

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра міжнародного менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО
ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ В
УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 (ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ
ІЮКРЕЙН»»**

студента 4 курсу 3 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Швеця Юрія Михайловича

Науковий керівник
д.е.н., проф.

Мельник Тетяна Миколаївна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доц.

П'янкова Оксана Василівна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права

Кафедра міжнародного менеджменту

Спеціальність 073 «Менеджмент», спеціалізація «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

Затверджую

Зав. кафедри

Мельник Тетяна Миколаївна

«20» грудня 2021 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Швецю Юрію Михайловичу

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи

Забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування зовнішньоторговельних операцій в умовах пандемії COVID-19 (ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн»)

Затверджена наказом ДТЕУ від «20» грудня 2021 р. № 4205

2. Строк здачі студентом закінченої роботи «16» травня 2022 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи виявлення особливостей транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» та обґрунтування шляхів забезпечення його подальшої ефективної діяльності в кризових умовах.

Об'єкт дослідження забезпечення результативності транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії.

Предмет дослідження принципи, інструменти та методи організації транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

1. Оцінка комерційної діяльності, фінансового стану та сукупного доходу ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн».
 2. Аналіз транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн».
 3. Визначення головних тенденцій розвитку ринку транспортно-експедиторського обслуговування в Україні.
 4. Оцінка перспектив транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах пандемії Covid-19.
 5. Організація забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах Covid-19.
 6. Прогнозна оцінка результативності транспортно-експедиторського обслуговування в умовах Covid-19.
5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускного кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Затвердження плану випускних кваліфікаційних робіт у наукових керівників	До 11.02.2022	08.02.2022
2	Подача науковому керівнику 1-го розділу	До 15.04.2022	05.04.2022
3	Подача науковому керівнику 2-го розділу	До 01.05.2022	14.04.2022
4	Подача науковому керівнику 3-го розділу	До 13.05.2022	07.05.2022
5	Подача науковому керівнику доопрацьованої роботи	До 25.05.2022	16.05.2022
6	Попередній захист	До 01.06.2022	01.06.2022
7	Подача роботи завідуючому кафедри	До 03.06.2022	02.06.2022
8	Захист ВКР	За окремим графіком	20.06.2022

6. Дата видачі завдання «20» грудня 2021 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Мельник Т. М.

8. Гарант освітньої програми П'янова О. В.

9. Завдання прийняв до виконання студент Швець Ю. М.

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент виконав роботу відповідно до плану. Зроблено ґрунтовний аналіз фінансово-господарської діяльності, СВОП-аналіз підприємства, оцінку перспектив транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах пандемії Covid-19. На особливу увагу заслуговує прогностична оцінка результативності транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії та війни. Студент особливу увагу приділяє аналізу інтернет-джерел і робить правильні висновки та зважені пропозиції. Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

(підпис, дата)

11. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Швеця Ю. М. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис, прізвище, ініціали)

«20» грудня 2021 р.

АНОТАЦІЯ

Швець Ю. М. «Забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування зовнішньоторговельних операцій в умовах пандемії COVID-19 (за матеріалами ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», м. Київ)». Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю «Менеджмент» спеціалізацією «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2022.

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено практичним аспектам забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії COVID-19, що передбачає дослідження функціонування підприємства-суб'єкта ЗЕД, аналіз факторів впливу на забезпечення транспортних перевезень, обґрунтування механізму адаптації до умов карантинних заходів, реалізацію управлінських рішень щодо транспортно-експедиторської діяльності та оцінку її результативності.

Ключові слова: транспортно-експедиторська діяльність, транспортні послуги, логістична компанія, організація міжнародних перевезень, пандемія, Хегельманн.

SUMMARY

Shvets Y. M. «Provision of freight forwarding services for foreign trade operations in the context of the COVID-19 pandemic (based on materials from «Hegelmann Transporte Ukraine», Kyiv)».

Graduation thesis in the specialty "Management" specialization "Management of foreign economic activity". State University of Trade and Economics, Kyiv, 2022.

The final qualifying work is devoted to the practical aspects of providing freight forwarding services in the context of the COVID-19 pandemic, which includes: study of the functioning of the enterprise-subject of foreign economic activity, analysis of factors influencing the transport provision, substantiation of the mechanism of adaptation to the conditions of quarantine measures, implementation of management decisions to ensure freight forwarding activities and evaluation of its effectiveness.

Key words: freight forwarding activities, transport services, logistics company, organization of international transportation, pandemic, Hegelmann.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ЗЕД ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН».....	6
1.1. Оцінка комерційної діяльності, фінансового стану та сукупного доходу ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн».....	6
1.2. Аналіз транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн».....	14
РОЗДІЛ 2. ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ АДАПТАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН» ДО УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	18
2.1. Визначення головних тенденцій розвитку ринку транспортно-експедиторського обслуговування в Україні.....	18
2.2. Оцінка перспектив транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах пандемії Covid-19.....	24
РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН» В КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	30
3.1. Організація забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах Covid-19.....	30
3.2. Прогнозна оцінка результативності транспортно-експедиторського обслуговування в умовах Covid-19.....	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44
ДОДАТКИ.....	47

ВСТУП

У даній випускній кваліфікаційній роботі представлено дослідження аспектів забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії COVID-19 на прикладі ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн».

Обрана тема є актуальною, оскільки карантинні заходи, пов'язані з поширенням COVID-19, з 2020 року і на момент написання роботи мають вплив на ринок транспортних послуг, як світовий, так і український. Поширення пандемії призвело до появи нових вимог в роботі перевізників, міжнародні кордони стали більш закритими, а рентабельність міжнародних транспортно-експедиторських компаній зменшилась. За весь період існування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» 2020 рік був єдиним, коли чистий прибуток компанії став від'ємним через вплив пандемії.

Питання оптимізації роботи транспортно-експедиційних підприємств висвітлюється в працях авторів А. С. Балалаєв, А. М. Голубчик, В. І. Моргунов, М.В. Пеньшин, К. І. Плужников, С. Є. Сханова А. С. Елларян та ін. Достатня увага приділяється механізму забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування в Україні в умовах COVID-19 [1; 2]. Вплив пандемії на транспортно-експедиторське обслуговування проаналізовано у звітності «Hegelmann Group» за 2020 рік [3]. Узагальнюючи ці роботи можна стверджувати, що до основних антикризових заходів в транспортній сфері відносять диверсифікацію джерел доходів та скорочення витрат шляхом автоматизації операційних процесів.

При цьому необхідно адаптувати запропоновані управлінські рішення для ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», створити чіткий план забезпечення стабільного транспортно-експедиторського обслуговування підприємством, визначити нові потенційні ринки збуту та розробити організаційний механізм виходу на них.

З огляду на це мета дипломної роботи – це виявлення особливостей транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» та

знаходження шляхів забезпечення його подальшої ефективної діяльності в кризових умовах.

Завданням є оцінка результативності транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах COVID-19 з огляду на прийняте рішення по диверсифікації портфелю послуг.

Об'єктом дослідження є забезпечення результативності транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії.

Предметом дослідження є принципи, інструменти та методи організації транспортно-експедиторського обслуговування в умовах пандемії.

Для обробки кількісних характеристик було використано економіко-статистичний метод дослідження та графічне подання розрахунків у вигляді діаграм і таблиць.

Перший розділ містить стислий опис ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», оцінку комерційної діяльності підприємства та фінансових результатів за 2018-2021 роки, наведено основні чинники, які впливають на ефективність операційної діяльності. В другому розділі досліджено фактори, які формують ринок транспортно-експедиторських послуг в Україні, особливо з огляду на поширення COVID-19 та оголошення воєнного стану в 2022 році. В цьому ж розділі описано, які рішення є найбільш перспективними в даних обставинах для ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», і які довгострокові цілі поставлено перед компанією у складі «Hegelman Group». В третьому розділі доведено необхідність виходу підприємства на ринок перевезень Туреччини, окреслено організаційний механізм виходу, запропоновано алгоритм дій для перевізника.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку літератури. За обсягом робота містить 46 сторінок основного тексту, 12 таблиць, 9 рисунків та 31 джерело.

РОЗДІЛ І

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ЗЕД ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН»

1.1. Оцінка комерційної діяльності, фінансового стану та сукупного доходу ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн»

Транспортно-логістична компанія ТОВ «Хегельманн Транспорте» була створена у 1998 році в Брюсселі, в 2004 році залучила інвесторів із німецьким капіталом й вийшла на міжнародний рівень. Станом на 2022 р. вона є власником групи дочірніх компаній, розташованих у 18 країнах та 40 містах: в Україні, Польщі, Литві, Молдові, Румунії, Естонії, Латвії, Чехії, Німеччині, Франції, Португалії, Казахстані та інших (рис. 1.1). ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» є однією з найновіших та найбільших філій ТОВ «Хегельманн Транспорте» за розміром статутного капіталу. Станом на 07.02.2022 капітал компанії складає 6619537,2 грн, що, для порівняння, в 2,02 рази більше, ніж в аналогічному підрозділі Литви. Українське підприємство було зареєстроване в 31.08.2017, має власний офіс та наслідує 20-річний досвід роботи компанії-власника [4]. Філії ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» розташовані в Одесі, Києві, Львові, Мелітополі, а також в ПГТ Глибока.



Рисунок 1.1. Розташування філій «Хегельманн Транспорте» у 2021 р.

Джерело: побудовано автором на основі даних [3]

ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» спеціалізується на наданні транспортно-логістичних, експедиторських послуг та складському обслуговуванні в межах Європи, а також займається іншими видами діяльності (табл. 1.1), які спрямовані на підвищення ефективності вантажних автомобільних перевезень та оформлення необхідної документації.

Таблиця 1.1

Види діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» станом на 07.02.2022

Код за КВЕД	Назва
52.21	Допоміжне обслуговування наземного транспорту
52.22	Допоміжне обслуговування водного транспорту
52.23	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту
52.24	Транспортне оброблення вантажів
52.29	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
62.02	Консультавання з питань інформатизації
63.11	Оброблення даних, розміщення інформації на вебвузлах і пов'язана з ними діяльність
68.20	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
69.10	Діяльність у сфері права
70.22	Консультавання з питань комерційної діяльності й керування
73.12	Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації
77.11	Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів
77.12	Надання в оренду вантажних автомобілів
78.10	Діяльність агентств працевлаштування
78.20	Діяльність агентств тимчасового працевлаштування
78.30	Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами
82.11	Надання комбінованих офісних адміністративних послуг
82.20	Діяльність телефонних центрів
85.32	Професійно-технічна освіта
85.53	Діяльність шкіл підготовки водіїв транспортних засобів
85.59	Інші види освіти, н. в. і. у.
85.60	Допоміжна діяльність у сфері освіти

Джерело: побудовано автором на основі даних [4]

Зокрема, до списку основних послуг, які надають перевізники ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» входять: перевезення автовозами з великою підйомною силою; доставка небезпечних вантажів у критих напівпричепах або

напівпричеп-рефрижераторах, за винятком небезпечних вантажів 1 класу (вибухові матеріали) та 7 класу (радіоактивні матеріали); транспортування автозапчастин; перевезення дорогих вантажів (парфумерії, тютюну, електроприладів, високотехнологічних виробів чи алкоголю); доставка фармацевтичної продукції, продуктів харчування; контейнерні та негабаритні перевезення; перевезення відходів. До функцій, які виконує підприємство, також відносяться: організація і контроль процесу перевезення, облік запасів, складування вантажів, забезпечення проходження митного контролю, оформлення супровідної документації, розробка індивідуальних рішень для бізнесу, консультації, підготовка висококваліфікованих водіїв тощо.

Автопарк компанії налічує понад 2000 вантажних транспортних засобів MercedesBenz, DAF, MAN, IVECO, середній вік яких складає 2 роки, також наявні тягачі, ізотермічні напівпричепи, тентовані напівпричепи, тентовані напівпричепи збільшеного обсягу, автовози, цистерни. Автопарк регулярно оновлюється та відповідає стандартам EURO-6, а контроль на всіх етапах доставки вантажу здійснюється завдяки використанню систем навігації GPS та GSM.

Від реалізації наведених вище послуг безпосередньо залежить фінансовий стан ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», його платоспроможність, ліквідність, фінансова стійкість, тощо. Основні фінансові показники діяльності підприємства за останні 4 роки наведено в табл. 1.2.

Чистий дохід компанії від реалізації послуг мав тенденцію до зростання щонайменше на 32% щорічно до 2020 року, при тому стабільно перевищуючи собівартість реалізованих послуг як мінімум на 16%. За темпами приросту чистий дохід від реалізації послуг залишався приблизно на одному рівні з темпами приросту їх собівартості. 2020 рік був єдиним, коли ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» зазнала чистих збитків в розмірі 140,1 тис. грн, що пов'язано зі значним зростанням інших операційних витрат та інших витрат у порівнянні з доходами внаслідок ситуації, яка склалася через пандемію COVID-19. Протягом 2021 року підприємству

вдалося відновити темпи розвитку, і збільшити фінансовий результат до оподаткування на 2178,7 тис. грн, у порівнянні з результатом попереднього року за рахунок збільшення вартості послуг, але скорочення їх обсягів. Чистий прибуток ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» мав найвище значення у 2019 році – 6229,4 тис. грн.

