

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»  
КАФЕДРА ОРГАНІЗАЦІЇ АВІАЦІЙНИХ РОБІТ ТА ПОСЛУГ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ К.М. Разумова

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**  
**ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ**  
**«МАГІСТР»**  
**ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 275 «ТРАНСПОРТНІ ТЕХНОЛОГІЇ**  
**(НА ПОВІТРЯНОМУ ТРАНСПОРТІ)»**

**Тема: Методи підвищення ефективності логістичних процесів при  
взаємодії різних видів транспорту**

Виконавець: \_\_\_\_\_ студент групи МТ-203М Задерака Дмитро Миколайович

Керівник: \_\_\_\_\_ д.е.н., професор, Разумова Катерина Миколаївна

Нормаконтролер: \_\_\_\_\_ к.т.н., доцент Осьмак Віктор Євгенійович

Київ 2024

# ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Кафедра організації авіаційних робіт та послуг

Спеціальність 275 «Транспортні технології (на повітряному транспорті)»

Спеціалізація 275.04 «Транспортні технології (на повітряному транспорті)»

Освітньо-професійна програма «Мультиmodalьний транспорт і логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_/Разумова К.М./

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

## ЗАВДАННЯ

### на виконання кваліфікаційної роботи (проекту)

Задераки Дмитра Миколайовича

1. Тема роботи: «Методи підвищення ефективності логістичних процесів при взаємодії різних видів транспорту» затверджена наказом ректора від «27» серпня 2024 року № 1510/ст.

2. Термін виконання роботи: з 26 серпня 2024 р. по 01 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані для роботи: загальна, статистична, фінансова інформація ТОВ «ФТП»

4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи підвищення ефективності логістичних процесів при взаємодії різних видів транспорту; дослідження ефективності господарської діяльності транспортного підприємства ТОВ «ФТП»; вдосконалення методів підвищення ефективності логістичних процесів при взаємодії різних видів транспорту.

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстрованого) матеріалу: графічне представлення статистичних даних фінансових та економічних показників господарської діяльності ТОВ «ФТП»

## 6. Календарний план графік

№ п\п	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Збір та обробка статистичної інформації	01.09.2024-15.09.2024	Виконано
3.	Написання теоретичної частини	15.09.2024-30.09.2024	Виконано
4.	Написання аналітичної частини	01.10.2024-17.10.2024	Виконано
5.	Написання проектної частини	18.10.2024-01.11.2024	Виконано
6.	Написання та оформлення вступу та висновків кваліфікаційної (дипломної) роботи	01.11.2024-14.11.2024	Виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу та презентації	14.11.2024-01.12.2024	Виконано

## 7. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант (посада, ПІБ)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретична частина	Завідувач кафедри, Разумова К.М.	15.09.2024	30.09.2024
2. Аналітична частина	Завідувач кафедри, Разумова К.М.	01.10.2024	17.10.2024
3. Проектна частина	Завідувач кафедри, Разумова К.М.	18.10.2024	01.11.2024

8. Дата видачі завдання: «01» вересня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи (проекту) \_\_\_\_\_ /Разумова К.М./

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ /Задерака Д.М./

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Методи підвищення ефективності логістичних процесів при взаємодії різних видів транспорту»: 92 сторінки, 20 рисунків, 15 таблиць, 56 використаних джерел.

*Об'єкт дослідження* – логістичне підприємство ТОВ «ФТП».

*Предмет дослідження* – ефективність логістичних процесів ТОВ «ФТП» при взаємодії видів транспорту.

*Мета кваліфікаційної (дипломної) роботи:* дослідження теоретичних та практичних аспектів, обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності логістичних процесів підприємства при взаємодії різних видів транспорту.

*Методи дослідження:* порівняльний аналіз, узагальнення, прогнозування, статистичний метод, обробка літературних джерел.

Результати кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі університету, в практичній діяльності фахівців з транспортних технологій.

ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ, ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ, ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ, ТРАНСПОРТНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, МУЛЬТИМОДАЛЬНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, СТРАТЕГІЯ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПРИ ВЗАЄМОДІЇ РІЗНИХ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ.....	10
1.1. Сутність та принципи ефективності логістичної діяльності підприємства... 10	10
1.2. Методи оцінювання логістичної діяльності підприємства.....	17
1.3. Критерії та показники оцінювання роботи транспортного підприємства.....	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	32
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ФТП».....	32
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «ФТП».....	38
2.3. Організація логістичних процесів на підприємстві при взаємодії видів транспорту.....	47
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПРИ ВЗАЄМОДІЇ РІЗНИХ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ.....	54
3.1. Шляхи підвищення ефективності логістичних процесів на підприємстві... 54	54
3.2. Оцінка ефекту від запропонованих заходів.....	61
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	84

**КАФЕДРА ОАРП**

*ДП КАІ 24 45 50 001 ПЗ*

<i>Виконав</i>	<i>Задержака</i>			<i>Методи підвищення ефективності логістичних процесів при взаємодії різних видів транспорту</i>	<i>Літ.</i>	<i>Арк.</i>	<i>Аркушів</i>
<i>Керівник</i>	<i>Разумова</i>					5	92
<i>Консульт.</i>					<i>ФТМЛ 275 МТ-203М</i>		
<i>Н. Контр.</i>	<i>Осьмак</i>						
<i>Зав. каф.</i>	<i>Разумова</i>						

## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, ТЕРМІНІВ**

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

ТЗ – транспортний засіб;

ТС – транспортна система;

КПЕ – ключові показники ефективності;

GPS – Global Positioning System;

IoT – Internet of Things;

RFID – Radio Frequency IDentification;

CRM - Customer Relationship Management;

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Транспорт є однією з ключових галузей національної економіки, і сьогодні він працює в складних умовах воєнного стану. Українські підприємства транспорту і логістики стикаються з труднощами у своїй діяльності у зв'язку з тим, що порушені логістичні ланцюги, спочатку через пандемію коронавірусу, а потім — через війну в країні. Ці негативні фактори значно вплинули на роботу транспортно-логістичних компаній. Тому все більшої необхідності набуває пошуку нових шляхів для підвищення ефективності їхньої діяльності, зокрема в контексті оптимізації логістичних процесів.

Проблеми ефективності логістичних процесів та діяльності транспортних підприємств є об'єктом досліджень широкого кола науковців як за кордоном, так і в Україні, зокрема таких, як Ареф'єва О.В., Прохорова В.В., Смолін І.В., Давідіч Ю.Ф., Клименко В.В. та інші. Однак це питання залишається актуальним і потребує подальшого вивчення, враховуючи форс-мажорні умови, в яких змушені працювати сучасні транспортні компанії.

У складних умовах сьогодення для успішного функціонування та розвитку транспортні підприємства повинні здійснювати швидке реагування на зміни в зовнішньому середовищі, на зміни поведінки та запитів споживачів транспортних послуг, а також ефективно впливати на попит і пропозицію. Оскільки ринок транспортно-логістичних послуг є досить добре сформованим, основними його характеристиками є посилення конкуренції між підприємствами та видами транспорту, зростання вимог та запитів споживачів до якості надаваних послуг і тарифів. Для успішної діяльності на цьому ринку особливу увагу необхідно приділяти дослідженню ефективності роботи підприємств, зокрема, в аспекті покращення ефективності логістичних процесів через розширення взаємодії між різними видами транспорту, що дозволить оптимізувати діяльність і шукати шляхи для покращення фінансово-господарських результатів.

*Об'єкт дослідження* – логістичне підприємство ТОВ «ФТП».

*Предмет дослідження* – ефективність логістичних процесів ТОВ «ФТП» при взаємодії видів транспорту.

*Мета кваліфікаційної роботи:* дослідження теоретичних та практичних аспектів, обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності логістичних процесів підприємства при взаємодії різних видів транспорту.

**Завданнями кваліфікаційної роботи є:**

- визначити поняття ефективності діяльності транспортного підприємства, охарактеризувати її принципи та види;
- дослідити методи оцінювання логістичної діяльності транспортного підприємства;
- охарактеризувати критерії та показники оцінювання роботи транспортного підприємства;
- охарактеризувати досліджуване підприємство;
- зробити аналіз показників фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства;
- дослідити процес організації логістичних процесів на підприємстві при взаємодії видів транспорту;
- окреслити шляхи підвищення ефективності логістичних процесів на підприємстві;
- оцінити ефект від проектної пропозиції щодо підвищення ефективності логістичних процесів.

*Методи дослідження:* порівняльний аналіз, метод узагальнення, метод прогнозування, статистичний метод, табличний та графічний методи, обробка літературних джерел.

**Практичне значення отриманих результатів.** Результати кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати під час проведення



наукових досліджень, у навчальному процесі університету, в практичній діяльності фахівців з транспортних технологій.

*Апробація отриманих результатів.* Результати досліджень, що включені до кваліфікаційної роботи, оприлюднені на міжнародній науково-практичній конференції з публікацією тез доповіді на тему «Основні проблеми використання мультимодальних перевезень вітчизняними транспортно-логістичними підприємствами» в збірнику матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення», 11 листопада 2024 року, м. Київ, с. 49-51.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ

### ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПРИ ВЗАЄМОДІЇ РІЗНИХ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ

#### **1.1. Сутність та принципи ефективності логістичної діяльності підприємства**

Сучасні умови функціонування та розвитку вітчизняних транспортно-логістичних підприємств, беручи до уваги зовнішні негативні фактори (пандемія коронавірусу, повномасштабні військові дії на території України), є складними, й тому перед транспортними компаніями постає необхідність вживати заходи, для покращення їх конкурентних позицій на логістичному ринку та підвищення ефективності діяльності. Ключову роль у досягненні цих цілей відіграє оцінка ефективності логістичної діяльності та виявлення економічних резервів та стимулів для прискорення процесів модернізації підприємств. Результати оцінювання стають підґрунтям для розробки стратегії й тактики розвитку підприємства, ухвалення рішень щодо доцільності використання обраного інструментарію, а також для контролю за виконанням управлінських рішень і досягненням поставлених цілей. Також виявляються резерви підвищення ефективності логістичної діяльності та оцінюються результати роботи підприємства в цілому, а також окремих підрозділів і працівників [3].

Категорія «ефективність» розглядається як «можливість будь-якого господарюючого суб'єкта отримати більшу кількість корисних благ в розрахунку на одиницю використовуваних ресурсів в процесі розвитку й досягнення поставлених цілей, зберігаючи при цьому збалансовану взаємодію всіх підсистем» [3].

Науковці розрізняють такі види ефективності:

- громадську;

- соціальну;
- технічну;
- виробничу;
- економічну.

Взаємодіючи, всі види ефективності мають позитивний вплив на результати виробничо-господарської діяльності підприємства.

Оцінка ефективності логістичної діяльності будь-якого транспортного підприємства визначає перспективи його розвитку, сприяє зміцненню конкурентних позицій на ринку транспортних перевезень та дозволяє виявити резерви для покращення результативних показників діяльності.

Ключовим чинником у формуванні стратегії розвитку підприємства, що забезпечує досягнення найкращих результатів його діяльності, є саме оцінка ефективності логістичних процесів.

Основним аспектом при оцінці ефективності їх логістичної діяльності для транспортних перевізників є оцінка ефективності перевезень. Це дозволяє визначити, наскільки оптимально організовані перевезення, чи відповідають вони вимогам щодо часу, вартості та якості, а також виявити можливості для покращення процесів і підвищення рентабельності підприємства.

Ефективність перевезень є важливим показником діяльності транспортного підприємства, який вимірюється як співвідношення результатів перевезень до використаних ресурсів. Цей показник дозволяє оцінити економічну доцільність застосування транспортних засобів та забезпечити оптимальне використання ресурсів підприємства. Ефективність перевезень можна вимірювати за різними критеріями, такими як витрати на перевезення одиниці вантажу, час, необхідний для перевезення, ризики втрати або пошкодження вантажу, паливна ефективність тощо. Окрім цього, ефективність перевезень залежить від дотримання правил дорожнього руху, безпеки перевезень, стану автотранспорту, його зношення та інших факторів. Оцінка ефективності перевезень може бути використана для вирішення різних завдань,

таких як оптимізація маршрутів, планування ремонтних робіт транспортних засобів, зниження витрат на паливо та інших заходів для покращення роботи підприємства.

Ключовими поняттями управління усіма видами перевезень є ефективність, якість та надійність. Саме ці аспекти допомагають конкретизувати мету діяльності учасників транспортного процесу. Вони можуть аналізуватися як окремо, так і у взаємозв'язку, оскільки якість є складовою частиною системи оцінки ефективності, а надійність, в свою чергу, є складовою частиною системи оцінки якості. Тому взаємодія цих понять забезпечує комплексний підхід до управління перевезеннями, що дозволяє досягати оптимальних результатів (рис. 1.1).

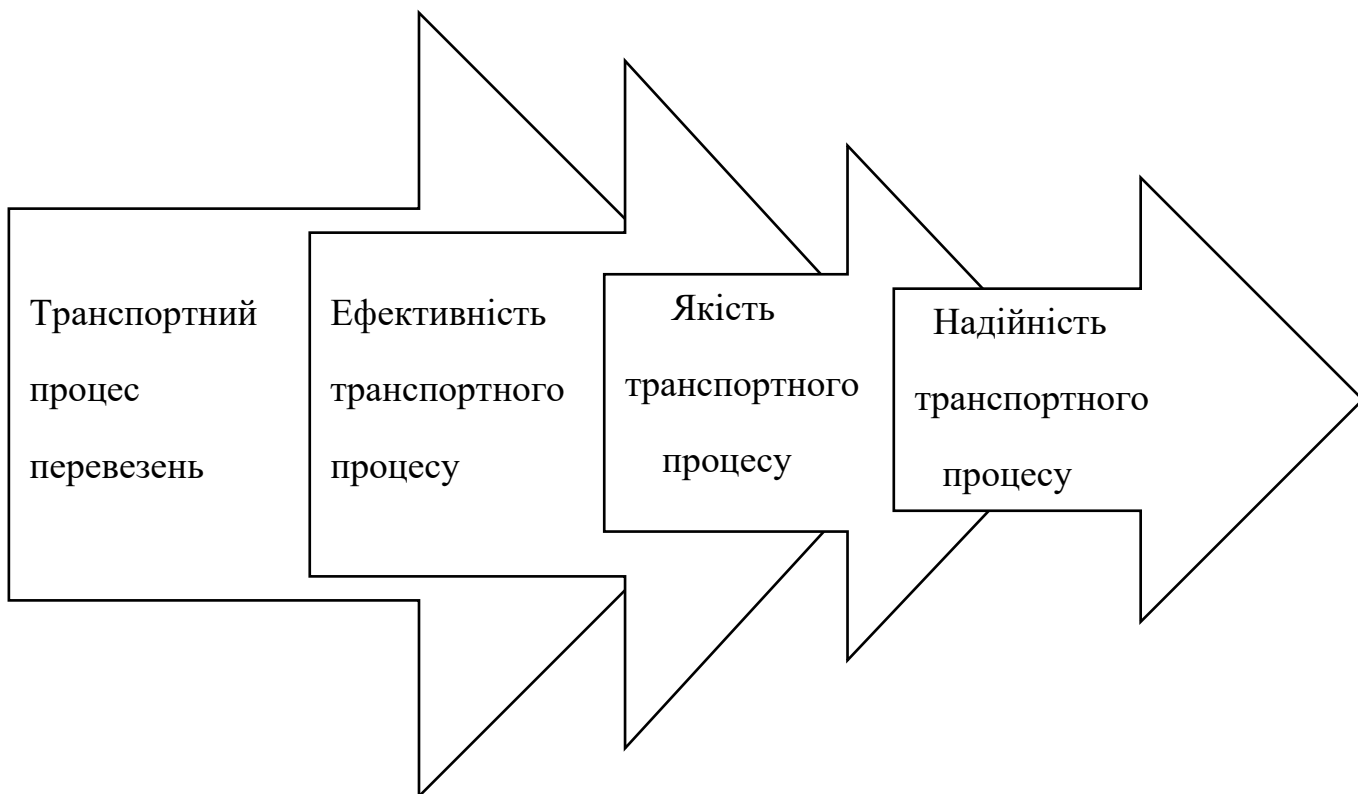


Рис. 1.1. Структурна схема взаємозв'язку категорій ефективності, якості і надійності транспортного процесу перевезень

*Джерело:* складено автором на основі [2]

Оцінка ефективності завжди є суб'єктивним поняттям, оскільки вона залежить від того, з якої точки зору і в чийх інтересах вона проводиться. Тому взаємозв'язок ефективності, якості й надійності, хоч і є логічним, є досить складним. Надійність є об'єктивною характеристикою, яка оцінюється через ймовірність безвідмовної роботи надавачів транспортних послуг. Водночас якість завжди оцінюється з точки зору споживачів транспортних послуг, оскільки саме вони визначають, чи задоволені вони рівнем послуг, що надаються.

Суб'єктивність категорії ефективності обґрунтовується сучасною теорією ігор [42] і впливає з структури ефективності всієї транспортної системи, що ілюструється на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Структурна схема ефективності транспортної системи

*Джерело:* складено автором на основі [2]

Теорія ігор дозволяє розглядати ефективність як результат взаємодії різних учасників транспортного процесу, де кожен із них має свої цілі, стратегії та обмеження. Це визначає суб'єктивний характер оцінки ефективності, оскільки різні учасники можуть мати різні інтереси та погляди на те, що є ефективним у контексті транспортної системи.

Оцінка ефективності перевезень є складовою частиною оцінки ефективності транспортної діяльності або транспортного процесу в цілому. Цей процес здійснюється за єдиними критеріями з використанням спеціальної системи індексів, процедур, а також якісних і кількісних методів. В результаті такої оцінки формується всебічне судження про ефективність транспортної діяльності за певний період. Оцінка ефективності транспортного процесу є важливим етапом для транспортно-логістичних підприємств, оскільки вона дозволяє збільшити економічну вигоду та оптимізувати процеси перевезень, що, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності і конкурентоспроможності підприємства [18].

В процесі здійснення вантажних перевезень задіяна велика кількість учасників транспортного процесу, тому для оцінки його ефективності необхідно використовувати комплексний підхід, що базується на погодженій технології, яка охоплює всі етапи перевезення. Така технологія повинна спиратися на результати інженерної підготовки перевезень або нормативні документи. Для оцінки ефективності можна використовувати систему натуральних та вартісних показників, які характеризують зміни, що відбуваються на різних етапах транспортного процесу — від перевезення до виробництва, зберігання та споживання. Ключовим аспектом є критерій ефективності доставки товару, вибір якого залежить від конкретних умов перевезень та поставленого завдання.

