

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи (проєкту)
магістра

на тему:

**«Розробка проєкту створення автотранспортного
підприємства в місті Звягель»**

Виконав студент групи УП-61м
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОП «Управління проєктами»

_____ Осіпчук Є.О.

Керівник _____ Судук О.Ю.

Рецензент _____ Кожушко Л.Ф.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ПРОЄКТУ В СФЕРІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИХ ПОСЛУГ	5
1.1 Сутність поняття бізнес-проєкту	5
1.2. Сутність та особливості організації транспортно-експедиційної діяльності підприємства	10
1.3.Ризики у транспортно-експедиційній діяльності підприємства	17
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ТА ВАНТАЖНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	24
2.1.Основні світові тенденції розвитку транспортної галузі в умовах глобалізації	
2.2.Аналіз сучасного рівня розвитку транспортної галузі в Україні	31
Висновки до розділу 2	40
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС - ПРОЄКТУ «SPEED»	41
3.1. Опис та аналіз актуальності реалізації проєкту «Speed»	41
3.2. Опис майбутнього бізнесу	43
3.3. Обґрунтування проєкту з маркетингової точки зору	46
3.4. Обґрунтування витрат на реалізацію проєкту	64
3.5. Обґрунтування організації та управління	67
3.6. Аналіз ефективності реалізації проєкту	72
3.7. Аналіз ризиків	73
Висновки до розділу 3	81
РОЗДІЛ 4. ПЛАНУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ	83
Висновки до розділу 4	92
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95

ВСТУП

Транспорт – це одна з найкрупніших галузей господарства, що впливає на всі сфери діяльності людини та розвитку суспільства в цілому. Також транспорт – це одна зі сфер, що характеризується підвищеним ступенем техногенності, технічної забезпеченості та має стратегічне значення для забезпечення життєдіяльності людей та держави.

В сучасних умовах глобалізації підвищення ефективності доставки вантажів входить в пріоритетні напрями скорочення витрат промислових організацій, торгівлі та сфери послуг. Тому останнім часом явно намітилася тенденція виділення транспортно-експедиційної діяльності в окрему самостійну галузь транспортного комплексу.

Таке виокремлення потребує більш детального дослідження транспортно-експедиційних підприємств, як учасників ринку логістичних послуг, адже виникає потреба зосередження уваги на визначенні чинників, що сприяють динамічному розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Проблеми та особливості організації транспортно-експедиційної діяльності підприємств були розглянуті у великій кількості публікацій вітчизняних та зарубіжних дослідників. Серед вітчизняних науковців популярні праці Є. Нагорного, А. Артеменко, Д. Іванова, О. Левченка, В. Наумова. Серед зарубіжних же праць значний інтерес становлять роботи авторства Д. Койла, Д. Купера, К. Вінстона, Л. Елрама.

Актуальність наведених проблем у сучасному ринку транспортно-експедиційних послуг та необхідність більш глибокого дослідження і визначили вибір теми та цільову спрямованість цього дипломного дослідження.

Метою роботи є дослідження можливості створення автотранспортного підприємства в місті Звягель.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- розглянути сутність та основні поняття бізнес-проєкту.
- розглянути сутність та особливості організації транспортно-експедиційної діяльності підприємства;

- охарактеризувати ризики у транспортно-експедиційній діяльності підприємства;
- проаналізувати основні проблеми та шляхи розвитку ринку транспортно-експедиційних послуг в Україні;
- розробити бізнес-проект створення підприємства «Speed»;
- оцінити ефективність розробленого проекту.

Об'єктом дослідження є групи процесів створення підприємства в сфері транспортно-експедиційних послуг; *предметом* – сукупність соціально-економічних відносин, що виникають в процесі планування та реалізації проєктів у сфері перевезень.

Матеріалом дослідження слугують навчальні посібники, вітчизняні та іноземні періодичні видання, дані Державної служби статистики України, теоретико-методологічні основи з різних дисциплін спеціальності «Менеджмент».

Інформаційно-фактологічну базу дослідження складають: накопичені, проаналізовані й підсумовані автором первинні матеріали діяльності різних підприємств, що займаються вантажними перевезеннями, а також нормативні документи, наукові статті та тези, економічні журнали.

Для виконання поставлених завдань використовуються *методи* порівняння, аналізу, узагальнення та типологічний метод.

Практичне значення роботи полягає у створенні бізнес-проекту створення підприємства «Speed». Одержані результати можуть бути використані для створення власної транспортної компанії.

Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи становить 98 сторінок, у тому числі 31 рисунок та 21 таблиця.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ПРОЄКТУ В СФЕРІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність поняття бізнес-проєкту

У міжнародній практиці план розвитку підприємства представляється у вигляді бізнес-плану, що являє собою структурований опис проєкту розвитку підприємства. Якщо проєкт пов'язаний із залученням інвестицій, то він зветься «інвестиційний проєкт». Звичайно будь-який новий проєкт підприємства тією чи іншою мірою зв'язаний із залученням нових інвестицій. У найбільш загальному розумінні проєкт – це спеціально оформлена пропозиція про зміну діяльності підприємства, що переслідує визначену мету.