Таблиця 1.2

Фінансові показники діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» за 2018-2021 рр., тис. грн

Назва рядка	Рік			
	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	72 356,40	100 818,50	132 711,70	115 899,30
Інші операційні доходи	24,50	37,9	3 857,90	1 343,00
Інші доходи	47,30	40,3	373,70	287,50
Разом доходи	72 428,20	100 896,70	136 943,30	117 529,80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	55 0 24,00	76 946,90	113 880,70	96 540,40
Інші операційні витрати	10 056,10	15 530,50	21 383,40	17 896,30
Інші витрати	430,60	794,8	1 619,20	854,40
Разом витрати	65 510,70	93 272,20	136 883,30	115 291,10
Фінансовий результат до оподаткування	6 917,50	7 624,50	60,00	2 238,70
Податок на прибуток	1 245,15	1 395,10	200,1	402,97
Чистий прибуток (збиток)	5672,3514	6229,4	-140,1	1835,734

Джерело: побудовано автором на основі даних [5]

ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» також регулярно отримує виплати з фондів соціального страхування, пов'язані з тимчасовою непрацездатністю (рис. 1.2). В 2020 і 2021 роках підприємство зазнало впливу карантинних обмежень, і отримувало набагато більші відрахування від Правобережного відділення управління виконавчої дирекції фонду соціального страхування України у місті Києві, ніж в інші роки. В 2020 році розмір цих відрахувань становив 103,33 тис. грн, а в 2021 році – 175,26 тис. грн.

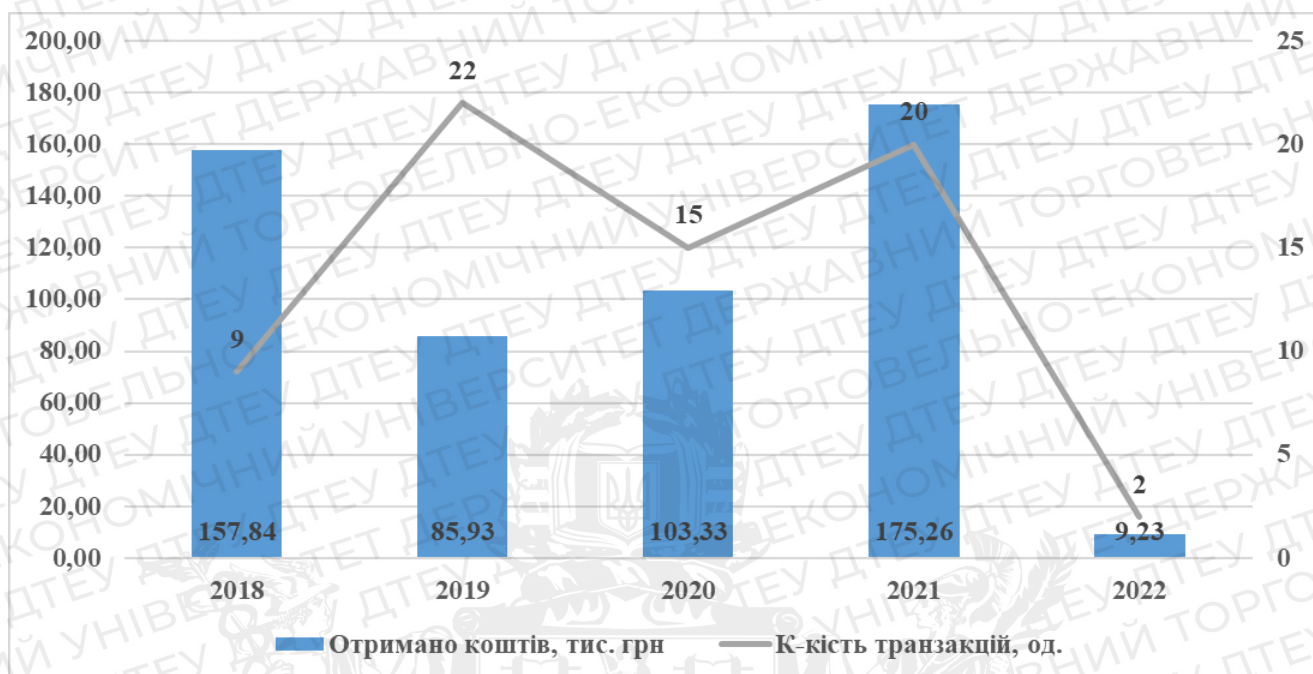


Рисунок 1.2. Динаміка виплат від фондів соціального страхування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» у 2018-2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі даних [5]

Якщо детальніше розглядати структуру активів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» протягом 2018-2021 років (табл. 1.3), можна стверджувати, що найбільш важлива частка майна ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», яка складає більше половини - це фінансові активи підприємства, а саме гроші та їх еквіваленти і поточна дебіторська заборгованість. Протягом 2020 року внаслідок поширення Covid-19 частка оборотних активів підприємства в загальній структурі активів зменшилась з 62,4% до 61% за рахунок підвищення частки основних засобів та інших необоротних активів. На початок 2020 року більша частка активів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» була швидколіквідною: дебіторська заборгованість складала 8797,8 тис. грн або 45% від усіх активів. Проте під кінець кризового року вона зменшилась до 32% (6888,1 тис. грн), в той час як частка неліквідних, тобто необоротних активів, виросла з 37% (7297,5 тис. грн) до 38% (8357,5 тис. грн) за 2020 рік. За цей же період частка абсолютно ліквідних активів, а саме грошей і їх еквівалентів, зросла з 16% (2975,4 тис. грн) до 25,5% (5326,7 тис. грн).

Таблиця 1.3

Структура активів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в 2018-2021 рр.,

тис. грн

Назва рядка	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	137,7	152,4	168,3	168,5
первісна вартість	206,5	215,9	297,0	301,1
накопичена амортизація	68,8	63,5	128,7	132,6
Незавершені капітальні інвестиції	64,2	89,7	1 258,3	1 067,9
Основні засоби:	6 544,4	6 905,4	6 780,9	6 912,1
первісна вартість	14 956,5	15 472,1	20 551,4	20 236,9
Знос	8 412,1	8 566,7	13 770,5	13 324,8
Довгострокові біологічні активи	0,0	0,0	0,0	0,0
Довгострокові фінансові інвестиції	150,0	150,0	150,0	150,0
Інші необоротні активи	0,0	0,0	0,0	0,0
Усього за розділом I	6 896,3	7 297,5	8 357,5	8 298,5
II. Оборотні активи Запаси:	343,6	368,6	867,4	1 020,5
у тому числі готова продукція	0,0	0,0	0,0	0,0
Поточні біологічні активи	0,0	0,0	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	720,1	870,1	1 751,3	1 813,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	63,2	87,9	164,8	198,1
у тому числі з податку на прибуток	0,0	0,0	0,0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	6 293,1	7 748,6	4 947,0	5 482,2
Поточні фінансові інвестиції	0,0	0,0	0,0	0,0
Гроші та їх еквіваленти	2 820,4	2 975,4	5 326,7	8 339,9
Витрати майбутніх періодів	82,8	91,2	25,0	74,0
Інші оборотні активи	4,5	4,8	2,2	4,3
Усього за розділом II	10 327,7	12 146,6	13 084,4	16 932,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	17 224,0	19 444,1	21 441,9	25 230,7

Джерело: побудовано автором на основі даних [5]

Зміни в структурі пасивів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» протягом 2018-2021 років (табл. 1.4) свідчать про те, що власні кошти компанії ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» становлять 57% від усіх джерел їх формування. Сальдо дебіторсько-кредитної заборгованості ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» завжди є додатним, проте має низхідну динаміку – з 4268,9 тис. грн в 2018

році воно зменшилось до 1238,2 тис. грн в 2021 році. Найбільшу частину кредиторської заборгованості складають зобов'язання з оплати праці і за товари, роботи й послуги; дебіторської - за товари, роботи й послуги та інші зобов'язання.

Таблиця 1.4

Структура пасивів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в 2018-2021 рр., тис. грн

Назва рядка	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	6 619,5	6 619,5	6 619,5	6 619,5
Додатковий капітал	150,0	150,0	150,0	150,0
Резервний капітал	704,4	704,4	704,40	704,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	5 582,5	6 074,3	5 932,3	6 913,1
Неоплачений капітал	0,0	0,00	0,00	0,0
Усього за розділом I	13 056,4	13 548,2	13 406,2	14 387,
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1 360,1	1 620,2	3 667,6	4 588,4
Короткострокові кредити банків	0,0	0,0	0,0	0,0
III. Поточні зобов'язання				
Поточна кредиторська заборгованість за:	0,0	0,0	0,0	0,0
товари, роботи, послуги	630,8	1 477,8	727,9	1 501,6
розрахунками з бюджетом	581,2	953,6	653,3	781,1
у тому числі з податку на прибуток	711,9	657,5	87,2	62,2
розрахунками зі страхування	385,5	238,9	446,5	726,8
розрахунками з оплати праці	1 210,0	1 387,7	2 533,5	3 242,5
Доходи майбутніх періодів	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	0	217,7	6,9	3,3
Усього за розділом III	2 807,5	4 275,7	4 368,1	6 255,3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	17 224,0	19 444,1	21 441,9	25 230,7

Джерело: побудовано автором на основі даних [5]

В цілому, ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» протягом свого існування зберігало високу ліквідність: відношення грошових коштів до поточних зобов'язань складало 1,22 на кінець 2020 року і 1,33 на кінець 2021 року, що свідчить про високу платоспроможність підприємства в короткостроковому періоді, тобто готовність погасити всі поточні зобов'язання негайно грошима та їх еквівалентами (табл. 1.5).

Коефіцієнт покриття як співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань, що має бути більшим за 1 для нормального функціонування, у ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» складає в середньому 3,1 щорічно. Рекомендоване значення коефіцієнту фінансової незалежності не менше 0,5 також досягається підприємством останні 4 роки, проте має тенденцію до зменшення. Коефіцієнт прибутковості власного капіталу та рентабельність основної діяльності показують, як кризові явища 2020 року вплинули на ТОВ Хегельманн Транспорте Юкрейн», і якими повільними темпами відбувається відновлення: показники 2021 року втричі менші за показники 2019 року. Щодо коефіцієнта заборгованості, він залишається нижче значення 0,5, тобто більша частина активів фінансується власними коштами, проте динаміка показника свідчить про зростання боргового навантаження на капітал підприємства.

Таблиця 1.5

Показники фінансового стану ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» за 2018-2021 рр.

Рік	31.12.2018	31.12.2019	31.12. 2020	31.12.2021
Показники ліквідності та платоспроможності підприємства				
Абсолютна ліквідність, %	100,5	69,6	121,9	133,3
Коефіцієнт покриття	3,7	2,8	3,0	2,7
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,8	0,7	0,6	0,6
Показники прибутковості та рентабельності підприємства				
Коефіцієнт прибутковості власного капіталу	0,9	0,9	0,0	0,3
Рентабельність основної діяльності	10,3	8,1	-0,1	1,9
Показники, що характеризують структуру капіталу та майна підприємства				
Коефіцієнт заборгованості	0,2	0,3	0,4	0,4
Частка необоротних активів, %	40,0	37,5	39,0	32,9

Джерело: побудовано автором на основі даних [5]

Таким чином, можна стверджувати, що в ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» високий рівень забезпечення власними коштами, підприємству притаманна висока ліквідність, проте в 2020 році рентабельність основної діяльності підприємства впала на 8,2% до від'ємного значення, оскільки операційні витрати зросли непропорційно доходам. Це пов'язано з кризовими явищами в умовах пандемії Covid-

19. Потреба у вакцинуванні працівників та оформленні дозвільних документів призвела до збільшення термінів перевезень.

1.2. Аналіз транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн»

ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» позиціонує себе як компанія індивідуальних логістичних рішень та організовує перевезення залежно від умов конкретних договорів з замовниками. Географічно перевезення здійснюються як по Україні, так і за її межами, переважно по країнах Європи. Приклад цінової пропозиції ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» за 2019 рік з зазначеним міжнародним маршрутом та ціною послуг наведений на рис. 1.3. Ціна охоплює всі витрати на транспортування, навантаження, розвантаження та інші витрати, сплату податків і зборів тощо.

Цей документ був опублікований компанією при участі у публічній закупівлі ДК 021:2015 60160000-7 перевезення пошти автомобільним транспортом на магістральних маршрутах згідно з технічними вимогами Замовника торгів, яким виступало АТ «Укрпошта». Вимоги до автотранспорту та виконання перевезення включали в себе використання автомобілів з напівпричепами вантажопідйомністю не менше 18 т, фургонами з чітко визначеними внутрішніми розмірами, повним захистом від потрапляння вологи усередину, певним кутом відкриття задніх двостулкових дверей; окремі відправлення вантажів розсипом; розміщення вантажу у кузові силами водіїв; відсутність судимості у водіїв. Якісними вимогами до ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» були: своєчасність перевезення пошти згідно Заявок, забезпечення цілісності та належного стану вантажу при перевезенні. У листі-відгуці після закінчення терміну надання послуг було зазначено, що робота виконувалась

відповідно до умов Договору, що свідчить про високий рівень організації транспортно-експедиторської діяльності досліджуваної компанії [6].