В загальному вигляді визначення критерію оптимальності ускладнюється численними факторами, які впливають на економічну ефективність процесу доставки. Взаємодія різних видів транспорту з процесами виробництва, матеріально-технічного забезпечення та споживання на транспорті вимагає

розгляду цілісних інтегрованих транспортно-логістичних систем. Саме цілісний, системний підхід дозволяє досягти більш високої загальної ефективності, порівняно з сумарною ефективністю окремо взятих частин, оскільки він враховує всі етапи та компоненти процесу в їх взаємозв'язку, що сприяє оптимізації ресурсів і зниженню витрат.

На економічну ефективність процесу доставки впливають численні фактори, які ускладнюють визначення критерію оптимальності. Взаємодія різних видів транспорту з процесами виробництва, матеріально-технічного забезпечення та споживання на транспорті вимагає розгляду цілісних інтегрованих транспортно-логістичних систем. Саме цілісний, системний підхід дозволяє досягти більш високої загальної ефективності, порівняно з сумарною ефективністю окремо взятих частин, оскільки він враховує всі етапи та компоненти процесу в їх взаємозв'язку, що сприяє оптимізації ресурсів і зниженню витрат.

Оцінка ефективності транспортного процесу може здійснюватися за різними типами показників: локальні й комплексні, натуральні й економічні, а також показники позатранспортного ефекту. Локальні показники застосовуються для порівняння варіантів перевезень, які відрізняються лише за одним конкретним параметром. Комплексні показники дозволяють оцінити ефективність, коли в результаті змінюються кілька характеристик транспортного процесу одночасно. Більшість вчених погоджуються, що основним критерієм оптимізації є мінімізація витрат, проте в окремих випадках можливе використання критеріїв, таких як максимізація обсягів перевезень чи прибутку. Змінний попит, однак, ускладнює можливість оцінки успішності функціонування системи лише через мінімізацію витрат, оскільки для досягнення оптимальних результатів потрібно враховувати й інші фактори, такі як попит і ринкові умови [24].

Сучасні суспільні потреби вимагають більш комплексної характеристики ефективності діяльності, тому основним показником високої ефективності

виробництва є обсяг виготовленої продукції (наданих послуг), який оцінюється через якість та властивості. У контексті транспортно-експедиційної діяльності продукцією є фізичне переміщення товарів, оскільки саме цей процес забезпечує доставку товарів від виробника до споживача, відповідаючи вимогам щодо термінів, безпеки та збереження якості вантажу.

Таким чином, варто виділити найважливіші фактори впливу на рівень ефективності транспортної системи та логістичної діяльності в цілому (рис. 1.3). Подана класифікація факторів дозволяє кількісно оцінити залежність ефективності від різноманітних чинників, визначити зміну рівня ефективності від кожного окремо взятого фактора, а також провести індивідуальне оцінювання кожного фактора. Це дозволяє більш точно і детально аналізувати, які аспекти потребують удосконалення для підвищення ефективності транспортної системи в умовах змінного ринку та різних зовнішніх факторів.

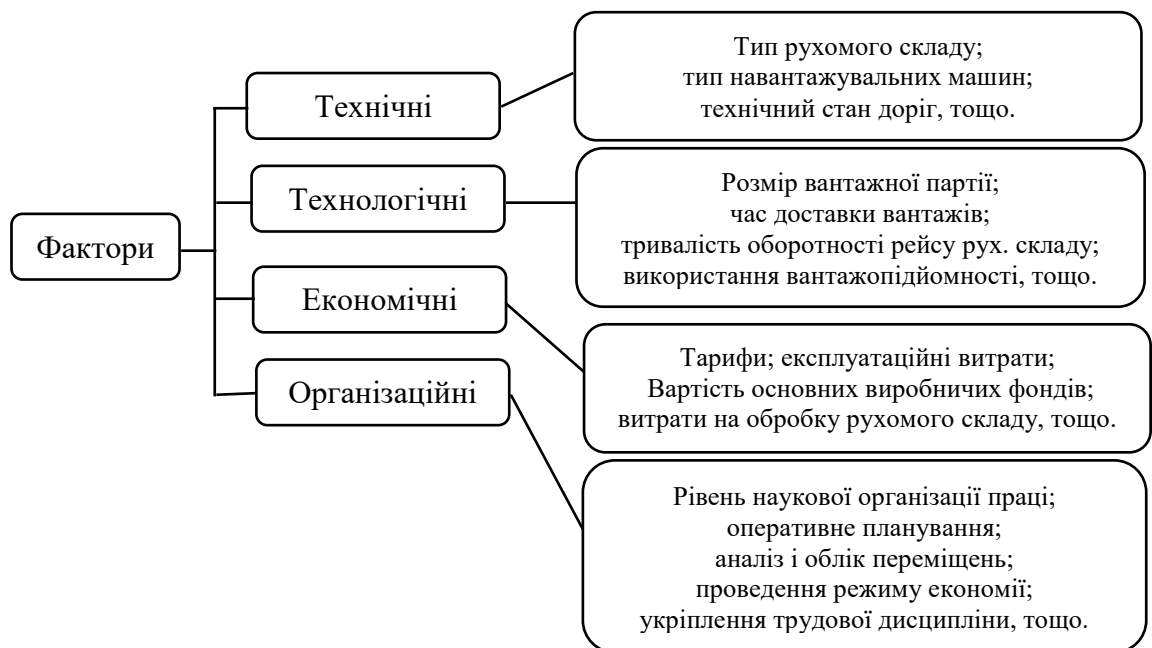


Рис. 1.3. Фактори, що впливають на ефективність логістичної діяльності  
Джерело: розроблено автором на основі [27]



Максимізація прибутку на кожну одиницю витрачених фінансових, матеріальних і трудових ресурсів є основним змістом проблеми підвищення ефективності транспортно-логістичної діяльності. Звідси випливає, що є одним з основних критеріїв ефективності діяльності є зростання продуктивності праці, оскільки воно безпосередньо впливає на зниження витрат і підвищення результативності всіх етапів транспортно-логістичного процесу. Збільшення продуктивності дозволяє більш ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечувати конкурентоспроможність підприємства на ринку.

## **1.2. Методи оцінювання логістичної діяльності підприємства**

Основним методологічним принципом, якого дотримуються вітчизняні підприємства у своїй логістичній діяльності, є застосування системного підходу. Такий підхід вимагає врахування компонентів, з яких складається вся логістична система. Завдяки системному підходу об'єкт аналізу сприймається як складна структура, що складається з взаємопов'язаних підсистем, керується загальними цілями і характеризується як внутрішніми, так і зовнішніми зв'язками.

Основними завданнями процесу оцінки ефективності логістичної діяльності є:

- 1) проведення моніторингу транспортно-логістичних операцій;
- 2) контроль процесу надання транспортно-логістичних послуг;
- 3) здійснення оперативного управління діяльності з врахуванням визначених тенденцій;
- 4) розробка тактичних і стратегічних дій щодо подальшого вдосконалення логістичних процесів [19].

При створенні системи оцінки ефективності логістичної діяльності основним завданням є визначення пріоритетів вимог потенційних користувачів. Ось деякі принципи:

1) легкий доступ до вхідних даних, використання прозорих і загальноприйнятих показників;

2) система повинна бути всеосяжною і охоплювати всі важливі аспекти логістичної діяльності;

3) система оцінки повинна адаптуватися до оперативних потреб підприємства і бути практичною, а її результати повинні бути основою для прийняття управлінських рішень, що пропонують шляхи поліпшення;

4) широке використання графічних та табличного подання даних для кращого розуміння результатів, оскільки наочність має надзвичайно важливе значення;

5) отримані результати повинні бути чіткими і виключати можливість непорозуміння;

б) універсальність: система оцінки повинна бути адаптована до різних умов підприємства з урахуванням його власних особливостей [55].

Таким чином, загальний алгоритм оцінки логістичної діяльності передбачає два основних етапи: по-перше, визначення об'єкта оцінки, а по-друге, диференціацію групи ключових показників кожної обраної підсистеми.

Спочатку виявляються конкретні аспекти чи логістичної системи, які необхідно оцінити. Для цього необхідно провести аналіз логістичної ситуації в самій компанії, враховуючи такі фактори:

- мережа ланцюгів поставок: оцінити структуру та складність мережі ланцюгів постачань, визначити кількість вузлів, центрів розподілу та маршрутів транспортування;

- управління запасами: оцінити прогнози попиту з метою визначення оборотності, наявного рівня та ефективності використання запасів;

- транспортна система: проаналізувати способи транспортування, час транспортування, витрати палива та провести оптимізацію маршрутів для безперебійного та економічно вигідного переміщення товарів;

- складські операції: проаналізувати планування складів, оцінити використання складських потужностей, процес комплектації і упаковки, а також точність виконання замовлень;

- інформаційні системи: вивчити ефективність інформаційних систем з метою полегшення процесу відстеження поставок, управління запасами та комунікації на шляху всього ланцюга постачань;

- обслуговування клієнтів: оцінити рівень задоволеності клієнтів, швидкість виконання замовлень, рівень реагування на запити та скарги споживачів.

Після визначення мети оцінки наступним кроком є визначення та класифікація ключових показників ефективності для кожної підсистеми. Це включає в себе вибір показників, які дозволять вам отримати чітке уявлення про ефективність логістичних операцій.

Наприклад:

- мережа ланцюгів поставок: ключові показники ефективності можуть включати оборот запасів, рівень заповнення, час виконання та своєчасну доставку;

- управління запасами: важливими показниками є балансова вартість запасів, рівень дефіциту запасів, мінливість термінів виконання замовлення і точність прогнозів попиту;

- транспортна система: транспортні витрати на одиницю продукції, відсоток своєчасної доставки, паливна економічність і час, проведений в логістичному центрі;

- складські операції: ключові показники ефективності можуть включати точність комплектації замовлення, завантаження складу, час обробки замовлення та точність інвентаризації;

- інформаційні системи: точність даних, час безвідмовної роботи системи, час відгуку та можливості інтеграції є ключовими для оцінки продуктивності інформаційної системи;

- обслуговування клієнтів: рівень утримання клієнтів, чистий індекс задоволеності клієнтів, точність виконання замовлень і час реагування на запити клієнтів [55].

Встановлення показників ефективності полегшує постійний моніторинг та оцінку ефективності логістики на підприємстві. Відстежуючи ключові показники, такі як виконання замовлень, оборот запасів, транспортні витрати та терміни доставки, керівництво отримує цінну інформацію про ефективність логістичних операцій. Ви зможете швидко виявити невідповідності і неефективність, завдяки чому зможете своєчасно вжити коригувальні дії.

Наступним етапом є визначення за допомогою фахівців показників логістичної діяльності підприємства якісного характеру. Кількість таких показників має бути обмежена і досягати 30% від їх загальної кількості. Це знижує рівень суб'єктивності при подальшій оцінці.

До переваг професійних методів можна віднести:

- вони найбільш зручні в ситуаціях, коли доступ до інформації про конкурентів утруднений;
- охоплюють всі фактори, включаючи ті, які дуже важко піддаються кількісній оцінці;
- прості у використанні [55].

Можливими недоліками можуть бути неточності в оцінці, викликані суб'єктивністю думки експертів і рівнем їх компетентності.

Серед факторів, що впливають на ефективність логістичної діяльності, є [28]:

- якість обслуговування. Виконання замовлень клієнтів з урахуванням попередніх помилок допоможе поліпшити сервіс і підвищити якість обслуговування;
- час (визначення періоду логістичного ланцюжка); для оцінки ефективності використання часу використовуються кількість робочого часу і час експлуатації;

- витрати на логістику. При оцінці порівнюється рівень логістичних витрат за фактом і бюджету.

Велике значення на підприємстві мають підсистеми, що забезпечують діяльність самого підприємства, вдосконалення яких сприяє підвищенню ефективності логістичної діяльності.

Підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства може бути здійснено за допомогою підсистем, які її забезпечують (рис. 3.1), тобто:

- організаційна підтримка: реалізація організаційних заходів щодо оптимізації управління фінансовими, матеріальними та інформаційними потоками;

- фінансово-економічна підтримка: заходи щодо оптимізації фінансових потоків на підприємстві;

- наукова підтримка: дослідження, демонстрації та розвиток логістики;

- кадрове забезпечення: стимулювання, навчання, перепідготовка персоналу і т. д.;

- юридична підтримка: розробка стандартів і регламентів і т. д.;

- інформаційна підтримка: оптимізує інформаційні потоки всередині підприємства;

- технічна та економічна підтримка: оптимізує фінансові та інформаційні потоки на підприємстві.

Для всебічної оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства рекомендується впровадити підхід, що розкриває її суть в трьох взаємопов'язаних аспектах:

- в результаті кількісних вимірювань;

- як процес організації оцінки, аналізу результатів і виявлення внутрішніх закономірностей, що формують зміст об'єктів;

- як основа для прийняття управлінських рішень щодо визначення резервів підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства [7].



Рис. 1.4. Взаємозв'язок підсистем забезпечення логістичної діяльності з іншими підсистемами підприємства

*Джерело:* розроблено автором на основі [21]

Розглянуті методи оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства дозволяють провести комплексне аналітичне дослідження різних

логістичних підсистем на підприємстві та визначити можливі резерви підвищення її ефективності.

### **1.3. Критерії та показники оцінювання роботи транспортних підприємств**

Показники ефективності виробничої, господарської та логістичної діяльності транспортних підприємств визначають якісний зміст і кількісні характеристики вищевказаних норм ефективності. Визначення системи показників ефективності транспортних і логістичних підприємств повинно проводитися відповідно до наступних принципів [9]:

- взаємозв'язок між критеріями і системою конкретних показників ефективності;
- можливість перегляду активності всіх використовуваних ресурсів;
- використання показників ефективності для реалізації управлінських процесів для різних сегментів діяльності компанії;
- використання стимулюючої функції показників при визначенні резервів для підвищення ефективності роботи підприємства [9].

Загальна система показників ефективності логістичної діяльності включає кілька груп: узагальюючі показники ефективності діяльності; показники ефективності використання персоналу; показники ефективності використання фінансових ресурсів.

Узагальнюючі показники діяльності компанії в основному включають відносний рівень відповідності ринковим потребам, який визначається як відношення фактичного обсягу наданих послуг до поточного споживчого попиту. Серед загальних показників ефективності також важливими є показники відсоткового збільшення обсягу послуг за рахунок посилення функціонування підприємства. Сюди також входить питома вартість окремо взятої послуги, яка

характеризує рівень поточної виробничої собівартості (ресурси, що використовуються на заробітну плату, амортизацію та матеріальні витрати).

Економічна ефективність транспортних підприємств оцінюється, починаючи з комплексного визначення узагальнюючих показників динаміки (показники першого рівня). Наприклад, зниження ефективності транспортного бізнесу може бути продемонстровано зниженням доходу на одиницю продукції через зменшення перевезень. Однак це може допомогти знизити ціну за одиницю доставки вантажів (якщо послуга пов'язана з великими трудовитратами і матеріальними ресурсами). Потім, в цілому, спостерігатиметься збільшення показників ефективності.

Наступний етап – визначення синтетичних показників (показники другого рівня) – рівня прибутку і рентабельності з урахуванням поточних різноспрямованих показників першого рівня. Однак, якщо основним варіантом порівняння є період до початку роботи цього підприємства або транспортної системи, одиничний прибуток може використовуватися в якості синтетичного показника.

Рекомендується обирати показники прибутковості в якості синтетичного показника ефективності для порівняння з конкуруючими компаніями, що використовують конкуруючі транспортні системи.

Група часткових показників може визначати динаміку питомого доходу і питомих витрат і оцінювати використання різних типів ресурсів. Ці показники найчастіше виражаються в натуральному, натурально-вартісному і вартісному вимірах.

У кожній групі показників виділяють синтетичні групові показники, виражені в вартісних одиницях (трудомісткість, капіталомісткість, енергоємність, паливомісткість). За допомогою цих показників коригується ймовірність відхилення в групі аналізованих показників.

Однак визначення часткових показників призводить не тільки до визначення запасів і ефективності використання певних видів ресурсів. При



оцінці ефективності транспортних компаній і транспортних систем ці показники можуть бути критеріями норми в залежності від врахування різних факторів. Наприклад, при визначенні низької доступності трудових ресурсів необхідно розглядати це як еталонний показник випуску продукції на одного працівника виробничого персоналу.

При оцінці ефективності транспортних підприємств важливе місце займає оцінка використання паливно-енергетичних ресурсів. Таким чином, висока вартість і обмеження паливно-мастильних матеріалів створюють основу для оцінки ефективності використання таких ресурсів в першу чергу. Як згадувалося раніше, фактори навколишнього середовища мають значний вплив на продуктивність транспортної системи, але в більшості випадків вони впливають на загальні показники ефективності, не впливаючи на часткові показники ефективності використання палива, енергії та якості продукції.

Таким чином, метою вивчення економічної ефективності транспортних систем, транспортних підприємств є аналіз всіх груп факторів і показників, що визначають ефективність їх роботи, що дозволяють оцінити окремі показники і провести комплексну оцінку роботи транспортних систем, транспортних підприємств.

Найбільш повним показником ефективності логістики та економічної ефективності транспортних систем і транспортних підприємств є вартість перевезень, оскільки цей показник всебічно охоплює всі аспекти економічної ефективності, тобто підсумовує всі показники ефективності.

Серед перерахованих вище факторів, що впливають на ефективність логістичного процесу транспортних підприємств, одним з найважливіших є технологічна і технічна складова. Тому для оцінки їх ефективності необхідно оцінити функціонування автопарку компанії, розрахувавши різні транспортні та експлуатаційні показники на основі наявних даних.

Технічні та експлуатаційні показники безпосередньо впливають на конкурентоспроможність транспортних компаній, які активно використовують

власний парк транспортних засобів. Ці показники можна умовно розділити на дві групи:

- показники, що характеризують ефективність використання транспортного засобу;

- показники, що характеризують ефективність парку транспортних засобів.

До першої групи показників можна віднести коефіцієнти технічної готовності, випуску і використання рухомого складу, коефіцієнти використання вантажопідйомності, місткості й пробігу, середню відстань поїздки й перевезення, час простою під навантаженням / розвантаженням, час в наряді, технічну та експлуатаційну швидкість [15].

Давайте докладніше розглянемо методику розрахунку вищевказаних показників.

1) «Коефіцієнт технічної готовності рухомого складу – дає змогу охарактеризувати роботу технічної служби транспортної компанії:

$$K_{TG} = D_{e\zeta} / D_{\zeta}, \quad (1.1)$$

де  $K_{TG}$ – коефіцієнт технічної готовності рухомого складу;

$D_{e\zeta}$ –середня кількість днів знаходження транспортного засобу за цикл в технічно-справному стані;

$D_{\zeta}$  – загальна кількість днів циклу.