Для того, щоб дати визначення бізнес-проєкту, визначимося спочатку, що таке «проєкт» у загальному випадку, чим він відрізняється від поняття «бізнес-проєкт».

Під бізнес-проєктом слід розуміти змістовну характеристику запропонованої до здійснення підприємницької ідеї (тобто необхідний комплекс практичних заходів і методів) з метою отримання після її реалізації визначеного економічного результату (величини чистого прибутку, доходу, конкретної частки завойованого цільового ринку). Це обмежена в часі цілеспрямована зміна системи, з установленними вимогами до якості результатів, можливими рамками витрат засобів і ресурсів і специфічною організацією [1].

Під проєктом розуміється система сформованих у його рамках цілей, створених або модернізованих для їхньої реалізації фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної й організаційної документації, матеріальних, фінансових, трудових і інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їхнього виконання.

Успішне формування нового бізнесу і подальшого розвитку вже функціонуючого бізнесу не може обійтися без чіткого і об'єктивно розробленого бізнес-проєкту. Практично завжди на стадії розробки бізнес-проєкту, пропозиції, угоди виявляється безліч слабких місць, недоліків, усунення яких і виявляється предметом здійснення наступної роботи підприємця. Там де з проблемами

впоратись не вдається, сам факт їхнього виявлення дозволить підприємцеві або менеджерів прийняти своєчасне рішення про відмову від втілення в життя цього бізнес-проекту ще до того, як будуть вкладатися засоби для його реалізації.

Проекти прийнято поділяти на тактичні і стратегічні. До стратегічних відносяться проекти, що передбачають зміну форми власності (створення орендного підприємства, акціонерного товариства, частки підприємства, спільного підприємства і т.д.), або кардинальна зміна характеру виробництва (випуск нової продукції, перехід до цілком автоматизованого виробництва, і т.п.). Тактичні проекти пов'язані зі зміною обсягів продукції, що випускається, підвищенням якості продукції, модернізацією устаткування [2].

Для вітчизняної практики поняття проекту не є новим. Його відмінною рисою було те, що основні напрямки розвитку підприємства, як правило, визначалися на вище стоячому, стосовно підприємства, рівні керування економікою галузі. В нових економічних умовах підприємство в особі його власників і вищого складу керівництва повинне саме турбуватися про свою подальшу долю, вирішуючи самостійно всі стратегічні і тактичні питання. Така діяльність в області інвестиційного проектування повинна бути організована належним чином.

Поняття проект є дуже широким у своїй суті. У сучасній інтерпретації майже кожна країна по своєму інтерпретує поняття проект. Хоча все ж таки у всіх визначеннях є дещо і спільне, а саме те, що проект це сукупність заходів, що спрямовані на вирішення різних задач підприємства. При цьому широта цих задач може бути різною від вирішення виробничих завдань до екологічних та соціальних.

Також у ході нашої роботи будемо звертатися і до такого поняття як «бізнес-проект». У чому ж головна відмінність бізнес-проекту від проекту? А вона полягає у тому, що бізнес-проект має більш вузьку спрямованість. Так бізнес-проект – це діяльність, що спрямована на отримання економічної вигоди від проектних заходів. Основною рисою бізнес-проекту є новизна та його неповторність [2, 3].

Загальна процедура впорядкування інвестиційної діяльності підприємства стосовно конкретного проєкту формується у вигляді проєктного циклу, що має наступні етапи:

1. Формулювання проєкту (іноді використовуються термін «ідентифікація»). На даному етапі вищий склад керівництва підприємства аналізує поточний стан підприємства і визначає найбільш пріоритетні напрямки його подальшого розвитку. Результат даного аналізу оформляється у вигляді деякої бізнес-ідеї, що спрямована на вирішення найбільш важливих для підприємства задач. Уже на цьому етапі необхідно мати більш-менш переконливу аргументацію у відношенні до виконання цієї ідеї. На даному етапі може з'явитися кілька ідей подальшого розвитку підприємства. Якщо всі вони представляються в однаковому ступені корисними і здійсненними, то далі виробляється рівнозначна розробка декількох інвестиційних проєктів для того, щоб прийняти рішення про найбільш вигідний з них на завершальній стадії розробки [3].

2. Розробка (підготовка) проєкту. Після того, як бізнес ідея проєкту пройшла свою першу перевірку, необхідно розвивати її до того моменту, коли можна буде прийняти тверде рішення. Це рішення може бути як позитивним, так і негативним. На цьому етапі необхідне поступове уточнення й удосконалення плану проєкту у всіх його вимірах –комерційному, технічному, фінансовому, економічному, інституціональному і т.д. Важливим питанням на етапі розробки проєкту є пошук і збір вихідної інформації для вирішення окремих задач проєкту. Необхідно усвідомлювати, що від ступеня вірогідності вихідної інформації й уміння правильно інтерпретувати дані, що з'являються в процесі проєктного аналізу, залежить успіх реалізації проєкту.

3. Експертиза проєкту. Перед початком здійснення проєкту його кваліфікована експертиза є досить важливим етапом життєвого циклу проєкту. Якщо фінансування проєкту проводиться за допомогою істотної частки стратегічного інвестора, то він сам проводить цю експертизу, наприклад за допомогою авторитетної консалтингової фірми. Якщо підприємство планує

здійснення інвестиційного проєкту переважно за рахунок власних коштів, то експертиза проєкту також досить бажана для перевірки правильності основних положень проєкту.