Маршрут	Послуга міжнародного перевезення вантажу			
	Тоннаж	Кількість	Вартість за одиницю, грн., без ПДВ	Загальна вартість послуг, грн., без ПДВ,
1	2	3	4	5
Україна, м. Київ вул. Георгія Кірпи, 2 - Польща, м. Варшава вул. Родзіні Хеспанських 8, 00-940, Аеропорт (WAW)	Від 18 т	10	25 000,00	250 000,00
Україна, м. Київ, вул. Георгія Кірпи, 2 – Австрія, м. Відень, 1300 Швехат, Аеропорт (VIE)	Від 18 т	10	46209,94	462 099,40
Всього вартість послуг, в т.ч. ПДВ 0%, грн.				854 519,28

Рисунок 1.3. Прийнята цінова пропозиція ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» для підписання договору за результатами аукціону від 12.12.2019 р.

Джерело: [6]

Однією з умов забезпечення якісної транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» є підбір та підготовка кадрів. Для працевлаштування в компанію водію необхідно мати категорію водійського посвідчення СЕ, код 95 LT, що свідчить про компетентність у безпечному перевезенні вантажів, медичну довідку та успішні результати проходження психологічних тестів. Крім того, згідно з Директивою Європейського Союзу №561 всі водії повинні правильно користуватися тахографом - вимірювальним приладом, який використовується для запису даних про переміщення транспорту, а також для

відстеження режимів керування та перерви. Цей пристрій є основним показником того, наскільки водій-дальнобійник дотримується режиму роботи та відпочинку і є невід'ємною частиною управління перевезеннями [7]. Для досягнення високих фінансових результатів та підвищення мотивації персоналу в ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», окрім надання стандартного соціального пакету, використовуються ключові показники ефективності діяльності працівника, тобто система KPI. На її основі за результатами року здійснюються преміальні виплати, при цьому до уваги береться якість трудової діяльності, а саме відсутність ДТП та серйозних порушень. В ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» особливу увагу приділяють підвищенню кваліфікації персоналу: менеджерів, операційних співробітників (водіїв, працівників технічної служби). Вони підвищують свій рівень як на самому підприємстві, так і в сторонніх організаціях, таких як АСМАП та IRU.

Для ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» характерні певні проблеми та загрози. Ростислав Виростко, керівник відділу транспортних засобів Hegelmann Group, виокремлює такі основні виклики [8]:

1. Сезонність, яка вимагає динамічності планування логістичного ланцюга і зумовлена коливанням попиту. В другій половині літа виробництво сповільнюється, обсяги вантажів зменшуються, а восени та навесні збільшуються, потреба в транспортуванні зростає.
2. Необхідність утримувати транспортні засоби вузької специфікації і шукати персонал з відповідним рівнем кваліфікації. Наприклад, на відміну від універсальних вантажівок, причепи-автовози перевозять лише автомобілі, а водії в цій галузі зіштовхуються з більшими вимогами та складнішими умовами роботи. Послугами причепів-автовозів користується обмежена клієнтська база, але це диверсифікує спектр послуг компанії на ринку.
3. Залежність від ухвалення законів, глобальних економічних проблем та головних тенденцій розвитку транспортно-експедиторського обслуговування країни.

Отже, ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» як підприємство, що спеціалізується на наданні транспортно-логістичних, експедиторських послуг та складському обслуговуванні в межах Європи, має високу ліквідність та рентабельність, незначне боргове навантаження на капітал підприємства. За динамікою фінансових показників з 2020 року можна зробити висновок, що для забезпечення стабільності фінансового стану та уникнення нерентабельності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» необхідно вдосконалювати ризик-менеджмент та оптимізувати операційну діяльність.



РОЗДІЛ II

ОБҐРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ АДАПТАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН» ДО УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19

2.1. Визначення головних тенденцій розвитку ринку транспортно-експедиторського обслуговування в Україні

Загалом фактори впливу на розвиток ринку транспортно-експедиторського обслуговування умовно поділяють на зовнішні та внутрішні (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Фактори впливу на розвиток ринку транспортно-експедиторської діяльності

Зовнішні фактори		Внутрішні фактори	
Політичні	Міжнародні транспортні угоди та конвенції	Кваліфікація персоналу	Рівень загальної та професійної освіти
	Національні та міжнародні організації, що регулюють транспортно-експедиторську діяльність		Ефективність штатного заміщення на підприємстві
	Політика держави у відношенні підприємницької діяльності	Організаційно-управлінська структура	Наявність та ефективність системи управління
Економічні	Економічний стан країни		Структура підприємства
	Податкова система		Ефективність технологій взаємодії підрозділів та співробітників
	Фінансово-економічна система	Матеріальні ресурси	Наявність власних транспортних засобів
	Нестабільність попиту на послуги підприємства		Наявність складських комплексів
	Рівень інфляції та стабільність курсу національної валюти		Наявність навантажувальної техніки
Нормативно-правові	Наявність законодавства у сфері транспортно-експедиторської діяльності	Рівень інформаційного забезпечення	Наявність спеціального програмного забезпечення
	Ліцензування та сертифікація		Наявність та якість забезпечення підприємства маркетинговою та іншою інформацією
	Правовий захист підприємницької діяльності		
Соціальні	Рівень життя населення		
	Життєві цінності в регіоні ведення діяльності		
	Стан ринку праці		
	Злочинність та корупція		

Джерело: побудовано автором на основі даних [9]

Одним з вагомих зовнішніх факторів впливу на діяльність транспортно-експедиторських компанії в Україні стали і кризові тенденції, спричинені впливом пандемії COVID-19, які набули розвитку у 2020 році в реальному секторі української економіки. Транспортні послуги – це основна стаття послуг, які Україна експортує (32,7% у 2020 році) [10], і ця галузь зазнала великого впливу від пандемії через неможливість здійснення основного виду діяльності. Наприклад, розпорядженням КМУ № 288-р від 13.03.2020 було тимчасово закрито пункти пропуску через державний кордон. Однак, за будь-якої кризи логістична сфера залишається затребуваною, тому і під час карантину Covid-19 індустрія логістики та вантажоперевезень постраждала менше, ніж, наприклад, галузі енергетики, туризму чи нерухомості. Зменшення споживання та охолодження української та світової економік мало наслідком скорочення обсягів вантажних перевезень в Україні, зокрема за такими видами транспорту перевізників, як: залізничний, морський, річковий та трубопровідний (рис. 2.1). Але за рахунок значного збільшення обсягів перевезень автотранспортом загальні обсяги вантажних перевезень зросли на 60,8 млн. тонн і зберегли тенденцію щорічного зростання.

Щодо негативного впливу COVID-19, то частка вітчизняних перевізників на світових ринках транспортних послуг зменшилася через загострення конкуренції у зв'язку з перевищенням пропозиції над попитом. Це актуально і для регіонального рівня, де внаслідок карантинних заходів ринок покинули дрібні логістичні компанії внаслідок банкрутств, поглинань та злиття, а компанії зі стійкими позиціями навпаки, отримали змогу розширити свою частку ринку, наприклад, «Нова Пошта» чи «Делівері». За першу половину 2020 р. компанія «Нова пошта» здійснила 128 млн. доставок вантажів та посилок, а це на 32% більше, ніж за такий самий термін минулого року. Ріст спричинений тим, що клієнти почали купувати у великих кількостях саме дешеві товари. Зростання спостерігалось після запровадження карантинних обмежень у березні 2020 року і тривало до травня 2020 року, коли їх було послаблено [11].

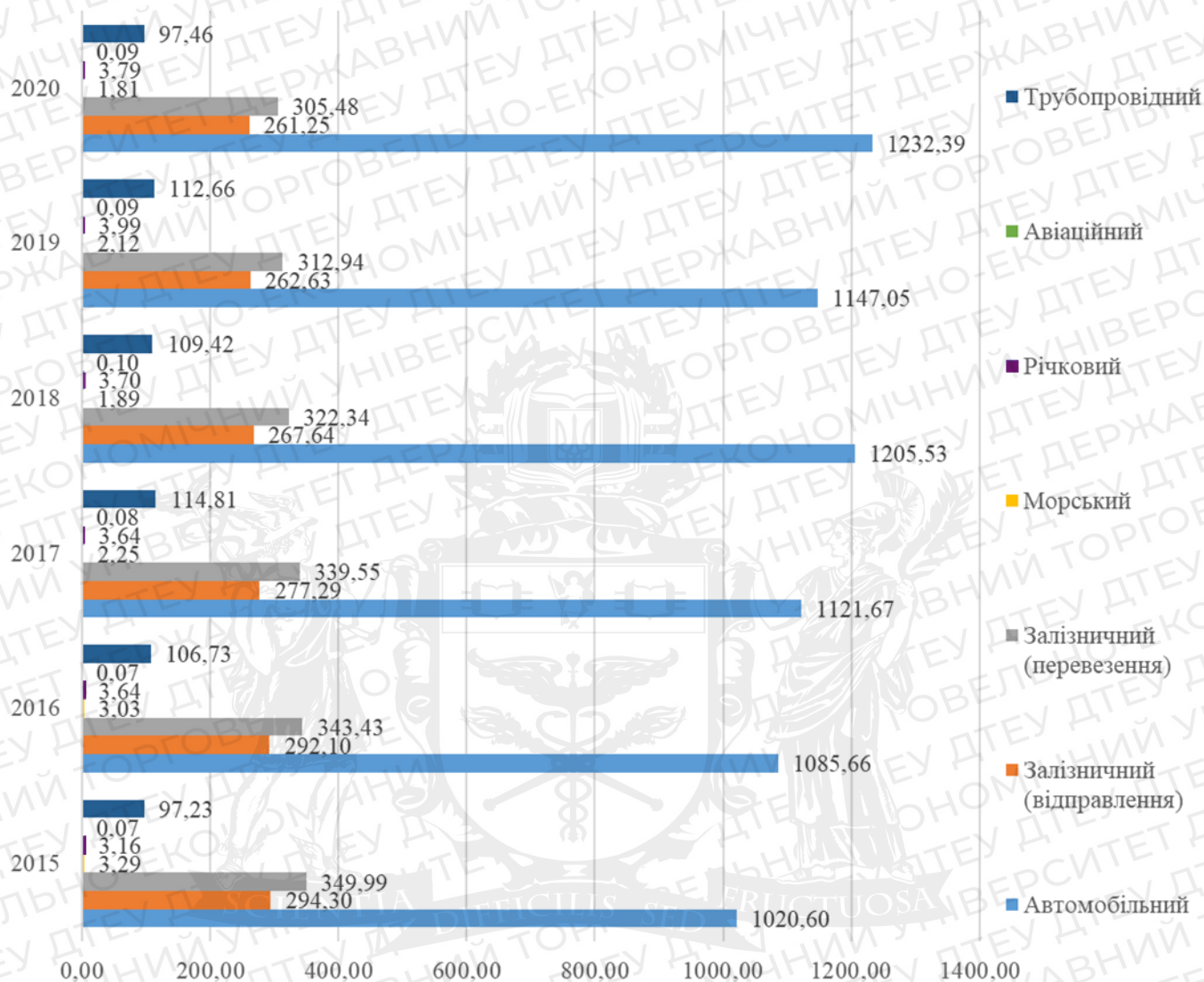


Рисунок 2.1. Динаміка обсягів вантажних перевезень в Україні, 2015-2020
 рр., млн т.

Джерело: побудовано автором на основі даних [12]

Щодо нейтральних трансформацій, яким сприяв COVID-19, можна виокремити сучасну тенденцію до збільшення попиту на послугу «збірні вантажі», тобто аутсорсинг. Можна знайти такі показники: якщо віддати на аутсорсинг 100% всіх процесів з доставки, обслуговування та зберігання, а також використовувати послуги більш комплексно, то можна досягти в середньому економії до 30%. Через це зникає потреба щодо утримання штату працівників, обслуговування та оренди складів серед вантажовласників і замовників. Аутсорсингові послуги складської логістики дають

можливість компаніям отримувати весь комплекс технічної, операційної, управлінської підтримки від транспортно-експедиторських компаній, економлячи при цьому на окремих видах роботи в даній сфері. Крім цього, додаткові послуги позбавляють проблем з доставкою, переміщенням, відстеженням статусу вантажу та документообігом [13].

Також пандемія COVID-19 мала і позитивний вплив на український ринок транспортно-експедиторських послуг, зокрема, пришвидшила його цифровізацію, тобто перехід в онлайн-формат. Доцільно зауважити, що логістичними компаніями почали частіше використовуватися ІТ-платформи для обміну тарифами і ставками. В найближчому майбутньому в сфері логістики як ціль є поява окремої галузі - «мобільні перевізники», що дасть змогу реалізувати перевезення за допомогою мобільних пристроїв. Причиною цьому слугує потреба власника вантажу в доступі зі свого мобільного пристрою до всіх послуг зв'язаних з вантажем. На додачу, Національна транспортна стратегія України до 2030 року взяла напрям на впровадження сучасних технологій та інформаційного супроводу перевезень, створюючи єдині інформаційні системи взаємодії різних видів транспорту власників вантажу, експедиторів та державних органів контролю на транспорті та в пунктах пропуску.