Рівень коефіцієнта технічної готовності залежить від того, як організована робота ремонтно-технічного персоналу, від культури виробництва на транспортному підприємстві в цілому» [15].

2) «Коефіцієнт випуску рухомого складу – дає змогу охарактеризувати ефективність роботи парку транспортних засобів щодо випуску рухомого складу на лінію:

$$K_T = A / A_{сп}, \quad (1.2)$$

де  $K_T$  – коефіцієнт випуску рухомого складу;

$A$  – автомобіле-дні парку в експлуатації;

$A_{сп}$  – автомобіле-дні спискові.

Значення коефіцієнта випуску залежить від кількості нормативних простоїв, кліматичних та дорожніх умов, сезонності перевезень, загалом від організації роботи транспортного підприємства» [15].

3) «Коефіцієнт використання вантажопідйомності – розраховується як відношення фактично виконаної транспортної роботи до роботи, яка могла б бути виконаною при повному використанні вантажопідйомності транспортного засобу при пробігу з вантажем:

$$K_B = B / B_{заг}, \quad (1.3)$$

де  $K_B$  – коефіцієнт використання вантажопідйомності;

$B$  – фактична середня використана вантажопідйомність, т;

$B_{заг}$  – загальна вантажопідйомність, т» [15].

4) «Коефіцієнт використання місткості - розраховується як відношення фактичної середньої використаної місткості до загальної місткості транспортного засобу:

$$K_M = M / M_{заг}, \quad (1.4)$$

де  $K_M$  – коефіцієнт використання місткості;

$M$  – фактична середня використана місткість,  $m^3$ ;

$M_{заг}$  – загальна місткість,  $m^3$  » [15].

5) «Коефіцієнт використання пробігу - розраховується як відношення фактичного середньоденного пробігу до загального середньоденного пробігу транспортного засобу:

$$K_{\Pi} = \Pi / \Pi_{\text{заг}}, \quad (1.5)$$

де  $K_{\Pi}$  – коефіцієнт використання пробігу;

$\Pi$  – середньоденний пробіг транспортного засобу з вантажем, км;

$\Pi_{\text{заг}}$  – загальний середньоденний пробіг, км» [15].

«Коефіцієнти використання вантажопідйомності, місткості та пробігу залежать від того, чи відповідає тип рухомого складу характерові вантажу, який перевозиться, фізичним характеристикам вантажу, розмірам окремо взятих партій, способу укладання вантажу, природно кліматичним та дорожнім умовам, загалом організації процесу перевезення» [15].

Також розраховуються середня відстань перевезень, технічна та експлуатаційна швидкість транспортних засобів.

6) «Середня відстань перевезення:

$$P_c = \Pi_{\text{заг}} / D, \quad (1.6)$$

де  $P_c$  – середня відстань перевезення, км;

$\Pi_{\text{заг}}$  – загальний середньоденний пробіг, км;

$D$  – середня кількість доставок на один транспортний засіб за день» [15].

7) «Технічна швидкість являє собою середню швидкість транспортного засобу за час руху:

$$Ш_{\text{т}} = \Pi_{\text{заг}} / T_{\text{р}}, \quad (1.7)$$

де  $Ш_{\text{т}}$  – технічна швидкість транспортного засобу, км/год.;

$\Pi_{\text{заг}}$  – загальний середньоденний пробіг, км;

$T_{\text{р}}$  – фактичний час руху транспортного засобу, год.» [15].

8) «Швидкість експлуатаційна ж являє собою середню швидкість автомобіля за весь час перебування його на лінії:

$$Ше = Пзаг / Те, \quad (1.8)$$

де Ше – експлуатаційна швидкість транспортного засобу, км/год.;

Пзаг – загальний середньоденний пробіг, км;

Те – час перебування транспортного засобу на лінії, год.» [15].

«Величина технічної швидкості залежить від тягових та гальмівних властивостей рухомого складу, керованості, стійкості, маневреності, надійності і т.д. На величину швидкості експлуатаційної впливає відстань перевезення вантажу: зі зменшенням відстані перевезення збільшується кількість їздок автомобіля, відповідно, більше часу витрачається на простой під навантаженням \ розвантаженням; якщо ж відстань перевезення збільшується, час простоїв знижується. Також на експлуатаційну швидкість впливають технічна швидкість та коефіцієнт використання пробігу» [15].

До другої групи показників відносять показники, які характеризують ефективність результатів роботи парку транспортних засобів, наприклад, загальну відстань перевезень, обсяг перевезень, пробіг з вантажем, кількість їздок, транспортну роботу [15].

Визначальним чинником впливу на ефективність транспортного підприємства, на наш погляд, є економічна складова, яка включає насамперед структуру й динаміку доходів та витрат підприємства.

Серед найважливіших економічних показників діяльності підприємства необхідно виділити показники рентабельності як узагальнюючі показники економічної ефективності транспортного підприємства.

За економічним змістом розрізняють показники рентабельності діяльності, рентабельності продукції, рентабельності продажів. Кожен з цих показників, залежно від методики обчислення, розраховується декількома способами. Розглянемо їх детальніше [41].

1) Рентабельність діяльності підприємства – це основний показник, який характеризує рентабельність капіталу будь-якого підприємства. Цей показник

дає змогу визначити кількість прибутку, яку зможе отримати підприємство на кожну грошову одиницю вкладеного капіталу, іншими словами визначити ефективність використання ресурсів, які наявні у підприємства.

Можна визначити наступні «ресурсні показники рентабельності:

$$R_d = \Pi / K * 100\%; \quad (1.9)$$

$$R^1_d = \text{ЧП} / K * 100\%; \quad (1.10)$$

$$R_{BK} = \Pi / BK * 100\%; \quad (1.11)$$

$$R^1_{BK} = \text{ЧП} / BK * 100\%, \quad (1.12)$$

де  $R_d$  – рентабельність діяльності підприємства;

$R^1_d$  – рентабельність діяльності, яка враховує лише чистий прибуток;

$R_{BK}$  – рентабельність власного капіталу;

$R^1_{BK}$  – рентабельність власного капіталу, яка враховує лише чистий прибуток;

$\Pi$  – прибуток підприємства (фінансовий результат до оподаткування);

ЧП – чистий прибуток (чистий фінансовий результат);

$K$  – середньорічний залишок власного й позикового капіталу підприємства;

$BK$  – середньорічний залишок власного капіталу підприємства» [41].

2) Показник рентабельності продукції, який визначають разом з ресурсними показниками рентабельності, дає змогу оцінити прибутковість поточних витрат, тобто вигідність для підприємства виробляти той чи інший вид продукції (надавати ті чи інші послуги). Інша назва цього показника - витратний показник рентабельності.

«Рентабельність продукції (надання послуг) визначається за формулою:

$$R_{п} = \text{Пр} / \text{С} * 100\%, \quad (1.13)$$

де  $R_{п}$  – рентабельність продукції;

$\text{Пр}$ – прибуток від реалізації продукції (надання послуг);

$\text{С}$  – поточні витрати на виробництво (собівартість) реалізованої продукції (наданих послуг) [41].

3) Показник рентабельності продажів дає змогу оцінити кількість прибутку, що припадає на одну грошову одиницю реалізованої продукції (наданих послуг). «Рентабельність продажів визначається за формулою:

$$R_{пр} = \text{Пр} / \text{Р} * 100\%, \quad (1.14)$$

де  $R_{пр}$ – рентабельність продажів;

$\text{Пр}$ – прибуток від реалізації продукції (надання послуг);

$\text{Р}$  – виручка від реалізації продукції (надання послуг)» [41].

На ефективність логістичної діяльності транспортних підприємств важливий вплив справляють і організаційні фактори, до яких можна віднести структуру управління, кількісний і якісний склад персоналу, кадрову політику транспортно-логістичного підприємства.

Таким чином, ефективність логістичної діяльності транспортного підприємства розрахунок відповідної системи показників для оцінки технічних, технологічних, економічних та організаційних факторів дає змогу оцінити ефективність логістичної діяльності транспортного підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ФТП»

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «ФТП» провідна компанія, яка здійснює транспортну, фінансову, контрактну та митну логістику, в тому числі і у воєнний час. ТОВ «ФТП» було засновано 3 жовтня 2011 року і станом на сьогодні має статус зареєстрованої компанії. Основні характеристики щодо реєстрації та видів діяльності ТОВ «ФТП» наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ТОВ «ФТП»

Назва характеристики	Зміст характеристики
1	2
ЄДРПОУ	37888626
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП»
Скорочена назва	ТОВ «ФТП»
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса	04119, м. Київ, вул. Сім'ї Хохлових, буд. 8, корпус 11
Дата реєстрації	03.10.2011 (12 років 11 місяців)
Статус	Зареєстровано
Керівник	Окулов Євген Володимирович (з 21.01.2014)
Бухгалтер	Боброва Олена Олександрівна (станом на 02.03.2022)
Статутний капітал	60 000.00 грн
Засновники	– Окулов Євген Володимирович – Євтушенко Кирил Володимирович – Василенко Ігор Володимирович
Види діяльності	Основний: -52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту



Продовження табл. 2.1

1	2
	Інші: -46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього -47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах -52.10 Складське господарство -52.24 Транспортне оброблення вантажів -70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування -69.10 Діяльність у сфері права

*Джерело:* складено автором на основі [56]

За майже 13 років свого існування компанія змогла добре зарекомендувати себе на ринку логістичних послуг та здобула довіру споживачів [56]. Ключові досягнення в історії функціонування компанії подано в табл. 2.2. та на рис. 2.1.

Таблиця 2.2

#### Досягнення в історії функціонування ТОВ «ФТП»

Рік	Зміст досягнення
1	2
2011	відкрито перші офіси в містах Києві та Одесі
2014	отримано сертифікат «Лідер галузі 2014»; нагороджено срібло в рейтингу України серед малих підприємств за показником «Інвестиційна привабливість»
2016	відкрито офіс в Польщі; відкрито склад для консолідації вантажів у Польщі; розроблено та впроваджено мобільний додаток FTP Tracker
2017	створено власну консоль по імпорту; відкрито склад для консолідації вантажів в Німеччині
2018	вперше взято участь у галузевій виставці InterCHARM; відкрито склад для консолідації вантажів в Італії
2019	отримано сертифікат учасника асоціації WCA

Продовження табл. 2.2

1	2
2020	одними з перших знайдено інструменти поставок кисневих концентраторів та засобів індивідуального захисту в Україну під час пандемії Covid-19
2021	отримано свідоцтво учасника асоціації митних брокерів України
2022	отримано сертифікат учасника Української асоціації підприємств легкої промисловості «Укрлегпром»;
	започатковано створення власного автопарку, закуплено перших авто;
	збільшено штат працівників на 40%;
	організовано співпрацю з найвідомішими благодійними фондами для підтримки народу України

Джерело: складено автором на основі [34]



Рис. 2.1. Нагороди ТОВ «ФТП»

Джерело: складено автором на основі [24]

Одним із ключових аспектів функціонування ТОВ «ФТП» є його структура та керівництво. Компанія має чітку організаційну структуру, в якій керівником виступає Окулов Євген Володимирович, бухгалтером - Боброва Олена Олександрівна. Вони забезпечують стратегічне та фінансове керівництво компанією відповідно. Статутний капітал ТОВ «ФТП» становить 60 000 гривень, що вказує на його фінансову стійкість та потенційні можливості для розвитку. Засновниками компанії є Окулов Євген Володимирович, Євтушенко Кирил Володимирович та Василенко Ігор Володимирович [56].

Як зазначалося в табл. 2.2, компанія значно розширила склад персоналу. Детальніше динаміку чисельності персоналу ТОВ «ФТП» за 2021-2023 рр. розглянемо на рис. 2.2.

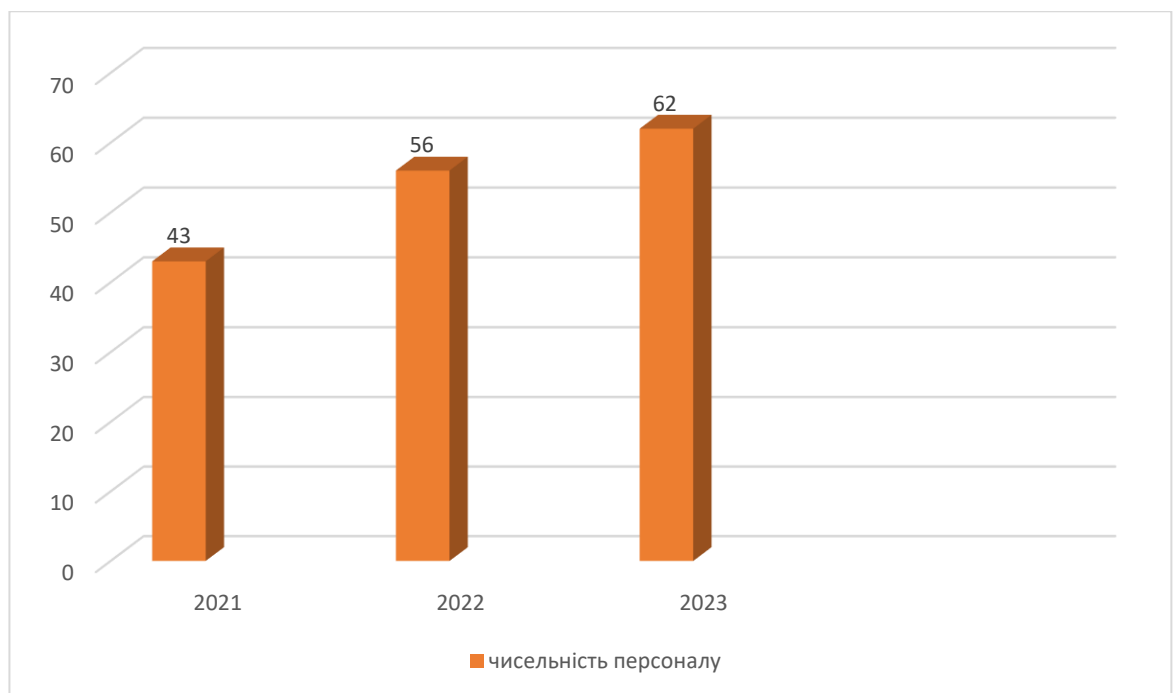


Рис. 2.2. Динаміка чисельності персоналу ТОВ «ФТП» за 2021-2023 рр., осіб

*Джерело:* складено автором на основі даних додатків А, Б, В

Динаміка чисельності персоналу свідчить про те, що ТОВ «ФТП» збільшило кількість працівників на 44% в 2023 році порівняно з 2021 роком, що

свідчить про активний розвиток компанії, що й призвело до значного розширення штату співробітників. Отже, компанія є успішною та перспективною.

Крім основного виду діяльності - інша допоміжна діяльність у сфері транспорту, ТОВ «ФТП» здійснює широкий спектр інших видів діяльності, серед яких можна виділити: роздрібну торгівлю залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах; складське господарство; транспортне оброблення вантажів; консультування з питань комерційної діяльності й керування; діяльність у сфері права.

Успішна діяльність за усіма вище визначеними напрямками потребує забезпечення високої конкурентоспроможності компанії. Факторами конкурентоспроможності ТОВ «ФТП», які надають переваги для компанії на ринку, є:

- різноманітність послуг з вантажних перевезень багатьма видами транспорту (інтермодільні, мультимодільні, одномодальні);
- конкурентноспроможні ціни на послуги;
- ефективна маркетингово-збутова політика з використанням технологій онлайн-маркетингу;
- провадження ефективної операційної діяльності в напрямку покращення якості логістики;
- досвідчений штат співробітників;
- проведення послідовної фінансової політики, що забезпечує стійке фінансове становище на ринку.

Водночас компанія має ряд слабких місць, які можуть бути усунуті шляхом використання наявних можливостей:

- досить невелика присутність компанії на логістичному ринку потребує пошуку нових логістичних рішень;
- недостатньо гнучка цінова політика потребує впровадження диференційованих методів ціноутворення;

- розширення маркетингової стратегії, зокрема за рахунок посилення брендингу;
- необхідність постійного навчання та перепідготовки кадрів для оволодіння новітніми технологіями в галузі логістики;
- обмежені інвестиційні можливості потребують пошуку шляхів залучення додаткових коштів;
- впровадження нових технологій потребує заміни застарілого програмного забезпечення.

ТОВ «ФТП» – це загалом конкурентоспроможна компанія з сильними та слабкими сторонами, для збереження своєї конкурентоспроможності повинна розвивати нові логістичні рішення шляхом впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації персоналу, розширення онлайн-маркетингу, пошуку шляхів залучення інвестицій.

В роботі з клієнтами компанія керується принципом «Швидко й безпечно» (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Принципи роботи з клієнтами ТОВ «ФТП»

Швидко	Безпечно
1	2
Відповідь на запит протягом 20 хвилин	Більше 10 років на ринку транспортно-експедиційних послуг
Обробка транспортної документації протягом 24 годин з моменту подачі	Повна компенсація витрат, які виникли з вини компанії
Доставка контейнерів з будь-якого порту України за 1-2 дні	Нівелювання ризику перевірок вантажів
Оперативне інформування про будь-які зміни	Підготовка пакету документів до кожного вантажу
Відстеження вантажів за допомогою додатку FTP Tracker	Отримання дозвільних документів (при необхідності)
	Ціна – заздалегідь обговорена і без прихованих платежів
	Наявність офісів у Києві, в порту Одеси, на терміналі аеропорту Бориспіль

*Джерело:* складено автором на основі [34]

Таким чином, ТОВ «ФТП» - конкурентоспроможна провідна логістична компанія, яка є одним з «провідних гравців» на вітчизняному логістичному ринку, забезпечуючи надання широкого спектру високоякісних транспортно-логістичних послуг. Професійне керівництво, стабільне фінансове становище на ринку й різноманіття видів діяльності забезпечили компанії успіхи на ринку та високу довіру клієнтів та партнерів.

## 2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «ФТП»

Важливе значення для будь-якого суб'єкта господарювання є інформація про його фінансово-економічний стан, оскільки при прийнятті рішення про співпрацю з тим чи іншим підприємством необхідно проаналізувати його фінансово-господарську діяльність й інтерпретувати отримані результати.

Зазвичай джерелами для проведення такого аналізу є бухгалтерська, фінансова чи статистична звітність підприємства.

Розглянемо основні показники майнового стану ТОВ «ФТП» (табл. 2.4, рис. 2.3).

Таблиця 2.4

### Основні показники майнового стану ТОВ «ФТП»

за 2020-2022 роки, тис. грн.