4. Реалізація проєкту. Стадія здійснення охоплює реальний розвиток бізнес ідеї до того моменту, коли проєкт цілком входить в експлуатацію. Сюди входить відстеження й аналіз усіх видів діяльності в міру їхнього виконання і контроль з боку органів, що наглядають, всередині країни, а також з боку іноземного чи вітчизняного інвестора.

5. Оцінка результатів. Оцінка результатів виконується як по завершенню проєкту в цілому, так і в процесі його виконання. Основна мета цього виду діяльності полягає в одержанні реального зворотного зв'язку між закладеними в проєкт ідеями і ступенем їх фактичного виконання. Результати такого порівняння створюють безцінний досвід розробників проєкту, дозволяючи використовувати його при розробці і здійсненні інших проєктів [4].

При проведенні експертизи проєкту також корисно використовувати опублікований матеріал тому, що в остаточному підсумку суть експертизи полягає в перевірці правильності того, що складає зміст розробленого інвестиційного проєкту.

Деякі з приведених нижче характеристик, використаних при класифікації бізнес-проєктів досить умовні. Зокрема, розподіл бізнес-проєктів по обсягу вкладених інвестицій найчастіше залежить від розміру самої фірми.

Існують наступні підстави класифікації бізнес проєктів:

Тип проєкту – за основними сферами діяльності, у яких здійснюється проєкт (технічні, економічні, соціальні та ін.) наприклад, в сфері будівництва, виробництва будівельних матеріалів та ін.

Клас проєкту – по складу і структурі проєкту, а також його предметній області (монопроєкт, мультипроєкт, мегапроєкт).

Масштаб проєкту – по розмірах самого проєкту, кількості учасників і ступеня впливу на навколишній світ (великі, середні, дрібні).

Тривалість проєкту – по тривалості періоду здійснення самого

проекту(короткострокові, довгострокові).

Вид проекту – по характеру виробничої області проекту (інвестиційні, інноваційні, освітні, дослідження і розвитку).

Класифікація проектів за різними ознаками приведена в таблиці 1.1 [5].

Таблиця 1.1

Класифікація бізнес-проектів

Ознаки класифікації	Характеристика бізнес-проектів
Величина інвестицій	Великі
	Середні
	Дрібні
Тип отримуваних доходів	проекти скорочення витрат
	проекти розширення
	проекти виходу на нові ринки збуту
	проекти експансії в нові сфери бізнесу
	проекти зниження ризику виробництва і збуту
	соціальний ефект
Тип відносин	Незалежні
	Альтернативні
	Комплементарні
	проекти заміщення
Тип грошового потоку	Ординарний
	Неординарний
Ставлення до ризику	Ризиковий
	Безризиковий

Створення підприємства в сфері транспортно-експедиційних послуг належить до інвестиційних проектів, для яких визначені та фіксовані: мета проекту; строк завершення та тривалість; витрати на проект. Потрібні ресурси та фактична вартість проекту залежатимуть передусім від ходу виконання робіт та просування проекту. Для цього виду проектів необхідні потужності повинні надаватися відповідно до графіка і строку готовності етапів і завершення проекту [6].

Власники бізнесу обов'язково повинні мати певні навички управління проектами. Успішний бізнес, продукт або послуга, що надаються клієнту повинні задовольняти їх потреби в багатьох аспектах. Послуга повинна мати

бажану якість, вартість, своєчасність доставки і відповідати тому, що очікував споживач цієї послуги.

Основами для успішного виконання проекту є надання послуги в межах затвердженого графіка, дотримання вимог щодо вартості, обсягу та якості виконаних робіт проекту. Тому для успішного виконання бізнес-проекту необхідно ще на етапі ініціації все правильно та чітко розпланувати, організувати, визначити обсяг робіт. Для цього керівник проекту повинен вміти аналізувати, здійснювати комунікацію, вміти працювати з бюджетом, підбирати кваліфікований персонал, слідкувати за графіком і тільки тоді вдасться реалізувати якісний бізнес-проект [7].

1.2. Сутність та особливості організації транспортно-експедиційної діяльності підприємства

Наразі, враховуючи тенденцію до глобалізації світової економіки, збільшення ефективності вантажних перевезень входить в пріоритетні напрямки розвитку та оптимізації витрат промислових підприємств, компаній сфер торгівлі і послуг, та ін. [8, с.112].

Послуги, що надають експедиційні компанії – це не просто фізична доставка вантажу з одного пункту в інший, а цілий комплекс дій та операцій, ціль яких – забезпечення якісного перевезення по самій економічній, безпечній та швидкій схемі.

Транспортно-експедиційна діяльність (ТЕД) – діяльність в логістичній галузі, що охоплює весь комплекс операцій і послуг з доставкою товару від виробника продукції до споживача. В міжнародній практиці під ТЕД мається на увазі особливий тип спеціалізованої діяльності з організації доставки вантажів і виконання супутніх цьому послуг, здійснюваної експедитором для вантажовласника по договору, який передбачає експедиторську винагороду (комісію). Одним з основних завдань ТЕД в сучасних умовах є пошук найбільш ефективного для замовника варіанта доставки вантажу, використовуючи один вид транспорту, чи комбінацію різних.