Якщо розглядати світовий ринок транспортних послуг та позицію України на ньому, можна стверджувати, що основними імпортерами з України станом на 2021 рік є Російська Федерація, ОАЕ, Туреччина, Швейцарія та Німеччина (табл. 2.2). Дана тенденція не змінювалася протягом останніх 3 років, проте після 24 лютого 2022 року припинилось надання транспортних послуг в Російську Федерацію. Натомість до позиції головних торгівельних партнерів України наближаються Об'єднані Арабські Емірати, США, Туреччина, демонструючи стабільність навіть у досліджуваній період складнощів, пов'язаних з Covid-19, тому транспортно-експедиторським компаніям доцільно докласти зусиль для освоєння цих ринків збуту. Варто відзначити, що в 2021

році Туреччина стала головним експортером транспортних послуг в Україну (рис. 2.2), отже, для плідної співпраці є передумови.

Таблиця 2.2

Основні країни-імпортери транспортних послуг з України в 2019-2021 рр.

Країна / Рік	Експорт транспортних послуг, млн. дол			Частка в експорті послуг, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Російська Федерація	6021,7	2436,4	1761,1	38,5	21,1	13,4
Швейцарія	247	293,3	287,8	1,6	2,5	2,2
Об'єднані Арабські Емірати	310,2	272,5	337,2	2	2,4	2,6
Німеччина	196,6	216,6	261,7	1,3	1,9	2
США	197	183,4	222,6	1,3	1,6	1,7
Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії	206,4	123,9	153,4	1,3	1,1	1,2
Кіпр	148,7	123	144,9	1	1,1	1,1
Польща	121,8	118,7	137	0,8	1	1
Туреччина	167,9	111,2	325,9	1,1	1	2,5
Британські Віргінські Острови	98,9	105,6	75,9	0,6	0,9	0,6
Загальний експорт послуг, млн. дол	15628,9	11521,2	13156,5	100	100	100

Джерело: побудовано автором на основі даних [14]

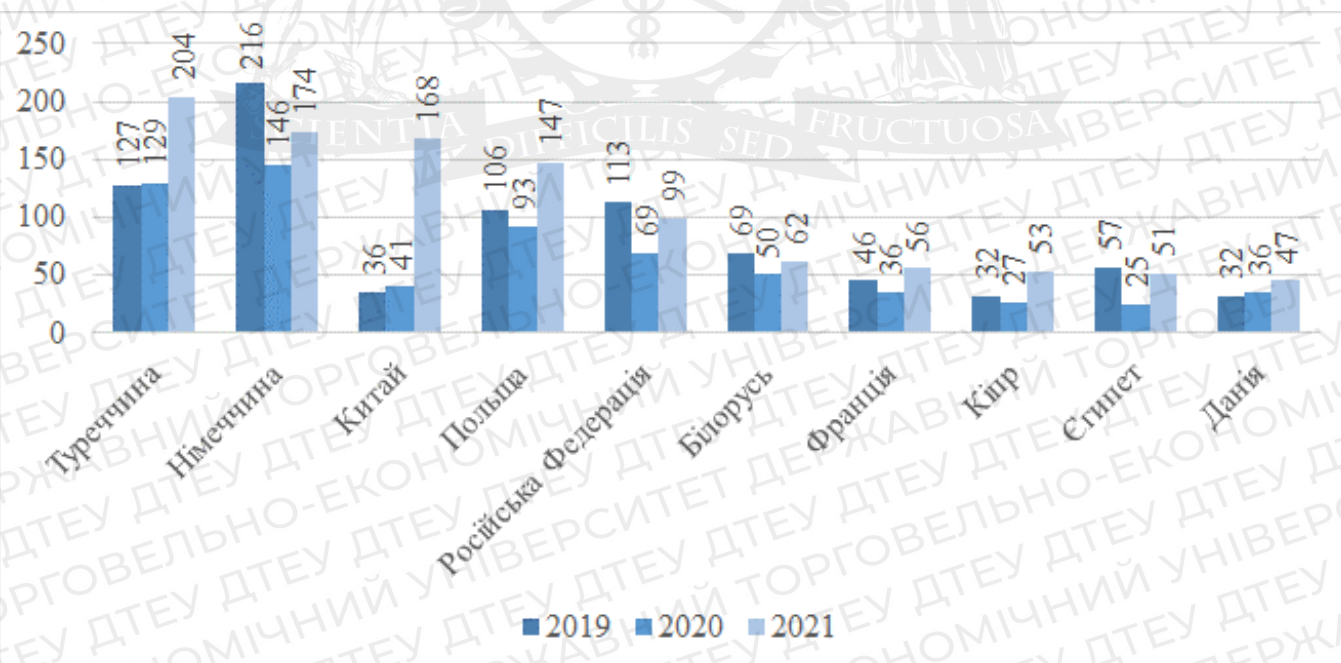


Рисунок 2.2. Динаміка обсягів імпорту транспортних послуг в Україну, 2019-2021 рр., млн. дол. США

Джерело: побудовано автором на основі даних [14]

У 2020 році частка України в світовому експорті транспортних послуг склала 0,61% (рис. 2.3), в 2019 році вона дорівнювала 0,60%, в 2018 році – 0,57%, що свідчить про стабільне зростання навіть в умовах пандемії.

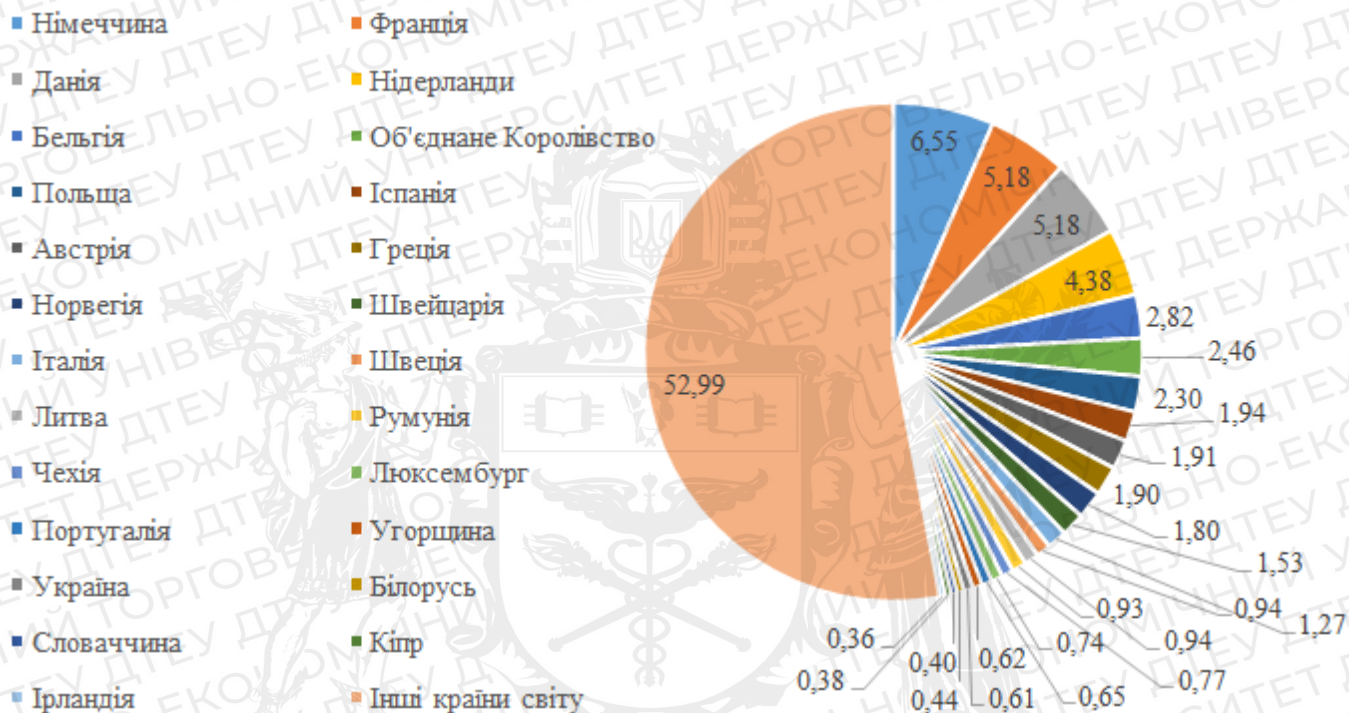


Рисунок 2.3. Частка України в світовому експорті транспортних послуг, 2020 р., млн. дол. США

Джерело: побудовано автором на основі даних [15]

Серед інших країн Європи найбільші частки в світовому експорті транспортних послуг за останні роки належать Німеччині (6,55%), Франції (5,18%), Данії (5,18%) та Нідерландам (4,38%). Щодо найближчих географічних конкурентів України в Європі, Польща у 2020 році експортувала 2,3% від світових транспортних послуг, Білорусь – 0,44%, Молдова – 0,04%, Румунія – 0,93%, Словаччина – 0,4%, Угорщина – 0,62%.

Таким чином, пандемія продемонструвала необхідність розвитку ризик-менеджменту в транспортно-експедиторських компаніях України, що охоплює підвищення стійкості ланцюгів постачання, та диверсифікацію ризиків. Одним з основних трендів, до яких підштовхнула пандемія, є розвиток кооперацій,

колаборацій, об'єднання сервісів для утримання клієнтів, впровадження ІТ-технологій, зменшення інтенсивності оновлення транспорту, робота працівників в дистанційному режимі, що характерно для бізнесу загалом, і головним трендом виступає аутсорсинг. Також необхідно зазначити, що актуальності набуло дотримання більш жорстких санітарних норм в операційній діяльності та інвестиції в екологічність, наприклад, використання електричних автомобілів. Процеси глобалізації спричиняють зміщення основного фокусу на підвищення ефективності вантажних перевезень та оптимізацію витрат підприємств і компаній, що діють в галузі торгівлі та надання послуг. Частка України в світовому експорті транспортних послуг складає 0,6% щорічно, однак може бути збільшена шляхом нарощування обсягів торгівлі з Туреччиною, ОАЕ та США.

2.2. Оцінка перспектив транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах пандемії Covid-19

Ефективність перевезення вантажів визначається наступними факторами: безперервністю процесу, кількістю витрат, швидкістю, всебічним розумінням потреб клієнтів, наймом професіоналів, впровадженням інноваційних технологій. А оскільки подальший розвиток ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» залежить як від становища на українському ринку транспортно-експедиторських послуг й політики країни, зумовленою Covid-19 та військовими діями.

У звіті про сталий розвиток «Hegelmann Group» окреслена необхідність компанії у стабільному зростанні до 20% шляхом подальшої диверсифікації транспортного портфеля та географічних напрямків, зокрема відкриття нових локацій у Європі та на міжконтинентальному напрямку до Америки та Азії. Оскільки Україна знаходиться на перетині Азії та Європи та має великий транзитний потенціал, ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» є стратегічно важливим підрозділом, особливо враховуючи

спеціалізацію на наземних автомобільних перевезеннях [3]. Зокрема, контейнерні перевезення, які здійснює ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» забезпечують і безперервність, і швидкість операційної діяльності підприємства. Контейнерні перевезення мають високий попит у всьому світі, що підтверджується щорічним зростанням загальної кількості таких перевезень у Європі та поступовим зростанням світових обсягів контейнерів, як сухих, так і рефрижераторних, на всіх торгових маршрутах (рис. 2.4).

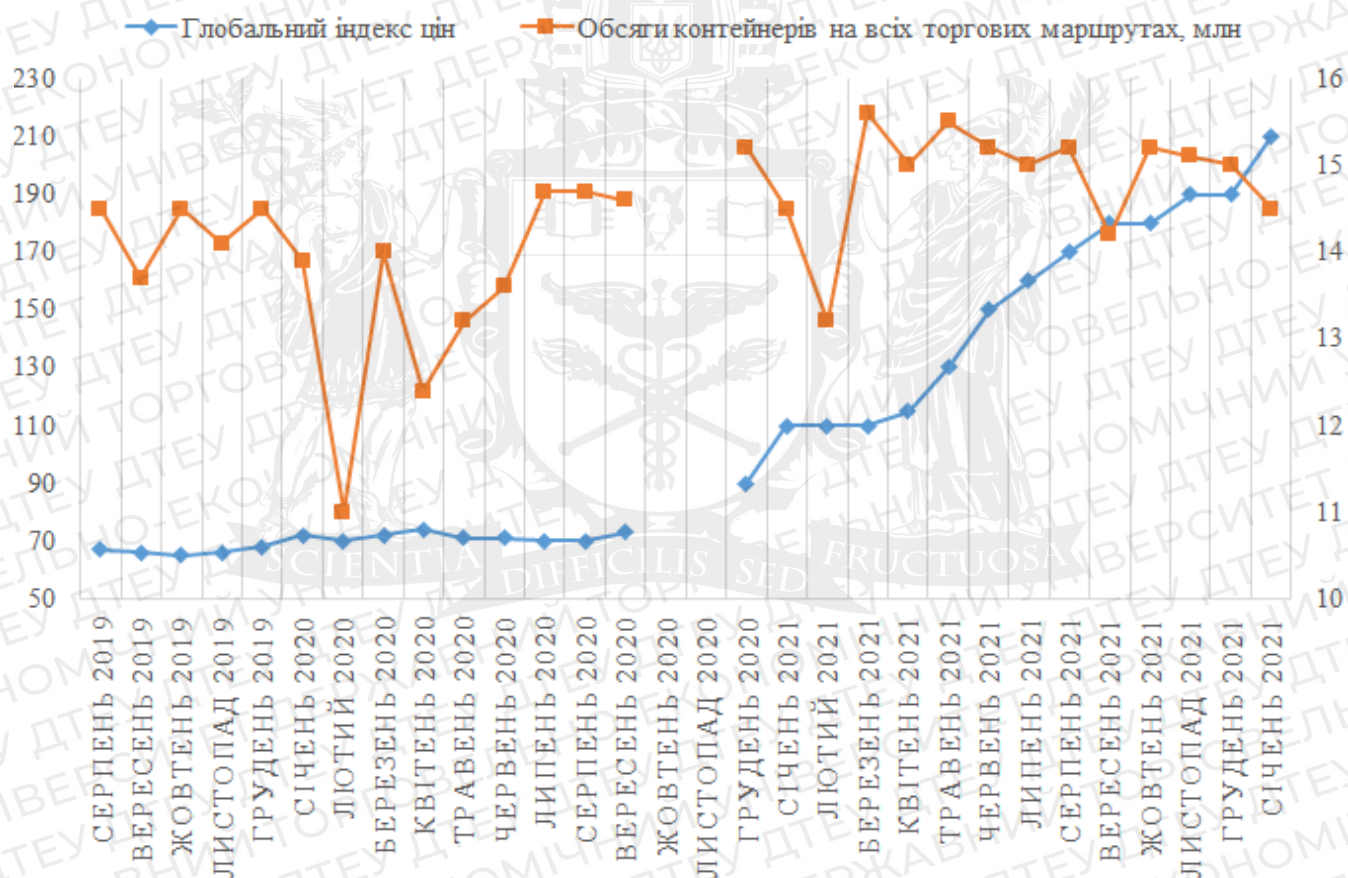


Рисунок 2.4. Динаміка світових обсягів та індексів цін на контейнерні перевезення, 2019-2021 рр.

