

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародного менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Організація міжнародних перевезень автомобільним транспортом

(на матеріалах ТОВ “КАРГОМАЙНД (Україна)” м. Київ)

Студентки 2 курсу, 2мз групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Солодка Ольга Валентинівна

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

П'янкова Оксана Василівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, професор

Сєрова Людмила Петрівна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ТОВ «КАРГОМАЙНД» (УКРАЇНА)	6
1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	6
1.2. Практика організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	15
1.3. Оцінка ефективності міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	23
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ТОВ «КАРГОМАЙНД» (УКРАЇНА)	31
2.1. Обґрунтування напрямів удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспорт ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	31
2.2. Розробка комплексу заходів щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспорт ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	38
2.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	44
Висновки до розділу 2	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах динамізації зовнішньої торгівлі, диверсифікації географії експортно-імпортних потоків, особливого значення для розвитку зовнішньоекономічної діяльності набуває ефективне функціонування ринку транспортних послуг. Транспортне забезпечення діяльності підприємств спрямоване на координацію товарних потоків з різних куточків світу у часі та просторі, є обов'язковою вимогою забезпечення результативності міжнародної економічної діяльності вітчизняних компаній. На теперішній час транспортна логістика має багаторівневу складну структуру, а логістичні ланцюжки вражають своєю довжиною та різноманітністю, залучаючи до процесу доставки вантажу від виробника до кінцевого споживача різними видами транспорту. Автомобільний транспорт є ваговою складовою транспортної системи будь-якої країни та індикатором національного економічного розвитку. Популярність автомобільного транспорту для здійснення міжнародних перевезень обумовлюється можливістю гнучкого управління вантажоперевезеннями, комбінуванням з іншими видами транспорту, завдяки чому можна суттєво оптимізувати витрати на логістику.

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується підвищенням соціальних, організаційних, екологічних та технологічних вимог щодо функціонування і розвитку транспортного комплексу. Схильність до співробітництва в різних галузях суспільного виробництва і соціальній сфері викликає необхідність удосконалення міжнародних перевезень та зміцнення позицій перевізника на транспортних ринках [1].

Збільшення напруженості у комерційній та виробничій діяльності підприємств України, а також велика значимість зовнішньоекономічного розвитку, зумовили необхідність у створенні ефективних, якісних та мобільних транспортно-логістичних послуг, які забезпечують здійснення вантажних перевезень. Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на ринку міжнародних транспортних послуг потребує великих зусиль зі створення нових заходів для розвитку транспортних та логістичних систем,

якісних послуг та здатності використовувати новітню техніку та технології. Саме тому комплексне і надійне рішення виникаючих транспортних та логістичних завдань, під час наближення до європейського простору, потребує вдосконалення процесу організації міжнародних вантажних перевезень, що може стати фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Особливості організації міжнародних автомобільних перевезень є предметом аналізу багатьох авторів, зокрема: Кухарчик О. [2], Пустовіт Ю. [3], Тюріна Н., Карвацка Н. [4], Овчар П., Голубка С. [5], Посонський С., Бабак О. [6], Адамик В., Рожнятовська Д. [7], Аулін В., Голуб Д., Гриньків А., [8], Козіна К.Г. [9], Очеретенко С. [10], Олісевич М. [11], Галкін А., Левада В., Давідіч Ю., Давідіч Н., Вакуленко К. [12], Литвиненко С., Габрієлова Т., Яновський П., Нестеренко Г. [13], Лямзін А., Пірч І. [14] та інші.

Об'єктом дослідження є процес організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом.

Метою дослідження є визначення напрямів удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом.

Досягнення зазначеної мети зумовило вирішення таких **завдань**:

- проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна);
- дослідити практику організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна);
- оцінити ефективність міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна);
- обґрунтувати напрями удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна);
- розробити комплекс заходів щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна);
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Для досягнення мети та розв'язання завдань у роботі використано такі **методи наукових досліджень**: логічного аналізу (для систематизації ознак і критеріїв економічної ефективності діяльності досліджуваного підприємства); методи групування, узагальнення, статистичного, динамічного та порівняльного аналізу (для аналізу фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства); економіко-математичні методи (для оцінювання впливу факторів на зовнішньоекономічну діяльність підприємства та оцінки її ефективності); методи прогнозування (для оцінювання ефективності запропонованих заходів). Опрацювання та прогнозування розробок здійснено з використанням програмних пакетів MS Excel.

Інформаційною базою дослідження є дані фінансової звітності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), матеріали наукових конференцій, публікації вітчизняних та закордонних науковців, результати аналітичних розрахунків.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні комплексної системи організаційно-управлінських заходів щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом досліджуваного підприємства та її економічному обґрунтуванні.

Практичне значення отриманих результатів випускної кваліфікаційної роботи полягає у тому, що запропоновані заходи щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом можуть бути використані у практичній діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Інформація щодо апробації результатів дослідження: Солодка О. Організація міжнародних перевезень автомобільним транспортом / О. Солодка // Експортно-імпортні операції в умовах геоекономічних змін: зб. наук. ст. студ. відп. ред. Т.М. Мельник. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. – с. – С. ____.

Структура й обсяг роботи. Робота складається із вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 30 найменувань, 6 додатків. Матеріали роботи містять 4 рисунки та 24 таблиці. Загальний обсяг роботи складає 86 сторінок, основної частини – 57 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ТОВ «КАРГОМАЙНД» (УКРАЇНА)

1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) – міжнародна транспортно-експедиторська компанія, яка функціонує на ринку міжнародних перевезень з 2008 року. Видами діяльності підприємства за КВЕД є: основний – 52.29 «Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту»; інші: 49.41 «Вантажні перевезення автомобільним транспортом», 52.10 «Складування і зберігання», 52.24 «Транспортне оброблення вантажів», 53.20 «Інша поштова та кур'єрська діяльність».

Проаналізуємо фінансово-господарську діяльність досліджуваного підприємства (дод. Б). Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр. збільшився на 59448 тис. грн (у 3,3 рази) та станом на 31.12.2019 р. склав 85211 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилася на 50952 тис. грн (у 3,28 рази). У результаті відбулося зростання суми валового прибутку на 8497 тис. грн (у 3,49 рази). Витрати підприємства збільшилися на 6685 тис. грн (у 2,8 рази), у тому числі: адміністративні витрати – на 2200 тис. грн (у 1,98 рази), витрати на збут – на 4243 тис. грн (у 7,1 рази), інші операційні витрати – на 242 тис. грн (на 31%). У той же час інші операційні доходи підприємства зменшилися на 43 тис. грн (на 6%). ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) протягом досліджуваного періоду отримувало прибуток. Загалом чистий фінансовий результат підприємства від операційної діяльності у вигляді прибутку збільшився на 1766 тис. грн (у 5.1 рази). За результатами здійснення фінансово-господарської діяльності станом на 31.12.2019 р. ТОВ

«КАРГОМАЙНД» (Україна) отримало прибуток у сумі 1743 тис. грн, що у 6,1 рази більше, ніж у 2015р., проте на 29% менше, ніж у попередньому році.

У дод. В наведено динаміку активів ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

У структурі необоротних активів вагомо збільшилася вартість основних засобів на 7223 тис. грн (у 4,5 рази), що свідчить про технічне оновлення підприємства. Вартість незавершених капітальних інвестицій зменшилася на 79%. Також за рахунок збільшення накопиченої амортизації у 1,9 рази зменшилася вартість нематеріальних активів на 44%. У цілому необоротні активи ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) збільшилися на 7153 тис. грн (у 4,3 рази). Зростання на 13440 тис. грн (у 3,4 рази) вартості оборотних активів вказує на вилучення частини активів з обороту, що може призвести погіршення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Так, сума дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги збільшилася на 4666 тис. грн (у 3 рази), вартість запасів – на 147 тис. грн (у 3,6 рази). Це свідчить про нераціональну кредитну політику, збільшення обсягу продажу, неплатоспроможність покупців тощо. Основні фінансові інструменти підприємства представлені грошовими коштами та їх еквівалентами, сума яких збільшилася у 2015-2019 рр. на 1511 тис. грн (у 2,6 рази), у тому числі готівка – на 15 тис. грн (у 3,1 рази) та рахунки в банках – на 1256 тис. грн (у 2,6 рази).

Загальна сума капіталу, управління яким здійснює ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), дорівнює 13437 тис. грн, що у 3,1 рази більше, ніж у 2015 р. (дод. Г). Збільшення власного капіталу свідчить про розширення фінансових можливостей підприємства. Станом на 31.12.2019 р. підприємство має нерозподілений прибуток у сумі 12467 тис. грн, сума якого у досліджуваному періоді збільшилася на 9161 тис. грн (у 3,8 рази), що, безумовно, є позитивним фактором у розвитку ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), оскільки збільшення цього показника є важливим джерелом утворення власного капіталу, що забезпечує його приріст та одночасно

зростання ринкової вартості підприємства. Зареєстрований (пайовий) капітал протягом досліджуваного періоду не змінювався і становив 970 тис. грн.

Сума поточних зобов'язань і забезпечень на кінець 2019 р. склала 5505 тис. грн, що на 4279 тис. грн (у 4,5 рази) більше, ніж у 2015 р. У структурі поточних зобов'язань та забезпечень збільшилася сума поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги – на 3796 тис. грн (у 4,6 рази), розрахунками з бюджетом – на 43 тис. грн (на 28%), за одержаними авансами – на 44 тис. грн (у 12 разів), інші поточні зобов'язання – на 64 тис. грн (у 65 разів). Видатки, необхідні для погашення заборгованості у вигляді поточних забезпечень збільшилися на 325 тис. грн. Довгострокових зобов'язань і забезпечень підприємство не має.

Для більш детального аналізу фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства розрахуємо систему показників: майнового стану, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості та рентабельності.

У табл. 1.1 містяться результати розрахунків показників майнового стану підприємства.

Таблиця 1.1

**Динаміка показників майнового стану
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр.**

Показники	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	Відхилення, 31.12.2019/ 31.12.2015
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,570	0,454	0,445	0,462	0,493	-0,077
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,099	0,460	0,237	0,228	0,182	0,083
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,430	0,546	0,555	0,538	0,507	0,077
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства	0,372	0,424	0,415	0,471	0,489	0,117
Коефіцієнт мобільності активів	1,536	0,721	0,795	0,871	1,032	-0,500

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

За результатами розрахунків можна зробити висновки, що станом на 31.12.2019 р. основні засоби підприємства зношені на 49,3%, їх залишкова вартість становить 50,7% від первісної, нові основні засоби становлять 18,2% від наявних. Частка реальної вартості майна виробничого призначення в майні підприємства, а отже, забезпеченість виробничого процесу засобами виробництва, складає 48,9%. Мобільність активів компанії протягом 2015-2019 рр. зменшилася. Якщо в 2015 р. на кожну гривню необоротних активів припадало 1,536 грн оборотних активів, то в 2019 р. значення показника становило 1,032. Таким чином, гнучкість компанії зменшилася, в 2019 р., вона менш оперативно відповідала на мінливі умови ринку.

У табл. 1.2 містяться результати розрахунків показників ліквідності досліджуваного підприємства.

Таблиця 1.2

**Динаміка показників ліквідності
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр.**

Показники	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	Відхилення, 31.12.2019/ 31.12.2015
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,719	1,166	1,104	1,482	1,747	-0,972
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,672	1,137	1,068	1,443	1,710	-0,962
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,760	0,118	0,161	0,257	0,444	-0,316
Чистий оборотний капітал, тис. грн	2107,0	678,0	644,0	2582,0	4114,0	2007,0

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

Коефіцієнт загальної ліквідності свідчить про здатність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Результати розрахунку коефіцієнту швидкої ліквідності показують, що досліджуване підприємство має достатні платіжні можливості щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами і

спроможне погасити значну частину поточних зобов'язань за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить, що підприємство може погасити частину короткострокових зобов'язань найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості та реалізації інших активів. Додатне значення чистого оборотного капіталу означає, що ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) спроможне оплатити за рахунок оборотних активів свої короткострокові фінансові зобов'язання. Проте, керівництву підприємства необхідно звернути увагу на зменшення коефіцієнтів ліквідності у досліджуваному періоді, що є негативною тенденцією, та виважено підходити до управління ризиком ліквідності, оскільки, низька ліквідність може призвести до проблем із поточними виплатами та зашкодити діловій репутації підприємства.

У табл. 1.3 наведено динаміку показників фінансової стійкості ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Таблиця 1.3

**Динаміка показників фінансової стійкості
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр.**

Показники	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	Відхилення, 31.12.2019/ 31.12.2015
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,777	0,641	0,599	0,686	0,709	-0,068
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,632	0,143	0,094	0,325	0,428	-0,204
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,383	0,060	0,042	0,151	0,217	-0,166
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,443	0,708	1,542	0,534	0,594	0,151
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,223	0,359	0,401	0,314	0,291	0,068
Коефіцієнт фінансової залежності	1,287	1,560	1,670	1,458	1,410	0,123
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,718	0,166	0,104	0,482	0,747	-0,971

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

Значення коефіцієнту фінансової стійкості свідчить, що компанія є фінансово стійкою, здатна проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 71% активів ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань. Це говорить про те, що ризик банкрутства мінімальний. Високе значення коефіцієнту забезпеченості власними оборотними засобами говорить про фінансову стійкість досліджуваного підприємства і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії. Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних, достатню мобільність використання власного капіталу, що дозволяє ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) забезпечити гнучкість у використанні власного капіталу. Компанія не залежить від кредиторів у питаннях формування оборотного капіталу, про що говорить показник маневреності власних оборотних коштів. Маневреність власних оборотних коштів зростає, і ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здатна фінансувати частину свого оборотного капіталу. Значення показника концентрації позикового капіталу може свідчити про неповне використання фінансового та виробничого потенціалу компанії. У 2015 р. 22% активів компанії фінансувалися за рахунок позикового капіталу, у 2019 р. – 29%. В умовах стабільної роботи ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і галузі таке значення говорить про прийнятний рівень фінансових ризиків. Коефіцієнт фінансової залежності свідчить, що фінансова залежність компанії підвищується, і у 2019 р. на кожен гривню власних коштів припадає 1,41 гривні фінансових ресурсів, що на 0,12 більше, ніж у 2015 р.

Коефіцієнт фінансової стабільності (фінансування) свідчить, що компанія є фінансово стабільною, здатна відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Рівень фінансових ризиків знаходиться на прийнятному рівні. Проте, зменшення значення цього показника означає, що ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) дещо втрачає додаткові резерви підвищення

ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Так, якщо у 2015 р. на кожну гривню зобов'язань компанії припадало 0,78 грн власного капіталу, то у 2019 р. – 0,71 грн.