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
Необоротні активи	740,30	2 307,40	2 199,20
Оборотні активи	35 958,60	47 519,70	72 487,90
Власний капітал	2 650,90	4 513,50	5 137,70
Довгострокові зобов'язання	-	-	-
Короткострокові зобов'язання	33 988,00	45 313,60	69 549,40
Баланс	36 698,90	49 827,10	74 687,10

*Джерело:* складено автором на основі даних додатків А, Б, В

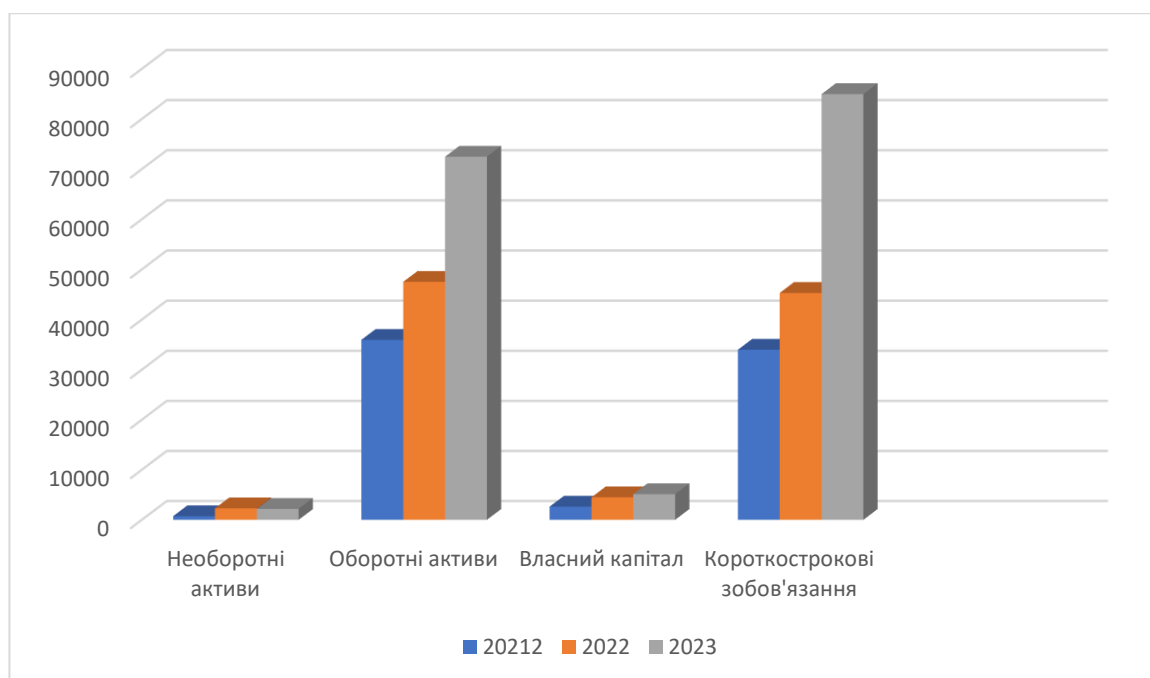


Рис. 2.3. Динаміка показників майнового стану ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки, тис. грн.

*Джерело:* складено автором на основі даних додатків А, Б, В

Як свідчить динаміка показників майнового стану, ТОВ «ФТП» значно наростило усі показники майнового стану – і необоротні активи, й оборотні активи. Значно зріс обсяг власного капіталу (в 2023 році він майже в два рази вищий, ніж в 2021 році). Також зросли короткострокові зобов'язання компанії, що свідчить про залучення товариством додаткових ресурсів для розширення діяльності.

Необхідно також проаналізувати основні фінансові показники діяльності підприємства (табл. 2.5, рис. 2.4).

Аналіз фінансових показників діяльності компанії дає можливість говорити про достатньо стійкий фінансовий стан підприємства протягом досліджуваного періоду.

Простежується стійке зростання усіх фінансових показників основної діяльності у 2022 році порівняно з 2021 роком. Проте в 2023 році спостерігається зниження чистого фінансового результату (прибутку), хоч і спостерігається

значне зростання чистого доходу від реалізації продукції. Це можна пояснити, насамперед негативними зовнішніми факторами (війна в країні).

Таблиця 2.5

Основні фінансові показники діяльності ТОВ «ФТП»  
за 2021-2023 роки, тис. грн.

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7 260,80	10 526,90	14 299,10
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	1 225,90	2 208,20	803,50
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	1 005,20	1 807,40	644,60

*Джерело:* складено автором на основі даних додатків А, Б, В

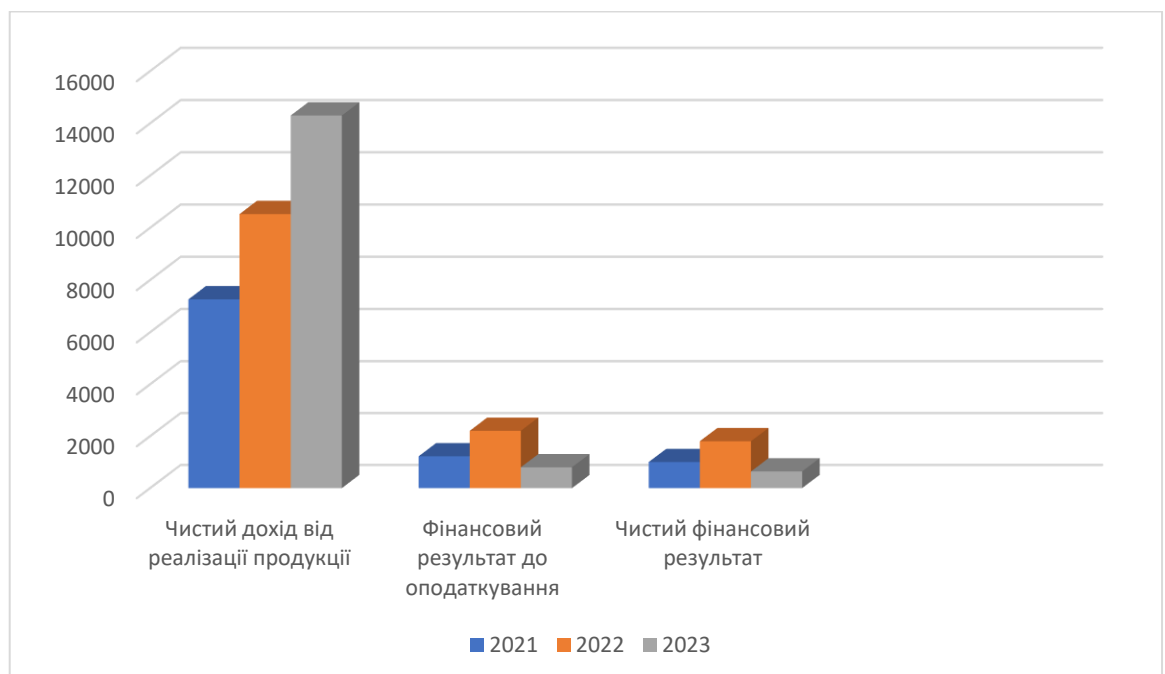


Рис. 2.4. Динаміка основних фінансових показників діяльності  
ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки, тис. грн.

*Джерело:* складено автором на основі даних додатків А, Б, В



Незважаючи на зниження фінансового результату, компанія залишається прибутковою, що свідчить про ведення правильної економічної політики на підприємстві, про дотримання загальної стратегії розвитку компанії в напрямку розширення діяльності, покращення якості перевезень, орієнтацію на потреби сьогодення.

Для визначення економічної ефективності роботи транспортного підприємства насамперед розглянемо структуру й динаміку доходів та витрат ТОВ «ФТП» (табл. 2.6, 2.7 відповідно).

Таблиця 2.6

## Динаміка та структура доходів ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки

Показник	Роки					
	2021		2022		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7 260,80	77,78	10 526,90	56,01	14 299,10	88,36
Інші операційні доходи	2 058,50	22,05	8 267,00	43,99	1 488,20	9,20
Інші доходи	15,60	0,17	-	-	395,20	2,44
Всього доходів	9 334,90	100	18 793,90	100	16 182,50	100

*Джерело:* розраховано автором на основі даних додатків А, Б, В

Зобразимо динаміку доходів ТОВ «ФТП» графічно (рис. 2.5).

Візуальне відображення доходів дає можливість явно спостерігати зміни у величині різних видів доходів ТОВ «ФТП» протягом досліджуваного періоду. Як бачимо, чистий дохід від реалізації продукції компанії має тенденцію до збільшення протягом усього періоду, отже, підприємство успішно здійснює свою основну діяльність – надання логістичних послуг. В 2022 році спостерігається значне зростання інших операційних доходів, проте в 2023 році обсяг цих доходів значно знизився, що говорить про наявність резервів для розширення

цього напрямку отримання доходів на підприємстві. Загалом найбільш дохідним для підприємства був 2022 рік, в 2023 році обсяг доходів знизився, хоч і не в занадто великих обсягах.

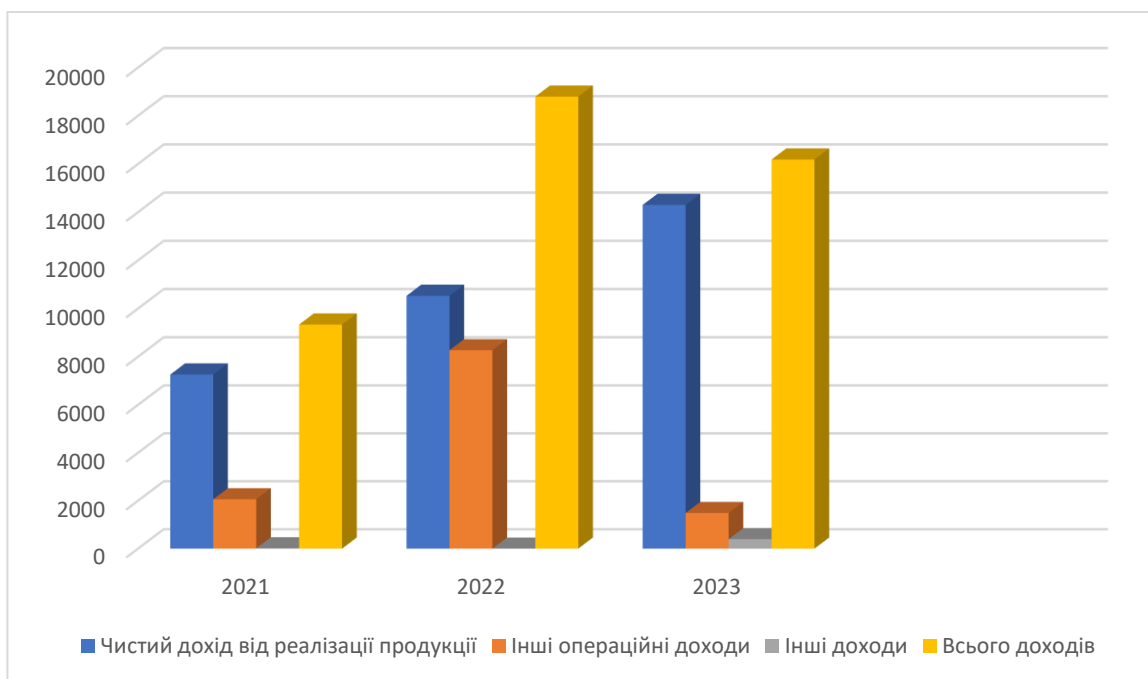


Рис. 2.5. Динаміка доходів ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки, тис. грн.

*Джерело:* складено автором на основі даних табл. 2.6

Зобразимо структуру доходів ТОВ «ФТП» графічно (рис. 2.6, 2.7, 2.8).

За даними табл. 2.6 та рис. 2.6, 2.7, 2.8 можемо стверджувати, що в структурі доходів ТОВ «ФТП» лівову частку складає дохід від реалізації продукції (наданих логістичних послуг). І хоч в 2022 році було скорочення частки цих доходів порівняно з 2021 роком майже на 20%, в 2023 році компанія збільшила частку доходів від реалізації в загальному підсумку більш ніж на 10% порівняно з 2021 роком.

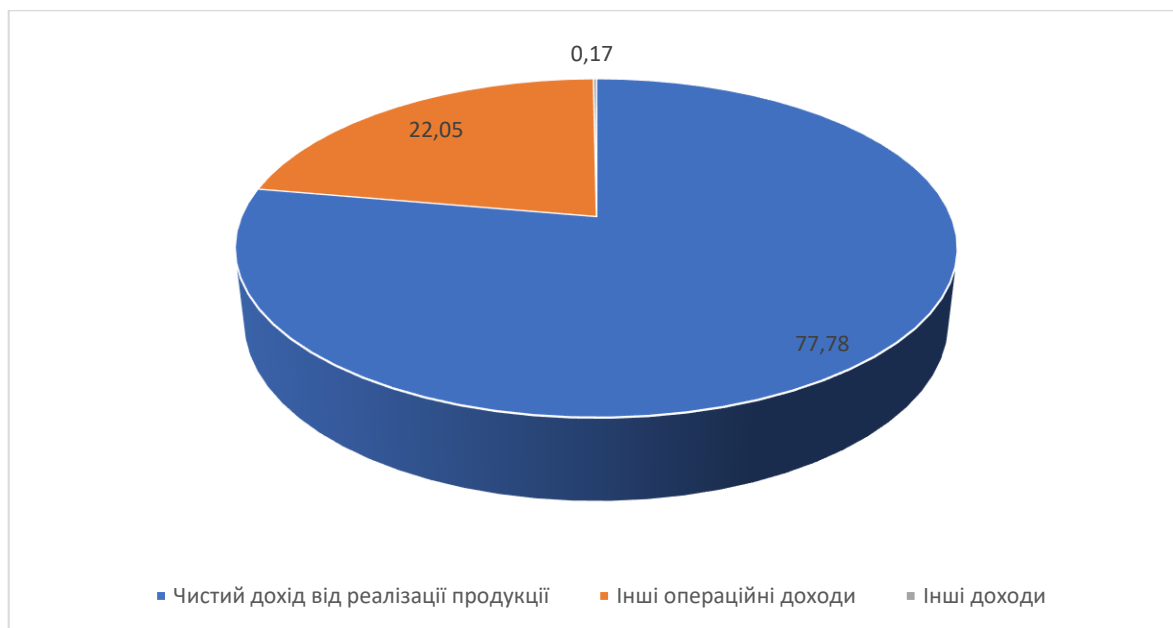


Рис. 2.6. Структура доходів ТОВ «ФТП» за 2021 рік, %

*Джерело:* складено автором на основі даних табл. 2.6

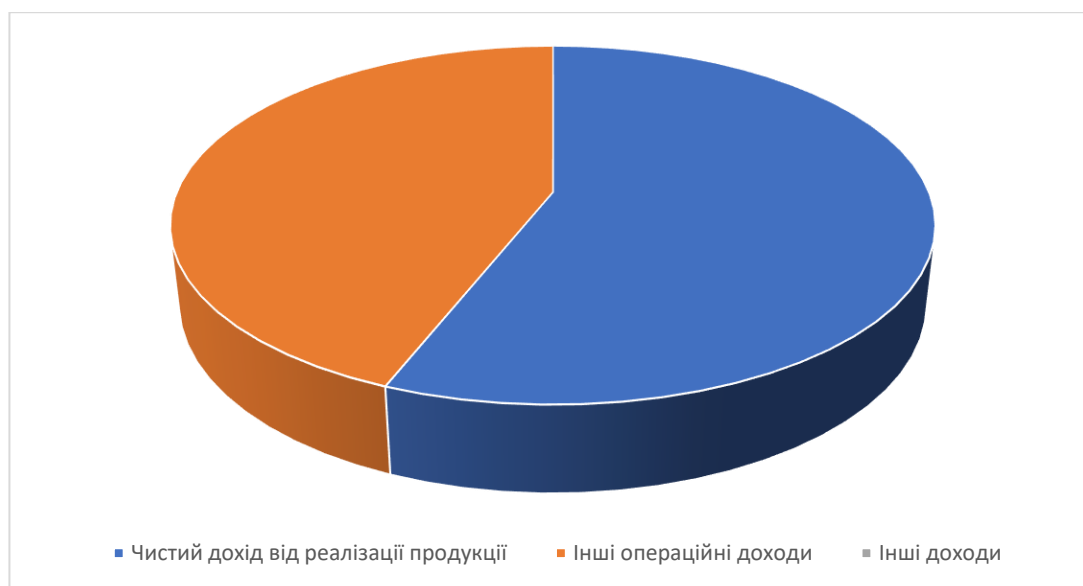


Рис. 2.7. Структура доходів ТОВ «ФТП» за 2022 рік, %

*Джерело:* складено автором на основі даних табл. 2.6

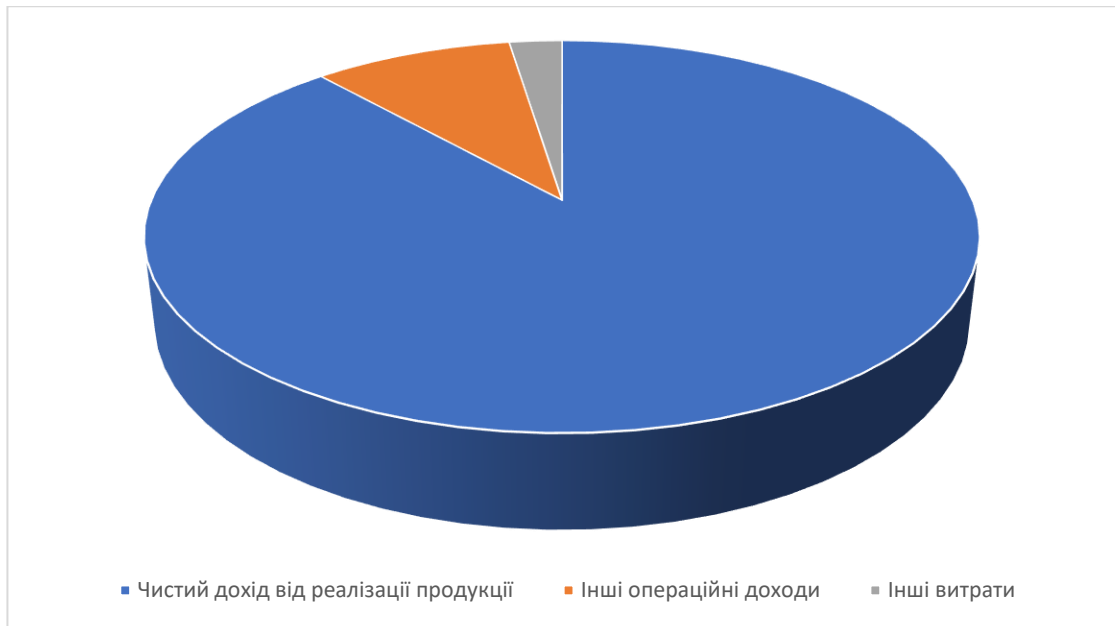


Рис. 2.8. Структура доходів ТОВ «ФТП» за 2022 рік, %

*Джерело:* складено автором на основі даних табл. 2.6

Слід зауважити, що в 2022 році в порівнянні з 2021 роком значно зросла частка інших операційних доходів (з 22,05% до 43,99 %), що спричинило зростання загального підсумку доходів майже вдвічі (з 9 334,90 тис. грн. до 18 793,90 тис. грн.). Спостерігаємо відсутність інших доходів в 2022 році, що загалом не вплинуло на обсяг загальних доходів компанії, отже, інші доходи не є вагомою складовою доходів компанії.