Джерело: побудовано автором на основі даних [16]

Контейнерні перевезення мають безліч переваг, серед яких: універсальність у вигляді можливості працювати з будь-якими видами товарів; наявність стандартів, що полегшують процеси завантаження і розвантаження; економія на іншій тарі для

транспортування та спеціалізованих складах; безпека товарів та захищеність від зовнішнього середовища, що є особливо актуальним в умовах пандемії Covid-19.

Також звітність про сталий розвиток «Hegelmann Group» свідчить про курс компанії на використання альтернативних технологій, які могли би збільшити дальність пробігу автотранспорту та термін експлуатації двигунів в 1,5-2 рази, що в свою чергу, зменшило би витрати на оновлення автопарку. Цього можна досягнути шляхом використання LNG - палива, яке вважається найбільш чистим та прийнятним для навколишнього середовища. Згідно зі звітністю за 2021 рік мета компанії – досягнути 20% частки вантажівок Bio-LNG в автопарках до 2025 року. Крім того, пріоритетною сферою для нарощування потужностей було обрано електромобільність - принцип використання електричних двигунів, які мають переваги над двигунами зовнішнього та внутрішнього згорання – вищу продуктивність і екологічність. Глобальна мета полягає в скороченні викидів автомобільного транспорту на 45% до 2030 року і досягненні нульових викидів до 2035 року. Також в стратегію подальшого розвитку «Hegelmann Group» входить скорочення витрат на утримання офісів за допомогою встановлення фотоелектричних систем на будівлі для забезпечення покриття потреб в енергії, що має бути запроваджено і в ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн». В цілому, компанія прагне зменшити споживання енергії приблизно на 15% у наступні 10 років коштом оптимізації опалення, охолодження та електрики та розширення використання відновлюваної енергії. На офіційних сторінках ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» можна бачити ініціативу з виготовлення антиковзних килимків зі старих шин, які компанія використовує або продає. Старі шини використовуються і для виробництва сполучних речовин для масла, а одну шину можна використати для виробництва палива, яке генерує більше енергії, ніж вугілля. В сукупності це дозволило би компанії звільнити більше коштів і таким чином забезпечити вищу готовність до будь-яких зовнішніх викликів на кшталт пандемії.

Що стосується розширення перспектив компанії шляхом впровадження інноваційних технологій, в 2019 році було здійснено інвестиції на два роки вперед, спрямовані на розробку нових програм та частково автономних диспетчерських інструментів. «Хегельманн Транспорте Юкрейн» розглядає процеси автоматизації як можливість уникнути як мінімум 5% порожніх кілометрів. Успішним прикладом диджиталізації в компанії є скорочення використання паперових документів на 15,2% лише за 2019 рік за допомогою перенесення операційних процесів в ERP-систему та SharePoint. А в умовах пандемії більшість комунікаційних процесів було перенесено в Microsoft Teams. В «Хегельманн Транспорте Юкрейн» наявна система преміювання працівників за волонтерські ідеї для оптимізації робочих процесів, заходів безпеки для офісів, перевезень, тощо, що свідчить про відкритість компанії до ідей щодо подальшого розвитку.

В той час як вплив пандемії Covid-19 та тренди на екологічність та автоматизацію впливають на усі дочірні підприємства «Hegelmann Group», саме для перспектив ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» визначним фактором є також введення воєнного стану в Україні згідно Указу Президента України №64/2022 з 24 лютого 2022 року. За оцінками Unctad, через воєнні події зменшуються поставки товарів з Російської Федерації та України. Безпосередні пошкодження інфраструктури, відтік людського капіталу, обмежувальні заходи щодо повітряного простору, невизначеність та проблеми безпеки ускладнюють усі торгові шляхи, що проходять через ці країни, які є ключовим географічним компонентом Євразійського сухопутного мосту. Війна матиме негативний вплив і на глобальні перевезення вантажів, оскільки тимчасова нежиттєздатність наземних українських шляхів створює необхідність міжнародних перевізників у тому, щоб брати довші маршрути, витратити більше грошей на паливо, очікується підвищення глобальних ставок на контейнерні вантажоперевезення [17]. Санкції проти Російської Федерації передбачають її втрату доступу до основних транспортних шляхів, тому Україна може значно підвищити

власні обсяги надаваних транспортних послуг через наближеність до країн Азії [18]. З огляду на це, розташування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» робить його найбільш перспективним серед інших існуючих підрозділів «Hegelmann Group», якщо говорити про нарощування обсягів перевезень у Туреччину. Крім того, потрібно покращувати технології транспортно-експедиторського обслуговування.

Якщо розглядати конкурентів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» на українському ринку транспортно-експедиторських послуг, то видно, що найбільшу їх частину становлять українські ФОПи, які спеціалізуються на окремих видах перевезень по Україні вантажів до 15 тонн в середньому. Здебільшого, це компанії, які надають послуги в межах областей, ціна за кілометр коливається в діапазоні між 1 та 15 грн, в той час як у ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» вона становить 0,7 євро/км або 22,45 грн/км станом на 16.04.2022. Конкурентні переваги та недоліки компанії наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Кількість маршрутів, забезпечення як перевезень по Україні, так і за її кордони. - Наявність представництв у країнах Європи, репутація та впізнаваність бренду. - Ресурсозабезпеченість, наявність великого автопарку та штату водіїв. - Широкий перелік послуг з перевезення вантажів та супутніх послуг. - Співпраця з крупними клієнтами.	- Нетривалий період існування на українському ринку. - Наявність конкурентних компаній, що надають ті ж послуги, але дешевше. - Здійснення лише сухопутних автомобільних транспортних перевезень. - Плинність кадрів серед водіїв вище середньої.
Можливості	Загрози
- Освоєння морських або річкових маршрутів на додачу до сухопутних, розширення території покриття. - Надання пільг чи знижок клієнтам з України, орієнтація не лише на міжнародні перевезення. - Підвищення рівня довіри до бренду завдяки належності до «Hegelmann Group».	- Наявність великої кількості конкурентів, низький поріг входження в галузь. - Залежність прибутку від коливання валютного курсу. - Залежність маршрутів перевезень від воєнних подій та карантинних заходів всередині країни. - Сезонна нестабільність попиту.

Джерело: побудовано автором на основі даних [19]

Для того, щоб укріпити позиції перевізника всередині країни є доречним введення системи знижок для резидентів, оскільки при наявності дешевших експедиторських послуг інших підприємств клієнти будуть надавати перевагу їм. Проте ціни – це одна з небагатьох переваг конкурентів над ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», і більшість з них не має такого ж великого автопарку, асортименту послуг та маршрутів, а також представництва у всіх країнах ЄС.

Отже, в умовах нестабільної економічної ситуації у світі ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» потрібно, по-перше, наслідувати загальний курс «Hegelmann Group», спрямований на автоматизацію процесів, застосування відновлюваних джерел енергії, електромобільність, які дозволять вивільнити більше коштів і збільшити фінансові резерви для готовності до зовнішніх ризиків. По-друге, окрім нарощування обсягів контейнерних перевезень, які користуються все більшим попитом у світі, для компанії є перспективним освоєння нових територій покриття, а саме шляхів перевезення у такі країни як Туреччина. Подібна диверсифікація є запорукою стабільності джерел надходження доходу, оскільки навіть в умовах пандемії чи воєнних подій забезпечується міжнародна торгівля, а спеціалізація лише на обслуговуванні країн Європи може скорочувати потенційний прибуток компанії.

РОЗДІЛ III

РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОВ «ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН» В КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19

3.1. Організація забезпечення транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в умовах Covid-19

Для забезпечення стабільності транспортно-експедиторського обслуговування ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», як в умовах Covid-19, так і в умовах будь-яких кризових явищ, спричинених зовнішніми факторами, необхідно вдосконалювати ризик-менеджмент компанії. Зокрема, це охоплює створення більших фінансових резервів та диверсифікацію діяльності підприємства, а саме освоєння маршрутів перевезень до Туреччини.

Як показало проведене дослідження, Туреччина є одним з основних торговельних партнерів України, і обсяги співпраці цих країн стають дедалі більшими. Для ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», що на даний момент здійснює перевезення лише в межах Європи, доцільно запровадити перевезення через Румунію та Болгарію в обрану країну. В перспективі можна освоїти і перевезення через Чорне море завдяки укладенню договорів з судноплавними компаніями й портами, до того ж у Туреччині налічується понад 50 портів, 15 із яких оснащені контейнерними терміналами. За даними Держстату, Україна переважно постачає до Туреччини зернові культури, металопродукцію та кондитерські вироби, а імпортує фрукти, овочі, солодоші, текстиль і фармацевтичні препарати – для перевезень усіх перелічених категорій товарів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» вже має обладнання та передумови [12].

Співпраця України з Туреччиною в сфері міжнародних автомобільних перевезень базується на Угоді про міжнародні автомобільні перевезення між Урядом України та Урядом Республіки Туреччина від 27.01.1995. Згідно з нею «перевезення вантажів між обома країнами виконуються транспортними засобами на підставі дозволів, що видаються у межах квоти, визначеної компетентними органами обох сторін». Тобто для надання транспортно-експедиційних послуг, які потребують в'їзду на територію Туреччини, ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» необхідно замовляти відповідні дозволи, вартість одного з яких, за даними порталу Дія, становить 49,16 грн/рік станом на 18.04.2022. На цю ж дату загальна кількість дозволів на міжнародні вантажні перевезення, що видаються в рік, становить 720,5 тис. шт., вже видано – 148,2 тис. шт, з них – 28,5 тис. шт. на перевезення у Туреччину [20]. Інші необхідні документи для здійснення міжнародних перевезень до Туреччини в компанії вже наявні, зокрема, сертифікати на дорожні транспортні засоби та посвідчення професійних водіїв, а також інші документи, необхідні згідно з національними законами та правилами. Варто зазначити, що в умовах воєнного стану в Україні дозвіл на міжнародні перевезення українськими експедиторами тимчасово не вимагається в Туреччині, Болгарії та Румунії для спрощення гуманітарної логістики [18]. В Угоді про зону вільної торгівлі між Україною й Туреччиною, укладеній 03.02.2022 року, зазначено, що «жодна сторона не може підтримувати або вживати заходів, що обмежують кількість поїздок, включаючи заходи у вигляді квот для двосторонніх, зокрема порожніх та транзитних перевезень, при виконанні міжнародних автомобільних вантажних перевезень транспортними засобами іншої сторони». Також обидві країни не вводять будь-які збори за проїзд територій і забезпечують обслуговування в зонах стоянки для вантажних транспортних засобів на недискримінаційній основі та в порядку живої черги, а професійні водії з України можуть перебувати на території Туреччини без візи максимум 90 днів протягом будь-якого 180-денного періоду. Варто зазначити, що усі країни Чорноморського басейну

— Грузія, Молдова, Болгарія, Румунія, Туреччина та Україна — поєднано угодами про вільну торгівлю зі спільними правилами. До додаткових витрат відносяться збори, які залежать від пройденої відстані деякими автомагістралями, тунелями та мостами вказаних країн. В Туреччині система оплати за проїзд платних доріг відрізняється від європейської – для кожного транспортного засобу необхідна наліпка HGS, яку розпізнають датчики на дорогах. Подібна наліпка реєструється як на заїздах та виїздах з доріг у поштоматах, так і на заправних станціях, в банках та онлайн. Вартість реєстрації наліпки становить 35 лір або 2,19 євро, для користування нею необхідно поповнювати відповідний рахунок, з якого будуть здійснюватися кошти за проїзд [21; 22].