У табл. 1.4 наведено динаміку показників ділової активності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Таблиця 1.4

**Динаміка показників ділової активності
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр.**

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, 2019/2015
Коефіцієнт оборотності активів	4,917	5,529	4,317	4,448	4,735	-0,182
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	11,499	14,337	11,830	12,072	12,792	1,293
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	23,304	22,498	14,975	14,751	16,757	-6,547
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	31,308	25,109	30,431	29,821	28,144	-3,164
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	15,448	16,002	24,041	24,404	21,483	6,035
Коефіцієнт оборотності запасів	425,680	462,485	287,914	284,100	355,826	-69,854
Період оборотності запасів, днів	0,846	0,778	1,250	1,267	1,012	0,166
Фондовіддача	12,901	13,583	10,304	10,007	9,850	-3,051
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	6,232	8,067	7,000	6,902	6,782	0,550
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	7,459	6,373	8,044	7,824	8,226	0,767
Період обороту обігових коштів, днів	48,264	56,488	44,754	46,012	43,764	-4,500

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

Негативною тенденцією є зменшення значення коефіцієнта оборотності активів протягом періоду дослідження. Ефективність використання активів

ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) дещо зменшилася. Якщо в 2015 р. на кожну гривню залучених коштів було надано послуг на суму 4,92 грн, то у 2019 р. – 4,74 грн. Збільшення оборотності дебіторської заборгованості є позитивною тенденцією та вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів. Якщо в 2015 р. дебіторська заборгованість компанії зробила 11,5 оборотів, то в 2019 р. – 12,79 оборотів, тобто дебітори швидше погашають свої зобов'язання перед компанією. Перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською означає, що ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується для фінансування своїх інших операцій. Зменшення строку погашення дебіторської заборгованості говорить про те, що клієнти відволікають фінансові ресурси компанії на менший термін. Дані показують ефективне управління кредиторською заборгованістю в ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і період погашення заборгованості останні три роки становив в середньому 24-22 днів. Значення показника залишається стабільним. Варто зауважити, що ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здатна повністю фінансувати своїх дебіторів за рахунок кредиторів, що позитивно впливає на ліквідність і фінансовий стан. Поточний обсяг запасів перевищує оптимальний, тож його доцільно знизити, що дозволить звільнити частину фінансових ресурсів. Збільшення періоду оборотності запасів є негативною тенденцією та свідчить про те, що більше коштів відволікається на формування запасів. Показник фондівдачі показує, що ефективність управління основними засобами в ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) знижується. У 2015 р. було надано послуг на суму 12,9 грн на кожну використовувану гривню основних засобів, а у 2019 р. – 9,85 грн. Оборотність власного капіталу зростає, і на кінець періоду дослідження було надано послуг на суму 6,78 грн на кожну гривню залучених коштів власників проти 6,23 грн у 2015 р. Це позитивна тенденція, викликана зростанням доходу компанії. Збільшення значення показника оборотності обігових коштів говорить про те, що компанії необхідно менше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Це

веде до вивільнення частини фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на інтенсифікацію поточної діяльності. Тенденція скорочення періоду обороту обігових коштів протягом періоду дослідження вказує на ефективний фінансовий менеджмент в ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

У табл. 1.5 наведено динаміку показників ділової активності підприємства.

Таблиця 1.5

**Динаміка показників рентабельності
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр.**

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, 2019/2015
Коефіцієнт рентабельності активів	0,054	0,127	0,146	0,152	0,097	0,043
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,069	0,185	0,238	0,235	0,139	0,070
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,011	0,023	0,034	0,034	0,020	0,009

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

Протягом періоду дослідження рентабельність активів підвищилася. Якщо в 2015 р. ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) отримало 5,4 грн чистого прибутку на кожен вкладений гривню активів, то в 2019 р. – вже 9,7 грн. Факторами такого підвищення є оптимізація структури оборотних активів, і підвищення суми чистого прибутку. Рентабельність власного капіталу компанії підвищується. Якщо в 2015 р. кожна залучена гривня власних коштів дозволила отримати 6,9 грн чистого прибутку, то в 2019 р. – 13,9 грн. Проте рентабельність власного капіталу у 2019 р. порівняно з 2017-2018 рр. зменшилася. Збільшення показника рентабельності діяльності свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства.

Загалом, діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) була ефективною протягом досліджуваного періоду. Стан фінансово-господарської діяльності підприємства можна оцінити як задовільний.

1.2. Практика організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

Досліджуване підприємство самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, надає транспортно-експедиційні, послуги складування і зберігання, митного оформлення. ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснює перевезення вантажів у міжнародному сполученні до країн Європи та СНД.

Протягом останніх років компанія нарощує обсяги за всіма видами діяльності, проте основними напрямками спеціалізації залишаються транспортні послуги. ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснює перевезення вантажів по Україні, а також міжнародні перевезення до країн СНД та Європи. У досліджуваному періоді збільшилися обсяги чистого доходу від всіх видів діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Динаміка обсягів чистого доходу від надання послуг ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр., тис. грн

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, 2019/2015	
						абс.	відн.
Чистий дохід від реалізації продукції, у тому числі:	25763	46582	57772	72216	85211	59448	330,7
Внутрішні перевезення	5281	9037	11727	14876	18670	13389	353,5
Міжнародні перевезення	14542	26657	32691	40711	47244	32702	324,9
Експедиторські послуги	737	1314	1566	2064	2329	1592	316,0
Послуги складування	4772	8898	11097	13922	16236	11464	340,2
Послуги з митного оформлення	431	676	691	643	732	301	169,8

Джерело: розраховано автором.

Так, обсяги чистого доходу від внутрішніх перевезень збільшилися у 3,5 рази, міжнародних перевезень – у 3,2 рази, надання експедиторських послуг – у 3,2 рази, послуг складування – у 3,4 рази, послуг з митного оформлення вантажів – у 1,7 рази.

На ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) створено організаційну структуру, яка максимально відповідає потребам підприємства (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Організаційна структура ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

Джерело: складено автором.

У складі підприємства функціонують відділ логістичного супроводу та експедирування, відділ митного оформлення, складські приміщення, гараж. На підприємстві працюють також відділ збуту, відділ по роботі з клієнтами, фінансовий відділ тощо.

Ключовим структурним підрозділом підприємства є відділ логістичного супроводу та експедирування, який здійснює організацію транспортування вантажів, укладання від імені власників вантажів договори на здійснення перевезень, оформлення необхідної документації тощо. Цей відділ, із використанням спеціалізованих серверних програм здійснює розробки маршрутів слідування для рейсів.

З огляду на те, що ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) надає клієнтам повний спектр послуг у сфері міжнародних перевезень та експедирування, на підприємстві створено відділ митного оформлення. У складі цього структурного підрозділу працюють висококваліфіковані фахівці, які представляють інтереси довірителів у митних органах.

Зазначені підрозділи забезпечують безперебійну роботу підприємства, є підґрунтям його розвитку та створюють передумови для функціонування профільних структурних одиниць. Діяльність менеджерів-логістів, експедиторів та митних брокерів чітко скоординована. При цьому усі зазначені працівники у своїй діяльності спираються на інформацію, отриману від маркетингових відділів збуту – управлінські рішення на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) приймаються на основі даних про стан ринку, коливання цін, діяльність конкурентів.

З-поміж непрофільних відділів особливого значення для здійснення діяльності на підприємстві набуває відділ юридичного супроводу, працівники якого здійснюють перевірку усіх договорів підприємства, а також візують усі розроблені маршрути на предмет їх відповідності нормам чинного вітчизняного та міжнародного законодавства.

Значний вплив на діяльність підприємства справляє також відділ зв'язків з клієнтами: його працівники дають консультації дійсним і потенційним клієнтам, повідомляють вантажодовірителів про стан вантажу та його місце перебування. Таким чином, існуюча організаційна структура у повній мірі відповідає профілю діяльності підприємства, що сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Підприємство має складські приміщення, які у повній мірі відповідають міжнародним стандартам, розділені на окремі зони, для кожної з яких можна задати визначений рівень температури та вологості повітря.

Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) полягає у здійсненні міжнародних перевезень автомобільним транспортом, тому на дослідженні їх організації доцільно зупинитися більш докладно.

Основними міжнародними документами, якими користується ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) при здійсненні міжнародних перевезень є Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення пасажирів і багажу [15], Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів [16], які визначають межі відповідальності перевізника, необхідні транспортні документи, умови претензій та позовів; Митна конвенція про міжнародне перевезення вантажів з застосуванням книжки Міжнародного дорожнього перевезення, що регулює систему транспортування вантажів, які спрощують процедури митного оформлення при перетинанні ними кордонів.

Діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) обслуговують автомобілі різного призначення, вантажопідйомності та місткості. Кожний транспортний засіб забезпечений обладнанням для перевезень небезпечних вантажів, а також має необхідну документацію для виконання перевезень як між країнами СНД, так і Європи.

Міжнародні вантажні перевезення автомобільним транспортом є основним напрямком діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і за тривалий і змістовний досвід компанія має широку базу клієнтів і напрацьовані зв'язки, що разом із технічною і професійною базою створюють якісні транспортні послуги клієнтів.

Під час оформлення заявок на міжнародні транспортні перевезення у ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) розглядається виконання операцій на трьох етапах: відправки, шляхом руху та із прибуттям вантажу.

Транспортні операції на етапі відправки вантажу відіграють ключову роль в забезпеченні високої ефективності і відповідної якості доставки вантажу, оскільки безпосередньо пов'язані з плануванням всього процесу доставки і підготовкою вантажу до перевезення.

Організація транспортного обслуговування на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) під час відправки вантажу містить такі операції:

- вибір транспортно-технологічної схеми доставки вантажу (попереднє навантаження вантажу на транспортний засіб, підготовка вантажу до відвантаження і т.д.);
- необхідні для забезпечення навантаження і розміщення вантажу в транспортний засіб;
- обумовлені вимогами, які визначені базисними і транспортними умовами договору купівлі-продажу в частині оформлення транспортних документів і фіксації факту і моментів переходу права власності, ризиків загибелі і пошкодження товару з продавця на покупця.

Виконання основних операцій організації транспортного обслуговування на етапі відправки вантажу на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснюється послідовно у декілька етапів (рис. 1.2).

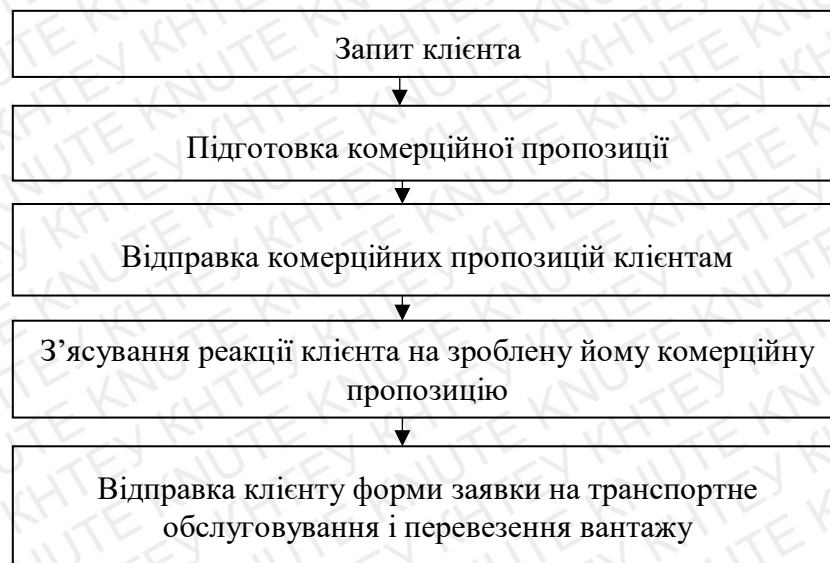


Рис. 1.2. Основні етапи організації транспортного обслуговування на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

Джерело: складено автором.

У загальному випадку процес транспортного обслуговування відправки вантажів починається з прийому запитів потенційних клієнтів про можливості ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) з організації доставки вантажу, його експедиції і вартості цих послуг.

Одержавши запит клієнта, ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) розпочинає підготовку комерційної пропозиції. Під час підготовки комерційної пропозиції ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), розраховуючи ставку для комерційної пропозиції, враховує наявність тимчасового розриву між запитом клієнта і готовністю вантажу до відвантаження.

У цьому випадку ставка може носити достатньо приблизний характер. З урахуванням цього факту тарифи, встановлені ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) 2-3 місяці тому, використовуються для котирувань ставок комерційних пропозицій з умовами про їх можливі зміни, отримання значних знижок тощо. Якщо йдеться про розрахунок ставок для конкретних договорів з клієнтами, ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) запитує у перевізників інформацію про поточні тарифні ставки і на їх підставі складає документ – кон'юнктурний лист.

Відповіді на запити клієнтів оформлюються на бланках компанії, візуються у відділі логістичного супроводу та експедирування і надсилаються клієнтам.

За добу після відправки комерційної пропозиції клієнту співробітники ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) зв'язуються з особою, що звернулася із запитом, і цікавляться його відношенням до зробленої комерційної пропозиції. У процесі розмови, незалежно від реакції клієнта на зроблену пропозицію, ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) прагне організувати особисту зустріч з клієнтом і запросити його відвідати офіс компанії.

Під час отримання від клієнта інформації щодо готовності розглянути питання укладення договору на перевезення вантажу, для уточнення деталей йому надсилається типова форма заявки ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) на перевезення. Заявка містить вичерпну інформацію для підготовки проекту договору з клієнтом і такі дані:

– повне найменування організації, замовника послуг, посаду, прізвище, ім'я і по батькові особи, яка буде підписувати договір з ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна);

- найменування вантажу;
- вид упаковки вантажу;
- транспортні характеристики і кількість вантажу за даним договором;
- маршрут перевезення;
- найменування послуг, які потребує замовник;
- терміни виконання перевезення;
- необхідність страхування вантажу;
- умови поставки за зовнішньоекономічним договором;
- особливі вимоги або умови перевезення (обмеження з вибору транспортного засобу, умови навантаження і митного оформлення вантажів на складах організації-відправника, найпізніша дата відвантаження або доставки вантажу).

Обмін інформацією між структурними підрозділами ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснюється за допомогою локальної мережі. Підприємство використовує у своїй діяльності програмний продукт Система «АС ТЕК», що призначений спеціально для управління транспортною компанією. Основним завданням Системи є зведення в єдину базу інформації щодо руху вантажів і фінансових взаєморозрахунків. Система дозволяє провести попереднє планування і розробити оптимальні маршрути руху вантажу, враховуючи всі етапи: проходження контрольних точок, перевантаження, надання різних послуг на різних етапах маршруту, а також час проходження окремих етапів і всього маршруту в цілому.

У загальному вигляді технологічний процес доставки вантажу ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) автомобільним транспортом, складається з таких основних етапів:

- подача транспортного засобу для завантаження;
- завантаження транспортного засобу;
- оформлення товаросупроводжувальної документації на перевезення;

- митне оформлення вантажу;
- перевезення вантажу територією України;
- зупинки транспортного засобу для відпочинку водія (екіпажу) від керування при виконанні перевезень вантажу;
- виконання процедур, пов'язаних з перетином державних кордонів;
- перевезення вантажу територією іноземних держав;
- митне очищення вантажу;
- **видача** документів на перевезення вантажу;
- вивантаження транспортного засобу.

Необхідно зауважити, що однією із значних проблем, з якою досить часто стикається ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) при здійсненні міжнародних перевезень, є затримка вантажів на кордоні України, простій автотранспорту на митниці. Це зумовлює необхідність виплати штрафних санкцій (штрафи, пені, неустойки) та додаткових витрат, пов'язаних з простоем.

У цілому при здійсненні міжнародних автотранспортних перевезень основна увага ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) приділяється витратам на їх здійснення та можливості їх оптимізації для забезпечення максимальної ефективності таких перевезень. Ці витрати включають всі витрати, необхідні для забезпечення потреб перевезень. Також обов'язково виникають супутні витрати на транспортне обслуговування, які вважаються витратами, пов'язаними з наданням споживачеві комплексу послуг, супутніх продажу.

Здійснений аналіз дозволяє зробити висновок, що на сьогодні на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) процес організації міжнародних перевезень здійснюється достатньо ефективно, що позначається на загальних результатах діяльності компанії та позитивно впливає на функціонування усієї економічної системи підприємства.