Таблиця 2.7

Динаміка та структура витрат ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки

Показник	Роки					
	2021		2022		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати	8 109,00	100	16 585,70	100	15 379,00	100
Інші витрати	-	-	-	-	-	-
Всього витрат	8 109,00	100	16 585,70	100	15 379,00	100

*Джерело:* розраховано автором на основі даних додатків А, Б, В

За даними табл. 2.7 можемо стверджувати, що в структурі витрат ТОВ «ФТП» усі 100% витрат складають інші операційні витрати. І хоч компанія не витрачає ресурсів на собівартість власної продукції (послуг), проте успішно здійснює інші види операційної діяльності, формуючи тим самим категорію інших операційних доходів і витрат.

Зобразимо динаміку доходів ТОВ «ФТП» графічно (рис. 2.9).

Візуальне відображення доходів дає можливість явно спостерігати зміни у величині витрат ТОВ «ФТП» протягом досліджуваного періоду. Як бачимо, витрати підприємства змінюються співвідносно з доходами: в 2022 році – збільшення, а в 2023 році – зменшення, проте в значно меншому обсязі.

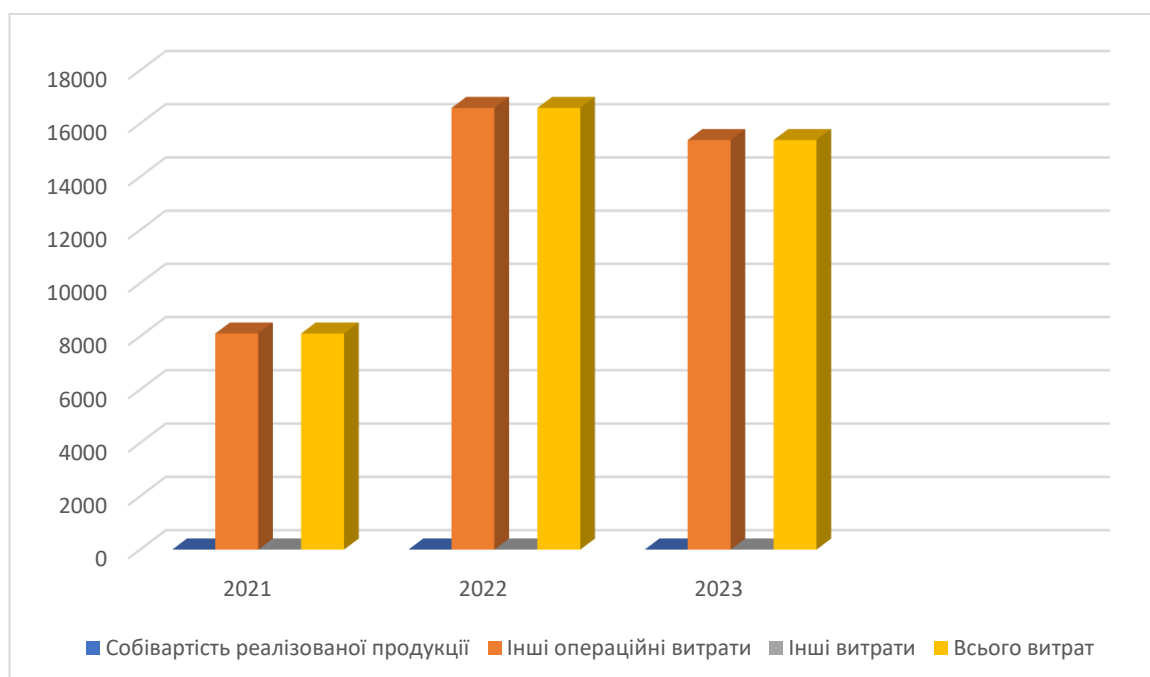


Рис. 2.9. Динаміка витрат ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки, тис. грн.

*Джерело:* складено автором на основі даних табл. 2.6

Динаміка та структура доходів і витрат підприємства показує, що ТОВ «ФТП» ефективно здійснює свою основну діяльність – надання послуг з логістики. Це можна стверджувати за фактом того, що витрати підприємства змінюються (збільшуються або зменшуються) значно нижчими темпами, ніж

доходи, а отже, фінансовий результат підприємства протягом 2021-2023 років позитивний.

Узагальнюючими показниками економічної ефективності транспортного підприємства є показники рентабельності: рентабельність діяльності, рентабельність продукції, рентабельність продажів. Методику обчислення та економічний зміст цих показників було розглянуто нами в п. 1.3.

За даними фінансової звітності ТОВ «ФТП» розрахуємо усі можливі показники рентабельності (див. табл. 2.8) та відобразимо їх графічно (рис. 2.10).

Таблиця 2.8

## Показники рентабельності ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки

Показник	Умовне позначення	Роки		
		2021	2022	2023
Рентабельність діяльності підприємства	$R_d$	4,2	5,1	1,3
Рентабельність діяльності, що враховує лише чистий прибуток	$R^1_d$	3,4	4,1	1,04
Рентабельність власного капіталу підприємства	$R_{вк}$	55,5	61,1	16,7
Рентабельність власного капіталу, що враховує лише чистий прибуток	$R^1_{вк}$	45,5	50,0	13,4

*Джерело:* розраховано автором на основі даних додатків А, Б, В

За результатами проведених розрахунків показників рентабельності варто сказати, що загалом діяльність підприємства була прибутковою в 2021-2023 роках, оскільки показники  $R_d$ ,  $R^1_d$ ,  $R_{вк}$ ,  $R^1_{вк}$  за цей період – позитивні. На жаль, спостерігається значне падіння показників рентабельності в 2023 році проти 2021 року, хоч у 2022 році було невелике підвищення рівня рентабельності за усіма розрахованими показниками.

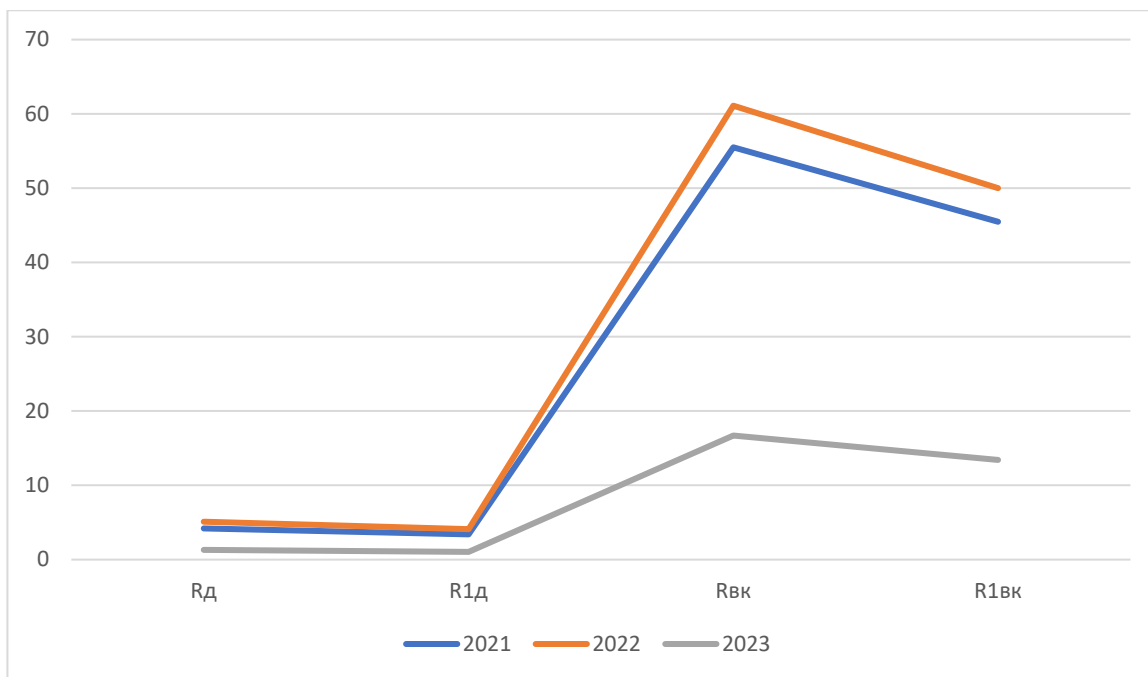


Рис. 2.10. Динаміка показників рентабельності ТОВ «ФТП»  
за 2021-2023 роки, %

*Джерело:* складено автором на основі даних табл. 2.8

Незважаючи на деякі негативні тенденції зміни показників рентабельності, загалом компанія є рентабельною, має перспективи розвиватися та підвищувати свою ефективність за рахунок розширення основної діяльності – надання логістичних послуг.

### **2.3. Організація логістичних процесів на підприємстві при взаємодії видів транспорту**

У сучасному світі логістики і транспорту все більш популярними стають перевезення з використанням різних видів транспорту - поєднання і взаємодія інтермодальних перевезень і мультимодальних перевезень мультимодальним транспортом. Вони надають компаніям можливість оптимізувати свій логістичний ланцюжок і забезпечити ефективну і економічну експедицію вантажів. Інтермодальний транспорт та мультимодальний транспорт - це види

транспорту, які використовують декілька видів транспорту (два і більше) для доставки товарів з місця відправлення до місця призначення. При мультимодальних перевезеннях в транспортному процесі бере участь тільки одна компанія, а при інтермодальних перевезеннях клієнт взаємодіє з декількома компаніями окремо.

ТОВ «ФТП» – одна з провідних українських компаній з надання послуг інтермодальних та мультимодальних перевезень. Компанія постійно вдосконалює логістичні схеми і маршрути, розширює мережу партнерів і використовує новітні технології.

Охарактеризуємо види транспортних перевезень, які здійснює ТОВ «ФТП»:

- перевезення автомобільним транспортом: відрізняються швидкістю, доступністю та гнучкістю, але мають обмежену вантажопідйомність та залежать від погодних та кліматичних умов;
- перевезення залізничним транспортом: характеризуються великою вантажопідйомністю та забезпечують значну економію за рахунок протяжності маршрутів, проте мають обмежену гнучкість та низьку швидкість перевезень;
- перевезення водним транспортом: забезпечує низьку вартість послуг за рахунок протяжності маршрутів та високу екологічну безпеку, але є обмежено доступним на залежить від погодних та кліматичних умов;
- перевезення авіаційним транспортом: є найшвидшим видом транспорту, відзначається високою безпекою, проте є найдорожчим, має обмежену вантажопідйомність;
- мультимодальні перевезення: використовуються переваги усіх залучених до перевезення видів транспорту, але присутні складніші логістичні ланцюги та вища вартість перевезень.

ТОВ «ФТП» пропонує широкий вибір послуг з інтермодальних перевезень, включаючи перевезення контейнерів, сипучих вантажів, генеральних вантажів і небезпечних вантажів. Компанія має власний автопарк і співпрацює з надійними



партнерами по всьому світу. ТОВ «ФТП» пропонує конкурентоспроможні ціни і високий рівень сервісу.

Організація транспортних перевезень ТОВ «ФТП» забезпечується за рахунок чіткого дотримання сформованих бізнес-процесів:

1) приймання та аналіз замовлення (отримання клієнтських заявок, ознайомлення з вимогами клієнтів, опрацювання інформації про зміст замовлення);

2) складання плану маршруту (вибір транспортного маршруту з врахування усіх можливих факторів – вартості та термінів доставки, виду транспорту і т.д.);

3) Оформлення бронювання обраного виду транспортного засобу (автомобіль, вагон, судно, літак);

4) документальне оформлення перевезення (CMR-накладна, митна декларація, коносамент і т.д.);

5) завантаження вантажу на відповідний транспортний засіб та відправлення вантажу за маршрутом;

6) моніторинг руху вантажу та контроль перевезення (терміни доставки, умови зберігання вантажу);

7) розвантаження вантажу в пункті призначення та доставка вантажу до одержувача;

8) оформлення звітних документів про виконане перевезення.

Інтермодальні перевезення мають ряд переваг перед традиційними, одномодальними (перевезення одним видом транспорту), зокрема:

1. Зниження транспортних витрат. Інтермодальні перевезення будуть більш рентабельними, ніж традиційні перевезення, завдяки більш ефективному використанню транспортних засобів та транспортної інфраструктури.

2. Підвищення ефективності. Інтермодальні перевезення ефективніші, ніж традиційні перевезення, завдяки скороченню маршрутів і зменшенню перевантажень.

3. Зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище. Інтермодальні перевезення можуть бути більш екологічними, ніж традиційні перевезення, оскільки при їх використанні виділяється менше парникових газів.

Інтермодальні перевезення стають все більш популярними в Україні завдяки розвитку транспортної інфраструктури та зростаючому попиту на ефективні та екологічно чисті логістичні рішення.

Інтермодальні перевезення відкривають нові можливості для оптимізації логістичних процесів для компаній по всьому світу. Забезпечення ефективного використання різних видів транспорту та мінімізація витрат є ключовим завданням для компаній, що працюють на конкурентному ринку.

ТОВ «ФТП» надає послуги інтермодальних перевезень, відіграючи тим самим важливу роль у сфері логістики та транспортних перевезень. Будучи провідним постачальником даних послуг, компанія забезпечує високоякісний сервіс і надійну доставку вантажів різними видами транспорту. Оцінка бізнес-процесів ТОВ «ФТП» включає наступні аспекти:

- ефективність використання різних видів транспорту (залізничного, автомобільного, морського, повітряного);
- оптимізація маршрутів і логістичних ланцюжків;
- взаємодія з партнерами та постачальниками подібних послуг;
- впровадження технологічних інновацій для автоматизації та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Аналіз показників оцінки бізнес-процесів ТОВ «ФТП» дає змогу говорити про високий рівень професіоналізму та компетентності компанії в організації інтермодальних перевезень. Завдяки постійним зусиллям з удосконалення та впровадження інновацій в процесі транспортних перевезень, ТОВ «ФТП» буде продовжувати забезпечувати обслуговування клієнтів та найвищому рівні та буд утримувати лідерські позиції на ринку інтермодальних перевезень і в майбутньому.

Аналіз бізнес-процесів щодо організації транспортних перевезень різними видами транспорту ТОВ «ФТП» за 2019-2023 рр. проведений на рис. 2.11 та в табл. 2.12.

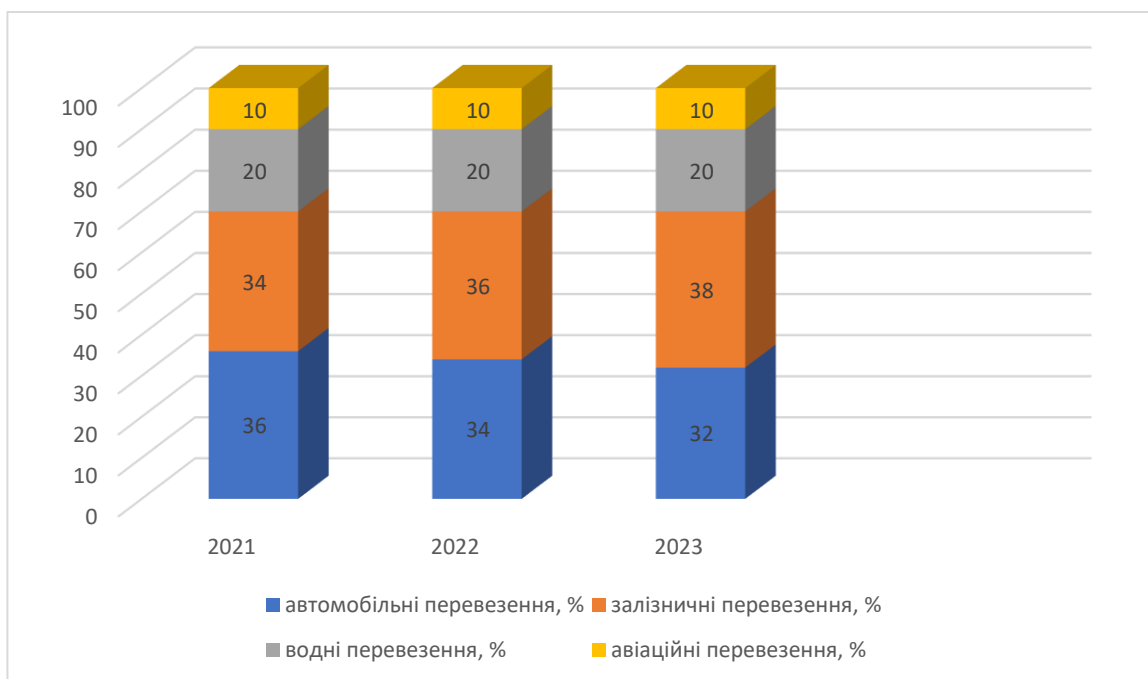


Рис. 2.11. Динаміка структури транспортних перевезень ТОВ «ФТП» за 2021-2023 роки, %

*Джерело:* складено автором на основі [34]

Таблиця 2.12

Аналіз бізнес-процесів щодо організації транспортних перевезень ТОВ «ФТП» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
1	2	3	4
Ефективність використання видів транспорту			
Середня вантажопідйомність (тонн)	17	18	19
Середня відстань перевезення (км)	1200	1300	11400
Оптимізація маршрутів та логістичних ланцюгів			
Частка мультимодальних перевезень (%)	30	35	40
Середній час планування маршруту (годин)	2	2	1
Середній час простою на терміналах (%)	1	0,5	0,25
Використання систем GPS-моніторингу (%)	95	98	100

Закінчення табл. 2.12

1	2	3	4
Використання програмного забезпечення для оптимізації маршрутів	Так	Так	Так
Взаємодія з партнерами та постачальниками послуг			
Кількість партнерів-перевізників	30	35	40
Кількість партнерів-експедиторів	15	18	20
Частка перевезень, що здійснюються з використання власних транспортних засобів (%)	50	45	40
Рівень задоволеності партнерів (за 10-ти бальною шкалою)	9	9,5	10
Впровадження технологічних інновацій (RFID-технологія, IoT-пристрої, AI, Big Data)	Так	Так	Так
Рівень використання онлайн-сервісів (за 10-ти бальною шкалою)	8	9	10

*Джерело:* складено автором на основі [34]

Як свідчать дані рис. 2.11, частка автомобільних перевезень поступово зменшується з 36% в 2021 році до 32% в 2023 році, що свідчить про збільшення використання інших видів транспорту. Зростання частки залізничних перевезень свідчить про диверсифікацію транспортних потоків компанії.