Що стосується регулювання автомобільних транспортних перевезень з України в Туреччину в умовах Covid-19, то навіть після закриття сухопутних кордонів 21 березня 2020 року Туреччина не перешкоджала в'їзду й виїзду вантажних перевізників, проте запровадила для усіх водіїв 14-денний карантин. В сучасних умовах для перетину турецького кордону, усі обмеження та вимоги щодо спеціальних документів не поширюються на міжнародних перевізників, транспортних операторів та їх водіїв [18]. Обов'язково мати лише медичне страхування, що покриває ризики лікування Covid-19, та зелену карту для транспортного засобу, чим перевізники ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» вже мають бути забезпечені при прийомі на роботу. Для уникнення адміністративних санкцій та для особистих потреб, таких як переміщення у громадському транспорті чи можливість входу в ТЦ та ринки Туреччини, водію потрібен HES-код, який генерується після реєстрації на сайті [Register.health.gov.tr](https://register.health.gov.tr) не пізніше ніж за 72 години до приїзду в Туреччину [23; 22].

Оскільки ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» не лише здійснює перевезення, а і несе відповідальність за оформлення супровідних документів, потрібно взяти в роботу особливості оподаткування, маркування, упаковки та сертифікації транспортованої продукції в Туреччині, які відрізняються від прийнятих в країнах Європейського Союзу, але відповідають вимогам СОТ. За процедурою

документації імпорту Туреччини необхідно, щоб комерційні рахунки-фактури, коносаменти або товарно-транспортні накладні супроводжували всі комерційні перевезення. Податок на додану вартість при імпорті продукції в Туреччину визначається для кожного окремого випадку і коливається від 1% до 18%, а імпортні мита розраховуються відповідно до митного законодавства. Щодо маркування, всі товари, які ввозять у вхідні порти Туреччини, повинні бути розмитнені, мито сплачене повністю, крім випадків, коли пакети та коносаменти позначені "In Transit". Якщо концентруватися на перевезенні саме харчової продукції, то варто зауважити, що майже вся продукція рослинного і тваринного походження може бути імпортована до Туреччини і не потребує сертифіката походження. Виключенням є декілька категорій: бійні, що виробляють яловичину, шкіри. Крім того, кожне постачання харчових продуктів та сільськогосподарських товарів до Туреччини мусить супроводжуватися, виданим Держпродспоживслужбою, ветеринарним або фітосанітарним сертифікатом. Для продукції тваринного походження і деяких видів рослинної продукції вимагають отримання сертифікату контролю, для продукції рослинного походження – попереднє внесення імпортером інформації про продукт до електронної системи та отримання схвалення [24; 25].

Для ресурсного забезпечення введення вантажних перевезень у Туреччину ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» можна залучити кредитні кошти, використовуючи програму кредитування підприємців під час воєнного стану в Україні «5-7-9%», яка передбачає процентну ставку 0% річних протягом періоду воєнного стану та одного місяця після його припинення, а після – стандартну ставку в 5% річних [26]. В АТ КБ «ПриватБанк», клієнтом якого є ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», цю програму впроваджено з 01.02.2020 [27]. Крім того, для фінансового забезпечення ведення перевезень в Туреччину, в перспективі компанії необхідно оптимізувати операційну діяльність, а саме автоматизувати звичні процеси, та дотримуватися екологічного підходу до споживання. Наприклад, керуючись успішним досвідом

«Hegelmann Group», можна замінити якомога більше паперових документів електронними в ERP-системі, що дозволить зменшити витрати на закупівлю паперу, офісної канцелярії, а також підвищить зручність в використанні цих документів. Забезпечення доступу до онлайн- та офлайн-мап для водіїв в дорозі, де під'єднання до мережі Інтернет є нестабільним, що зменшує витрати на перевезення. До більш значущих та важких способів скоротити витрати компанії відноситься пошук та встановлення генераторів відновлюваної енергії для забезпечення електрики в офісах. При цьому можна встановити автоматичне вимикання світла при відсутності в офісі людей та однажильні сенсорні змішувачі для економії води. В сукупності запропоновані рішення призведуть до вивільнення додаткових коштів, які знадобляться для навчання менеджерів з продажів по роботі з новим ринком, найму більшої кількості водіїв для покриття більших територій та закупівлі необхідних дозволів. Незважаючи на те, що в Туреччині на даний момент немає особливих вимог до водіїв щодо вакцинації чи ПЛР-тестів на Covid-19, і в Румунії та Болгарії при транзитному проїзді вони також не вимагаються, ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» потрібно в першу чергу наймати водіїв, які готові до будь-яких нових карантинних обмежень, тобто мають сертифікати про вакцинацію, і сприяти вакцинації водіїв, які вже співпрацюють з компанією.

Список вакцин, що визнані в Туреччині й транзитних країнах, наведений у табл.

3.1. Найбільш сприятливим варіантом для перевізника є вакцинація Pfizer/BioNTech.

Таблиця 3.1

Визнання сертифікатів про вакцинацію станом на 2022 рік

Вакцини	Україна	Румунія	Болгарія	Туреччина
Pfizer/BioNTech	+	+	+	+
Sinovac	+	-	-	+
Turkovac	-	-	-	+
Johnson&Johnson	+	+	+	-
Moderna	+	+	+	-
Oxford/AstraZeneca	+	+	+	-

Джерело: побудовано автором на основі даних [28]

У табл. 3.2 наведено механізми реалізації запропонованого рішення в найближчі можливі терміни.

Таблиця 3.2

**Діаграма Ганта для проекту введення автомобільних транспортних перевезень
ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» з України в Туреччину на 2022 рік**

Задача / Строк виконання	01.07	05.07	10.07	15.07	20.07	25.07	30.07	05.08	10.08	15.08	20.08	25.08	30.08	05.09
Вивільнення коштів шляхом уникнення порожніх кілометрів та зайвих додаткових витрат на комунальні послуги в офісах														
Утвердження рішення щодо перевезень до Туреччини з "Hegelman Group"														
Ознайомлення менеджерів з продажу з дозвільними документами щодо виходу на ринок Туреччини														
PR-кампанія, інформування потенційних клієнтів про перевезення на територію Туреччини														
Розрахунок вартості, тривалості, особливостей маршрутів														
Підготовка водіїв для перевезень до Туреччини через Румунію та Болгарію (введення координат в систему GPS, отримання HES-кодів)														
Аналіз українського ринку на наявність попиту на перевезення товарів до Туреччини, виявлення конкурентів														
Укладення договору з українським постачальником на ринок Туреччини														
Закупівля необхідних дозволів на міжнародні перевезення, бронювання стоянок у вхідних портах Туреччини														
Оформлення документації, розрахунок мит, консультації, страхування (за потреби)														
Завантаження, доставка вантажу, розвантаження, зворотній шлях														
Оплата праці водія														
Контроль за відповідністю вимогам сертифікатів на дорожні транспортні засоби та посвідчень професійних водіїв														

Джерело: розроблено автором

До зовнішніх ризиків обраного шляху диверсифікації портфелю послуг ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» можна віднести неготовність українських виробників виходити на турецький ринок, тобто тимчасово невеликий попит на перевезення з України в Туреччину. Хоча Угода про зону вільної торгівлі і має на меті зменшення та обнулення мит, більшість українських підприємств не розглядають Туреччину як потенційний ринок збуту своєї продукції, оскільки вважають себе неконкурентоспроможними стосовно турецьких виробників [29]. В умовах Covid-19 та воєнного стану значними ризиками є різка зміна курсу валют, підвищення цін на паливо, а також закінчення квоти дозволів на міжнародні перевезення і їх відсутність в пунктах видачі, або недоступність цих пунктів. Можливе утворення черг на кордонах Туреччини та транзитних країн через евакуацію населення з України, сповільнення або припинення роботи митниць. При загостренні геополітичного конфлікту військовозобов'язані водії можуть виявитися неспроможними виконувати свої обов'язки, що спричинить нестачу кадрів і втрату потенційного прибутку. Якщо розглядати воєнні події, що ще тривають на момент написання цієї роботи і мають негативний вплив на основну діяльність підприємства, варто відзначити також появу обмеження на виїзд за кордон чоловікам віком від 18 до 60 років, в тому числі водіям, які здійснюють міжнародні вантажні автомобільні перевезення. Виїзд можливий лише за наявності спеціального державного дозволу та за дотримання таких умов: завантаження на експорт при виїзді, обов'язкове повернення в Україну й завантаження гуманітарним вантажем чи медикаментами на зворотньому шляху [30].

До внутрішніх ризиків відноситься початкова некомпетентність водіїв у перевезеннях на нові території, непередбачувані витрати на нові маршрути, зайві кілометри внаслідок нестачі досвіду тощо. Існують і інші ризики з боку клієнта, первізника, експедитора та держави, які не є специфічними для обраного напрямку розвитку і тому не потребують особливого розгляду.

В підсумку, організація автомобільних вантажних перевезень з України у Туреччину в умовах Covid-19 не вимагає великої кількості додаткових витрат та зусиль. ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» потрібно забезпечити закупівлю дозволів на міжнародні вантажні перевезення в Туреччину та наліпок HGS для перевізників, а водіям необхідно безкоштовно зареєструватися на турецькому порталі для отримання особистих HES-кодів. Потрібно також провести інформаційну кампанію для пошуку українських постачальників в Туреччину, які зацікавлені в транспортно-експедиторських послугах, і підвищити обізнаність менеджерів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» щодо супровідної документації вантажів в Туреччину і відповідністю оформлення перевезень законодавству Туреччини. В довгостроковій перспективі компанії варто слідкувати за інноваціями в сфері побутових технологій для більш екологічного та економного споживання ресурсів офісів. Для фінансового забезпечення перевезень на нові території на перших етапах доцільно залучити кредитні кошти.

3.2. Прогнозна оцінка результативності транспортно-експедиторського обслуговування в умовах Covid-19

На момент написання даної роботи ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» співпрацює орієнтовно з 50 перевізниками, заробітна плата яких нараховується за фіксованою ставкою 40 євро/день в умовах Covid-19 та враховує доплату в 0,12 євро за кожен кілометр. В автопарку компанії найбільш використовуваними фурами є MAN, DAF і Mercedes Benz зі споживанням приблизно 30 літрів на 100 км. Для перевезень використовується дизельне паливо за ціною 1,18 євро/літр, а СПГ-паливо, на яке планує повний перехід ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» коштує 0,52 євро/літр по Європі [7]. Це буде враховано в подальших розрахунках витрат для

оцінки рентабельності перевезення до Туреччини. Показник буде розраховано для перевезень з Одеси до Стамбула маршрутами, зображеними на рис. 3.1.

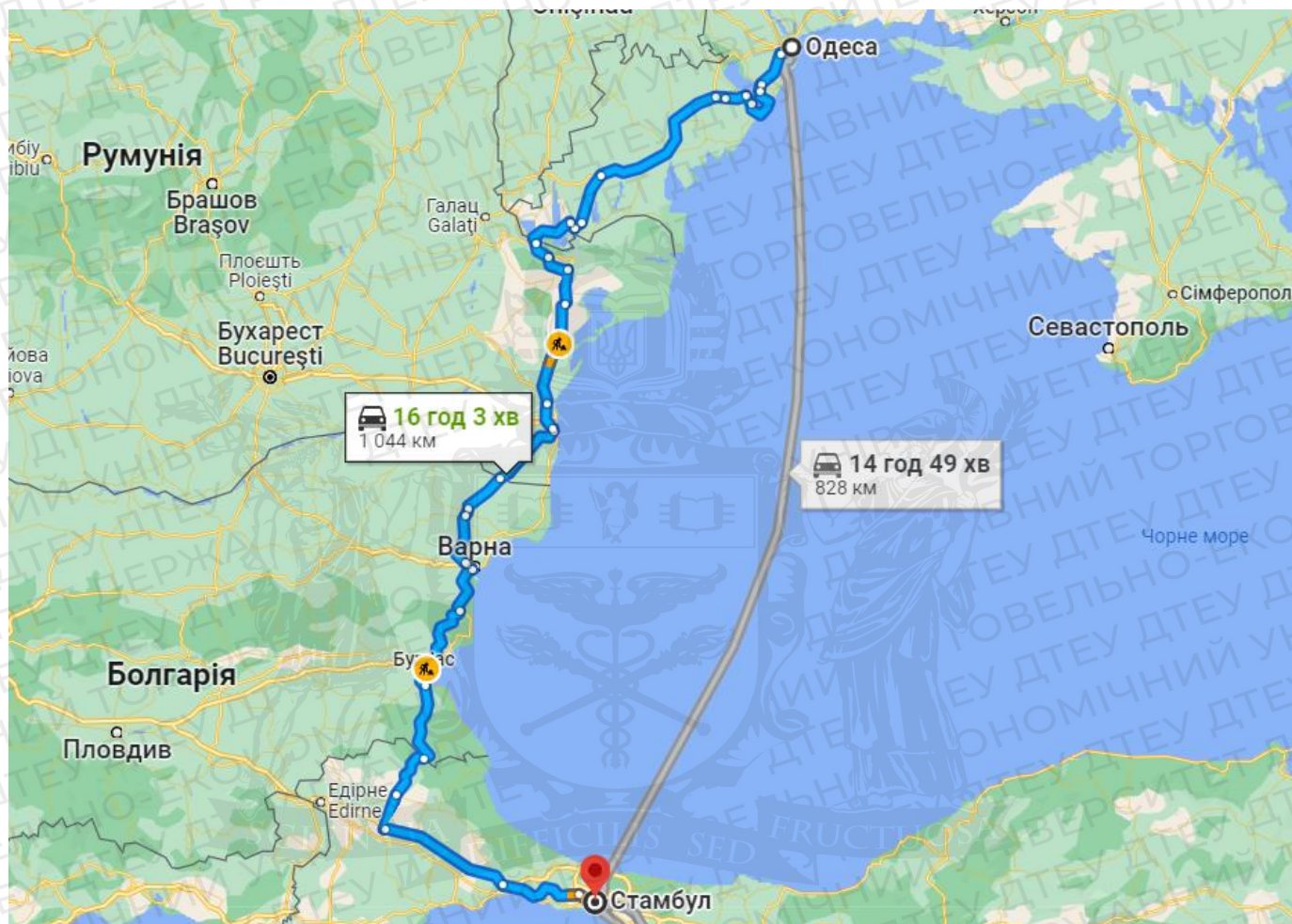


Рисунок 3.1. Сухопутний та морський маршрути для здійснення автомобільних вантажних перевезень з Одеси до Стамбула, 2022 рік

Джерело: побудовано автором на основі даних [29]

Сухопутний маршрут пролягає по E87/M15, займає орієнтовно 3 дні, містить одну поромну переправу через Дунай та сягає 2088 км в обох напрямках, з них 216,05 км – через Румунію, 278,5 км – через Болгарію, – 251,85 км через Туреччину. Враховуючи технічні характеристики автомобілів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн», наведені вище, на цей маршрут в обидва боки буде витрачено 626,4 літри дизельного палива. На рисунку 3.2 наведено структуру очікуваних витрат на доставку вантажу за вказаним маршрутом і повернення вантажівки в Україну.