1.3. Оцінка ефективності міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

У структурі чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) збільшилася частка внутрішніх перевезень (на 1,4%) та послуг складування (на 0,6%). Частка міжнародних перевезень зменшилася на 1%, експедиторських послуг – на 0,2% та послуг з митного оформлення – на 0,8% (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Структура чистого доходу від надання послуг ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр., %

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, 2019/2015
Внутрішні перевезення	20,5	19,4	20,3	20,6	21,9	1,4
Міжнародні перевезення	56,4	57,2	56,6	56,3	55,4	-1,0
Експедиторські послуги	2,9	2,8	2,7	2,9	2,7	-0,2
Послуги складування	18,5	19,1	19,2	19,3	19,1	0,6
Послуги з митного оформлення	1,7	1,5	1,2	0,9	0,9	-0,8
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	–

Джерело: розраховано автором за даними табл. 1.6.

У табл. 1.8 наведено динаміку обсягів чистого доходу від міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за географічною структурою.

У досліджуваному періоді збільшилися обсяги міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) як за країнами Європи (у 3,5 раза), так і за країнами СНД (у 2,8 раза). Серед країн Європи суттєво збільшилися обсяги перевезень до Німеччини (у 5,1 рази) та Румунії (у 4,5 раза). Дещо менші темпи зростання мали обсяги перевезень за такими країнами, як Австрія (у 3,8 раза), Польща (у 3,6 раза), Чехія (у 2,7 раза), Словаччина (у 2,8 раза) та Угорщина (у 2,5 раза). Серед країн СНД збільшилися обсяги міжнародних перевезень як до Молдови (у 3 раза), так і до Білорусі (у 2,7 раза).

Таблиця 1.8

**Динаміка обсягів чистого доходу від міжнародних перевезень
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за географічною структурою
у 2015-2019 рр., тис. грн**

Країни	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, 2019/2015	
						абс.	відн.
<i>Країни Європи, у тому числі:</i>	9089	16341	19681	27725	31938	22849	351,4
Австрія	2152	4052	4806	7206	8268	6116	384,2
Польща	2385	4452	5329	7613	8551	6166	358,5
Німеччина	800	1599	2779	3460	4063	3263	507,9
Чехія	625	1146	621	1181	1701	1076	272,2
Румунія	611	1280	1929	2321	2740	2129	448,4
Угорщина	1149	1653	1700	2565	2835	1686	246,7
Словаччина	1367	2159	2517	3379	3780	2413	276,5
<i>Країни СНД, у тому числі:</i>	5453	10316	13010	12986	15306	9853	280,7
Білорусь	3476	6611	8336	8468	9402	5926	270,5
Молдова	1977	3705	4674	4518	5904	3927	298,6
<i>Усього</i>	14542	26657	32691	40711	47244	32702	324,9

Джерело: розраховано автором.

У табл. 1.9 наведено динаміку географічної структури чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Потягом дослідженого періоду у структурі міжнародних перевезень відбулися певні зрушення. Так, частка міжнародних перевезень до країн Європи збільшилася на 5,1%. Питома вага європейських країн у загальному обсязі міжнародних перевезень у 2019 р. склала 67,6%. Щодо динаміки структури перевезень у розрізі окремих країн, необхідно відмітити, що у 2019 р. порівняно з 2015 р. у загальній структурі міжнародних перевезень, що здійснювало ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), збільшилася частка Австрії (на 2,7%), Польщі (на 1,7%), Німеччини (на 3,1%), Румунії (на 1,6%). Разом з цим зменшилась частка Угорщини (на 1,9%), Словаччини (на 1,4%) та Чехії (на 0,7%). Щодо окремих країн, до яких досліджуване підприємство здійснювало перевезення, найбільшу частку у 2019 р. становить Польща (18,1% від загального обсягу міжнародних перевезень підприємства). Дещо менша частка Австрії (17,5%).

Таблиця 1.9

**Динаміка географічної структури міжнародних перевезень
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015-2019 рр., %**

Країни	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, 2019/2015
<i>Країни Європи, у тому числі:</i>	62,5	61,3	60,2	68,1	67,6	5,1
Австрія	14,8	15,2	14,7	17,7	17,5	2,7
Польща	16,4	16,7	16,3	18,7	18,1	1,7
Німеччина	5,5	6,0	8,5	8,5	8,6	3,1
Чехія	4,3	4,3	1,9	2,9	3,6	-0,7
Румунія	4,2	4,8	5,9	5,7	5,8	1,6
Угорщина	7,9	6,2	5,2	6,3	6,0	-1,9
Словаччина	9,4	8,1	7,7	8,3	8,0	-1,4
<i>Країни СНД, у тому числі:</i>	37,5	38,7	39,8	31,9	32,4	-5,1
Білорусь	23,9	24,8	25,5	20,8	19,9	-4,0
Молдова	13,6	13,9	14,3	11,1	12,5	-1,1
<i>Усього</i>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	—

Джерело: розраховано автором.

Серед країн СНД найбільшу частку у 2019 р. становить Білорусь (19,9%), не зважаючи на те, що порівняно з 2015 р. питома вага міжнародних перевезень до цієї країни зменшилася на %. Частка міжнародних перевезень до Молдови зменшилася з 13,6% до 12,5%. Разом країни СНД забезпечували у 2019 р. 32,4% міжнародних перевезень підприємства, що на 5,1% менше, ніж у 2015 р. Таким чином, найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Австрія та Польща, серед країн СНД – Білорусь.

З урахуванням того, що діяльність підприємств транспорту здійснюється в умовах невизначеності, нестабільності та ризикованості, для розроблення комплексних рекомендацій щодо розвитку підприємства, вважаємо за доцільне здійснити SWOT-аналіз діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна). Це надасть можливість не лише визначити недоліки і ризики діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), але й наявні можливості, які дозволять сконцентрувати зусилля для реалізації конкурентних переваг, що є визначальними для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності сучасного міжнародного транспортного підприємства (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

	<i>Сильні сторони</i>	<i>Можливості</i>
Внутрішнє середовище	- Наявність власної технічної бази. - Наявність значної частини рухомого складу з незначним пробігом з початку експлуатації. - Здатність швидко адаптуватися до вимог ринку й оновлювати асортиментний ряд (пропонувати нові маршрути). - Надання споживачам повного комплексу транспортних послуг. - Оперативність надання транспортних послуг. - Кваліфікований кадровий склад. - Послуги ТО автомобілів і медичного огляду водіїв на замовлення.	- Збільшення попиту на міжнародні автомобільні перевезення. - Розширення мережі маршрутів. - Диверсифікація видів діяльності. - Розвиток інфраструктури ринку автомобільних транспортних послуг на міжнародному ринку. - Швидка переорієнтація відповідно до потреб споживачів. - Розширення асортименту послуг. - Зростання частки послуг автотранспорту на ринку міжнародних транспортних перевезень.
	<i>Слабкі сторони</i>	<i>Загрози</i>
Зовнішнє середовище	- Високі витрати на перевезення. - Відсутність програми розвитку персоналу (навчання, підвищення кваліфікації, стажування); - Відсутність інвестицій в маркетинг і рекламу (зокрема, відсутність веб-сайту).	- Зменшення попиту на міжнародні автомобільні перевезення. - Високі ставки за кредитуванням та недосконалість законодавчої бази у сфері лізингу автомобілів. - Негативні соціально-політичні зміни. - Негативна макроекономічна ситуація. - Несприятливі зміни в законодавстві. - Втрата споживачів. - Високий рівень конкуренції. - Відтік кваліфікованих кадрів

Джерело: складено автором.

Простежити співвідношення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що трактується в категоріях SWOT-аналізу, можна за допомогою певної матриці (табл. 1.11).

На основі проведеного дослідження, можна стверджувати, що до сильних сторін підприємства належать: потужна матеріальна база, позитивна динаміка фінансових результатів діяльності, ефективність міжнародних автомобільних перевезень. Водночас результати SWOT-аналізу свідчать, що бізнес ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є чутливим до низки ризиків, з яких кожен окремо або й усі разом можуть негативно вплинути на ефективність роботи підприємства.

Таблиця 1.11

Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

	<u>Можливості:</u> Зростання попиту на міжнародні перевезення та супутні послуги, поява нових програмних продуктів для управління логістичними операціями, відстежування стану вантажів тощо.	<u>Загрози:</u> Конкурентність відповідного ринку та поява нових конкурентів, підвищення вимог та стандартів щодо якості послуг, зниження цін на міжнародні автомобільні перевезення зарубіжними компаніями
<u>Сильні сторони:</u> Потужна матеріальна база підприємства, позитивна динаміка фінансових результатів діяльності, ефективність міжнародних автомобільних перевезень.	<u>СіМ</u> Підприємству потрібно збільшити обсяги надання послуг, використовуючи власний досвід роботи, підвищити якість обслуговування, здійснити більш глибоке проникнення на ринок.	<u>СіЗ</u> Використання свого потенціалу для витіснення конкурентів, посилення позицій на ринку міжнародних автомобільних перевезень, зміцнення стосунків з клієнтами, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.
<u>Слабкі сторони:</u> Значні операційні витрати, відсутність реклами, недостатній ступінь інформатизованості та автоматизації роботи	<u>СліМ</u> Необхідно ліквідувати свої слабкі сторони: вдосконалити процес планування маршрутів, оптимізувати систему управління витратами	<u>СліЗ</u> Необхідно сконцентрувати увагу на найбільш рентабельних сферах діяльності і зменшити витрати за рахунок використання нових технологій.

Джерело: складено автором.

Оцінка ефективності міжнародних перевезень є невід'ємною частиною діяльності підприємства. Ефективність, якість і надійність доставки є ключовими поняттями при доставленні міжнародних вантажів. Ефективність діяльності господарського суб'єкта розраховується шляхом порівняння доходів від діяльності та витрат, понесених для отримання такого результату [4]. До витрат ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), понесених на організацію автомобільних міжнародних перевезень, належать: витрати, пов'язані з використанням транспортних засобів, отримання дозволів та ліцензій, експлуатаційні витрати підприємства, управлінські витрати, витрати на страхування, паливо, оплату праці водіїв, страхування життя водіїв, відкриття віз та добові водіям тощо.

Розрахуємо ефективність міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за допомогою показників економічного ефекту та ефективності (табл. 1.12).

Таблиця 1.12

**Показники ефективності міжнародних перевезень
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) у 2015 – 2019 рр., тис. грн**

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від міжнародних перевезень	14542	26657	32691	40711	47244
Собівартість перевезень, у тому числі:	12128	21885	27531	35367	39935
- витрати на експлуатацію автомобілів	5407	9390	13856	15829	18516
- витрати на паливо	1846	3199	3337	4885	6289
- витрати на плату праці водіїв	1541	2932	3205	4797	5062
- добові водіям	1018	1866	2093	2850	2849
- витрати на страхування	688	1309	1528	2121	2003
- інші витрати, пов'язані з організацією перевезень	1628	3189	3512	4885	5216
Ефект міжнародних перевезень	2414	4772	5160	5344	7309
Коефіцієнт ефективності міжнародних перевезень	1,20	1,22	1,19	1,15	1,18

Джерело: розраховано автором.

За результатами розрахунків ефективність міжнародних перевезень була найбільшою у 2016 р. (1,22). Найбільший економічний ефект від міжнародних перевезень у сумі 7309 тис. грн підприємство отримало у 2019 р. Найнижчий показник ефективності міжнародних перевезень спостерігається у 2018 р. (1,15). Загалом у досліджуваному періоді коефіцієнт ефективності міжнародних перевезень зменшився з 1,20 у 2015 р. до 1,18 у 2019 р. Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок, що зменшення обсягів міжнародних перевезень за окремими країнами безумовно позначилося і на зменшенні загальної ефективності міжнародних перевезень підприємства. Упродовж 2015-2019 рр. простежується тенденція до зменшення загальної ефективності міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна). Таким чином, досліджуваному підприємстві необхідно шукати шляхи та вживати відповідних заходів для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень.

Висновки до розділу 1

ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) – міжнародна транспортно-експедиторська компанія, яка функціонує на ринку міжнародних перевезень з 2008 року. Протягом досліджуваного періоду діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) була ефективною. Підприємство значно збільшило обсяги діяльності та посилало позиції на ринку. Результати аналізу фінансово-господарської діяльності свідчать, що досліджуване підприємство має достатні платіжні можливості, компанія є фінансово стабільною, здатна відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі та проводити прогнозовану діяльність. Компанія не залежить від кредиторів та має прийнятний рівень фінансових ризиків. З огляду на це, основною метою управління ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) можна вважати підтримання нинішнього фінансового стану та збереження позитивних тенденцій збільшення обсягів доходу та рівня прибутковості.

Організаційна структура ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) максимально відповідає потребам підприємства. Структурні підрозділи забезпечують безперебійну роботу підприємства, є підґрунтям його розвитку. Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) полягає у здійсненні міжнародних перевезень автомобільним транспортом. Міжнародні вантажні перевезення автомобільним транспортом є основним напрямком діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і за тривалий і змістовний досвід компанія має широку базу клієнтів і напрацьовані зв'язки, що разом із технічною і професійною базою створюють якісні транспортні послуги. Організація міжнародних автомобільних перевезень здійснюється у декілька етапів, кожен з яких, у свою чергу, складається з послідовних стадій їх підготовки та має свої особливості. Аналіз практики організації міжнародних перевезень на підприємстві дозволяє зробити висновок, що на сьогодні на

ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) процес організації міжнародних перевезень здійснюється достатньо ефективно, що позначається на загальних результатах діяльності компанії та позитивно впливає на функціонування усієї економічної системи підприємства.

Протягом останніх років компанія нарощує обсяги за всіма видами діяльності, проте основними напрямками спеціалізації залишаються транспортні послуги. ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснює перевезення вантажів по Україні, а також міжнародні перевезення до країн СНД та Європи. Найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Австрія та Польща, серед країн СНД – Білорусь. У дослідженому періоді обсяги міжнародних перевезень збільшилися до всіх без винятку країн. У структурі міжнародних перевезень відбулися певні зрушення у бік збільшення частки європейських країн. Міжнародні перевезення були ефективними протягом періоду дослідження, що позитивно позначилося на фінансових результатах діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і дозволило підприємству суттєво збільшити обсяги фінансових надходжень. Проте у 2019 р. значення коефіцієнту ефективності міжнародних перевезень дещо зменшилося порівняно з 2015 р. З урахуванням того, що діяльність підприємств транспорту здійснюється в умовах невизначеності, нестабільності та ризикованості, для розроблення комплексних рекомендацій щодо розвитку підприємства, було проведено SWOT-аналіз діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна). За його результатами до сильних сторін підприємства віднесено: потужну матеріальну базу, позитивну динаміку фінансових результатів діяльності, ефективність міжнародних автомобільних перевезень. Водночас результати SWOT-аналізу показали, що бізнес ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є чутливим до низки ризиків, з яких кожен окремо або й усі разом можуть негативно вплинути на ефективність роботи підприємства.

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ТОВ «КАРГОМАЙНД» (УКРАЇНА)

2.1. Обґрунтування напрямів удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

Розвиток ринкових відносин, загострення конкурентної боротьби, використання усе більш витончених способів залучення та утримання клієнтів вимагає чітких і злагоджених зусиль з організації діяльності підприємств, що здійснюють міжнародні транспортні перевезення. Забезпечення обсягів міжнародних транспортних перевезень за високої якості обслуговування вимагає від керівників підприємств пошуку та використання нових ефективніших форм та методів управління процесами, що відбуваються на підприємстві.