Питання організації процесу транспортування та логістичних послуг досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, тому з роками тлумачення поняття транспортно-експедиційної діяльності зазнавало метаморфоз. З розвитком наукоємних галузей, індустрії машинобудування у сфері транспорту та світової торгівлі, в нього вкладали дещо різний зміст. Прослідкувати тенденцію зміни можемо з табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Динаміка зміни поняття транспортно-експедиційної діяльності

Рік	Автор	Поняття
1960	Гоberman І.М.	«Весь комплекс допоміжних операцій, пов'язаних із процесом переміщення вантажу, що містить всі проміжні операції з моменту приймання вантажу до моменту здачі його одержувачу». [9, с. 24]
1975	Афанасьєв Л.Л.	«Комплекс додаткових операцій, пов'язаних з перевезенням вантажів різними видами транспорту, виконанням навантажувально-розвантажувальних робіт, короткостроковим і тривалим складським зберіганням вантажів, спостереженням за рухом вантажів, страхуванням вантажів і оформленням різних документів». [10, с. 35]
1986	Тульчинский Л.І.	«Вид платних послуг, пов'язаних із перевезенням і експедируванням вантажів, а також послуг, що супроводжують переміщення пасажирів». [11, с. 5]
1991	Гараніна Л.І.	«Повний цикл перевезення вантажів з пункту відправки до пункту здачі»[12, с.2]
2002	Нагорний Є.В.	«Процес надання експедиторських послуг відправникам вантажу й вантажоодержувачам згідно з договором транспортної експедиції за встановленими нормами». [13, с.2]
2005	Флорова А.Т.	«Основна сукупність операцій та допоміжних рішень в питаннях транспортування та експедирування товару від відправника до дорученого одержувача»[14, с.3].
2010	Ревуцька Т.В.	«Вид підприємницької діяльності, що виконується в інтересах вантажовласника та пов'язаний з належним виконанням договору перевезення й супутніх операцій, а також із забезпеченням комерційного завантаження притягнутого для перевезення транспорту». [15, с.2]

Джерело: складено автором

З вищенаведеної таблиці можемо зробити висновок, що поняття ТЕД поступово трансформувалось із процесу надання додаткових послуг у

повноцінну окрему галузь ведення підприємницької діяльності.

Основні визначення ТЕД:

Експедитор – сторона договору транспортної експедиції, організує і надає транспортно-експедиційні послуги (ТЕП).

Вантажовідправник – споживач ТЕП, уповноважений за договором транспортної експедиції на передачу вантажу експедитору.

Вантажоодержувач – споживач ТЕП, уповноважений за договором транспортної експедиції на прийом вантажу від експедитора.

Перевізник – сторона договору перевезення, яка зобов’язується доставити ввірений йому вантаж в пункт призначення і видати його вантажоодержувачу або передати іншій транспортній організації.

Доставка вантажу – процес переміщення вантажу від відправника до вантажоодержувача з виконанням певних умов, пов’язаних зі строками, режимами, збереженням, тощо. Ці умови традиційно описуються в договорі транспортного експедитування.

Перевезення вантажу – це переміщення вантажу певним транспортним засобом (ТЗ) від пункту відправлення до пункту призначення. ТЕД тісно пов’язана з перевізними процесами і тими технологіями, які використовуються для доставки вантажу.

Транспортно-експедиційне обслуговування (ТЕО) – це діяльність спеціалізованих організацій, спрямованих на забезпечення належної доставки вантажу і виконання будь-яких послуг, пов’язаних з підготовкою вантажу до перевезення, виконання перевезення і його зберігання. Така діяльність виконується за дорученням вантажовідправника або вантажоодержувача і включає в себе виконання транспортно-експедиційних операцій і послуг.

Транспортно-експедиційна операція – елементарна, періодично повторювана дія, що забезпечує ТЕО [16, с. 4].

Під експедиційною діяльністю варто розуміти не тільки сам момент фізичного переміщення вантажу, а й супутні перевізному процесу операції чи роботи, що часто пов’язані з складуванням, зберіганням, упаковкою,

навантажувально-вивантажувальними роботами, консультаційною діяльністю у сфері оформлення товаросупровідних документів(особливо у контексті міжнародних перевезень), митним оформленням, тощо.

Усі вищенаведені функції можуть виконуватися експедитором незалежно від виду транспорту, характеру вантажу, типу пакування, маршруту слідування та митного режиму, якщо вантаж ввозиться чи вивозиться за межі країни.

Загальні функції експедиційної компанії в загальному процесі транспортного обслуговування клієнтів через послідовність виконуваних при доставці вантажів операцій, зображено на рис. 1.1.