Збільшення частки мультимодальних перевезень з 2021 року до 30% і з 2023 року до 40% свідчить про те, що ефективність і гнучкість логістичного процесу зросли. Скорочення середнього часу планування маршруту і часу простою в терміналі свідчить про оптимізацію робочого процесу і скорочення витрат часу.

Збільшення числа партнерів-перевізників і експедиторів дозволяє розширити транспортну мережу і можливості компанії. Зниження частки перевезень, здійснюваних з використанням транспортних засобів власного парку, може свідчити про оптимізацію витрат і ефективне використання зовнішніх ресурсів. Поступове впровадження технології RFID, пристроїв IoT, штучного інтелекту та BigData - аналітики дозволить компанії підвищити рівень автоматизації та оптимізації логістичних процесів. Зростання використання

онлайн-сервісів свідчить про поліпшення комунікаційних та інформаційних процесів компанії.

Таким чином, можна виявити позитивні тенденції у вдосконаленні бізнес-процесів ТОВ «ФТП» з організації інтермодальних перевезень за звітний період, які сприяли підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компанії. Частка перевезень залізничним, водним та повітряним транспортом збільшилася, в той же час частка перевезень автомобільним транспортом знизилася, що свідчить про раціональне використання різних видів транспорту для оптимізації логістичного процесу. Збільшуючи частку мультимодальних перевезень і використовуючи спеціалізоване програмне забезпечення, компанія може оптимізувати маршрути і скоротити час, необхідний для планування маршруту. Збільшення числа партнерів-перевізників і експедиторів свідчить про успішну співпрацю із зовнішніми постачальниками і підвищення гнучкості в управлінні логістичними потоками. Впровадження найсучасніших технологій, таких як технологія RFID, пристрої IoT і штучний інтелект, дозволяє автоматизувати і оптимізувати логістичні процеси, підвищуючи ефективність і продуктивність. ТОВ «ФТП» постійно вдосконалює бізнес-процеси з організації інтермодальних перевезень, використовуючи сучасні технології та інновації для підвищення ефективності та якості надаваних послуг, тим самим прагнучи до довгострокових відносин з клієнтами та партнерами.

### РОЗДІЛ 3

## ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПРИ ВЗАЄМОДІЇ РІЗНИХ ВИДІВ ТРАНСПОРТУ

### 3.1. Шляхи підвищення ефективності логістичних процесів на підприємстві

Дослідження сфери логістичної діяльності транспортно-логістичного підприємства дає можливість розглянути не тільки позитивні сторони її впливу на успішність господарської діяльності ТОВ «ФТП», але й створює основу для розгляду недоліків цієї сфери його функціонування.

Основними напрямками вдосконалення логістичної діяльності будь-якого підприємства в ситуації сьогодення є [43]:

- формування стійких партнерських відносин і трансформація конкурентоспроможної економіки в економіку партнерських відносин, знань і навичок;
- оновлення інформаційних технологій;
- глобалізація функцій робочої сили;
- раціоналізація повного і успішного переліку бізнес-інструментів для вирішення суміжних виробничих завдань.

Все це надає пріоритетне значення забезпеченню лідерства в галузі для розвитку господарюючих суб'єктів на основі [5]:

- необхідної інформаційної підтримки в ході досліджень і прийняття управлінських рішень;
- знань та навичок в області застосування організаційних засобів підприємницької діяльності та комплексу її системного забезпечення.

Основним принципом взаємовідносин з клієнтами є партнерство, що складається з таких взаємовідносин між замовником і постачальником, які

завдяки взаємним зусиллям дозволяють стабільно вдосконалювати діяльність обох суб'єктів за рахунок підвищення якості послуг, що надаються, і забезпечення збільшення обсягу продажів кінцевого продукту.

Виділяються наступні принципи партнерства [45]:

- забезпечення високого рівня якості обслуговування;
- відповідний рівень ціни і якості;
- доступна і ефективна реалізація гарантії надання послуг, включаючи застосування штрафних санкцій;
- мінімальний період між оплатою послуг та їх фактичним наданням;
- прискорення процесів надання послуг клієнтам;
- чесне ведення бізнес-процесів.

Для оптимізації логістичної діяльності також необхідно вирішити проблему успішного використання транспорту.

У нинішній ситуації необхідно реалізовувати важливе завдання перевезень - прискорити оборотність матеріальних цінностей, забезпечити своєчасну доставку вантажів, перевезення людей, що безпосередньо впливає не тільки на виробника, але і на економічні вимоги замовників.

У конкурентних умовах діяльності в системі заходів, спрямованих на оптимізацію виробництва і вдосконалення його технології, необхідно реалізувати скорочення термінів перебування продукції і товарних запасів на території цеху і складської площі. Наявні в даний час системи управління виробництвом зазвичай відповідають потребам ринку [5].

Але в сучасних умовах потреби ринку значно зросли відповідно до стандартів обслуговування, головним чином до його якості. Така ситуація викликана переважанням пропозиції над попитом, наявністю надлишкових виробничих потужностей і т. д.

Дана ситуація показує, що позитивних результатів в умовах гострої конкуренції домагаються підприємці, які, відповідно, організували свою

діяльність оптимальним чином, що призвело до відповідного рівня економічних показників.

Ця мета може бути досягнута наступним чином [49]:

- скорочення та дотримання термінів поставки;
- підвищення адаптивності діяльності, здатності реагувати на динаміку ринкову;
- підвищення якості обслуговування;
- зростання продуктивності діяльності.

Логістична діяльність становить основу економічної стратегії будь-якого підприємства і служить конкурентним інструментом, спрямованим на практичну реалізацію проектування, розміщення та моніторингу фінансових і трудових ресурсів.

Елементами даного підходу є: [49]:

- чітка система координації стратегій ринкової логістичної підтримки та управління, а також набір необхідних компонентів у необхідних місцях протягом зазначеного періоду;
- координація зовнішніх і внутрішніх перевезень з урахуванням економічних вимог, що забезпечують своєчасне надання послуг;
- оптимальне розташування складу і місця основної парковки транспортних засобів.

На основі вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду застосування інформаційно-комунікаційних технологій у функціонуванні підприємств узагальнені напрямки щодо вдосконалення їх логістичної діяльності (рис. 3.1).

Для визначення напрямків підвищення ефективності логістичної діяльності слід керуватися наступними принципами:

1) логістичний процес на підприємстві повинен бути реалізований в єдиній системі, в чіткому порядку:

- логістична підтримка;
- транспортування матеріальних ресурсів;



- процес надання послуг;
- різні види процесу обслуговування клієнтів;
- збутова діяльність з надання послуг;



Рис. 3.1. Шляхи підвищення ефективності логістичної діяльності

*Джерело:* складено автором на основі [2]

2) формування спеціальної окремої організаційної структури для управління логістичною діяльністю;

3) формування системи рекомендацій для підвищення рівня ефективності логістичної діяльності та коригування стратегії для наступного поліпшення розвитку;

4) практична реалізація заходів в розрізі кожного напрямку, заснована на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для залучення клієнтів:

- відповідне програмне забезпечення;
- економіко-математичні методи;
- автоматизована система управління.

Для удосконалення процесу обслуговування клієнтів необхідне впровадження [17]:

1) система електронної комерції B2B (укр. «бізнес до бізнесу»);  
2) програмний комплекс для здійснення комерційної діяльності між контрагентами з використанням мережі Інтернет:

- формування корпоративного сайту транспортного підприємства;
- створення інформаційного сайту;
- створення Інтернет-магазину;
- впровадження електронних видань;
- використання Інтернет-реклами.

Близько 80% електронної комерції реалізується в цьому комплексі;

3) програмна система для здійснення електронної комерції між підприємством і клієнтом;

4) CRM (укр. менеджмент взаємовідносинами з клієнтами);

4) інформаційні технології, які повністю автоматизують цикл взаємовідносин з клієнтами і надає можливість сформувати систему необхідних інструментів управління маркетингом, продажами, сервісом і т. д.

Раціоналізація потоку надання послуг на основі використання системи управління вантажоперевезеннями забезпечує [17]:

1). Gonrand (збір даних про наявність вантажів);

2) Videotrans (інформаційний сервіс для транспортної галузі);

3) STS (дані про наявність вантажів, типів транспортних засобів і оптимальних маршрутів пересування);

4) GIS, GPS (для визначення місця розташування транспортного засобу), що означає:

- рекомендації по оптимізації рівня завантаженості дорожнього руху;
- створення програмного забезпечення, спрямованого на автоматизацію транспортного процесу і застосування Інтернет-технологій;

- використання засобів автоматизації документального оформлення процесів перевезення вантажів.

Згідно з дослідженнями зарубіжних експертів, використання електронного виду обміну транспортними документами між контрагентами щорічно збільшується на 30-40% [6].

Можна виділити чотири напрямки розвитку транспортного забезпечення підприємств [51]:

1-м напрямком є:

- використання новітніх інноваційних транспортних та вантажно-розвантажувальних засобів;

- забезпечення транспортних компаній засобами транспортування і вантажно-розвантажувальних робіт з використанням різних методів фінансування:

- покупка;

- кредит;

- оренда;

- розвиток та впровадження ремонтно-експлуатаційної бази для обслуговування, ремонту та зберігання транспортних засобів.

2-й напрямок - це:

- удосконалення дорожньої мережі та її інфраструктури;

- раціоналізація формування вантажів і розташування пунктів прийому, їх пропускної здатності і т. д.

3-й напрямок:

- активне застосування нових технологій підготовки вантажів до перевезення;

- високий рівень забезпеченості контейнерами, що сприяє зростанню обсягів вантажоперевезень.

4-й напрямок - це:

- розвиток транспортно-логістичних систем;

- розвиток економічних зв'язків між суб'єктами як логістичної діяльності.

Необхідним кроком є розробка заходів щодо зниження рівня транспортно-логістичних витрат [50]:

- раціоналізація місць розміщення і кріплення вантажів;
- вибір оптимального типу транспортного засобу;
- формування і підбір розумних варіантів розташування пунктів навантаження і розвантаження;
- підбір оптимального вантажно-розвантажувального обладнання та складського оснащення;
- розробка та підбір розумних логістичних схем, експедиторів та постачальників логістичних послуг;
- раціоналізація логістичних маршрутів;
- підвищення ступеня контролю за позиціонуванням транспортних засобів з використанням новітніх інформаційних технологій.

Обов'язковою умовою є планування групи показників логістичної діяльності [51]:

1. обсяг послуг, що надаються різним категоріям клієнтів;
2. витратоємність логістичної діяльності;
3. чистий прибуток / дохід від надання послуг із застосування методів

планування:

- екстраполяція середньої;
- «наївна модель»;
- метод експертних оцінок;
- авторегресійна модель.

Підсумковим фактором успіху застосування інформаційно-комунікаційних технологій у напрямку підвищення ефективності логістичної діяльності транспортно-логістичних підприємств є [50]:

- скорочення термінів надання послуг / виконання замовлень;
- підвищення рівня задоволеності попиту;

- зниження витратоємності логістичної діяльності;
- зменшення транспортних витрат;
- оптимізація матеріальних, інформаційних та фінансових потоків;
- збільшити чистого прибутку / доходу підприємства від надання послуг.

### **3.2. Оцінка ефекту від запропонованих заходів**

Ефективність функціонування мультимодальної транспортної системи залежить в першу чергу від її організації. Мультимодальна транспортна система - це складний процес організації перевезення вантажів, який включає в себе наступні етапи:

- визначення параметрів вантажу: сюди входить аналіз фізико-хімічних і об'ємно-вагових характеристик вантажу;
- розробка та оцінка альтернативних варіантів транспортних маршрутів: вибір оптимальних маршрутів і видів транспорту, а також вибір транспортних компаній, терміналів і складських приміщень, що забезпечують вантажні перевезення;
- аналіз ризиків: розробка заходів щодо мінімізації ризиків, які можуть виникнути в процесі мультимодальних перевезень вантажів;
- навчання експедиторів: забезпечення навчання експедиторів протягом усього маршруту;
- формування розширеної стандартної вантажної одиниці: це включає в себе вибір відповідних систем кріплення і навантаження, які забезпечують збереження вантажу під час транспортування.
- звітність перед клієнтами: дотримання постійного інформування клієнтів про проходження кожного етапу доставки вантажу.

З огляду на це, ефективність систем мультимодальних перевезень слід оцінювати з наступних точок зору:

- організація самого процесу перевезення вантажів;
- побудова та експлуатація мереж мультимодальних перевезень;
- діяльність кожного учасника ланцюжка поставок, такого як оператори мультимодальних перевезень, перевізники та оператори терміналів, складів.

Беручи до уваги вищевикладене, необхідно звернути увагу на ефективне управління всіма етапами транспортування, від планування маршруту до організації зберігання вантажу на терміналі.

Однією з основних перешкод для розширення використання мультимодальних перевезень є економічні обмеження. Збільшені витрати на розвиток інфраструктури, впровадження нових технологій та дотримання нормативних вимог можуть вимагати значних інвестицій, які не завжди доступні компаніям.

Охарактеризуємо існуючі проблеми, що перешкоджають широкому використанню різних видів транспорту:

- транспортна інфраструктура низького рівня розвитку, що призводить до зниження надійності та збільшення термінів і вартості перевезень – потребує модернізації та розвитку транспортної інфраструктури;
- наявні інтермодальні термінали в недостатній кількості, що ускладнює і здорожчує логістичні ланцюги – потребує модернізації та будівництва інтермодальних терміналів;
- відсутня єдина система управління перевезеннями, що знижує ефективність та прозорість логістичних ланцюгів – потребує запровадження єдиної системи управління;
- складність та бюрократизованість документованих процедур, що призводить до збільшення термінів та витрат на документальне оформлення перевезення – потребує автоматизації та спрощення документованих процедур;

- висока вартість інтермодальних перевезень, що створює низьку доступність використання інтермодальних перевезень малими та середніми підприємствами – потребує залучення різноманітних форм інвестицій;
- відсутність взаємодії з партнерами, що призводить до зниження ефективності та прозорості логістичних ланцюгів – потребує налагодження партнерських відносин задля обміну інформацією та спільного планування;
- слабке використання новітніх технологій, що призводить до недосконалого відстеження вантажу та контролю за його станом – потребує впровадження відповідних технологій та використання штучного інтелекту;
- недостатня кількість кваліфікованих кадрів, що призводить до помилок, повільного реагування на проблеми, низької ефективності роботи – потребує навчання та перепідготовки персоналу.

В сучасних політичних та економічних умовах проблеми поєднання використання різних видів транспорту під час здійснення логістичних процесів стали особливо актуальними. Поряд із загально визнаними з'явилися нові або загострилися існуючі, досі не враховувані перешкоди (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Проблеми при використанні мультимодальних перевезень, які з'явилися або загострилися внаслідок воєнних дій

Проблема	Наслідки
1	2
Руйнування інфраструктури	Збільшення часу доставки
	Підвищення транспортних витрат
	Зниження надійності поставок
Зміна маршрутів	Складне планування
	Збільшення витрат
	Зниження безпеки

Продовження табл. 3.1

1	2
Дефіцит палива та запчастин	Збільшення транспортних витрат
	Зниження мобільності
	Підвищення ризиків
Збільшення часу простою	Зростання транспортних витрат
	Зниження швидкості доставки
	Погіршення сервісу
Ризики для безпеки	Зростання витрат на страхування
	Втрати персоналу
	Зниження доступності послуг

*Джерело:* складено автором

Для вирішення існуючих проблем та подолання бар'єрів на шляху до підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ФТП» на логістичному ринку, на нашу думку, компанії слід розширювати використання мультимодальних перевезень у своїй діяльності, збільшуючи їх частку в загальній структурі транспортних перевезень. Для цього пропонується розробити стратегію розширення мультимодальних транспортних перевезень ТОВ «ФТП» у найближчій перспективі.

Основні етапи розробки стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень представлено на рис. 3.2. Розглянемо кожен етап детальніше (рис. 3.3).

Першим етапом розробки стратегії є аналіз поточного стану підприємства, що передбачає огляд існуючої інфраструктури, технічних можливостей, конкурентного середовища та регуляторного статусу.

Наступним етапом є визначення стратегічних цілей компанії при розширенні використання мультимодальних перевезень, що передбачає зниження витрат, покращення обслуговування клієнтів, збільшення присутності на ринку та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.



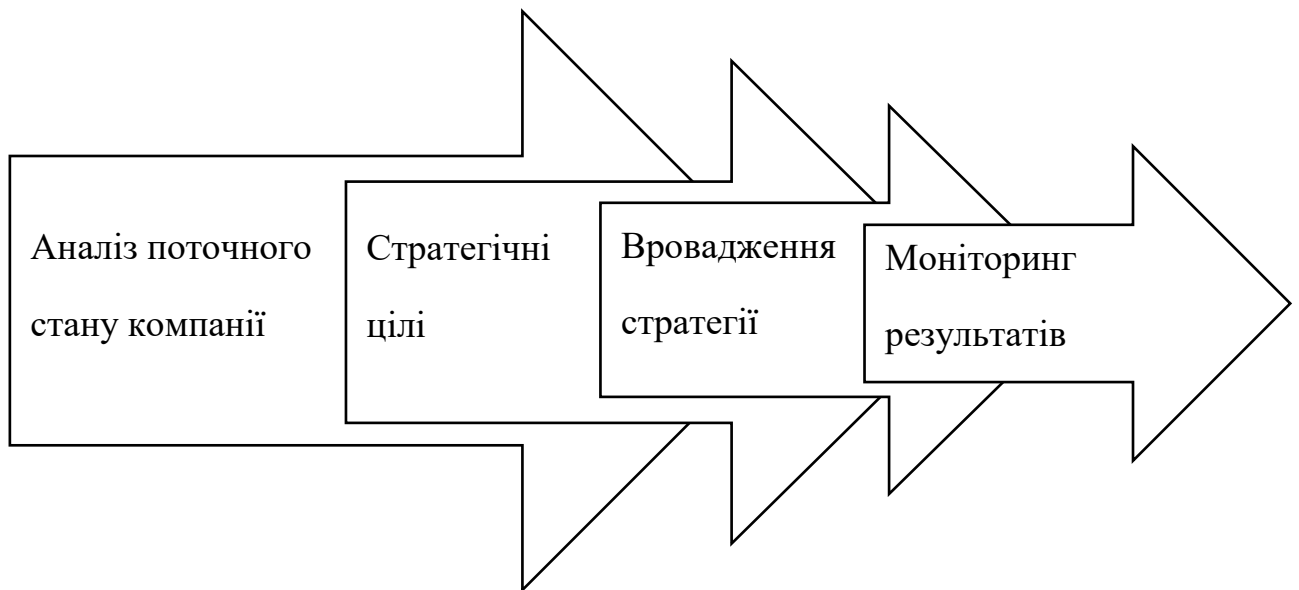


Рис. 3.2. Основні етапи впровадження стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень

*Джерело:* складено автором

Для забезпечення комплексності стратегія повинна враховувати наступні чинники:

- транспортна інфраструктура: розвиток та вдосконалення існуючої та/або нової інфраструктури, що підтримує мультимодальні транспортні системи;
- передові технології: впровадження сучасних технологій для оптимізації управління і контролю на транспорті (системи моніторингу, автоматичні системи контролю і штучний інтелект);
- взаємодія з регулюючими органами: взаємодія з органами виконавчої влади для забезпечення дотримання законодавства та вирішення проблем, пов'язаних із взаємодією транспортних систем;
- економічна складова: оцінка фінансової спроможності проекту, розробка бізнес-моделей, пошук джерел фінансування.