З метою більш повної організації транспортного процесу ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) виконує митно-брокерські, складські послуги, впливає на процес тарифоутворення, як перевізник за договором виступає в якості гаранта та кредитора. Таким чином, при взаємодії з усіма учасниками транспортного процесу ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) бере на себе ризики замовників. Можливість підвищення ефективності функціонування ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), мінімізація ризиків прийняття рішень, в першу чергу, забезпечується повнотою та якістю інформації, що є головним ресурсом в діяльності підприємства.

В основі діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є процес безперервного оперативного планування, що передбачає постійний пошук та закріплення перевізників за замовниками транспортних послуг, вибір раціональних схем та технологій виконання перевезень. Ефективність

діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) визначається не лише забезпеченням певного рівня прибутковості чи рентабельності його роботи в поточному періоді, а й підвищенням конкурентоспроможності за рахунок високої якості надання послуг, зменшення господарських та фінансових ризиків учасників процесу перевезень. Особливого значення за умов ринкового середовища набувають питання вибору оптимальних планових рішень із урахуванням надійності елементів системи транспортного обслуговування.

Успіх функціонування ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) залежить від можливості покращувати певні напрями її діяльності з метою підвищення ефективності. Це може бути досягнуто за рахунок зміни вже використовуваних компанією інструментаріїв, процесів або методів, а також за рахунок впровадження інноваційних розробок. Удосконалення діяльності може служити і одним з факторів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

На наш погляд, можна виділити такі основні напрями удосконалення процесу організації міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Напрями удосконалення процесу організації міжнародних перевезень
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)**

Напрями	Заходи	Очікувані результати
Розширення клієнтської бази	Реєстрація на транспортних біржах	Збільшення обсягів міжнародних перевезень
Підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами	Впровадження CRM-системи	Можливість інтеграції і максимального використання всіх джерел даних про наявних і потенційних клієнтів з метою залучення нових клієнтів і підвищення лояльності наявних
Мінімізація витрат на організацію міжнародних перевезень	Впровадження системи контролю палива	Виявлення фактів нераціонального використання транспортного засобу, зменшення витрат на паливо

Джерело: розроблено автором.

Для ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) однією з основних задач є збільшення обсягів перевезень, підвищення економічної ефективності діяльності перевізників та експедиторів і якості перевезень. Щоб досягти цієї мети необхідно проводити точний і своєчасний аналіз стану транспортного ринку, його актуальних проблем, оцінювати умови розвитку та можливості.

Завдяки транспортним біржам майже в усіх учасників перевезення є можливість без зайвих зусиль розміщувати свої пропозиції, переглядати пропозиції інших компаній, знаходити партнерів. У випадку форс-мажорних обставин мати змогу знайти для себе завантаження в будь-якій точці світу [17].

Транспортні біржі мають зручний механізм пошуку оперативної інформації щодо вантажів, які необхідно перевезти, й транспортних засобів, вільних для подальшої роботи. Їх користувачі мають можливість прискорити щоденне планування перевезень, знайти потенційних українських й іноземних партнерів, оцінити поточний стан ринку перевезень вантажів тощо [18].

Досягнути високої конкурентоспроможності, забезпечити гарантоване виконання транспортних послуг, високу надійність перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) зможе лише на основі використання сучасних методів формування та обробки інформації, технологій оперативного прийняття рішень в процесах планування та управління, що базуються на врахуванні стану об'єкту управління та можливих наслідків прийняття рішень.

У світі з кожним днем збільшується і без того велика кількість транспортних компаній і для кожної компанії відведений свій сегмент ринку в транспортному бізнесі. Тому «увірватися» і тим більше утриматися в цій структурі вкрай складно [19]. У зв'язку з цим необхідна організація ефективного управління ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна). Успішне вирішення цього завдання в умовах переходу до ринку можливо тільки на основі використання сучасних управлінських концепцій та інформаційних технологій.

На сучасному етапі розвитку бізнесу одним з головних чинників, що визначають рівень можливостей та конкурентоздатності суб'єкту

підприємницької діяльності є рівень його інформатизації, впровадження інформаційних технологій.

Як зазначалося у розділі 1, досліджуване підприємство використовує у своїй діяльності програмний продукт Система «АС ТЕК», який дозволяє здійснювати калькуляцію всього процесу перевезення, з моменту розміщення замовлення до видачі вантажу клієнту, автоматичний розрахунок вартості послуг з перевезення вантажів. Проте, відсутній автоматизований програмний продукт щодо управління взаємовідносинами з клієнтами. На нашу думку, враховуючи специфіку діяльності підприємства, використання такого програмного продукту є якщо не обов'язковим, то, як мінімум, доцільним для ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Метою впровадження сучасних інформаційних технологій в управління ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є вирішення таких завдань, як формування єдиного інформаційного середовища, в рамках якої будуть виконуватися основні бізнес-процеси компанії, а також забезпечення єдності процесів.

CRM-система (Customer Relationship Management) – це система управління взаємовідносинами з клієнтами, яка є автоматизованим програмним продуктом. З її допомогою відбувається збереження необхідної внутрішньої та зовнішньої потокової інформації з метою подальшого аналізу і пошуку способів якнайкращого задоволення потреб споживачів.

Орієнтація ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) на удосконалення відносин з клієнтами обумовлена рядом тенденцій, зокрема посиленням конкуренції, підвищенням вимог споживачів до якості пропонованих послуг і рівня сервісу, зниженням ефективності традиційних маркетингових засобів, а також появою нових технологій у взаємодії з клієнтами і функціонуванні підрозділів компанії. Задоволення запитів і потреб кожного клієнта дозволить ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) отримати нові можливості для збуту послуг та стати ключовим чинником стійкого розвитку і джерелом довгострокової конкурентної переваги компанії на ринку. Така орієнтація на клієнта, коли компанія визначає найважливіших споживачів, досліджує комплекс їх потреб

і коректує власні можливості з метою максимального задоволення потреби, це і є CRM (Customers Relationships Management) – фундаментальна концепція управління взаємовідносинами з клієнтами. Головна ціль CRM-системи – визначити найбільш «прибуткових» клієнтів, навчитися ефективно працювати з ними, запобігти їх відходу до конкурента та збільшити дохід компанії [20].

Українською Асоціацією Маркетингу [21] було проведено маркетингове дослідження з урахуванням досвіду підприємств України, які вже більше трьох років впровадили CRM-систему. В результаті дослідження було виявлено наступні результати, які наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Результати дослідження щодо впровадження CRM-системи
на підприємствах України**

Зміни	Характеристика змін (протягом перших 3-х років після впровадження системи)
Зростання обсягу продажів	Середній показник – 10% приросту продажів на рік на одного торгового представника. Це пов'язано з більш ефективною системою продажів та контролю.
Збільшення відсотка підписаних угод	Середній показник – 5% на рік. Збільшення відсотка виграних угод пов'язано з тим, що за допомогою системи можна відсівати небажані угоди на більш ранніх етапах продажів.
Зручність і простота використання	Вся інформація щодо клієнтів зберігається в одному місці. Зручно розподіляються компанії між співробітниками. Зручно аналізувати роботу менеджерів за допомогою різних запитів. Не втрачається інформація при звільненні співробітника. Багато можливостей для аналізу маркетингу, легко побачити реакцію на рекламу.
Зниження адміністративних витрат на продажі та маркетинг	Середній показник – зниження на 10% у рік. По-перше, до зниження витрат призводить автоматизація рутинних процесів. По-друге, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів. При цьому не потрібно поширювати інформацію про всі наявні послуги всім клієнтам.
Зростання задоволеності клієнтів	Середній показник – 3% на рік. Підвищення задоволеності відбувається у зв'язку з тим, що клієнти вважають підприємство орієнтованим на вирішення їхніх специфічних проблем і бачать його більш уважним до їхніх потреб.
Збільшення маржі	Середній показник – 1–3% на операцію. Збільшення маржі пов'язано з кращим розумінням потреб клієнта, більш високим рівнем задоволеності клієнтів.

Джерело: складено автором за [20; 21].

Що стосується транспортних компаній, які здійснюють міжнародні перевезення, серед принципових переваг від впровадження CRM-системи у діяльність підприємств особливо можна відзначити [21]:

- розширення можливостей компанії з залученням нових клієнтів і утриманням вже існуючих - до 20%;
- підвищення цінності клієнта для компанії - від 35 до 40%;
- підвищення рівня обслуговування без залучення додаткових витрат - 60%.

У транспортних компаніях вдосконалення технологій роботи з клієнтами впливає на рівень їх лояльності, що приводить до таких результатів:

- витрати транспортної компанії на продаж послуг існуючим клієнтам значно менше, що означає отримання більш високої прибутковості операцій;
- клієнтам можна запропонувати ряд додаткових послуг, тим самим збільшуючи оборот компанії;
- задоволений клієнт є каналом для залучення нових клієнтів;
- об'єм продажу постійному клієнту в більшій мірі передбачуваний, що робить прогнозування надходження коштів в компанію більш точним.

Отже, можна виділити основні цілі використання CRM-системи для ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна):

- оперативний доступ до інформації при контакті з клієнтом в процесі продажу і обслуговування;
- оперативність обслуговування клієнтів та здійснення операцій;
- формалізація схем взаємодії з клієнтами;
- контроль фінансових потоків та завантаженості персоналу;
- зниження операційних витрат менеджерів;
- узгоджена взаємодія між співробітниками і підрозділами;
- управління бізнес-процесами шляхом автоматизації документообігу;
- планування та управління продажами й завданнями.

Значущою складовою при обчисленні кошторису транспортних послуг під час перевезення вантажів є контроль палива, організація незалежного

обліку його споживання. Витрати на паливно-мастильні матеріали складають значну частку витрат, пов'язаних з утриманням автопарку. Строгий контроль пального є і профілактичним заходом щодо припинення злодійства з боку водійського персоналу. Тенденція до отримання додаткового доходу в обхід звітності перед керівництвом – відомий факт водійського «підприємництва».

Доводиться констатувати, що автомобілі не завжди використовуються за призначенням, наприклад, для обслуговування по маршруту інших замовлень. Це призводить до додаткових витрат (перевитрат) палива ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), тому пропонуємо звернути увагу на можливості інноваційних рішень в цій сфері, а саме на впровадження інструментів контролю витрат палива автомобілів.

Облік цих витрат відбувається з використанням нормативних листів. Однак така форма обліку не є оптимальною і призводить до значних перевитрат палива та істотних необґрунтованих матеріальних витрат. При цьому витрати на паливо є одною з найбільш вагомих статей підприємства при здійсненні логістичної діяльності. Також, встановлені в компанії нормативи, не завжди точно відображають потреби автомобілів в паливі.

Ми вважаємо, що цю проблему можна вирішити за допомогою сучасних систем контролю за витрачанням палива. Наприклад, встановити на автомобіль спеціальний датчик, який буде здійснювати контроль за використанням бензину, передавати отримані дані на сервер компанії, показувати поточне місце розташування вантажного автомобіля.

З урахуванням активного зростання цін на пальне зменшення витрат палива стає все більш актуальним питанням. Актуальність впровадження Gps-моніторингу на вантажних автомобілях – це [22]:

- 25% – економії палива;
- 20% – зниження амортизаційних витрат;
- 10% – зменшення автопробігу;
- 10% – скорочення часу простоїв;
- 15% – прискорення оборотності.

Вважаємо, що ключовим завданням для ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є залучення нових клієнтів, а також утримання вже існуючих. Тому вживати необхідні заходи для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно саме в цьому напрямку.

2.2. Розробка комплексу заходів щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)

Найбільш відомими в Україні є майже два десятки автомобільних транспортних бірж, до яких належать не лише вітчизняні ресурси, але й зарубіжні. Серед них: Lardi Trans.com, Della.ua, Trans.eu, Degruz.com, Cargo.lt, Stascom.com, A2b.direct, Transporeon.com, Ati.su, Sit-trans.com, Sovtes.ua, Tona.com.ua, Logistoffice.com, Transport.md, Logintrans.ru, Transinfo.by, Transport.totalsystem.md. Серед найбільш відомих користувачам – Lardi trans.com, Della.ua, Trans.eu, Degruz.com, Cargo.lt.

У дод. Д наведено порівняльну характеристику функціональності транспортних бірж.

За результатами аналізу обрано транспортну біржу Trans.eu. Платформу Trans.eu використовують в щоденній роботі понад 36200 компаній. Вартість пакету послуг платформи становить 828 євро на рік. Для компаній, які не користували Trans.eu, надається 7 днів повного доступу для прийняття рішення по подальше використанню. Це одна з найпопулярніших європейських транспортних платформ, що включає не лише біржу, але й ряд ІТ-рішень [23]:

TransExchange – біржа, на якій щоденно розміщується понад 650 000 пропозицій вільних вантажів та транспортних засобів, відображаються реальні оцінки та відгуки компаній, є можливість створювати внутрішні біржі для вибраного кола партнерів.

TransMessenger – бізнес-комунікатор, який дозволяє миттєво спілкуватись і заключати транзакції між учасниками.

TransCash – відділ, який займається врегулюванням фінансових заборгованостей, понад 90% справ вирішуються позитивно.

TransMaps – автотранспортна карта з відображеними квадратами, що автоматично будує маршрут синхронізуючись з біржою пропозицій та має функцію пошуку вантажів по маршруту, зручно для пошуку збірних вантажів.

TransOrders – рішення, що дозволяє миттєво створити заявку на основі заключеної транзакції.

TransTracking – надає можливість партнеру-замовнику послуг слідувати за місцезнаходження автомобілів на Trans карті.

Goodloading – інструмент, що дозволяє визначити ефективно розміщення вантажі в кузові. Достатньо вписати розмір і кількість вантажу і програма автоматично підбере його найвигідніше розміщення.

TransConnect – дозволяє повністю синхронізувати CRM-систему компанії користувача з платформою Trans.eu, що автоматизує процес розміщення та оновлення пропозицій, миттєво формулює звіти та статистики.

Аналіз українського ринку показав, що розробників вітчизняних CRM небагато – Terrasoft, amoCRM, SugarTalk, Парус, Softline, Automatic Systems & Technologies, ATM Technologies, корпорація «Вітрило» і деякі інші. У дод. Ж наведено порівняльну характеристику функціональних можливостей CRM-систем зазначених розробників.

Для впровадження у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) було обрано CRM-систему BPMonline Cargo, розробником якої є компанія Terrasoft. Програма BPMonline Cargo дозволить ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) автоматизувати всі операції по управлінню рухом і перевезенням вантажів: здійснювати формування та облік заявок на перевезення, планування і бюджетування витрат логістичного ланцюжка, облік тендерних заявок на різних етапах перевезення, керування транспортними засобами / рухомим складом і контроль їх розташування, облік операцій з вантажем (навантаження, розвантаження).

Робота з вантажоперевезеннями в системі починається з формування заявки, де фіксується ключова інформація про замовника, спосіб оплати і вартості, вантаж, пункти відправлення і призначення, терміни і так далі. В процесі роботи фіксуються стану заявки: «в планах», «в роботі», «виконана» і т.д. До заявки може бути прив'язане кілька вантажів із зазначенням всієї ключової інформації про габарити, вартості, типі, вагових характеристиках і параметрах. Крім того, до заявки можуть бути прив'язані різні документи, креслення, схеми та інша корисна інформація, необхідна в обслуговуванні даного перевезення.

Програма дозволить ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснювати планування логістичних ланцюжків і маршрутів із зазначенням окремих відрізків шляху з метою контролю руху вантажів і управління вартістю на різних ділянках перевезення.