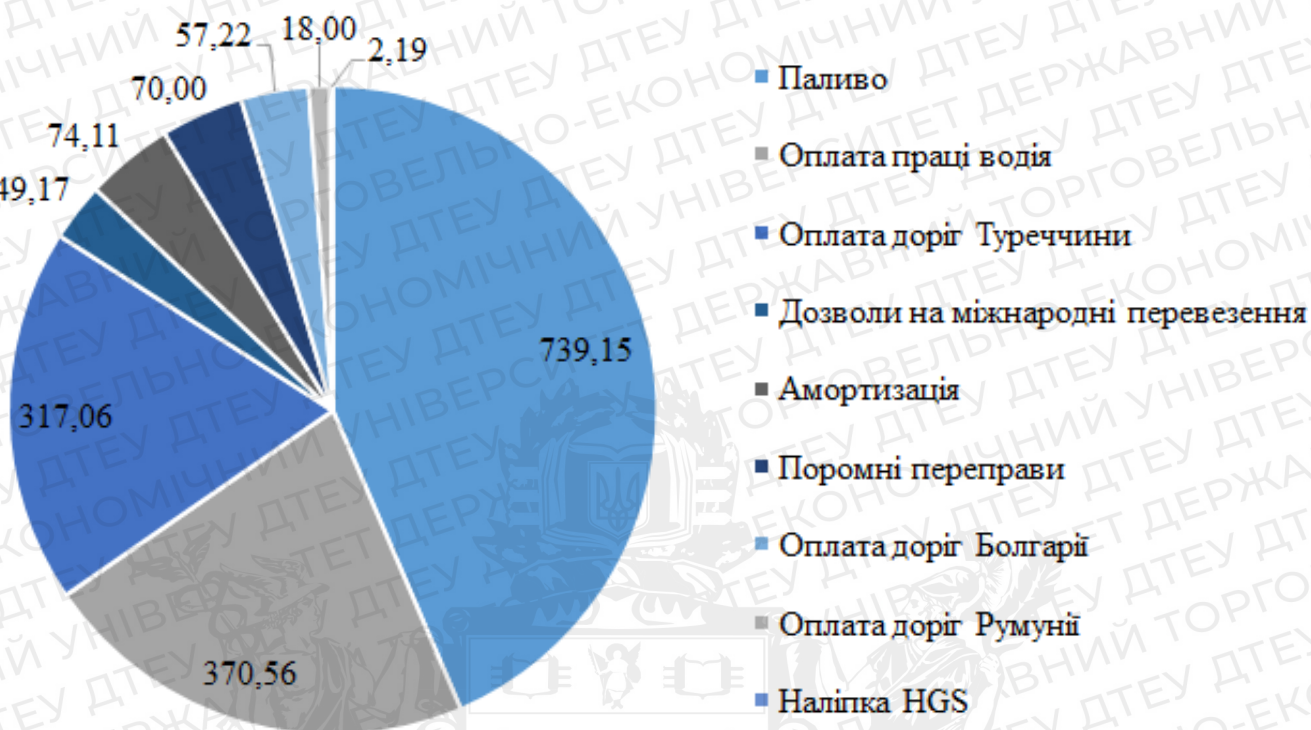


Рисунок 3.2. Структура витрат на здійснення одного сухопутного автомобільного вантажного перевезення з Одеси до Стамбула у 2022 році, євро

Джерело: побудовано автором на основі даних [7; 18; 29]

Найбільшу частину витрат – 44% або 739,15 євро – складають витрати на дизельне паливо при споживанні 0,3 л/км. Для скорочення цієї статті витрат доцільно вводити в експлуатацію більш економні транспортні засоби, наприклад, Volvo FH LNG зі споживанням 0,22 л/км в середньому при ціні СПГ-палива 0,52 євро/л. Якщо підставити ці дані в наведені розрахунки, сума витрат на паливо скоротиться до 238,87 євро, тобто більше, ніж на половину. Крім того, це скоротить оплату доріг в Болгарії, де для транспортних засобів понад 3,5 т, з чистим альтернативним паливом, рівень плати складе 50% від вартості, визначеної для відповідного автомобіля. В наведеному маршруті перевізник проїжджає 69,78 км платних доріг Болгарії за ціною 0,41 євро/км. Значну частку витрат на перевезення (19%) складає оплата доріг Туреччини довжиною в 168,65 км лише в один бік за ціною 0,94 євро/км, яку не можна скоротити суходелом. Для проїзду Румунії необхідно мати ревіньєтку на пересування дорогами для автомобілів категорії E терміном на добу, яка коштує 9 євро. 3% витрат становить

закупівля дозволів на міжнародні перевезення, 4% - амортизація транспортних засобів в середньому, ще 4% - вартість поромної переправи через Дунай в обидва боки. Чистий прибуток та рентабельність одного перевезення при розрахованих витратах та з тарифом 1 євро/км наведено у табл. 3.3. Поточну ставку в 0,7 євро/км було незначно підвищено у зв'язку з залученням ринку, який не є європейським, а також це зумовлено очікуваним підвищенням цін на паливо в умовах макроекономічної нестабільності.

Таблиця 3.3

Рентабельність автомобільного перевезення ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» суходелом з Одеси до Стамбула станом на 2022 рік, євро

Собівартість перевезення з врахуванням зворотного маршруту	Дохід за перевезення за тарифом 1 євро/км	Прибуток до оподаткування	Чистий прибуток	Рентабельність, %
1697,46	2088,00	390,54	320,24	18,87

Джерело: побудовано автором на основі даних [7; 18; 29]

Чистий прибуток від одної завершеної поставки у Стамбул з Одеси становить 320,24 євро і є рентабельним на 18,87%. Якщо врахувати приклад договору ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» з АТ «Нова Пошта», наведений у розділі 1.2, припущено, що потенційний договір з українським постачальником в Туреччину може бути укладено також на 10 маршрутів в місяць. Тоді чистий прибуток за договором становитиме 3202,4 євро або 101484,06 грн за курсом 31,69 євро/грн, що дорівнює 5,5% від чистого прибутку підприємства за 2021 рік або 66,3% від середньомісячного чистого прибутку підприємства за звітністю 2021 року. Це дозволить одразу ж покрити незначні початкові витрати на оформлення документації, навчання співробітників та рекламні заходи, для яких пропонується залучати кредитні або резервні кошти - за бажанням компанії. Здійснення перевезень в Туреччину ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» може зробити пріоритетним 5 перевізникам з наявних 50 [7].

Що стосується альтернативного морського маршруту, незважаючи на те, що витрати на паливо скорочуються, його освоєння є нерентабельним (табл. 3.4). Причина цьому – високі ціни на поромні перевезення вантажівок по морю [31]. До того ж, на момент написання роботи, в умовах воєнного стану, українські порти тимчасово не працюють, а ескалація конфлікту з Російською Федерацією може заблокувати доступ українських перевізників до берегів Сходу України. В таких умовах освоєння морських перевезень не є перспективним, оскільки порти Одеси, які залишаються відносно безпечними, й так вже тривалий час перенавантажені.

Таблиця 3.4

Рентабельність автомобільного перевезення ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» морем з Одеси до Стамбула станом на 2022 рік, євро

Собівартість перевезення з врахуванням зворотного маршруту	Дохід за перевезення за тарифом 1 євро/км	Прибуток до оподаткування	Чистий прибуток	Рентабельність, %
2037,78	1656,40	-381,38	-381,38	-18,72

Джерело: побудовано автором на основі даних [7; 18; 29; 31]

Отже, рішення про запровадження перевезень ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» на території Туреччини є економічно обґрунтованим. Кожне перевезення з Одеси до Стамбула по суходолу є рентабельним в поточних умовах, і найбільшу частину витрат – витрати на паливо – можна буде скоротити вдвічі шляхом використання СПГ-палива та появи в автопарку відповідних вантажівок Volvo FH LNG. Морські перевезення ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» у вказаному напрямку мають набагато вищу собівартість, тому цей варіант поки не варто розглядати.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Глобальне поширення Covid-19 і пов'язані з цим обмеження демонстрували, наскільки значний вплив мають макроекономічні чинники на ринок транспортних послуг. Останні роки доля України в їх світовому експорті становила близько 0,6%, і в цій частці переважають перевезення автомобільним транспортом. На ньому спеціалізується і досліджувана транспортно-експедиторська компанія ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн». Це підприємство є однією з філій «Hegelmann Group» і спеціалізується на перевезеннях в межах Європи. Воно представлене в Україні з 2017 року та протягом періоду існування демонструвало високі фінансові результати, за винятком 2020 року через карантинні заходи та неготовність компанії пристосуватися до них. Проте у 2021 році в ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» відбувся приріст чистого прибутку до 1835,7 тис. грн, що свідчить про курс на відновлення та адаптацію до кризових умов. В результаті проведеного дослідження запропоновано рішення, за допомогою якого можна пришвидшити цей процес.

По-перше, в якості антикризових заходів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» може впроваджувати більше енергозберігаючих технологій в операційну діяльність, наслідувати довгострокову стратегію «Hegelmann Group». Це передбачає перехід на використання вантажівок на СПГ-паливі, що може більше, ніж вдвічі, зменшити загальні витрати на паливо під час перевезень. Також необхідно підтримувати екологічний підхід до використання паперу, води, електрики тощо.

По-друге, ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» потрібно охопити нові ділянки для організації перевезень, а саме Туреччину. Цей вибір є перспективним у зв'язку з тим, що навіть в умовах Covid-19 обсяги торгівлі України з Туреччиною зростали, особливо в сфері транспортних послуг. Крім того, наразі карантинні заходи не є перешкодою для міжнародної торгівлі завдяки міжнародно визнаним вакцинам та спеціально введеним програмам спостереження за переміщенням іноземних

перевізників. Кордони Туреччини були відкриті для українських перевізників і тоді, коли пандемія тільки поширювалася, тому транспортно-експедиторські компанії можуть розраховувати на стабільність щодо перевезень в обрану країну. 3 лютого 2022 року було підписано Угоду про зону вільної торгівлі України з Туреччиною, що передбачає появу більшого попиту на такі перевезення. ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» може укласти договори з українськими постачальниками, які планують або вже починають експортувати свою продукцію на турецький ринок. Основне, що Україна експортує в Туреччину – це зернові культури, а ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» має всі матеріальні ресурси, щоб пропонувати клієнтам перевезення продовольчої продукції. Ще однією причиною для орієнтованості на Туреччину є наближеність обох країн до Російської Федерації. Оскільки країна-агресор через введення п'ятого пакету санкцій найближчим часом може бути відрізана від усіх можливих торгівельних маршрутів, Україна зможе задовільняти попит на товари та послуги, що з'явиться. З іншого боку, якщо Росія буде відрізана від країн Європи, Україна втратить деякі переваги свого географічного розташування, і буде більше співпрацювати з прилеглими країнами, наприклад, Чорноморського басейну.