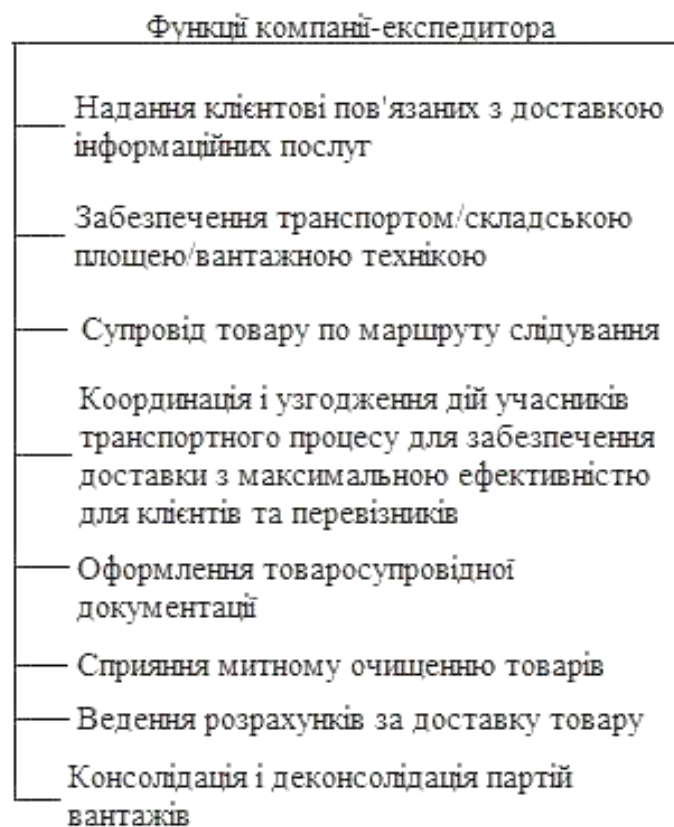


Рис. 1.1. Загальні функції компанії-експедитора

Джерело: розроблено автором на основі [13, с. 38]

Отже бачимо, що функції деякою мірою порівнюються з основними обов'язками експедитора. Також, на практиці, види конкретних експедиційних послуг ототожнюються з певним набором операцій, що можуть бути запропоновані клієнтові як окремий продукт експедиційного обслуговування.

Функції експедитора з часом не трансформуються і є сталими, в той час як

види послуг інколи здатні до динамічного перетворення під впливом кон'юнктури загального транспортного ринку, політичних, економічних, соціальних чинників зовнішнього середовища, тощо [17, с.2].

Загальною тенденцією в сучасній сфері експедиційного обслуговування у світі є інтеграція різних національних транспортних систем у одну загальну загальносвітову. В таких умовах доставку вантажів стараються здійснювати переважно користуючись системою "від дверей до дверей" в режимі "точно в термін" на будь-якій адресі, на чому зараз і зосереджена основна діяльність транспортно-експедиційних фірм у різних країнах.

Сучасний міжнародний досвід свідчить, що без розвиненої мережі транспортно-експедиційних підприємств різних форм власності сформувати повноцінний ринок транспортних послуг і забезпечити високу якість логістичного обслуговування вкрай складно, а то і неможливо [18, с.24].

Експедиційні підприємства за кордоном варіюються та можуть бути як малими підприємствами (зі штатом до 10 чоловік), діяльність яких можна організувати без великих початкових капіталовкладень, так і великими, з числом працюючих близько 2-х тисяч більш співробітників при наявності розгалуженої мережі філій по всьому світу.

Вони можуть бути самостійними суб'єктами, або ж входити до складу крупних залізничних, автомобільних і суднових транспортних компаній, будучи їх філіями. Крім того, такі компанії на Заході підрозділяються на міжнародні і внутрішні, хоча їхня діяльність у дійсності тісно переплітається. Але в ряді країн фірми строго спеціалізуються тільки на одному з видів перевезень (міжнародних чи внутрішніх). Транспортно-експедиційне підприємство може мати, власний рухомий склад або ж по мірі потреби залучати транспортні засоби великих автомобільних, залізничних і суднових компаній, приватних власників шляхом підписання з ними договору. В Україні, як і за кордоном велика частина транспортно-експедиційних служб знаходиться у приватній власності окремих компаній чи обличь і лише незначна – у державній власності. Великі транспортно-експедиційні компанії, що є акціонерними товариствами, можуть

бути змішаними, тобто певна частка власності акціонерного товариства є приватною, а інша частка - державною чи муніципальною [18, с.25].

Суттю діяльності транспортно-експедиційних компаній є надання перш за все якісних логістичних послуг. Таке обслуговування визначається як діяльність компаній, що пов'язана з процесом переміщення вантажу територіально з наданням послуг навантаження/розвантаження, страхування та послуг зберігання. Побічною частиною процесу обслуговування клієнта є експедиційне обслуговування. Воно визначає перелік додаткових робіт та дій, без яких перевезення не може бути почате та завершене. При експедиційному обслуговуванні клієнта надаються послуги комерційно-правового, фінансового та інформаційно-консультаційного характеру. Розглядаючи ринок транспортно-експедиційних послуг, необхідно виділити його основні суб'єкти. Суб'єкт – носій предметно-практичної діяльності і пізнання, джерело активності, спрямованої на об'єкт. Суб'єктів ТЕД можна розділити на три основні групи: державні органи, споживачі послуг та організації, які надають послуги в процесі доставки вантажу[16, с.8]. Докладніше цю структуру і зв'язки між ними зображено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Класифікація суб'єктів експедиційної діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [16, с.9]

Державні органи у досліджуваній діяльності відіграють регулюючу та контролюючу роль. Експедиційна діяльність керується чинним законодавством країни та зазнає впливу від нього. Зокрема, законодавчі норми регулюють не тільки процес ведення діяльності, а й визначають норми для перевезень вантажів різного характеру.