Основні етапи впровадження CRM-системи на підприємстві наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Основні етапи впровадження CRM-системи у діяльність
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)**

Термін впровадження	Зміст етапу
1 квартал 2021 р.	Планування, навчання і робота з персоналом, модернізація існуючої виробничо-технологічної бази до вимог програмного забезпечення.
2 квартал 2021 р.	Створення комунікаційного ланцюга та укладання договорів з постачальниками та споживачами на принципах зворотного зв'язку.
3 квартал 2021 р.	Старт проекту.

Джерело: складено автором.

Аналізуючи можливі альтернативи реалізації проекту, доцільно обрати найефективніші з них за критерієм оптимальності. Рациональним рішенням щодо фінансового забезпечення проекту для ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є варіант використання власних коштів, а також внутрішніх ресурсів. Кредитні ресурси в даному випадку є неефективні, оскільки

знижують рентабельність бізнесу. Щодо матеріально-технічного забезпечення варто обрати варіант, який полягає в пошуку нових контрагентів для постачання необхідного для створення CRM-системи програмного забезпечення та обладнання. Власними силами виготовляти обладнання невігідно через додаткові невиправдані витрати на їх виготовлення та через неефективні затрати робочого часу.

Розрахуємо витрати на впровадження у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) CRM-системи BPMonline Cargo (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Орієнтовні витрати на впровадження BPMonline Cargo
у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), тис. грн**

Стаття витрат	2021	2022	2023
Вартість ліцензій	225,5	225,5	225,5
Основне комунікаційне обладнання	344,0	0,0	0,0
Інше устаткування	4560,0	0,0	0,0
Сума витрат	5129,5	225,5	225,5

Джерело: складено автором за [29].

Таким чином, на впровадження CRM-системи у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) знадобиться 5580,5 тис. грн протягом 3-х років. Проте впровадження CRM-системи є одним із пріоритетних напрямів розвитку ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), оскільки зможе забезпечити підвищення якості обслуговування клієнтів, зменшити трудові витрати на супроводження, дозволить автоматизувати процес спілкування з клієнтом і методи обробки його звернень, що позитивно відобразиться в реалізації клієнтоорієнтованої стратегії компанії та сприятиме зростанню її прибутків.

З метою оптимізації витрат ТОВ «КАРГОМАЙНД» (УКРАЇНА) пропонуємо встановити на вантажівки лічильники палива CONTOIL [22], які зарекомендували себе як надійні системи для обліку рідкого палива. Відмінною рисою лічильників є інноваційна конструкція з електронними рахунковими механізмами, індикаторами обліку палива, і цифровими

виходами сигналу, а на точність вимірювань не впливають температура і в'язкість вимірюваного рідкого палива.

Принцип дії лічильників-витратомірів рідини камерних CONTOIL базується на вимірюванні кількості обертів ротора, виконаного у вигляді кільця, що обертається під дією потоку рідини. Потік рідини при вході в вимірювальну камеру розділяється на дві частини, внутрішню і зовнішню, які на виході об'єднуються. Кількість оборотів ротора пропорційна обсягу рідини, що пройшла через лічильник. Простота конструкції забезпечує відносно низьку вартість і високу надійність, тобто спочатку відбувається збір даних і їх передача на сервер компанії, після чого інформація обробляється і може бути використана для формування необхідних управлінських звітів.

Цей інноваційний продукт виробляється в Швейцарії на відомому заводі «Aquametro», що забезпечує додаткову впевненість в надійності і довговічності такого обладнання. Алгоритм роботи CONTOIL наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Схема роботи приладу CONTOIL

Джерело: складено автором.

Іншим напрямом підвищення ефективності роботи підприємства за досліджуваним напрямком є застосування GPS маяків, а це надає додаткову інформацію про переміщення транспортного засобу.

Компанія, яка пропонує таке рішення, надає безкоштовне програмне забезпечення для контролю витрачання палива. Необхідний тільки доступ до мережі інтернет і окремий орендований сервер. Програма дозволяє скласти звіт про такі аспекти: витрати палива, заправки баку, зливи, які виражаються в різкому скороченні обсягу палива в баку; час стоянки і пробігу автомобіля; порушення правил дорожнього руху в частині дотримання швидкості переміщення. Такий пристрій підходить для транспортних засобів, якими володіє компанія. Прилади працюють в дуже широкому температурному режимі, і для України та Європи вони повністю підходять. Похибка вимірювання є незначною і не перевищує одного відсотка. Таким чином, запропоноване обладнання є потенційно ефективним.

За статистикою після установки лічильників палива реальна економія на підприємствах становить не менше 15-30% від витрат паливно-мастильних матеріалів. Ця інформація міститься в рекламних матеріалах, тому до неї необхідно ставитися з обережністю. Отже, в розрахунках припускаємо, що економія палива в разі впровадження запропонованих систем складе не менше 10% від поточного обсягу витрат паливно-мастильних матеріалів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Початкові витрати на впровадження системи контролю витрати палива

Показники	Кількість	Вартість, тис. грн	Всього, тис. грн
Маяк GPS	9	3,00	27,00
Встановлення обладнання	9	5,00	45,00
Датчик VZO 4	9	8,45	76,01
Оренда сервера для збору інформації	1	15,00	15,00
Разом	-	-	163,01

Джерело: складено автором за [22].

Тепер важливо визначити обсяг початкових інвестицій для реалізації інноваційного проекту. Вартість датчика VZO 4 становить 8,45 тис. грн. Таким чином, загальна вартість для 9 автомобілів складе 76,01 тис. грн. Також частина коштів піде на установку обладнання, покупку додаткових маяків,

оренду сервера. В цілому сума початкових інвестицій для впровадження інновацій у логістичну діяльність складе 163,01 тис. грн.

Важливо визначити витрати в рамках функціонування проекту, тобто експлуатаційні витрати, які будуть здійснюватися щороку. Ці дані представлені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Витрати на впровадження системи контролю витрат палива, грн / рік

Витрати	Сума
Доплата співробітнику планово-економічного відділу за складання додаткової звітності про цільове використання палива	4800,00
Доплата співробітнику матеріально-технічного відділу за перевірку цілісності системи	2400,00
Профілактичне обслуговування систем	36000,00
Всього	43200,00

Джерело: складено автором.

По-перше, необхідно доплачувати співробітнику планово-економічного відділу за те, щоб він стежив за інформацією, що надходить на сервер, складав звіти про витрачання палива і переміщення автомобілів. По-друге, хоча система не вимагає калібрування протягом періоду її використання, слід періодично перевіряти її цілісність, наприклад, один раз на місяць, чим займатиметься фахівець матеріально-технічного відділу. По-третє, необхідно проходити періодичне обслуговування обладнання (хоча б раз на рік). Це означає, що загальна сума експлуатаційних витрат складе 43200 грн на рік.

2.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Результат впровадження CRM визначається якістю бізнес-моделі. В той же час на практиці впровадження CRM часто реалізується як автоматизація наявних процесів при наявному персоналі. Тому можна сказати, що при впровадженні CRM як програмного продукту, автоматизації процесів на його

основі, компанії отримують прямі ефекти категорії зниження витрат і деякі непрямі ефекти, що отримуються через підтримку існуючої бізнес-моделі.

У табл. 2.7 наведено прямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), які можна поділити на дві категорії: підвищення доходів та зменшення витрат.

Таблиця 2.7

**Прямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)**

Зміни	Короткострокові ефекти після впровадження	Довгострокові ефекти після впровадження
<i>Ефекти категорії підвищення доходів</i>		
Взаємодія між підрозділами	Автоматизована взаємодія між підрозділами	Підвищення якості умов праці для прийняття рішення
Створення єдиної інформаційної бази даних	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів; поліпшення інформаційної підтримки процесів.	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
Сегментація клієнтів	Зростання продажів за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах	Підвищення прибутку за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів та пропозиції їм кращої споживчої цінності; підвищення прибутку за рахунок крос-продажів.
Колективне прийняття рішень	Прийняття рішень з урахуванням думок персоналу	Підвищення значущості персоналу
Створення нової системи контролю та мотивації персоналу	Підвищення продуктивності персоналу за рахунок автоматизованого контролю	Підвищення прибутку за рахунок збільшення крос-продажів
Взаємодія клієнта та виконавця	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
<i>Ефекти категорії зменшення витрат</i>		
Автоматизація бізнес-процесів	Підвищення ефективності продажів; підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів.	Підвищення прибутку за рахунок збільшення відсотку успішних угод.
Автоматизація обробки контактів	Підвищення продуктивності персоналу	Підвищення прибутку за рахунок зниження витрат на операції; підвищення прибутку за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних клієнтів

Джерело: [21].

До непрямих економічних ефектів можна віднести такі: отримання конкурентних переваг ринку; забезпечення прозорості управління; скорочення часу виходу на ринок; підвищення лояльності клієнтів і співробітників; зростання вартості (акцій) компанії.

Порівняємо показники ефективності до впровадження CRM-системи BРМonline Cargo на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) та після за основними функціями системи, що описані у параграфі 3.2 (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Порівняння часових показників на здійснення операції з перевезення вантажів на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за умов впровадження BРМonline Cargo

Показники	Значення показників		Темпи зростання, %
	до впровадження	після впровадження	
Час на реєстрацію клієнта в базі, хв.	40	25	63
Час на обробку звернення клієнта, хв.	30	20	67
Час на прийом заявок на вантажоперевезення, хв.	20	10	50
Час на формування заявки на вантажоперевезення, год.	90	70	78
Час на реєстрацію вантажів, хв.	35	20	57
Час на планування і бюджетування витрат логістичних ланцюгів і маршрутів, хв.	120	90	75
Відстеження стану заявки, що знаходиться в стадії виконання, хв.	25	15	60
Усього часу на облік та управління операцією перевезення вантажів	360	250	69
Кількість заявок, осіб	150	175	117

Джерело: складено автором за [20; 21].

Отже, час на всі операції щодо здійснення ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) транспортних перевезень зменшиться. У цілому економія часу на облік та управління операцією перевезення вантажів становитиме 31%, у результаті чого кількість заявок збільшиться на 17%.

Таким чином використання CRM-технологій в майбутньому буде надавати можливість ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) інтегрувати й максимально ефективно використовувати всі джерела інформації про наявних і потенційних клієнтів, налагодити ефективну взаємодію між підприємством і персоналом та персоналом і клієнтами, зменшити витрати за рахунок автоматизації всіх процесів і інтеграції роботи відділів, вивільнити час співробітників, і особливо керівників, від контролю виконуваної роботи для більш ефективного використання цього часу.

У табл. 2.9 наведено результати розрахунків очікуваного додаткового фінансового результату від впровадження системи контролю палива у практичну діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна).

Таблиця 2.9

**Очікуваний додатковий фінансовий результат в рамках проекту
в 2021 рр., тис.грн**

Показники	Місяць									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Розмір економії палива	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131
Експлуатаційні витрати	43,2	43,2	43,2	43,2	43,2	43,2	43,2	43,2	43,2	43,2
Очікуваний фінансовий результат	87,8	87,8	87,8	87,8	87,8	87,8	87,8	87,8	87,8	87,8

Джерело: складено автором.

Таким чином, якщо відняти від суми економії суму експлуатаційних витрат, то виходить, що кожен рік компанія буде отримувати фінансовий результат до оподаткування на 87,8 тис. грн більше. Для визначення ефективності інноваційного проекту необхідно розрахувати відповідні показники (табл. 2.10).

Існує велика кількість методів визначення коефіцієнта дисконтування і ставки дисконту. Оптимальним, на думку автора, є метод ставки за депозитними вкладками. Власники можуть вкласти кошти в інноваційний проект, а можуть розмістити їх на депозитному рахунку і отримати, згідно з даними різних банків - близько 10% річних. Більше того, дане значення

коефіцієнта в 10% найбільш точно відображає фактичні значення мінімізуючи втрати. Тому в розрахунку використовується ставка 10%.

Таблиця 2.10

Визначення чистого дисконтованого потоку проекту, тис. грн

Місяць реалізації	Потік грошових коштів	Коефіцієнт дисконтування, %, $i = 10\%$	Дисконтований грошовий потік за період	NPV
початкові інвестиції	-163,01	1	-163,01	-
1	87,80	0,91	79,82	-
2	87,80	0,83	72,56	-
3	87,80	0,75	65,97	-
4	87,80	0,68	59,97	-
5	87,80	0,62	54,52	-
6	87,80	0,56	49,56	-
7	87,80	0,51	45,06	-
8	87,80	0,47	40,96	-
9	87,80	0,42	37,24	-
10	87,80	0,39	33,85	376,48

Джерело: розраховано автором.

У дод. Д наведено розрахунок прогнозованого грошового потоку. Таким чином, поточний грошовий потік більше нуля і дорівнює 376,48 тис. грн. Додатне значення дисконтованого грошового потоку вказує на високу ефективність проекту. Це означає, що в цілому, впровадження інновації дозволить згенерувати додану вартість та з урахуванням параметрів проекту – його варто рекомендувати до впровадження. Визначення накопиченого чистого дисконтованого потоку проекту представлено на рис. 2.2.

Даний інноваційний проект дозволить скоротити витрати на паливо і отримати, в кінцевому підсумку, більш високий показник фінансового результату до оподаткування ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна). Термін окупності є низьким і становить трохи більше 2 місяців.

Представлені дані свідчать про те, що початкові інвестиції будуть повернуті підприємству протягом цього періоду часу.

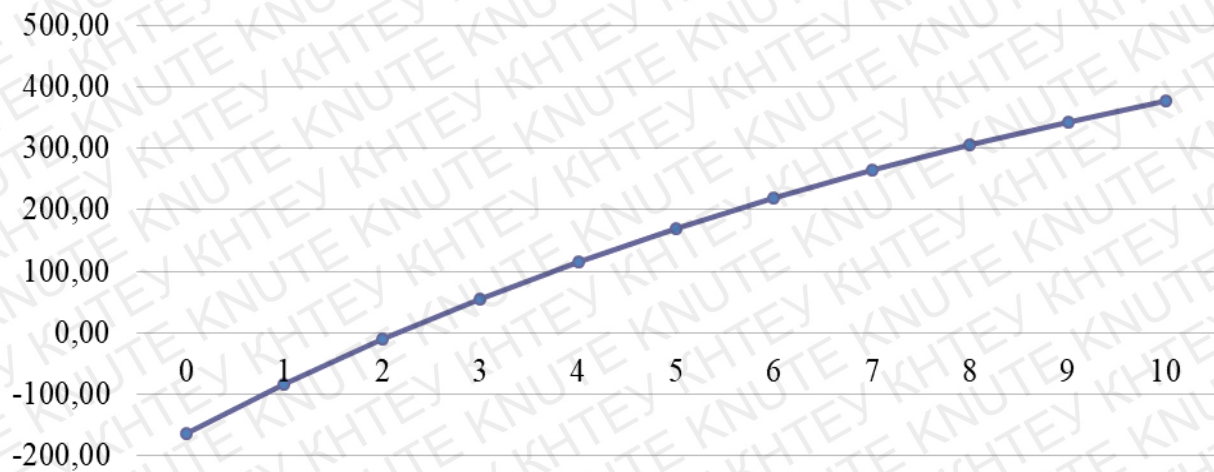


Рис.2.2. Дисконтований грошовий потік у 2021 р.

Джерело: розраховано автором.

В цілому, показники ефективності інноваційного проекту вказують на наявність значного ефекту, тому його виправдано запровадити в практику діяльності підприємства. Термін окупності інвестицій з урахуванням ставки дисконтування 2 місяці днів ($2 + 10,63 / 55,34 = 2,19$). Індекс прибутковості - 2,31 ($376,48 / 163,01$). Це означає, що на кожен вкладений гривню компанія отримає назад 2,31 грн. чистого грошового потоку, що вказує на високу ефективність і привабливість запропонованого проекту заходів.