За результатами дослідження, витрати на сухопутне перевезення з Одеси до Стамбула і зворотній шлях для ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в 2022 році, без врахування тимчасових пілг під час воєнного стану, складатимуть 1697 євро, а дохід при цьому – 2088 євро, рентабельність – 18,87%. Натомість, використовувати альтернативний морський маршрут не рекомендовано. Для освоєння маршрутів в Туреччину підприємству не потрібні будуть масштабні вкладення, лише: закупівля дозволів на міжнародні перевезення, забезпечення наліпок HGS та HES-кодів для перевізників, оплата віньєток та зборів за користування платними ділянками маршрутів. Орієнтовно на реалізацію введення перевезень в Туреччину знадобиться 2 місяці, проте це надовго забезпечить диверсифікацію портфелю послуг та стабільність доходів ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» в кризових умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Собкевич О. В. Реальний сектор економіки України в умовах системних викликів / О. В. Собкевич // Національний інститут стратегічних досліджень. – 2021. – URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-03/realnyi-sektor-ekonomiky-ukrainy.pdf>.
2. Гірна О. Б., Гаєва Л. І., Кобилюх О. Я. Ключові аспекти транспортної логістики в умовах пандемії Covid-19 / О. Я. Кобилюх // Економіка та управління національним господарством. – 2020. – URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-4-21>.
3. Звіт про корпоративну соціальну відповідальність // Hegelmann Group. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.hegelmann.com/csr/>.
4. ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн». - Каталог компаній // YouControl. – 2022. – URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/41556200/
5. ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн». – Фінанси // Clarity Project. – 2020. – URL: https://clarity-project.info/edr/41556200/finances?current_year=2020
6. ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн». – Prozorro // Clarity Project. – 2020. – URL: <https://clarity-project.info/tenderer/41556200>
7. ТОВ «Хегельманн Транспорте Юкрейн» // Офіційний веб портал. – 2022. – URL: <https://hegelmann.com.ua/>.
8. Hegelmann Group: Challenges of car transportation // Automotive Logistics. – 2019. – URL: <https://www.automotivelogistics.media/voice/hegelmann-group-challenges-of-car-transportation/39247.article>.
9. Запара В. М. Транспортно-експедиторська діяльність / В. М. Запара, С. М. Продащук, А. Л. Кравець // Українська державна академія залізничного транспорту. – 2017. – URL: http://metod.kart.edu.ua/uploads/books/ugkr_41.pdf.
10. Transport services // The World Bank Group. – 2022. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.TRAN.ZS>.

11. Нова пошта підбила підсумки першого півріччя 2020 року // Logist.fm. – 2020. – URL: <https://logist.fm/news/nova-poshta-pidbila-pidsumki-pershogo-pivrichchya-2020-roku>
12. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту // Держстат України. – 2022. – URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm
13. Можливості оптимізації бізнесу зі 100% аутсорсингом логістики // Logist.fm. – 2020. – URL: <https://logist.fm/publications/vozmozhnosti-optimizacii-biznesa-pri-100-autsorsinge-logistiki>
14. Річні обсяги зовнішньої торгівлі послугами України з країнами світу // Держстат України. – 2022. – URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zd/roztp_ks_vp/arh_roztp_ks_vd_u.htm
15. International merchandise trade // Unctad. – 2022. – URL: https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sCS_referer=&sCS_ChosenLang=en
16. Container Shipping statistics on TEU volume movements and Price indices // Container Trades Statistics. – 2022. – URL: <https://www.containerstatistics.com/>
17. The impact of war in Ukraine on trade and development // Unctad. – 2022. – URL: https://unctad.org/system/files/official-document/sgsinf2022d1_en.pdf
18. Новини // Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України. – 2022. – URL: <http://www.asmap.org.ua/>
19. Автомобільні вантажоперевезення в Україні // Flagma.ua. – 2022. – URL: <https://flagma.ua/uk/products/avtomobilni-vantazhoperevezennia/>
20. Дозволи - Аналітичні дані ДСБТ // Державна служба України з безпеки на транспорті. – 2022. – URL: https://monitor.dsbt.gov.ua/sheet/page/map_Europe?map=eu

21. Вантажоперевезення в Туреччину // Unitrade Group. – 2022. – URL: <https://ua.unitradegroup.com.ua/vantazhoperevezennja-v-turechchinu/>.
22. На машині в Туреччину // Блог Олени та Євгенія Пузатків. – 2020. – URL: <https://ua.elenapuzatko.com/na-mashini-v-turechchinu/>.
23. Перетин кордону // МОЗ України. – 2022. – URL: <https://covid19.gov.ua/border>.
24. Вимоги до продукції на міжнародних ринках та сертифікація // Gov.ua. – 2022. – URL: https://export.gov.ua/11-vimogi_do_produktsiji.
25. Туреччина - Огляд ринку // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України – URL: http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/oglyad_rinku_turechchina.pdf.
26. Зміни до програми «Доступні кредити 5-7-9%»: підтримка посівної кампанії та активація підприємництва // Міністерство фінансів України. – 2022. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zmini-do-programi-dostupni-krediti-5-7-9-pidtrimka-posivnoyi-kampaniyi-ta-aktivaciya-pidpriyemnictva28032022>.
27. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» // ПриватБанк. – 2022. – URL: <https://privatbank.ua/business/5-7-9>.
28. Статистика вакцинування від коронавірусу (COVID-19) // Мінфін. – 2022. – URL: <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/vaccination/>.
29. Google Maps. – 2022. – URL: <https://www.google.com.ua/maps>.
30. Логістика перетину кордону через обмеження виїзду за кордон чоловіків / водіїв віком від 18 до 60 років на період дії правового режиму воєнного стану // Федерація Роботодавців України. – 2022. – URL: <https://fru.ua/ua/media-center/news/fru/logistika-peretinu-kordonu-cherez-obmezhennya-vijizdu-za-kordon-cholovikiv-vodijiv-vikom-vid-18-do-60-rokiv-na-period-diji-pravovogo-rezhimu-voennogo-stanu-onovlennya>.
31. Тарифи на перевезення вантажівок Карасу - Чорноморськ // UkrFerry. – 2022. – URL: <https://www.ukrferry.com/tariff/trucks/chornomorsk-karasu-chornomorsk>.

ДОДАТКИ

Додаток А1

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2020	01	01
Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН"	за ЄДРПОУ	41556200		
Територія М. КИЇВ, ОБОЛОНСЬКИЙ Р-Н	за КАТОТТГ	UA8000000000 00551439		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність	за КВЕД	63.11		
Середня кількість працівників 50				
Адреса, телефон 04073, м. Київ, просп. Степана Бандери, буд. 9, оф. 3-503		+380972467454		

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

Форма № 1		Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	137.7	152.4
первісна вартість	1001	206.5	215.9
накопичена амортизація	1002	68.8	63.5
Незавершені капітальні інвестиції	1005	64.2	89.7
Основні засоби	1010	6,544.4	6,905.4
первісна вартість	1011	14,956.5	15,472.1
знос	1012	8,412.1	8,566.7
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	150.0	150
інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	6,896.3	7,297.5
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	343.6	368.6
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1025	-	870.1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	87.9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	7,748.6
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	2,975.4
Витрати майбутніх періодів	1170	-	91.2
Інші оборотні активи	1190	-	4.8
Усього за розділом II	1195	343.6	12,146.6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1200	-	-
	1300	7,239.9	19,444.1

Продовження додатку А1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	6,385.5	6,619.5
Додатковий капітал	1410	150.0	150.0
Резервний капітал	1415	704.4	704.4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	6,074.3
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	7,239.9	13,548.2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	1,620.2
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	1,477.8
розрахунками з бюджетом	1620	-	953.6
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	657.5
розрахунками зі страхування	1625	-	238.9
розрахунками з оплати праці	1630	-	1,387.7
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	217.7
Усього за розділом III	1695	-	4,275.7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними	1700	-	-
Баланс	1900	7,239.9	19,444.1

2. Звіт про фінансові результати за 2019 р.

Форма № 2		Код за ДКУД		1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	100,818.5	72,356.4	
Інші операційні доходи	2120	37.9	24.5	
Інші доходи	2240	40.3	47.3	
Разом доходи	2280	100,896.7	72,428.2	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	76,946.9	55,024.0	
Інші операційні витрати	2180	15,530.5	10,056.1	
Інші витрати	2270	794.8	430.6	
Разом витрати	2285	93,272.2	65,510.7	
Фінансовий результат до оподаткування	2290	7,624.5	6,917.5	
Податок на прибуток	2300	1,395.1	1,245.2	
Чистий прибуток (збиток)	2350	6,229.4	5,672.4	

Керівник

(підпис)

Добровольський М. Ю.

(прізвище, ініціали)

Головний бухгалтер

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Додаток А2

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2021	01	01
Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН"	за ЄДРПОУ	41556200		
Територія М. КИЇВ, ОБОЛОНСЬКИЙ Р-Н	за КАТОТТГ	UA8000000000 00551439		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність	за КВЕД	63.11		
Середня кількість працівників 81				
Адреса, телефон 04073, м. Київ, просп. Степана Бандери, буд. 9, оф. 3-503		+380972467454		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.**

Форма № 1		Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	152.4	168.3
первісна вартість	1001	215.9	297.0
накопичена амортизація	1002	63.5	128.7
Незавершені капітальні інвестиції	1005	89.7	1,258.3
Основні засоби	1010	6,905.4	6,780.9
первісна вартість	1011	15,472.1	20,551.4
знос	1012	8,566.7	13,770.5
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	150	150.0
інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	7,297.5	8,357.5
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	368.6	867.4
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1025	870.1	1,751.3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	87.9	164.8
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7,748.6	4,947.0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2,975.4	5,326.7
Витрати майбутніх періодів	1170	91.2	25.0
Інші оборотні активи	1190	4.8	2.2
Усього за розділом II	1195	12,146.6	13,084.4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	19,444.1	21,441.9

Продовження додатку А2

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6,619.5	6,619.5
Додатковий капітал	1410	150.0	150.0
Резервний капітал	1415	704.4	704.4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6,074.3	5,932.3
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	13,548.2	13,406.2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	1,620.2	3,667.6
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1,477.8	727.9
розрахунками з бюджетом	1620	953.6	653.3
у тому числі з податку на прибуток	1621	657.5	87.2
розрахунками зі страхування	1625	238.9	446.5
розрахунками з оплати праці	1630	1,387.7	2,533.5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	217.7	6.9
Усього за розділом III	1695	4,275.7	4,368.1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними	1700	-	-
Баланс	1900	19,444.1	21,441.9

2. Звіт про фінансові результати за 2020 р.

Форма № 2		Код за ДКУД	
		1801007	
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	132,711.7	100,818.5
Інші операційні доходи	2120	3,857.9	37.9
Інші доходи	2240	373.7	40.3
Разом доходи	2280	136,943.3	100,896.7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	113,880.7	76,946.9
Інші операційні витрати	2180	21,383.4	15,530.5
Інші витрати	2270	1,619.2	794.8
Разом витрати	2285	136,883.3	93,272.2
Фінансовий результат до оподаткування	2290	60.0	7,624.5
Податок на прибуток	2300	200.1	1,395.1
Чистий прибуток (збиток)	2350	-140.1	6,229.4

Керівник

(підпис)

Добровольский М. Ю.

(прізвище, ініціали)

Головний бухгалтер

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Додаток АЗ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2022	01	01
Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХЕГЕЛЬМАНН ТРАНСПОРТЕ ЮКРЕЙН"	за ЄДРПОУ	41556200		
Територія М. КИЇВ, ОБОЛОНСЬКИЙ Р-Н	за КАТОТТГ	UA8000000000 00551439		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність	за КВЕД	63.11		
Середня кількість працівників 103				
Адреса, телефон 04073, м. Київ, просп. Степана Бандери, буд. 9, оф. 3-503		+380972467454		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2021 р.**

Актив	Код рядка	Код за ДКУД	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	168.3	168.5
первісна вартість	1001	297.0	301.1
накопичена амортизація	1002	128.7	132.6
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1,258.3	1,067.9
Основні засоби	1010	6,780.9	6,912.1
первісна вартість	1011	20,551.4	20,236.9
знос	1012	13,770.5	13,324.8
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	150.0	150.0
інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	8,357.5	8,298.5
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	867.4	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1025	1,751.3	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	164.8	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4,947.0	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	5,326.7	-
Витрати майбутніх періодів	1170	25.0	-
Інші оборотні активи	1190	2.2	-
Усього за розділом II	1195	13,084.4	-
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	21,441.9	8,298.5

Продовження додатку А3

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6,619.5	6,619.5
Додатковий капітал	1410	150.0	150.0
Резервний капітал	1415	704.4	704.4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5,932.3	-
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	13,406.2	7473.9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	3667.6	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	727.9	824.6
розрахунками з бюджетом	1620	653.3	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	87.2	-
розрахунками зі страхування	1625	446.5	-
розрахунками з оплати праці	1630	2,533.5	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	6.9	-
Усього за розділом III	1695	4,368.1	824.6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними	1700	-	-
Баланс	1900	21,441.9	8,298.5

2. Звіт про фінансові результати за 2021 р.

Форма № 2		Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	115,899.3	132,711.7
Інші операційні доходи	2120	1,343.0	3,857.9
Інші доходи	2240	287.5	373.7
Разом доходи	2280	117,529.8	136,943.3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	96,540.4	113,880.7
Інші операційні витрати	2180	17,896.3	21,383.4
Інші витрати	2270	854.4	1,619.2
Разом витрати	2285	115,291.1	136,883.3
Фінансовий результат до оподаткування	2290	2,238.7	60.0
Податок на прибуток	2300	403.0	200.1
Чистий прибуток (збиток)	2350	1,835.7	-140.1

Керівник

(підпис)

Добровольський М. Ю.

(прізвище, ініціал)

Головний бухгалтер

(підпис)

(прізвище, ініціал)