Споживачами послуг варто назвати прямих партнерів компанії-експедитора. Це традиційно вантажовласники, вантажоодержувачі та інші посередники у наданні транспортних послуг.

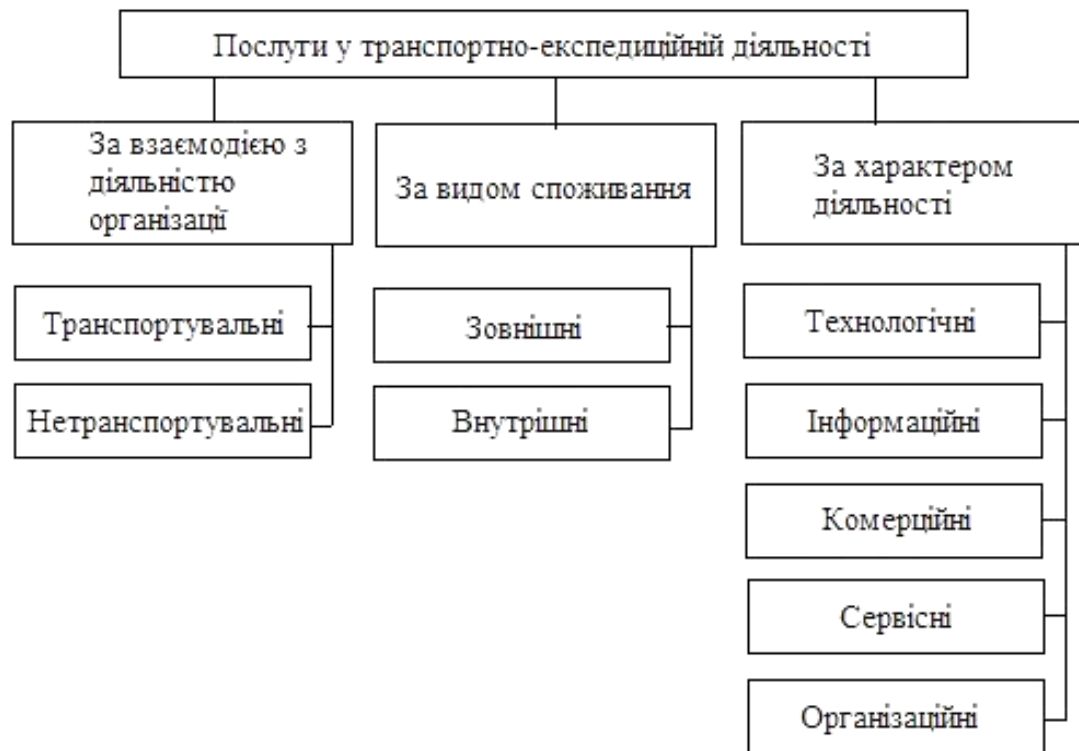


Рис. 1.3. Класифікація послуг транспортно-експедиційної діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [13, с.15]

Докладніше розберемо послуги за характером діяльності та визначимо, які операції до них відносяться.

Технологічні послуги в свою чергу включають навантажувально-розвантажувальні роботи, пакування, маркування, пломбування, зважування, зберігання вантажу, тощо. З боку транспортування – супровід вантажу, перевірка відповідності транспортного засобу та документів вимогам законодавства та міжнародних стандартів. Зі сторони прийому/передачі вантажу – оформлення

документації.

Інформаційні послуги включають надання консалтингових послуг, надання інформації про стан, місцезнаходження вантажу та деталі транспортування, виконання рекламних функцій.

В комерційні ж послуги зазвичай входить виконання взаєморозрахунків з перевізниками від імені відправника вантажу, або ж його одержувача, ведення фінансової та операційної звітності, продаж клієнту тари чи пакування, продаж вантажу, що було неможливо доставити, виконання функцій комерційного посередника між виробниками та споживачами, надання в оренду техніки, тощо.

1.3. Ризики у транспортно-експедиційній діяльності підприємства

Будь-яка практична реалізація транспортно-експедиційної діяльності, від процесу руху вантажів до процесів переміщення замовлень в ринковому просторі, охоплює велику кількість різномірних аспектів, робота яких знаходиться під впливом різних факторів і пов'язана з певним ризиком. У процесі здійснення транспортно-експедиційної діяльності часто виникають ситуації, коли з транспортними засобами в процесі руху до вантажоодержувача трапляються непередбачувані поломки і вантаж під час перевезення піддається втрати свого початкового товарного вигляду, розкрадання та інших наслідків, що тягне за собою збільшення запланованих термінів доставки вантажу, або в країні відбуваються які-небудь зміни економічного чи політичного плану, що впливають на діяльність організації і її партнерів.