Також можна оцінити ефективність проекту в разі зростання ставки дисконтування, наприклад, якщо ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) буде залучати фінансування ззовні, чого робити не варто, так як у компанії достатньо фінансових ресурсів для фінансування цього інноваційного проекту (табл. 2.11).

Незважаючи на збільшення коефіцієнта дисконтування, сума дисконтованого грошового потоку все ще залишатиметься додатною. Як можна судити за даними таблиці, якщо ставка дисконтування складе 15%, то NPV дорівнюватиме 277,64. Якщо ставка дисконтування складе 25%, що є значно вище ринкових ставок, то чистий дисконтований грошовий потік складе 150,48 тис. грн.

Таблиця 2.11

Зміна NPV при зміні коефіцієнта дисконтування

Місяць реалізації	Коефіцієнт дисконтування, %, $i = 15\%$	Дисконтований грошовий потік за період	Коефіцієнт дисконтування, %, $i = 20\%$	Дисконтований грошовий потік за період	Коефіцієнт дисконтування, %, $i = 25\%$	Дисконтований грошовий потік за період
початкові інвестиції	1	-163,01	1	-163,01	1	-163,01
1	0,87	76,35	0,83	73,17	0,80	70,24
2	0,76	66,39	0,69	60,97	0,64	56,19
3	0,66	57,73	0,58	50,81	0,51	44,95
4	0,57	50,20	0,48	42,34	0,41	35,96
5	0,50	43,65	0,40	35,28	0,33	28,77
6	0,43	37,96	0,33	29,40	0,26	23,02
7	0,38	33,01	0,28	24,50	0,21	18,41
8	0,33	28,70	0,23	20,42	0,17	14,73
9	0,28	24,96	0,19	17,02	0,13	11,78
10	0,25	21,70	0,16	14,18	0,11	9,43
Всього	-	277,64	-	205,09	-	150,48

Джерело: розраховано автором.

Це означає, що ефективність проекту є стійкою до зовнішніх ризиків і навіть в разі погіршення ринкової кон'юнктури компанія буде здатною забезпечити позитивну ефективність інноваційного проекту.

Сукупність показників ефективності інноваційного проекту чітко вказує на привабливість даної пропозиції.

Таким чином, з урахуванням наявних у компанії можливостей подальшого розвитку визначено захід, який спрямований на підвищення маржинальної прибутковості і зниження матеріальних витрат. Йдеться про підвищення ефективності управління витратами палива при організації міжнародних перевезень. Це питання є важливим для підприємства транспортної сфери, тому впровадження системи контролю палива, яка зчитує дані бака і мотора, дозволить знизити ризик нецільового використання паливних ресурсів, що забезпечить істотне скорочення матеріальних витрат. Виявлено, що запропонований захід дозволить створити додану вартість в розмірі 376,48 тис. грн. Це показник дисконтованого грошового потоку, який свідчить про високу привабливість такого проекту.

Здійснено прогнозування фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства з урахуванням запропонованих заходів (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Прогнозні показники фінансових результатів діяльності
ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) на 2020-2022 рр., тис. грн**

Стаття	2019 (факт)	Прогноз		
		2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	85211	87767	90400	94016
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	73300	75499	77764	80097
Валовий: прибуток	11911	12268	12636	13919
Інші операційні доходи	695	716	737	758
Адміністративні витрати	4454	4588	4725	4867
Витрати на збут	4939	5087	5240	5391
Інші операційні витрати	1012	1100	1074	1058
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2200	2209	2335	3361
Інші доходи	18	19	19	20
Фінансові витрати	1	1	1	1
Інші витрати	39	40	41	43
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2179	2187	2311	3337
Витрати (дохід) з податку на прибуток	435	448	462	667
Чистий фінансовий результат: прибуток	1743	1739	1850	2670

Джерело: розраховано автором.

Отже, впровадження запропонованих заходів у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна), на нашу думку, є повністю виправданими. Результати прогнозування засвідчили, що впровадження наданих рекомендацій у практичну діяльність досліджуваного підприємства є ефективними для подальшої його роботи та сприятиме підвищенню ефективності міжнародних перевезень. Динамічні зміни зовнішнього середовища обумовлюють необхідність відповідних перетворень її діяльності. Для підтримки свого становища на ринку, ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) необхідно своєчасно реагувати на ті зміни ринкового середовища, які можуть вплинути на ефективність її функціонування.

Висновки до розділу 2

Успіх функціонування компанії залежить від можливості покращувати певні напрями діяльності з метою підвищення ефективності. Це може бути досягнуто за рахунок зміни вже використовуваних компанією інструментів, процесів або методів, а також за рахунок впровадження інноваційних розробок. Найбільш важливим при проведенні заходів щодо вдосконалення системи управління транспортно-експедиційною компанією є визначення пріоритетних напрямів розвитку, що вимагає вибору відповідних способів і методів, спрямованих на їх виявлення та подальше їх поліпшення.

Було визначено такі напрями удосконалення процесу організації міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна): розширення клієнтської бази, підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами, мінімізація витрат на організацію міжнародних перевезень. Зазначені напрями передбачають реалізацію таких заходів: реєстрація на транспортних біржах, впровадження CRM-системи, впровадження системи контролю палива.

Завдяки транспортним біржам майже в усіх учасників перевезення є можливість без зайвих зусиль розміщувати свої пропозиції, переглядати пропозиції інших компаній, знаходити партнерів. У випадку форс-мажорних обставин мати змогу знайти для себе завантаження в будь-якій точці світу. За результатами порівняння функціональності найбільш відомих в Україні вітчизняних та іноземних транспортних бірж було обрано одну з найпопулярніших європейських транспортних платформ Trans.eu, що включає не лише біржу, але й ряд IT-рішень. Вартість пакету послуг платформи становить 828 євро на рік.

Досліджуване підприємство використовує у своїй діяльності програмний продукт Система «АС ТЕК», який дозволяє здійснювати калькуляцію всього процесу перевезення, з моменту розміщення замовлення до видачі вантажу клієнту, автоматичний розрахунок вартості послуг з

перевезення вантажів. Проте, відсутній автоматизований програмний продукт щодо управління взаємовідносинами з клієнтами. Для впровадження у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) було обрано CRM-систему BРМonline Cargo, розробником якої є компанія Terrasoft. Програма BРМonline Cargo дозволить ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) автоматизувати всі операції по управлінню рухом і перевезенням вантажів. Орієнтовні витрати на впровадження системи складають 5129,5 тис. грн. Порівняння часових показників на здійснення операції з перевезення вантажів до впровадження CRM-системи BРМonline Cargo на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) та після за основними функціями системи показало, що час на всі операції щодо здійснення транспортних перевезень зменшиться. У цілому економія часу на облік та управління операцією з перевезення вантажів становитиме 31%, у результаті чого кількість заявок збільшиться на 17%. Крім економічної ефективності, яку отримає підприємство за умови реалізації наданих рекомендацій, впровадження CRM-системи стане базою для створення «тепліх» відносин з клієнтами, збільшиться кількість постійних клієнтів. Значне число постійних клієнтів є запорукою ефективної та безперебійної роботи будь-якої транспортно-експедиційної компанії.

Значущою складовою при обчисленні кошторису транспортних послуг під час перевезення вантажів є контроль палива, організація незалежного обліку його споживання. Витрати на паливно-мастильні матеріали складають значну частку витрат, пов'язаних з утриманням автопарку. Цю проблему можна вирішити за допомогою сучасних систем контролю за витрачанням палива, встановивши на автомобіль спеціальний датчик, який буде здійснювати контроль за використанням бензину, передавати отримані дані на сервер компанії. Початкові витрати на впровадження системи контролю витрати палива складають 163 тис. грн. Термін окупності є низьким і становить трохи більше 2 місяців.

Отже, результати розрахунків засвідчили доцільність впровадження у практичну діяльність досліджуваного підприємства запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Аналіз, проведений у випускній кваліфікаційній роботі, дозволив дійти низки висновків.

ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) – міжнародна транспортно-експедиторська компанія, яка функціонує на ринку міжнародних перевезень з 2008 року. Протягом досліджуваного періоду діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) була ефективною. Підприємство значно збільшило обсяги діяльності та посилало позиції на ринку. Результати аналізу фінансово-господарської діяльності свідчать, що досліджуване підприємство має достатні платіжні можливості, компанія є фінансово стабільною, здатна відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі та проводити прогнозовану діяльність. Компанія не залежить від кредиторів та має прийнятний рівень фінансових ризиків. З огляду на це, основною метою управління ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) можна вважати підтримання нинішнього фінансового стану та збереження позитивних тенденцій збільшення обсягів доходу та рівня прибутковості.

Організаційна структура ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) максимально відповідає потребам підприємства. Структурні підрозділи забезпечують безперебійну роботу підприємства, є підґрунтям його розвитку. Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) полягає у здійсненні міжнародних перевезень автомобільним транспортом. Міжнародні вантажні перевезення автомобільним транспортом є основним напрямком діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і за тривалий і змістовний досвід компанія має широку базу клієнтів і напрацьовані зв'язки, що разом із технічною і професійною базою створюють якісні транспортні послуги. Організація міжнародних автомобільних перевезень здійснюється у декілька етапів, кожен з яких, у свою чергу, складається з послідовних стадій їх підготовки та має свої особливості. Аналіз практики організації міжнародних

перевезень на підприємстві дозволяє зробити висновок, що на сьогодні на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) процес організації міжнародних перевезень здійснюється достатньо ефективно, що позначається на загальних результатах діяльності компанії та позитивно впливає на функціонування усієї економічної системи підприємства.

Протягом останніх років компанія нарощує обсяги за всіма видами діяльності, проте основними напрямками спеціалізації залишаються транспортні послуги. ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) здійснює перевезення вантажів по Україні, а також міжнародні перевезення до країн СНД та Європи. Найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Австрія та Польща, серед країн СНД – Білорусь. У дослідженому періоді обсяги міжнародних перевезень збільшилися до всіх без винятку країн. У структурі міжнародних перевезень відбулися певні зрушення у бік збільшення частки європейських країн. Міжнародні перевезення були ефективними протягом періоду дослідження, що позитивно позначилося на фінансових результатах діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) і дозволило підприємству суттєво збільшити обсяги фінансових надходжень. Проте у 2019 р. значення коефіцієнту ефективності міжнародних перевезень дещо зменшилося порівняно з 2015 р. З урахуванням того, що діяльність підприємств транспорту здійснюється в умовах невизначеності, нестабільності та ризикованості, для розроблення комплексних рекомендацій щодо розвитку підприємства, було проведено SWOT-аналіз діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна). За його результатами до сильних сторін підприємства віднесено: потужну матеріальну базу, позитивну динаміку фінансових результатів діяльності, ефективність міжнародних автомобільних перевезень. Водночас результати SWOT-аналізу показали, що бізнес ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) є чутливим до низки ризиків, з яких кожен окремо або й усі разом можуть негативно вплинути на ефективність роботи підприємства.

Успіх функціонування компанії залежить від можливості покращувати певні напрями діяльності з метою підвищення ефективності. Це може бути досягнуто за рахунок зміни вже використовуваних компанією інструментів, процесів або методів, а також за рахунок впровадження інноваційних розробок. Найбільш важливим при проведенні заходів щодо вдосконалення системи управління транспортно-експедиційною компанією є визначення пріоритетних напрямів розвитку, що вимагає вибору відповідних способів і методів, спрямованих на їх виявлення та подальше їх поліпшення.

Було визначено такі напрями удосконалення процесу організації міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна): розширення клієнтської бази, підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами, мінімізація витрат на організацію міжнародних перевезень. Зазначені напрями передбачають реалізацію таких заходів: реєстрація на транспортних біржах, впровадження CRM-системи, впровадження системи контролю палива.

Завдяки транспортним біржам майже в усіх учасників перевезення є можливість без зайвих зусиль розміщувати свої пропозиції, переглядати пропозиції інших компаній, знаходити партнерів. У випадку форс-мажорних обставин мати змогу знайти для себе завантаження в будь-якій точці світу. За результатами порівняння функціональності найбільш відомих в Україні вітчизняних та іноземних транспортних бірж було обрано одну з найпопулярніших європейських транспортних платформ Trans.eu, що включає не лише біржу, але й ряд ІТ-рішень. Вартість пакету послуг платформи становить 828 євро на рік.

Досліджуване підприємство використовує у своїй діяльності програмний продукт Система «АС ТЕК», який дозволяє здійснювати калькуляцію всього процесу перевезення, з моменту розміщення замовлення до видачі вантажу клієнту, автоматичний розрахунок вартості послуг з перевезення вантажів. Проте, відсутній автоматизований програмний продукт щодо управління взаємовідносинами з клієнтами. Для впровадження у

діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) було обрано CRM-систему BPMonline Cargo, розробником якої є компанія Terrasoft. Програма BPMonline Cargo дозволить ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) автоматизувати всі операції по управлінню рухом і перевезенням вантажів. Орієнтовні витрати на впровадження системи складають 5129,5 тис. грн. Порівняння часових показників на здійснення операції з перевезення вантажів до впровадження CRM-системи BPMonline Cargo на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) та після за основними функціями системи показало, що час на всі операції щодо здійснення транспортних перевезень зменшиться. У цілому економія часу на облік та управління операцією з перевезення вантажів становитиме 31%, у результаті чого кількість заявок збільшиться на 17%. Крім економічної ефективності, яку отримає підприємство за умови реалізації наданих рекомендацій, впровадження CRM-системи стане базою для створення «тепліх» відносин з клієнтами, збільшиться кількість постійних клієнтів. Значне число постійних клієнтів є запорукою ефективної та безперебійної роботи будь-якої транспортно-експедиційної компанії.

Значущою складовою при обчисленні кошторису транспортних послуг під час перевезення вантажів є контроль палива, організація незалежного обліку його споживання. Витрати на паливно-мастильні матеріали складають значну частку витрат, пов'язаних з утриманням автопарку. Цю проблему можна вирішити за допомогою сучасних систем контролю за витрачанням палива, встановивши на автомобіль спеціальний датчик, який буде здійснювати контроль за використанням бензину, передавати отримані дані на сервер компанії. Початкові витрати на впровадження системи контролю витрати палива складають 163 тис. грн. Термін окупності є низьким і становить трохи більше 2 місяців.