Заключним етапом є реалізація стратегії і постійний моніторинг її результатів. Необхідне проведення постійного аналізу ефективності систем та внесення коректив для досягнення стратегічних цілей.

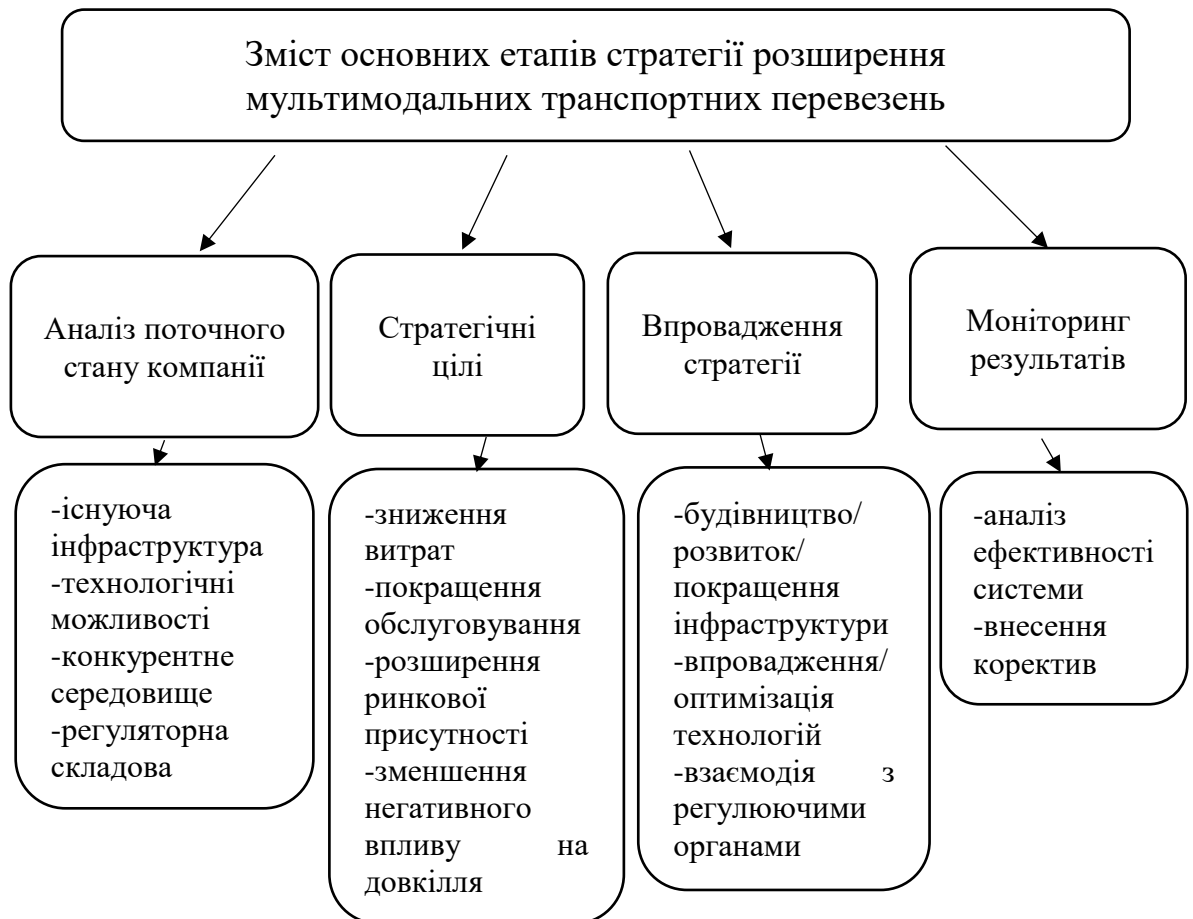


Рис. 3.3. Зміст етапів впровадження стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень

*Джерело:* складено автором

В сучасних умовах господарювання з високим рівнем ринкової конкуренції та глобалізації світової економіки мультимодальні перевезення є пріоритетним напрямком у розвитку логістичних процесів, оскільки мультимодальні перевезення дозволяють компаніям знижувати витрати, покращувати якість послуг, що надаються, і підвищувати конкурентоспроможність за рахунок оптимізації використання ресурсів.

Однак впровадження та розширення мультимодальних перевезень вимагає комплексного та системного підходу, який забезпечує одночасний облік багатьох операцій з постачання та продажу. Тому необхідне подальше вивчення питань, пов'язаних з формуванням складних мультимодальних транспортних ланцюжків, створенням нових технологій для управління ними в умовах міжнародного бізнесу та огляд перспектив подальшого розвитку.

Проблеми та перспективи реалізації стратегії ТОВ «ФТП» щодо розширення мультимодальних перевезень в контексті розвитку та вдосконалення транспортного процесу показані на рис. 3.4.

Рис. 3.4 дозволяє систематизувати проблеми та перспективи розширення стратегії мультимодальних перевезень ТОВ «ФТП». Реалізація цих перспектив дозволить компанії підвищити свою конкурентоспроможність і ефективність на ринку транспортно-логістичних перевезень.

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що для підвищення ефективності реалізації стратегії розширення мультимодальних перевезень ТОВ «ФТП» необхідно розробити чіткий план реалізації певних організаційно-економічних заходів (табл. 3.2).

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «ФТП» підвищити ефективність формування транспортних ланцюжків і розширити свої можливості на внутрішньому і зовнішньому ринках.

В сучасних динамічних умовах господарювання ефективне здійснення мультимодальних перевезень можливе за використання нових методів і підходів до управління транспортними процесами, які б забезпечували ефективне управління інформацією й співпрацю усіх учасників транспортної системи.

Одним із таких підходів є використання електронної логістики, яка дає можливість:



Рис. 3.4. Проблеми впровадження стратегії розширення мультимодальних перевезень ТОВ «ФТП» та перспективи їх вирішення

*Джерело:* складено автором

- покращити комунікацію та взаємодію між учасниками транспортної системи, що дозволяє обмінюватися інформацією в режимі реального часу й приймати більш ефективні рішення;
- знизити витрати за рахунок автоматизації багатьох процесів;
- покращити якість обслуговування за рахунок надання клієнтам більш персоналізованих послуг.

Таблиця 3.2

Заходи щодо підвищення результативності впровадження стратегії  
розширення мультимодальних транспортних перевезень ТОВ «ФТП»

Зміст заходів	План дій
Удосконалення системи управління активами і зобов'язаннями	
-Розробка і впровадження політики управління активами і зобов'язаннями, яка буде відповідати стратегічним цілям компанії	-Розробити і впровадити політику управління активами і зобов'язаннями (протягом 2025 року)
-Впровадження систем і процедур управління активами і зобов'язаннями, які будуть забезпечувати їх ефективне використання	-Впровадити системи і процедури управління активами і зобов'язаннями (протягом 2026 року)
-Проведення навчання персоналу з питань управління активами і зобов'язаннями	-Проведення навчання персоналу з питань управління активами і зобов'язаннями (протягом 2027 року)
Розвиток міжнародних партнерських відносин	
-Розробка стратегії міжнародного розвитку підприємства	-Розробка стратегії міжнародного розвитку підприємства (протягом 2025 року)
-Впровадження програм співпраці з міжнародними партнерами	-Впровадити програми співпраці з міжнародними партнерами (протягом 2026 року)
-Проведення навчання персоналу з питань міжнародної торгівлі і співпраці	-Провести навчання персоналу з питань міжнародної торгівлі і співпраці (протягом 2027 року)

*Джерело:* складено автором

Очікуваними результатами від впровадження запропонованої стратегії є:

- зниження витрат на розвиток мультимодальної транспортної системи;
- покращення рівня обслуговування клієнтів;
- підвищення продуктивності роботи персоналу;
- покращення контролю над процесом надання транспортних послуг.

Основними ризиками, пов'язаними з реалізацією стратегії, можуть бути:

- невідповідність стратегії потребам і можливостям підприємства;

- невідповідність існуючої інфраструктури потребам здійснення мультимодальних перевезень;
- недостатня обізнаність персоналу щодо організації процесу мультимодальних перевезень;
- непередбачені обставини, які можуть завадити впровадженню стратегії.

Для мінімізації цих ризиків необхідно:

- провести аналіз реальних потреб і можливостей підприємства щодо реалізації запропонованої стратегії;
- вивчити зовнішні фактори щодо можливості впровадження стратегії;
- забезпечити належну підготовку персоналу;
- розробити план дій щодо реагування на непередбачувані обставини.

Проведемо оцінку економічної доцільності впровадження стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень на ТОВ «ФТП».

На рис. 3.5 представлено заплановані обсяги витрат на реалізацію стратегії та відповідно обсяг очікуваних доходів від її впровадження.

Витрати на впровадження стратегії включають в себе:

- навчання персоналу;
- впровадження засобів електронної логістики;
- вартість отримання ліцензій (за необхідності) на використання певних програмних продуктів чи здійснення певних видів перевезень;
- розробка нових транспортних маршрутів;
- витрати на організацію додаткових заходів по залученню різних видів транспорту до мультимодального перевезення.

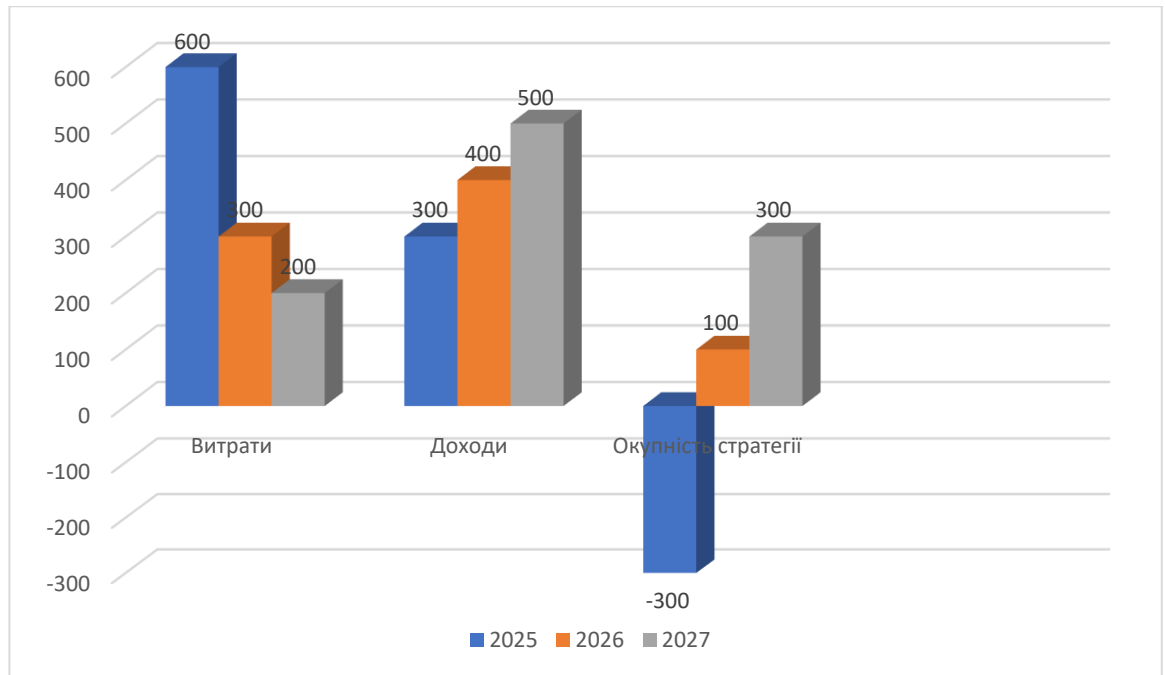


Рис. 3.5. Економічна оцінка впровадження стратегії розширення мультимодальних перевезень ТОВ «ФТП», тис. грн.

*Джерело:* складено автором

Очікувані доходи отримаємо за рахунок:

- розширення клієнтської бази від збільшення обсягів мультимодальних перевезень,
- підвищення продуктивності роботи персоналу,
- зменшення часу простою різних видів транспорту за рахунок залучення їх до мультимодальних перевезень.

Найвищий рівень витрат на впровадження стратегії буде здійснено в перший рік її реалізації. Як очікується, уже на другий рік просування стратегії розширення мультимодальних перевезень доходи від її впровадження перевищуватимуть витрати.

Заплановані показники результативності впровадження стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень ТОВ «ФТП» наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Заплановані показники результативності впровадження стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень ТОВ «ФТП»

Показник	2025	2026	2027
Зниження витрат на розвиток мультимодальної транспортної системи, тис. грн.	300	350	450
Покращення рівня обслуговування клієнтів, %	5	10	20
Підвищення продуктивності роботи персоналу, %	5	10	20
Покращення контролю над процесом надання транспортних послуг, %	5	10	20

*Джерело:* складено автором

Заплановані показники свідчать про можливості для ТОВ «ФТП»:

- оптимізувати витрати на розвиток мультимодальної транспортної системи;
- ефективно використовувати ресурси для подальшого розвитку мультимодальної транспортної системи;
- підвищити продуктивність роботи персоналу через навчання, вдосконалення процесів та використання новітніх технологій;
- підвищити рівень контролю та менеджменту якості й ефективності надання транспортних послуг;
- підвищити рівень задоволеності потреб клієнтів за рахунок покращення якості обслуговування.

Для досягнення запланованих показників необхідно забезпечити ефективне впровадження розробленої стратегії розширення мультимодальних транспортних перевезень. Це стане важливим кроком для підвищення ефективності діяльності ТОВ «ФТП» та підвищення конкурентоспроможності компанії на логістичному ринку.



## ВИСНОВКИ

1. Для визначення перспектив розвитку транспортних підприємств, виявлення резервів, посилення конкурентоспроможності на ринку перевезень, поліпшення показників ефективності необхідне проведення всебічної оцінки ефективності їх логістичної діяльності.

Важливим фактором при формуванні стратегії розвитку підприємства для досягнення найкращих результатів діяльності є саме оцінка ефективності логістичної діяльності транспортних підприємств.

Оцінка ефективності перевезень для транспортних компаній є ключем до оцінки ефективності логістичної діяльності.

Оцінка ефективності перевезень є невід'ємною частиною оцінки ефективності транспортної діяльності або всього транспортного процесу. Ця оцінка проводиться відповідно до єдиних критеріїв оцінки, з використанням певної системи показників, конкретних процедур, якісних і кількісних методів.

Визначено основні завдання оцінки ефективності логістичної діяльності транспортно-логістичних підприємств:

- моніторинг логістичних операцій;
- контроль процесу виконання транспортно-логістичних послуг;
- оперативне управління на основі виявлених тенденцій;
- розробка подальших тактичних і стратегічних дій щодо вдосконалення логістичного процесу.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю «ФТП» - одна з провідних високотехнологічних транспортно-логістичних компаній України, яка успішно працює на ринку перевезень з 2011 року.

«ФТП» надає послуги з внутрішніх і закордонних перевезень, фінансової, контрактної, митної логістики, розширює географію діяльності, а також надає високоякісні і надійні послуги відповідно до прогресу науки і техніки. За майже

13 років існування компанія змогла добре зарекомендувати себе на ринку логістичних послуг і завоювала довіру споживачів.

Одним з важливих аспектів функціонування ТОВ «ФТП» є його структура і управління. Компанія має чітку організаційну структуру. Активний розвиток компанії призвів до значного розширення штату співробітників за період дослідження.

У роботі з клієнтами компанія керується принципом «швидко і безпечно».

3. В останні роки, ТОВ «ФТП» як і інші транспортно-логістичні компанії, зазнало значного негативного впливу зовнішніх факторів: спочатку пандемія Covid-19, а потім і військові дії на території України істотно вплинули на фінансово-економічні показники компанії.

Протягом досліджуваного періоду фінансові показники ФТП були нерівномірними через жорсткі карантинні обмеження у зв'язку з пандемією коронавірусу у 2020 році, а потім введенням воєнного стану на території України у 2022 році. Таким чином, у період з 2021 по 2023 рік компанія демонструвала стійке зростання виручки від продажу логістичних послуг. Однак чистий фінансовий результат - прибуток характеризується нерівномірністю - у 2022 році прибуток збільшився порівняно з 2021 роком, а у 2023 році прибуток зменшився майже у 2 рази порівняно з 2022 роком. Логістичні відносини все ж відновлюються, тому, незважаючи на війну, компанія продовжує розвиватися і покращувати свої позиції на ринку перевезень.

4. Оцінка ефективності діяльності ТОВ «ФТП» дозволяє стверджувати, що робота підприємства з основного виду діяльності - надання логістичних послуг - є прибутковою та ефективною. Про це свідчать розраховані показники рентабельності: рентабельність бізнесу, норма прибутку на капітал як узагальнений показник економічної ефективності транспортного підприємства. Всі показники позитивні, але вказують на нерівномірні зміни аналогічно до зміни показників чистого фінансового результату - прибутку: всі показники рентабельності збільшилися в порівнянні з 2022-2021 роками, а в 2023 році –

значно знизилися в порівнянні з 2022 роком. У компанії є перспектива розвиватися і підвищувати свою ефективність саме за рахунок розширення свого основного виду діяльності.

5. Методи або резерви підвищення ефективності ТОВ «ФТП» повинні ґрунтуватися на пошуку можливостей збільшення обсягу перевезень при одночасному зниженні витрат за рахунок раціонального і оптимального використання ресурсів підприємства всіх типів.