На етапі становлення ринку транспортних послуг експедитори, відповідно до традиційної моделі системи експедирування, виступали в якості сполучної ланки, посередника між вантажовідправником, перевізником і вантажоодержувачем, надаючи окремі види послуг. Як правило, один експедитор відповідав за комплекс операцій, пов'язаних тільки з одним видом транспорту. Це призводило до того, що дії декількох експедиторів, які беруть участь в одного ланцюга руху товару, що не були скоординовані, внаслідок чого виникали помилки і збої в роботі. Відсутність природного механізму взаємодії

між елементами системи експедирування та централізованого управління в даній моделі не дозволяє учасникам перевезення адекватно оцінювати альтернативні варіанти доставки з урахуванням динаміки кон'юнктури товаротransпортного ринку.

У міру формування сучасних форм масового виробництва і споживання товарів, що відрізняються особливо великими обсягами, широким асортиментом, складними структурними взаємозв'язками і широкою географією, роль експедиторів в транспортному процесі незмінно зростала. Тепер потрібно не тільки перевезти вантаж з найменшими витратами, але і забезпечити доставку товарів «від дверей до дверей» і «точно в строк», витримуючи високі стандарти якості обслуговування, скорочуючи витрати на зберігання, збільшуючи показники ефективності роботи рухомого складу. Іншими словами, експедитор повинен надати весь комплекс послуг з доставки вантажу, практично повністю звільнивши виробника від функції постачання і розподілу.

Експедитор стає відповідальним за всі ланки доставки, самостійно оцінює і вибирає найбільш підходящі варіанти перевезення. Низькі вхідні бар'єри на ринок експедиційних послуг і, відповідно, висока конкуренція серед малих і середніх транспортно-експедиційних підприємств (ТЕП) також впливають на темпи інноваційного розвитку організації доставки вантажів. З'являються все більш сучасні методи контролю виконання замовлень.

В сучасності, на компанію, що надає експедиційні послуги, впливають багато факторів і чинників. Вони зумовлюють більшість ризиків, які виникають в ході діяльності підприємства. Щоб їх структурувати, розділимо всі фактори на дві категорії – зовнішні та внутрішні.

Зовнішні охоплюють вплив чинників макроекономічного характеру та тісно взаємопов'язані із політиками держави майже у всіх сферах. Сюди віднесемо економічні фактори, що впливають на діяльність компаній та їх фінансову успішність. Економічні аспекти також деколи створюють перепони, або ж навпаки стимулюють розвиток діяльності.

Політичні фактори охоплюють всі чинники, що пов'язані з державним, або ж міжнародним регулюванням діяльності. Сюди включимо законодавство, конвенції та акти, затверджені міжнародною спільнотою, напрями розвитку держави у окремих сферах та, неодмінно, політична ситуація в цілому по країні.

Нормативно-правові ж чинники здійснюють вплив з точки зору обмеження діяльності шляхом ліцензування, сертифікації, або ж особливих вимог до ведення підприємницької діяльності у сфері транспортно- експедиційної діяльності.

Соціальними факторами чомусь часто нехтують у дослідженнях, хоча вони теж вагомі і виокремлюються у свою групу. Сюди віднесемо рівень життя населення, стан ринку праці в регіоні ведення діяльності, тощо [21, с.321].

До внутрішніх факторів віднесемо ті чинники впливу, що діють на підприємство зсередини. Це і рівень кваліфікації персоналу, і рівень розвитку та функціонування організаційної структури компанії, і наявність та можливості матеріальних ресурсів, і навіть рівень інформаційного забезпечення.

Докладніше структуру факторів та їх взаємозв'язки зображено на рис.1.5.

Останніми роками в організації транспортної логістики спостерігаються істотні зміни у масовій частці експедиційних компаній з-поміж всіх, що надають послуги транспортування. У зв'язку з цим, останнім часом дуже очевидно спостерігається тенденція виділення транспортно-експедиційного обслуговування в уже окрему, самостійну галузь транспортного комплексу.

Зустрічається ще окрема спеціалізація експедиторської діяльності підприємств по виду логістичних операцій, наприклад консолідація, супровід вантажу, вантаження-розвантаження, складське зберігання і так далі.

Всі учасники у процесі транспортно-експедиційної діяльності при обслуговуванні як регіональної, так і національної та міжнародної доставки вантажу набувають ряд переваг, якщо ця діяльність координується експедиторами.