Отже, результати розрахунків засвідчили доцільність впровадження у практичну діяльність досліджуваного підприємства запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пора прогрівати двигуни: тенденції українського ринку міжнародних перевезень вантажним транспортом. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/pora-progrevat-dvigateli-tendencii-ukrainskogo-rynka-mezhdunarodnyh-gruzoperevozok-avtomobilnym-transportom>.
2. Кухарчик, О.Г. Ринок мультимодальних перевезень регіону та стратегія його розвитку : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.05 "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка"; Одес. нац. акад. харч. технологій. – Одеса : ОНАХТ, 2019. – 198 с.
3. Пустовіт Ю. О. Автомобільні перевезення в міжнародній економічній діяльності. Економіка та держава. 2018. № 9. С. 91–94. DOI: 10.32702/2306-6806.2018.9.91.
4. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства / навч. посібник / Н.М. Тюріна, Н. С. Карвацка. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 408 с.
5. Овчар П. А. Автомобільний транспорт в контексті формування структури національної економіки. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2018. Вип. 1(9). С. 18–25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2018_1_4.
6. Посонський С. Проблеми організації міжнародних автомобільних перевезень в Україні / С.Ф. Посонський, О.П. Бабак // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Підвищення надійності машин і обладнання. Increase of Machine and Equipment Reliability", 15-17 квітня 2020 р. – Кропивницький : ЦНТУ, 2020. – 273 с. С. 214-216. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u132/materiali_konf.pnmo2020.pdf#page=214
7. Адамик, В., & Рожнятовська, Д. (2020). Актуальні питання міжнародної економічної діяльності українських автоперевізників вантажів у контексті євроінтеграції. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*, №1, С. 86-101. URL: <http://visnykj.tneu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1088>

8. Аулін В.В. Обґрунтування різного типу перешкод розвитку міжнародних автомобільних перевезень на їх економічну ефективність / Матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції "Підвищення надійності машин і обладнання. Increase of Machine and Equipment Reliability", 15-17 квітня 2020 р. – Кропивницький : ЦНТУ, 2020. – 273 с. С. 266-267. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u132/materiali_konf.pnmo2020.pdf#page=266
9. Козіна К. Оцінювання стану та розвиток регіональних ринків вантажних автотранспортних перевезень : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Катерина Геннадіївна Козіна, ДВНЗ "Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника". – Івано-Франківськ : [б.в.], 2020. – 21 с.
10. Очеретенко С. В. Дослідження питання удосконалення системи доставки вантажів у міжнародному сполученні на автотранспортних підприємствах / С. В. Очеретенко, К. С. Дмитрієва // Комунальне господарство міст. Серія : Технічні науки та архітектура. - 2018. - Вип. 140. - С. 76-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_tech_2018_140_15
11. Олісевич М. Організація автомобільних перевезень: у 2-х ч.: навч. посібник / М. С. Олісевич. - Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2017. - Ч. 1: Вантажні перевезення. – 336 с.
12. Міжнародні перевезення : теорія та практика : навч. пос. / А. С. Галкін, В. П. Левада, Ю. А. Давідіч, Н. В. Давідіч, К. Є. Вакуленко// Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018 – 182 с.
13. Литвиненко С.Л. Транспортно-експедиторська діяльність: навчальний посібник. -2-ге вид., перероб. і доп. - С.Л. Литвиненко, Т.Ю. Габрієлова, П.О. Яновський, Г.І. Нестеренко. – К.: Кондор Видавництво, 2016. - 184 с.
14. Лямзін А.О. Міжнародна автотранспортна система : навч. пос. / А.О. Лямзін, І.І. Пірч та ін. : Маріуполь, 2018. – 237 с.
15. Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення пасажирів і багажу. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_845#Text
16. Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_234#Text

17. Кушим Б.О. Аналіз діяльності транспортних бірж в Україні / Б. О. Кушим, Ю. О. Сілантьєва // Транспортні системи та технології перевезень. Зб. наук. праць Дніпровського нац. ун-ту залізничного транспорту ім. академіка В. Лазаряна. Вип. 17. 2019. С. 22-27. DOI: <https://doi.org/10.15802/tstt2019/178211>
18. Горбенко О. В. Вантажні автомобільні транспортні біржі в Україні: поточний стан і тенденції розвитку / О. В. Горбенко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 4. С. 9-15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_4_4
19. Крикавський Є. Логістика та управління ланцюгами поставок: Підручник / Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч. // Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. – 848 с.
20. Статистичні дослідження результатів впровадження автоматизованих CRM-систем. Роль ІТ в підвищенні клієнтоорієнтованості і скорочення маркетингових витрат. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/crm-systemy/rol-vprovadzhenia-crm>
21. Турчин Л., Островерхов. В. (2018). Застосування CRM-систем у маркетинговій діяльності та управлінні персоналом транспортних підприємств. *Економічний аналіз*, 28(3), 199-206. doi: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2018.03.199>
22. Офіційний сайт Monitorland URL: monitorlands.com
23. Офіційний сайт Trans.eu. URL: <https://www.trans.eu/ua/>
24. Офіційний сайт LardiTrans. URL: <https://lardi-trans.com>
25. Офіційний сайт Della. URL: <https://della.ua>
26. Офіційний сайт Cargo.LT. URL: <https://www.cargo.lt/asp/index.asp>
27. Офіційний сайт Degruz. URL: <https://degruz.com>
28. Офіційний сайт Timo.com. URL: <https://www.timocom.com.ua>
29. Як вибрати CRM. Корисні поради. URL: <https://crm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/jak-vybraty-crm>
30. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності: підручник / Г.І. Кіндрацька, А.Г. Загородній, Ю.І. Кулиняк. - Львів: Видавництво Львівської політехніки. - 2019.- 320 с.

Додаток А

КОДИ

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за ЄДРПОУ 36240990
 Територія Оболонський за КОАТУУ 8038000000
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГ 240
 Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту за КВЕД 52.29
 Середня кількість працівників
 Адреса, телефон 04073, м. Київ, Оболонський район, проспект СТЕПАНА БАНДЕРИ, будинок 9, корпус 3-В, офіс 3-401
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2015 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	39	88
первісна вартість	1001	155	219
накопичена амортизація	1002	116	131
Незавершені капітальні інвестиції	1005	26	19
Основні засоби:	1010	1947	2047
первісна вартість	1011	4286	4756
знос	1012	2339	2709
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	21	16
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2033	2170
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	48	57
Виробничі запаси	1101	48	57

Продовження додатку А

1	2	3	4
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2037	2296
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	92	1
з бюджетом	1135		45
у тому числі з податку на прибуток	1136		45
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8	2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	760	932
Готівка	1166	6	7
Рахунки в банках	1167		776
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	2945	3333
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	4978	5502
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	970	970
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3022	3306
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	3992	4276

Продовження додатку А

1	2	3	4
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	771	1065
за розрахунками з бюджетом	1620	170	155
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625		
за розрахунками з оплати праці	1630	6	1
за одержаними авансами	1635	38	4
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690		1
Усього за розділом III	1695	985	1226
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	4978	5502

Продовження додатку А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2015 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	25763	23415
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	22348	20929
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	3414	2486
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Інші операційні доходи	2120	738	709
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	2254	2411
Витрати на збут	2150	696	729
Інші операційні витрати	2180	770	719
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	434	337
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	3	12
Інші доходи	2240	290	118
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		5
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	72	9
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	655	453
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	371	398
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	284	55
збиток	2355		

Продовження додатку А

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	
Підприємство ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	за ЄДРПОУ 36240990
Територія Оболонський	за КОАТУУ 8038000000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240
Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	за КВЕД 52.29
Середня кількість працівників	
Адреса, телефон 04073, м. Київ, Оболонський район, проспект СТЕПАНА БАНДЕРИ, будинок 9, корпус 3-В, офіс 3-401	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2016 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	88	87
первісна вартість	1001	219	255
накопичена амортизація	1002	131	168
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19	1696
Основні засоби:	1010	2047	4812
первісна вартість	1011	4756	8810
знос	1012	2709	3998
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	16	
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2170	6595
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	57	118
Виробничі запаси	1101	57	

Продовження додатку А

1	2	3	4
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2296	4044
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1	
з бюджетом	1135	45	110
у тому числі з податку на прибуток	1136	45	
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	932	480
Готівка	1166	7	26
Рахунки в банках	1167	776	372
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	3333	4752
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	5502	11347
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	970	970
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3306	6303
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	4276	7273
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			

Продовження додатку А

1	2	3	4
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		970
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	1065	2625
за розрахунками з бюджетом	1620	155	78
за у тому числі з податку на прибуток	1621		78
за розрахунками зі страхування	1625		
за розрахунками з оплати праці	1630	1	
за одержаними авансами	1635	4	54
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		189
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	1	158
Усього за розділом III	1695	1226	4074
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	5502	11347

Продовження додатку А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2016 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	46582	25763
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	40467	22348
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	6114	3414
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Інші операційні доходи	2120	1014	738
Адміністративні витрати	2130	2695	2254
Витрати на збут	2150	2558	696
Інші операційні витрати	2180	613	770
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1263	434
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		3
Інші доходи	2240	273	290
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	84	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	117	72
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1335	655
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	266	371
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1069	284
збиток	2355		

Продовження додатку А

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	
Підприємство ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	за ЄДРПОУ 36240990
Територія Оболонський	за КОАТУУ 8038000000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240
Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	за КВЕД 52.29
Середня кількість працівників	
Адреса, телефон 04073, м. Київ, Оболонський район, проспект СТЕПАНА БАНДЕРИ, будинок 9, корпус 3-В, офіс 3-401	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2017 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	87	115
первісна вартість	1001	255	297
накопичена амортизація	1002	168	182
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1696	2072
Основні засоби:	1010	4812	6402
первісна вартість	1011	8810	11539
знос	1012	3998	5137
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	6595	8589
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	118	224

Продовження додатку А

1	2	3	4
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4044	5594
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	110	19
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	480	993
Готівка	1166	26	36
Рахунки в банках	1167	372	813
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	4752	6830
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	11347	15419
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	970	970
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6303	8263
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	7273	9233

Продовження додатку А

1	2	3	4
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	970	1159
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	2625	4509
за розрахунками з бюджетом	1620	78	224
за у тому числі з податку на прибуток	1621	78	224
за розрахунками зі страхування	1625		
за розрахунками з оплати праці	1630		
за одержаними авансами	1635	54	59
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	189	226
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	158	9
Усього за розділом III	1695	4074	6186
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	11347	15419

Продовження додатку А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	57772	46582
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	49233	40467
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	8539	6114
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Інші операційні доходи	2120	1131	1014
Адміністративні витрати	2130	3219	2695
Витрати на збут	2150	3341	2558
Інші операційні витрати	2180	668	613
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2443	1263
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	113	273
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	74	84
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	45	117
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2437	1335
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	477	266
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1960	1069
збиток	2355		

Продовження додатку А

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	
Підприємство ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	за ЄДРПОУ 36240990
Територія Оболонський	за КОАТУУ 8038000000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240
Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	за КВЕД 52.29
Середня кількість працівників	
Адреса, телефон 04073, м. Київ, Оболонський район, проспект СТЕПАНА БАНДЕРИ, будинок 9, корпус 3-В, офіс 3-401	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	115	78
первісна вартість	1001	297	298
накопичена амортизація	1002	182	220
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2072	1003
Основні засоби:	1010	6402	8031
первісна вартість	1011	11539	14938
знос	1012	5137	6907
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	8589	9111
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	224	208
Виробничі запаси	1101		

Продовження додатку А

1	2	3	4
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5594	6336
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		14
з бюджетом	1135	19	1
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	993	1379
Готівка	1166	36	25
Рахунки в банках	1167	813	961
Витрати майбутніх періодів	1170		330
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	6830	7938
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	15419	17050
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	970	970
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8263	10723
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	9233	11693

Продовження додатку А

1	2	3	4
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1159	
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	4509	4519
за розрахунками з бюджетом	1620	224	355
за у тому числі з податку на прибуток	1621	224	317
за розрахунками зі страхування	1625		
за розрахунками з оплати праці	1630		
за одержаними авансами	1635	59	66
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	226	366
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	9	50
Усього за розділом III	1695	6186	5356
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	15419	17050

Продовження додатку А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	72216	57772
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	61366	49233
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	10850	8539
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Інші операційні доходи	2120	1809	1131
Адміністративні витрати	2130	3938	3219
Витрати на збут	2150	4236	3341
Інші операційні витрати	2180	1263	668
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3222	2443
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	82	113
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	35	74
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	133	45
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3135	2437
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	675	477
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2460	1960
збиток	2355		

Продовження додатку А

		КОДИ
Підприємство ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	36240990
Територія Оболонський	за КОАТУУ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	за КВЕД	52.29
Середня кількість працівників		
Адреса, телефон 04073, м. Київ, Оболонський район, проспект СТЕПАНА БАНДЕРИ, будинок 9, корпус 3-В, офіс 3-401		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2019 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	78	49
первісна вартість	1001	298	300
накопичена амортизація	1002	220	251
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1003	4
Основні засоби:	1010	8031	9270
первісна вартість	1011	14938	18269
знос	1012	6907	8999
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	9111	9323
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	208	204

Продовження додатку А

1	2	3	4
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6336	6962
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	14	5
з бюджетом	1135	1	1
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1379	2443
Готівка	1166	25	22
Рахунки в банках	1167	961	2032
Витрати майбутніх періодів	1170	330	339
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	7938	9619
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	17050	18942
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	970	970
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10723	12467
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	11693	13437

Продовження додатку А

1	2	3	4
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	4519	4861
за розрахунками з бюджетом	1620	355	198
за у тому числі з податку на прибуток	1621	317	111
за розрахунками зі страхування	1625		8
за розрахунками з оплати праці	1630		
за одержаними авансами	1635	66	48
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	366	325
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	50	65
Усього за розділом III	1695	5356	5505
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	17050	18942

Закінчення додатку А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	85211	72216
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	73300	61366
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	11911	10850
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Інші операційні доходи	2120	695	1809
Адміністративні витрати	2130	4454	3938
Витрати на збут	2150	4939	4236
Інші операційні витрати	2180	1012	1263
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2200	3222
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	18	82
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	1	35
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	39	133
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2179	3135
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	435	675
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1743	2460
збиток	2355		

Додаток Б

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за 2015-2019 рр., тис. грн

Стаття	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
						2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	25763	46582	57772	72216	85211	20819	11190	14444	12995	59448	180,8	124,0	125,0	118,0	330,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	22348	40467	49233	61366	73300	18119	8766	12133	11934	50952	181,1	121,7	124,6	119,4	328,0
Валовий: прибуток	3414	6114	8539	10850	11911	2700	2425	2311	1061	8497	179,1	139,7	127,1	109,8	348,9
Інші операційні доходи	738	1014	1131	1809	695	276	117	678	-1114	-43	137,4	111,5	159,9	38,4	94,2
Адміністративні витрати	2254	2695	3219	3938	4454	441	524	719	516	2200	119,6	119,4	122,3	113,1	197,6
Витрати на збут	696	2558	3341	4236	4939	1862	783	895	703	4243	367,5	130,6	126,8	116,6	709,6
Інші операційні витрати	770	613	668	1263	1012	-157	55	595	-251	242	79,6	109,0	189,1	80,1	131,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	434	1263	2443	3222	2200	829	1180	779	-1022	1766	291,0	193,4	131,9	68,3	506,9
Інші фінансові доходи	3	—	—	—	—	-3	—	—	—	-3	—	—	—	—	—
Інші доходи	290	273	113	82	18	-17	-160	-31	-64	-272	94,1	41,4	72,6	22,0	6,2
Фінансові витрати		84	74	35	1	84	-10	-39	-34	1		88,1	47,3	2,9	
Інші витрати	72	117	45	133	39	45	-72	88	-94	-33	162,5	38,5	295,6	29,3	54,2
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	655	1335	2437	3135	2179	680	1102	698	-956	1524	203,8	182,5	128,6	69,5	332,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	371	266	477	675	435	-105	211	198	-240	64	71,7	179,3	141,5	64,4	117,3
Чистий фінансовий результат: прибуток	284	1069	1960	2460	1743	785	891	500	-717	1459	376,4	183,3	125,5	70,9	613,7

Джерело: розраховано автором на основі додатку А.