Визначено основні напрямки вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ФТП» в поточних умовах розвитку:

- формування стійких партнерських відносин і трансформація конкурентоспроможної економіки в економіку партнерських відносин, знань і навичок;
- оновлення інформаційних технологій;
- глобалізація функцій робочої сили;
- раціоналізація повного і успішного переліку бізнес-інструментів для вирішення суміжних виробничих завдань.

Визначено основні фактори для досягнення підвищення ефективності логістичного процесу на підприємстві:

- скорочення термінів і часу доставки;
- підвищення адаптивності діяльності, здатності реагувати на динаміку ринку;
- підвищення якості обслуговування;
- Зростання продуктивності діяльності.

Оскільки міжнародні перевезення широко поширені в діяльності ТОВ «ФТП», важливим напрямком підвищення ефективності його діяльності є впровадження інновацій в процес міжнародних перевезень.

Стратегія розвитку ФТП спрямована на подальше зростання і зміцнення своїх позицій на ринку логістики і перевезень і формування довгострокової

конкурентної переваги, заснованої на синергії досвіду персоналу, високоякісного сервісу і новітніх технологій управління бізнес-процесами.

6. Логістична діяльність становить основу економічної стратегії будь-якого транспортного підприємства і служить конкурентним інструментом, спрямованим на практичну реалізацію проектування, розміщення та моніторингу фінансових і трудових ресурсів.

З метою підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «ФТП» було запропоновано проектну пропозицію щодо реалізації стратегії розширення мультимодальних перевезень в діяльності компанії в період з 2025 по 2027 рік.

Виокремлено основні аспекти, які повинна враховувати пропонована стратегія:

- транспортна інфраструктура: розвиток та вдосконалення існуючої та/або нової інфраструктури, що підтримує мультимодальні транспортні системи;
- передові технології: впровадження сучасних технологій для оптимізації управління і контролю на транспорті (системи моніторингу, автоматичні системи контролю і штучний інтелект);
- взаємодія з регулюючими органами: взаємодія з органами виконавчої влади для забезпечення дотримання законодавства та вирішення проблем, пов'язаних із взаємодією транспортних систем;
- економічна складова: оцінка фінансової спроможності проекту, розробка бізнес-моделей, пошук джерел фінансування.

Оцінка економічної доцільності реалізації стратегії проводилася відповідно до планованого обсягу витрат на реалізацію стратегії і, відповідно, обсягу очікуваного доходу від її реалізації.

Як очікується, на другий рік просування стратегії розширення мультимодальних перевезень доходи від її реалізації перевищать витрати.

Реалізація пропонованих заходів дозволить ТОВ «ФТП» підвищити ефективність формування транспортних ланцюжків і розширити свої можливості на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Отже, після реалізації запропонованої стратегії розширення мультимодальних перевезень можна говорити про можливе підвищення ефективності логістичного процесу ТОВ «ФТП» при взаємодії різних видів транспорту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні напрями розвитку технічного та виробничого потенціалу національної економіки (економічний аспект): монографія / за ред. Л.М. Савчук, В.І. Дубницького, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2021.
2. Аулін В.В., Голуб Д.В., Біліченко В.В., Замуренко А.С. Формування показників оцінки ефективності транспортного процесу перевезень. *Вісник машинобудування та транспорту*. №1(11), 2020. С. 4-10.
3. Вовк О.М., Іванець Д.В., Халаджі І.О. Оцінювання ефективності розвитку транспортних підприємств. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3(20). 2020. С.94-98.
4. Гринів Н.Т., Гагарін С.В., Данилович Т.Б. Логістичні процедури транспортних технологій. URL:[https://vlp.com.ua/files/32\\_6.pdf](https://vlp.com.ua/files/32_6.pdf)
5. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. О.: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. 99 с.
6. Гудзь П.В., Остапенко Т.І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнесінформ*. 2015. 139-142 с.
7. Гуменюк А., Білошкурська Н. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems: Scientific journal*. September 2023. С. 14-19.
8. Давідіч Ю. О., Фалецька Г.І. Ефективність транспортних процесів: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 74 с.
9. Давідіч Ю.О., Фалецька Г.І., Ольхова М.В. Ефективність транспорту: конспект лекцій/ Ю. О. Давідіч,; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 36 с.
10. Дмитрієв І.А., Іванілов О.С., Шевченко І.Ю., Кирчата І.М. Економіка підприємств автомобільного транспорту: навчальний посібник для самостійної роботи та поточного контролю знань студентів закладів вищої освіти. Харків:

ФОП Бровін О.В., 2018. 308 с.

11. Дубицький О.С., Дембіцький В.М., Павлова І.О., Мазилюк П.В. Підвищення ефективності діяльності транспортно-експедиційної компанії. *Вісник машинобудування та транспорту*. №1(11). 2020. С. 62-70.

12. Задерака Д.М. Оцінка ефективності діяльності транспортного підприємства. Кваліфікаційна (випускна) робота випускника ОС «Бакалавр». К., 2023. 61 С.

13. Звітність ТОВ «ФТП». URL: [https://clarity-project.info/edr/37888626/finances?current\\_year=2023/2022/2021](https://clarity-project.info/edr/37888626/finances?current_year=2023/2022/2021)

14. Євтушенко Г.В., Кулініч А.В. Сучасний понятійних апарат транспортно-логістичних систем. *Інфраструктура ринку*. Вип. 38. 2019. С. 168-173. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38\\_2019\\_ukr/28.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/28.pdf)

15. Єлістратов В.О. Основи експлуатації та ремонту автомобілів: методичні вказівки до практичних занять. Кременчук, 2018. 48 с.

16. Інкотермс 2020 – ваш путівник по міжнародних нормах торгівлі. URL: <https://ua.kuehne-nagel.com/-/znannya/inkoterms>

17. Карий О.І. Інформаційне забезпечення управління логістичними витратами на підприємстві: ввтореф. дис...канд. економ. наук: 08.06.01. НУ «ЛП». Львів, 2017. 20 с.

18. Клименко В.В., Лозова Г.М. Ефективність діяльності підприємств на ринку логістичних послуг в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: науковий журнал*. 2021. Вип. 17. Т. 2. С.94-108.

19. Ковбаса О.М., Холохоренко Д.С., Салий Д.Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 3 (20), 2019. С. 242-248.

20. Колісніченко А.В., Семенова А.О. Підвищення ефективності логістичних процесів шляхом автоматизації управління логістичним

підприємством в умовах цифрової трансформації. *POLIT. Challenges of science today*, 5-9 April 2021. P. 49-50.

21. Колодізева Т.О., Руденко Г.Р. Інноваційні технології в логістиці: навчальний посібник. Х.: ХНЕУ, 2013. 268 с.

22. Котенко А.М., Крашенін О.С., Шапатіна О.О. Обґрунтування вибору виду транспортних перевезень вантажів. *Scientific Journal «Science Rise»*. №1/2(6), 2015. С. 25-29.

23. Лебединська О., Волченко А. Підвищення ефективності транспортно-логістичних процесів у підприємствах АПК. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6 (61). С. 96-103.

24. Лозова Г.М., Клименко В.В. Оцінювання ефективності та конкурентоспроможності транспортно-логістичних підприємств // *Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць*. 2021. Випуск 1 (42). С. 142 -155.

25. Мельникова К.В. Ефективність діяльності логістичних систем. *Бізнесінформ*. 2021. № 12. С. 283—287.

26. Міжнародні перевезення: теорія та практика: навч. посібник у 2 кн. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 183 с. URL:<https://bit.ly/43c50ps>

27. Нагорний Є.В, Наумов В.С. Розвиток і сучасний стан транспортно-експедиторського обслуговування підприємств і організацій в Україні. *Вісник ХНАДУ*. 2009. №44. С. 45-49.

28. Назарук Ю.А. Актуальність заснування та розвитку транспортно-експедиційних підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. Зб. тез доп. К., 2021. С. 276-277. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/231037>

29. Науково-технічні дослідження у галузі транспорту: колективна монографія / за заг. ред. Д.В. Ломотька. Академія технічних наук України. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г.М., 2022. Т. 1, Т.2.

30. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року.



Схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>

31. Новальська Н.І., Клименко В.В. Інвестиційно-інноваційна діяльність транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища // *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2021. Том 32 (71). № 4. С.64-69.

32. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

33. Офіційний сайт Української асоціації легкої промисловості. URL: <https://ukrlegprom.org/ua/members/tov-ftp/>

34. Офіційний сайт ТОВ «ФТП». URL: <https://ftpua.com/>

35. Про автомобільний транспорт: Закон України від 05.04.2001 № 2344-III, зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text>

36. Про мультимодальні перевезення: Закон України від 17.11.2021 р. № 1887-IX, зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1887-20#Text>

37. Про транспорт: Закон України від 10.11.1994 № 232/94-ВР, зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>

38. Про транспортно-експедиторську діяльність: Закон України від 01.07.2004 №1955-IV, зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15#Text>

39. Руденко Г.Р. Підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємствах. *Бізнесінформ*. 2011. № 9. С. 187 — 190.

40. Системологія на транспорті. Підручник у 5 кн. / Під заг. ред. Дмитриченка М.Ф. Кн.2: Технологія наукових досліджень і технічної творчості. К.: Знання України, 2007. 318 с.

41. Соловйова О.О., Висоцька І.І., Герасименко І.М. Загальний курс транспорту: навч. Посібник. К.: НАУ, 2019. 244 с.
42. Суботовський С.О., Фесенко І.А. Використання сучасних методів управління результативністю для підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 366-371. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/61.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/61.pdf)
43. Сумець О.М. Логістичні системи і ланцюги поставок: навч. посіб. К.: Хай-Тек Прес, 2017. 220 с.
44. Толпежнікова Т.Г., Зеленський К.А. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності транспортного підприємства. *Ефективна економіка*. № 12. 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5971>
45. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
46. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз: методичні рекомендації з виконання контрольної роботи. Полтава: ПДАУ, 2021. 87 с.
47. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2015. 608 с.
48. Чорний В.В., Платонов О.І. Партнерсько-конкурентна парадигма економічної безпеки підприємств у мультимодальних перевезеннях вантажів. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4882>
49. Чернописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка», 2015. 265-271 с. 54.
50. Чухрай Н. І. Логістичне обслуговування: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2013. 292 с.
51. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу. К.: КНЕУ, 2016. 37–39 с.

52. Шандрівська О.Є., Кузяк В.В., Хтей В.В. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи: навч.-метод. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2017. 195 с.
53. Ширяєва С.В., Данківська К.І. Визначення параметрів транспортних вузлів. *Вісник Національного транспортного університету*. Серія «Технічні науки». 2017. Вип. 1 (37). С. 452-458.
54. Ширяєва С.В., Данківська С.В. Основні складові мультимодальної транспортної мережі. *Вісник Національного транспортного університету*. Серія «Технічні науки». Науково-технічний збірник. 2015. Вип. 1 (31).
55. Ярова Ю.О., Безсмертна О.В. Комплексна оцінка ефективності логістичної діяльності підприємства. Матеріали ЛІІІ науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 20-22 березня 2024 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2024/paper/view/20501>
56. Youcontrol: веб-сайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/>

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Фінансова звітність ТОВ «ФТП» за 2021 рік

Дата звіту

2022-03-02

Період

2021 рік, 12 міс

Бухгалтер

БОБРОВА ОЛЕНА ОЛЕКСАНДРІВНА

КАТОТТГ

UA80000000001078669

Кількість працівників

43

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	25,50	23,30
первісна вартість	1001	110,50	150,70
накопичена амортизація	1002	85,00	127,40
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9,40	7,70
Основні засоби:	1010	631,00	709,30
первісна вартість	1011	1 326,20	1 639,70
знос	1012	695,20	930,40
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,00	
Інші необоротні активи	1090	0,00	
Усього за розділом I	1095	665,90	740,30
II, Оборотні активи Запаси:	1100	22,70	22,70
у тому числі готова продукція	1103	16,30	16,30
Поточні біологічні активи	1110	0,00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11 738,30	15 316,60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	7,30	5,90
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 576,70	11 068,20
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 414,50	7 793,90
Витрати майбутніх періодів	1170	8,10	8,10
Інші оборотні активи	1190	1 560,20	1 743,20
Усього за розділом II	1195	21 327,80	35 958,60
III, Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	
Баланс	1300	21 993,70	36 698,90

## Продовження додатка А

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60,00	60,00
Додатковий капітал	1410	0,00	
Резервний капітал	1415	0,00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 645,70	2 650,90
Неоплачений капітал	1425	0,00	
Усього за розділом I	1495	1 705,70	2 710,90
II, Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0,00	
Короткострокові кредити банків	1600	0,00	
III, Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0,00	
товари, роботи, послуги	1615	16 127,90	27 284,40
розрахунками з бюджетом	1620	260,90	339,70
у тому числі з податку на прибуток	1621	70,40	165,00
розрахунками зі страхування	1625	0,10	0,30
розрахунками з оплати праці	1630	-7,90	-1,70
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	
Інші поточні зобов'язання	1690	3 907,00	6 365,30
Усього за розділом III	1695	20 288,00	33 988,00
IV, Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	
Баланс	1900	21 993,70	36 698,90

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис, грн	За аналогічний період попереднього року, тис, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 260,80	5 864,60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0,00
Інші операційні доходи	2120	2 058,50	2 102,30
Інші операційні витрати	2180	8 109,00	7 228,20
Інші доходи	2240	15,60	0,00
Інші витрати	2270		38,10

## Закінчення додатка А

Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	9 334,90	7 966,90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	8 109,00	7 266,30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 225,90	700,60
Податок на прибуток	2300	220,70	126,50
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 005,20	574,10

## Додаток Б

## Фінансова звітність ТОВ «ФТП» за 2022 рік

Дата звіту 2023-02-28  
 Період 2022 рік, 12 міс  
 Бухгалтер БОБРОВА ОЛЕНА ОЛЕКСАНДРІВНА  
 КАТОТТГ UA80000000001078669

Кількість працівників 56

## Фінансова звітність малого підприємства

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	23,30	64,60
первісна вартість	1001	150,70	263,80
накопичена амортизація	1002	127,40	199,20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7,70	1 405,50
Основні засоби:	1010	709,30	837,30
первісна вартість	1011	1 639,70	1 973,00
знос	1012	930,40	1 135,70
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,00	
Інші необоротні активи	1090	0,00	
Усього за розділом I	1095	740,30	2 307,40
II, Оборотні активи Запаси:	1100	22,70	0,70
у тому числі готова продукція	1103	16,30	
Поточні біологічні активи	1110	0,00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	15 316,60	11 363,80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	5,90	9,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 068,20	19 890,80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	7 793,90	16 877,00
Витрати майбутніх періодів	1170	8,10	
Інші оборотні активи	1190	1 743,20	201,60
Усього за розділом II	1195	35 958,60	48 342,90
III, Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	
Баланс	1300	36 698,90	50 650,30

## Продовження додатка Б

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60,00	60,00
Додатковий капітал	1410	0,00	
Резервний капітал	1415	0,00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 650,90	4 456,80
Неоплачений капітал	1425	0,00	
Усього за розділом I	1495	2 710,90	4 516,80
II, Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0,00	
Короткострокові кредити банків	1600	0,00	
III, Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0,00	
товари, роботи, послуги	1615	27 284,40	36 711,20
розрахунками з бюджетом	1620	339,70	636,20
у тому числі з податку на прибуток	1621	165,00	341,70
розрахунками зі страхування	1625	0,30	
розрахунками з оплати праці	1630	-1,70	-0,60
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	
Інші поточні зобов'язання	1690	6 365,30	8 786,70
Усього за розділом III	1695	33 988,00	46 133,50
IV, Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	
Баланс	1900	36 698,90	50 650,30

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис, грн	За аналогічний період попереднього року, тис, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 526,90	7 260,80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0,00
Інші операційні доходи	2120	8 267,00	2 058,50
Інші операційні витрати	2180	16 585,70	8 109,00
Інші доходи	2240		15,60
Інші витрати	2270		0,00



## Закінчення додатка Б

Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	18 793,90	9 334,90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	16 585,70	8 109,00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2 208,20	1 225,90
Податок на прибуток	2300	400,80	220,70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 807,40	1 005,20

## Додаток В

## Фінансова звітність ТОВ «ФТП» за 2023 рік

Дата звіту 2024-02-21  
 Період 2023 рік, 12 міс  
 Бухгалтер БОБРОВА ОЛЕНА ОЛЕКСАНДРІВНА  
 КАТОТТГ UA80000000001078669  
 Кількість працівників 62

## Фінансова звітність малого підприємства

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	64,60	87,90
первісна вартість	1001	263,80	397,00
накопичена амортизація	1002	199,20	309,10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 405,50	58,60
Основні засоби:	1010	837,30	2 052,70
первісна вартість	1011	1 973,00	3 684,40
знос	1012	1 135,70	1 631,70
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,00	
Інші необоротні активи	1090	0,00	
Усього за розділом I	1095	2 307,40	2 199,20
II, Оборотні активи Запаси:	1100	0,70	
у тому числі готова продукція	1103	0,00	
Поточні біологічні активи	1110	0,00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11 363,80	14 689,20
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	9,00	268,30
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19 067,70	35 488,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 877,00	21 739,80
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	138,70
Інші оборотні активи	1190	201,50	163,90
Усього за розділом II	1195	47 519,70	72 487,90
III, Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	
Баланс	1300	49 827,10	74 687,10

## Продовження додатка В

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис, грн	На кінець звітного періоду, тис, грн
I, Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60,00	60,00
Додатковий капітал	1410	0,00	
Резервний капітал	1415	0,00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 453,50	5 077,70
Неоплачений капітал	1425	0,00	
Усього за розділом I	1495	4 513,50	5 137,70
II, Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0,00	
Короткострокові кредити банків	1600	0,00	
III, Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0,00	
товари, роботи, послуги	1615	35 899,70	57 861,10
розрахунками з бюджетом	1620	639,50	586,30
у тому числі з податку на прибуток	1621	345,10	103,20
розрахунками зі страхування	1625	0,00	
розрахунками з оплати праці	1630	-0,70	-1,40
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	
Інші поточні зобов'язання	1690	8 775,10	11 103,40
Усього за розділом III	1695	45 313,60	69 549,40
IV, Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	
Баланс	1900	49 827,10	74 687,10

## Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис, грн	За аналогічний період попереднього року, тис, грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 299,10	10 526,90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0,00
Інші операційні доходи	2120	1 488,20	8 267,00
Інші операційні витрати	2180	15 379,00	16 585,70
Інші доходи	2240	395,20	0,00
Інші витрати	2270		0,00

## Закінчення додатка В

Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 182,50	18 793,90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	15 379,00	16 585,70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	803,50	2 208,20
Податок на прибуток	2300	158,90	400,80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	644,60	1 807,40