейл Україна»	за ЄДРПОУ	6594265
Територія	Шевченківський район м. Києва	за КОАТУУ	809100000
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Організація з перевезення вантажів	за КВЕД	08.11
Середня кількість працівників, осіб	5		
Одиниця виміру:	тис.грн		

Адреса, телефон провулок Киянівський, буд. 7-А,  
ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 0405

**1. Баланс**Форма № 1-  
мКод за  
ДКУД

1801006

**на 31 грудня 2016 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4

<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	12,5
первісна вартість	1011	-	14,9
знос	1012	( - )	( 2,4 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	100	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	12,5
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	861,9	19,6
у тому числі готова продукція	110	861,9	19,6
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	115	8,4	-
у тому числі з податку на прибуток	116	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18,8	15,3
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	40,8	0,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	0,9
Інші оборотні активи	1190	184,6	0,3
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	1114,5	36,3
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>100</b>	1114,5	48,8

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	63,0	63,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(160,7)	(130,8)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(97,7)</b>	<b>(67,8)</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
	<b>1595</b>	-	-
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
		-	-
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	69,0	23,6
розрахунками з бюджетом	1620	3,9	4,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	160	26,3	60,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1113,0	27,3
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1212,2</b>	<b>116,6</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1114,5</b>	<b>48,8</b>

## 2. Звіт про фінансові результати

за 2016 р.

Форма № 2-  
мКод за  
ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1603,4	84,3
Інші операційні доходи	2120	0,6	12,0
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	1604,0	96,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1394,5)	(122,5)
Інші операційні витрати	2180	(179,6)	(75,1)
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	( 1574,1 )	( 197,6 )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	29,9	101,3
Податок на прибуток	200	-	-
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 200)</b>	<b>250</b>	29,9	(101,3)

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

## ДОДАТОК В

Додаток 1  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку  
25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»

## ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Дата (рік, місяць, число)

		2018	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «ТрансРейл Україна»	за ЄДРПОУ		
		6594265		
Територія	Шевченківський район м. Києва	за КОАТУУ		
		809100000		
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОПФГ		
		240		
Вид економічної діяльності	Організація з перевезення вантажів	за КВЕД		
		08.11		
Середня кількість працівників, осіб	5			
Одиниця виміру:	тис.грн			

Адреса, телефон провулок Киянівський, буд. 7-А,  
ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 0405

1. Баланс

Форма № 1-  
мКод за  
ДКУД

1801006

на 31 грудня 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4



<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	12,5	9,5
первісна вартість	1011	14,9	14,9
знос	1012	( 2,4 )	( 5,4 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>12,5</b>	<b>9,5</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	19,6	21,7
у тому числі готова продукція	110	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1125	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15,3	17,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	0,2	0,2
Витрати майбутніх періодів	1170	0,9	0,7
Інші оборотні активи	1190	0,3	0,2
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>36,3</b>	<b>40,3</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>100</b>	<b>48,8</b>	<b>49,8</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	63,0	63,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(130,8)	(153,2)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(67,8)</b>	<b>(90,2)</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
	<b>1595</b>	-	-
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
		-	-
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	23,6	98,9
розрахунками з бюджетом	1620	4,9	4,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	160	60,8	28,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	27,3	8,5
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>116,6</b>	<b>140,0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>48,8</b>	<b>49,8</b>

## 2. Звіт про фінансові результати

за 2017 р.

Форма № 2-  
мКод за  
ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	351,3	1603,4
Інші операційні доходи	2120	1,0	0,6
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи</b> (2000 + 2120 + 2240)	<b>2280</b>	352,3	1604
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(331,0)	(1394,5)
Інші операційні витрати	2180	(4,8)	(179,6)
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Разом витрати</b> (2050 + 2180 + 2270)	<b>2285</b>	( 374,8 )	( 1574,1 )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(22,5)	29,9
Податок на прибуток	200	-	-
<b>Чистий прибуток (збиток)</b> (2290 – 200)	<b>250</b>	(22,5)	29,9

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)