Додаток В

Динаміка активів ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за 2015-2019 рр., тис. грн

Стаття	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
						2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015
I. Необоротні активи															
Нематеріальні активи:	88	87	115	78	49	-1	28	-37	-29	-39	99	132	68	63	56
первісна вартість	219	255	297	298	300	36	42	1	2	81	116	116	100	101	137
накопичена амортизація	131	168	182	220	251	37	14	38	31	120	128	108	121	114	192
Незавершені капітальні інвестиції	19	1696	2072	1003	4	1677	376	-1069	-999	-15	8926	122	48	0	21
Основні засоби:	2047	4812	6402	8031	9270	2765	1590	1629	1239	7223	235	133	125	115	453
первісна вартість	4756	8810	11539	14938	18269	4054	2729	3399	3331	13513	185	131	129	122	384
знос	2709	3998	5137	6907	8999	1289	1139	1770	2092	6290	148	128	134	130	332
Відстрочені податкові активи	16					-16				-16					
Усього за розділом I	2170	6595	8589	9111	9323	4425	1994	522	212	7153	304	130	106	102	430
II. Оборотні активи															
Запаси	57	118	224	208	204	61	106	-16	-4	147	207	190	93	98	358
Виробничі запаси	57					-57				-57					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2296	4044	5594	6336	6962	1748	1550	742	626	4666	176	138	113	110	303
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими	1			14	5	-1		14	-9	4				36	500
з бюджетом	45	110	19	1	1	65	-91	-18		-44	244	17	5	100	2
у тому числі з податку на прибуток	45					-45				-45					
Інша поточна дебіторська заборгованість	2				4	-2			4	2					200
Гроші та їх еквіваленти	932	480	993	1379	2443	-452	513	386	1064	1511	52	207	139	177	262
Готівка	7	26	36	25	22	19	10	-11	-3	15	371	138	69	88	314
Рахунки в банках	776	372	813	961	2032	-404	441	148	1071	1256	48	219	118	211	262
Витрати майбутніх періодів				330	339	0		330	9	339				103	
Усього за розділом II	3333	4752	6830	7938	9619	1419	2078	1108	1681	6286	143	144	116	121	289
Баланс	5502	11347	15419	17050	18942	5845	4072	1631	1892	13440	206	136	111	111	344

Джерело: розраховано автором на основі додатку А.

Додаток Г

Динаміка пасивів ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна) за 2015-2019 рр., тис. грн

Стаття	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
						2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2015
I. Власний капітал															
Зареєстрований (пайовий) капітал	970	970	970	970	970	0	0	0	0	0	100	100	100	100	100
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	3306	6303	8263	10723	12467	2997	1960	2460	1744	9161	191	131	130	116	377
Усього за розділом I	4276	7273	9233	11693	13437	2997	1960	2460	1744	9161	170	127	127	115	314
III. Поточні зобов'язання і забезпечення															
Короткострокові кредити банків		970	1159			970	189					119			
Поточна кредиторська заборгованість: за товари, роботи, послуги	1065	2625	4509	4519	4861	1560	1884	10	342	3796	246	172	100	108	456
за розрахунками з бюджетом	155	78	224	355	198	-77	146	131	-157	43	50	287	158	56	128
за у тому числі з податку на прибуток		78	224	317	111	78	146	93	-206	111		287	142	35	
за розрахунками зі страхування					8				8	8					
за розрахунками з оплати праці	1					-1				-1					
за одержаними авансами	4	54	59	66	48	50	5	7	-18	44	1350	109	112	73	1200
Поточні забезпечення		189	226	366	325	189	37	140	-41	325		120	162	89	
Інші поточні зобов'язання	1	158	9	50	65	157	-149	41	15	64	15800	6	556	130	6500
Усього за розділом III	1226	4074	6186	5356	5505	2848	2112	-830	149	4279	332	152	87	103	449
Баланс	5502	11347	15419	17050	18942	5845	4072	1631	1892	13440	206	136	111	111	344

Джерело: розраховано автором на основі додатку А.

Порівняльна характеристика функціональності транспортних бірж

Назва ресурсу	Основні функції					Додаткові функції:	Цінова політика
	Додавання заявок	Перегляд заявок	Каталог	Розширений доступ до даних фірми	Зворотній зв'язок		
LardiTrans	*	**	*	*	*	форум, транс-блог, розрахунок відстаней, зона надійності, автомаркет, реклама, страхування, новини	залежно від тарифного плану: 150-3500 грн/міс.
Della	*	**	*	*	*	карта розрахунку відстаней, статистичні дані цінової політики на вантажо-перевезення, пошук супутніх вантажів та транспорту, реклама	керівництво сайту надає інформацію щодо тарифу лише після реєстрації
Cargo.LT	*	**	*	*	*	форум, аукціон, дошка оголошень, карта, система сертифікації, менеджерів і компаній, новини, реклама, послуга стягнення боргу	від 30 євро/міс.
Degrug	*	**	*	*****	-	відстані між містами, ціни на перевезення вантажів, собівартість перевезень	мінімальний період - 3 міс. вартість - 399 грн.
Trans.eu	*	**	*	*	*	новини, правова підтримка, магазин для транспортної галузі, страхування цивільної відповідальності, фонд підтримки водіїв, супровід, заборгованості, сертифікація ISO, GPS навігація online	828 євро/рік
Timo.com	*	**	*	*	*	новини, тендери на вантажні перевезення, транспортні замовлення, міжнародне стягнення боргу, трекінг	орієнтовна ціна до 1000 євро/рік

Умовні позначки: * - лише зареєстровані користувачі, ** - доступно без контактних даних, *** - доступно без реєстрації, ***** - повний доступ, крім контактних даних вантажовласників.

Джерело: складено автором за [23-28].

Порівняльна характеристика функціональних можливостей CRM-систем

Функціональні можливості	Назва CRM-системи (розробник)					
	BPMonline Cargo (Terrasoft)	CRM для логістики (amoCRM)	ASoft CRM (SugarTalk)	"ПАРУС - Менеджмент и Маркетинг" (Парус)	Oracle Siebel CRM (Softline)	Dynamics CRM (AS & T)
Клієнтська база	+	+	+	+	+	+
Управління контактами	+	+	+	+	+	+
Календар і нагадування	+	+	+	+	+	+
Управління продажами	+	+	+	+	+	+
Управління маркетингом	+	+	+	+	+	+
Розсилки	+	+	+	+	+	+
Анкетування і опитування	+	-	+	+	+	-
База знань	+	+	-	+	+	+
Е-mail клієнт	+	+	+	+	+	+
Доручення	+	+	+	+	+	+
Бізнес-процеси (BPM)	+	+	-	+	+	+
Воронка продажів	+	+	+	+	+	+
Значні події	+	+	+	-	+	+
Інтеграція з MS Word	+	+	+	+	+	+
Інтеграція з OpenOffice	+	+	+	+	+	+
Можливість зміни і додавання нового функціоналу (конфігурування)	+	+	+	+	+	+
Можливість розширення кількості робочих місць	+	+	+	+	+	+
Розподілені бази даних	+	+	+	+	-	+
Можливість роботи через web-клієнт (через Інтернет)	+	+	+	-	+	+
Можливість роботи через "тонкий клієнт"	+	+	+	+	+	-

Джерело: [29].

Формули для розрахунку коефіцієнту дисконтування та чистої поточної вартості

1. Формула для розрахунку коефіцієнту дисконтування [30]:

$$КД = 1: (1 + i)^t$$

де КД - коефіцієнт дисконтування

i - ставка дисконтування

t - період дисконтування

Наприклад, для першого періоду значення показника розраховувалося наступним чином:

$$КД = 1: (1 + 0,12)^1 = 0,89$$

2. Формула для розрахунку чистої поточної вартості (NPV) компанії [30]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^{t-1}} - \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^{t-1}}$$

де NPV - чиста приведена вартість, чиста поточна вартість, чистий дисконтований дохід, net present value;

C - вкладений капітал;

B - грошові потоки в рамках заходу.

$$NPV = -163,01 + 79,82 + 72,56 + 65,97 + 59,97 + 54,52 + 49,56 + 45,06 + 40,96 + 37,24 + 33,85 = 376,48 \text{ тис. грн}$$

АНОТАЦІЯ

Солодка Ольга Валентинівна

Організація міжнародних перевезень автомобільним транспортом

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Київський національний торговельно-економічний університет, 2020.

У випускній кваліфікаційній роботі проаналізовано фінансово-господарську діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна); досліджено практику організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом на ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна); оцінено ефективність міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна); обґрунтовано напрями удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна); розроблено комплекс заходів щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД» (Україна); оцінено ефективність запропонованих заходів.

Ключові слова: міжнародні перевезення, автомобільний транспорт, зовнішньоекономічна діяльність, експорт, імпорт, ефективність.

SUMMARY

Solodka Olha

Organization of international transportation by road transport

Final qualifying works for obtaining Master of specialty 073 "Management", specialization "Management of foreign economic activity". Kyiv National University of Trade and Economics, 2020.

In the final qualification work the financial and economic activity of LLC «CARGOMIND (Ukraine)» was analyzed; the practice of organizing international road transport at LLC «CARGOMIND (Ukraine)» was studied; the efficiency of international road transport LLC «CARGOMIND (Ukraine)» was evaluated; directions of improvement of the process of organization of international transportations by motor transport of LLC «CARGOMIND (Ukraine)» were substantiated; a set of measures to improve the process of organizing international road transport LLC «CARGOMIND (Ukraine)» was developed; the effectiveness of the proposed measures was assessed.

Keywords: international transportation, road transport, foreign economic activity, export, import, efficiency.

РЕФЕРАТ

ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

«Організація міжнародних перевезень автомобільним транспортом»

(на матеріалах ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» м. Київ)

Студентки 2 курсу, 2мз групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Солодка Ольга Валентинівна

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Пянкова Оксана Василівна

Київ 2020

Випускна кваліфікаційна робота: 86 с., 4 рис., 24 табл.,
6 додатків, 30 джерел

Об'єкт дослідження – процес організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» м. Київ.

Мета роботи – визначення напрямів удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом.

Методи дослідження. Логічного аналізу (для систематизації ознак і критеріїв економічної ефективності діяльності досліджуваного підприємства); методи групування, узагальнення, статистичного, динамічного та порівняльного аналізу (для аналізу фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства); економіко-математичні методи (для оцінювання впливу факторів на зовнішньоекономічну діяльність підприємства та оцінки її ефективності); методи прогнозування (для оцінювання ефективності запропонованих заходів). Опрацювання та прогнозування розробок здійснено з використанням програмних пакетів MS Excel.

У вступі обґрунтовано актуальність та практичну значущість обраної теми; сформовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження; розкрито теоретичну та методичну основу дослідження; наведено методи дослідження, які були використанні в роботі.

У першому розділі «ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ТОВ «КАРГОМАЙНД (УКРАЇНА)» проаналізовано фінансово-господарську діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)»; досліджено практику організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом на досліджуваному підприємстві; оцінено ефективність міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)».

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» показав, що у досліджуваному періоді чистий дохід від реалізації продукції збільшувався та підприємство щороку отримувало прибуток. досліджуване підприємство має достатні платіжні можливості, компанія є фінансово стабільною, здатна відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі та проводити прогнозовану діяльність. Компанія не залежить від кредиторів та має прийнятний рівень фінансових ризиків. Організаційна структура ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» максимально відповідає потребам підприємства. Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» полягає у здійсненні міжнародних перевезень автомобільним транспортом. Міжнародні вантажні

перевезення автомобільним транспортом є основним напрямком діяльності підприємства і за тривалий і змістовний досвід компанія має широку базу клієнтів і напрацьовані зв'язки, що разом із технічною і професійною базою створюють якісні транспортні послуги. Аналіз практики організації міжнародних перевезень на підприємстві дозволяє зробити висновок, що на сьогодні на ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» процес організації міжнародних перевезень здійснюється достатньо ефективно, що позначається на загальних результатах діяльності компанії та позитивно впливає на функціонування усієї економічної системи підприємства.

Протягом останніх років компанія нарощує обсяги за всіма видами діяльності, проте основними напрямками спеціалізації залишаються транспортні послуги. Найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Австрія та Польща, серед країн СНД – Білорусь. У дослідженому періоді обсяги міжнародних перевезень збільшилися до всіх без винятку країн. У структурі міжнародних перевезень відбулися певні зрушення у бік збільшення частки європейських країн. Міжнародні перевезення були ефективними протягом періоду дослідження, що позитивно позначилося на фінансових результатах діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» і дозволило підприємству суттєво збільшити обсяги фінансових надходжень. Сильними сторонами підприємства є: потужна матеріальна база, позитивна динаміка фінансових результатів діяльності, ефективність міжнародних автомобільних перевезень. Водночас результати SWOT-аналізу показали, що бізнес ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» є чутливим до низки ризиків, з яких кожен окремо або й усі разом можуть негативно вплинути на ефективність роботи підприємства.

У другому розділі «УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ТОВ «КАРГОМАЙНД» (УКРАЇНА)» обґрунтовано напрями удосконалення та розроблено комплекс заходів щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)»; оцінено ефективність запропонованих заходів.

До основних заходів, які сприятимуть удосконаленню процесу організації міжнародних перевезень ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» віднесено: розширення клієнтської бази, підвищення ефективності управління взаємовідносинами з клієнтами, мінімізація витрат на організацію міжнародних перевезень. Зазначені напрями передбачають реалізацію таких заходів: реєстрація на транспортних біржах, впровадження CRM-системи, впровадження системи контролю палива.

Завдяки транспортним біржам майже в усіх учасників перевезення є можливість без зайвих зусиль розміщувати свої пропозиції, переглядати пропозиції інших компаній, знаходити партнерів. У випадку форс-мажорних обставин мати змогу знайти для себе завантаження в будь-якій точці світу. За результатами порівняння функціональності найбільш відомих в Україні вітчизняних та іноземних транспортних бірж було обрано одну з

найпопулярніших європейських транспортних платформ Trans.eu, що включає не лише біржу, але й ряд ІТ-рішень.

Досліджуване підприємство використовує у своїй діяльності програмний продукт Система «АС ТЕК», який дозволяє здійснювати калькуляцію всього процесу перевезення, з моменту розміщення замовлення до видачі вантажу клієнту, автоматичний розрахунок вартості послуг з перевезення вантажів. Проте, відсутній автоматизований програмний продукт щодо управління взаємовідносинами з клієнтами. Для впровадження у діяльність ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» було обрано CRM-систему BPRonline Cargo, розробником якої є компанія Terrasoft. Програма BPRonline Cargo дозволить ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» автоматизувати всі операції по управлінню рухом і перевезенням вантажів. Порівняння часових показників на здійснення операції з перевезення вантажів до впровадження CRM-системи BPRonline Cargo на ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» та після за основними функціями системи показало, що час на всі операції щодо здійснення транспортних перевезень зменшиться. У цілому економія часу на облік та управління операцією з перевезення вантажів становитиме 31%, у результаті чого кількість заявок збільшиться на 17%. Крім економічної ефективності, яку отримає підприємство за умови реалізації наданих рекомендацій, впровадження CRM-системи стане базою для створення «тепліх» відносин з клієнтами, збільшиться кількість постійних клієнтів.

Значущою складовою при обчисленні кошторису транспортних послуг під час перевезення вантажів є контроль палива, організація незалежного обліку його споживання. Витрати на паливно-мастильні матеріали складають значну частку витрат, пов'язаних з утриманням автопарку. Цю проблему можна вирішити за допомогою сучасних систем контролю за витрачанням палива, встановивши на автомобіль спеціальний датчик, який буде здійснювати контроль за використанням бензину, передавати отримані дані на сервер компанії. Термін окупності проекту є низьким і становить трохи більше 2 місяців.

Результати прогнозування фінансових показників діяльності ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)» засвідчили доцільність впровадження запропонованих заходів у практичну діяльність підприємства.

Висновки та пропозиції містять теоретичні положення, узагальнюють результати аналізу об'єкта дослідження та конкретизують пропозиції щодо удосконалення процесу організації міжнародних перевезень автомобільним транспортом ТОВ «КАРГОМАЙНД (Україна)».