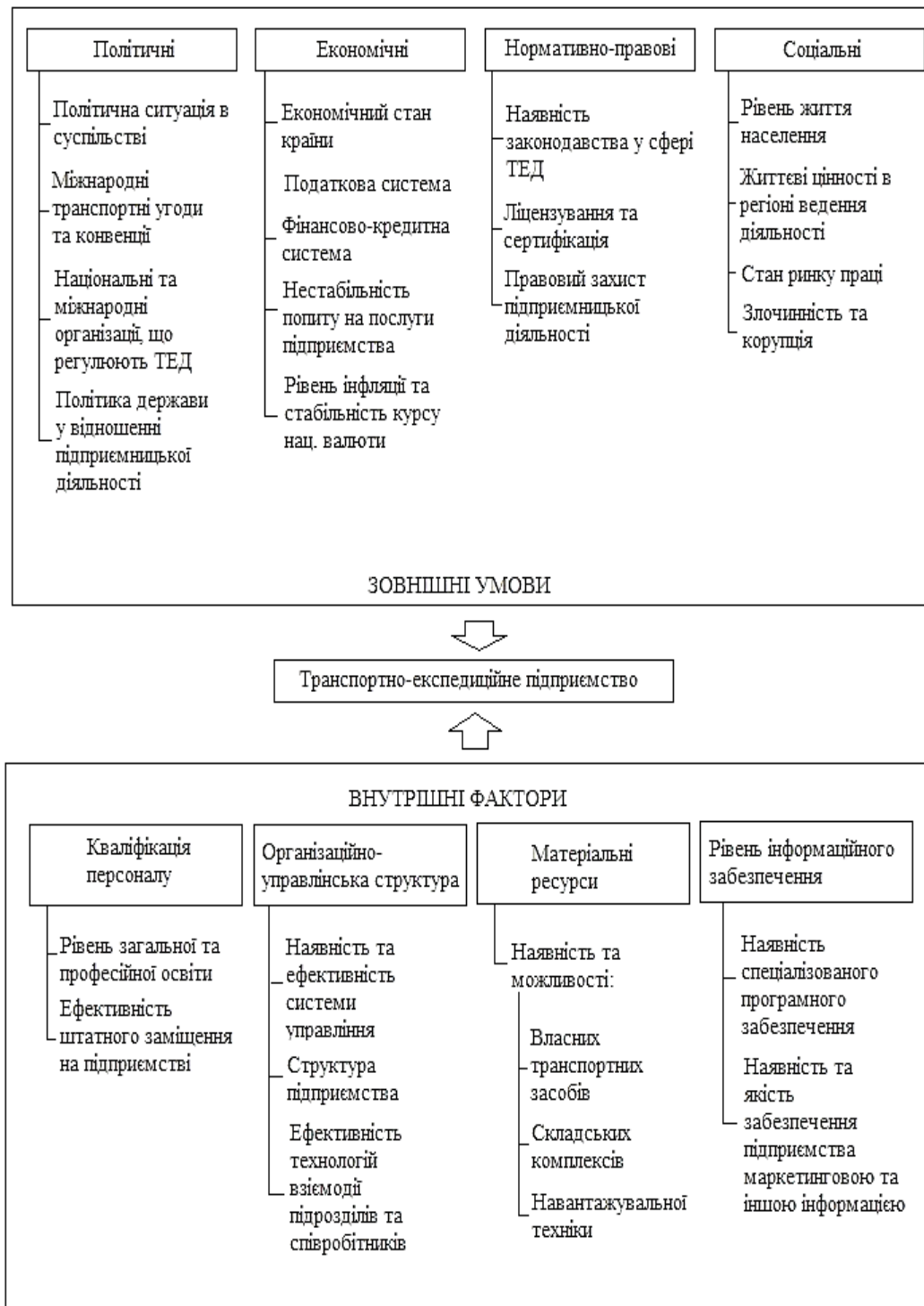


Рис. 1.5. Фактори, що впливають на транспортно-експедиційну діяльність.

Джерело: розроблено автором на основі [22, с.25]

Також приділимо увагу тому, яким чином ТЕД приносить прибуток. Перевага співпраці для експедитора зі своєї діяльності з іншими компаніями із процесу перевезення полягає в тому, що:

- він отримує економічний ефект від різниці між порівняно високою тарифною ставкою на транспортні послуги, що надаються клієнту, і відносно низькою ставкою, яку експедитор повинен заплатити перевізникові;
- стягує комісійний збір за діяльність в якості агента вантажовідправників (вантажодержувачів) компаній інших країн, при процесі імпорту/експорту вантажу;
- отримує комісію за здійснення операцій у сфері звернення за дорученням вантажовідправників;
- отримує прибуток з різниці між штрафними санкціями від/на клієнта та від/на перевізника, що виникають у випадку порушення умов заявок, договорів, тощо.
- отримує прибуток за рахунок різниці між ставками, що пропонуються вантажовідправниками, і фактичною вартістю робіт по упаковці, маркуванні та зберіганні вантажів.

Основна частка ризиків, пов'язаних з транспортно-експедиційною діяльністю, відноситься до логістичних. Саме логістичні ризики є першорядними в компанії, що здійснює транспортно-експедиційну діяльність, оскільки дана діяльність безпосередньо пов'язана з організацією та управлінням процесом транспортування вантажів від вантажовідправника до вантажодержувача і супутнім управлінням інформаційним і фінансовим потоками.

Отже, перелічимо основні логістичні ризики, що найчастіше зустрічаються в транспортно-експедиційній діяльності:

- ризик, пов'язаний з керування транспортними мережами;
- ризик непередбаченого зниження обсягу заявок на перевезення;
- відмова клієнта від навантаження (коли ТЗ вже прибув на станцію навантаження або адресований на неї);
- ризик, пов'язаний з податковою діяльністю;
- ризики, пов'язані з різними причинами затримки рухомого складу ризик трансферту;
- ризик форс-мажорних ситуацій, оголошених в договорі між клієнтом і

експедитором;

- ризики змін транспортного законодавства в період угоди;
- ризик невиконання точних зобов'язань експедитора перед клієнтом по різних причинах;
- ризик розриву контракту через дії влади країни, в якій знаходиться контрагент ризик підвищення тарифної вартості перевезення;
- ризик зменшення прибутку по майбутніх операціях;
- втрата цінової конкурентоспроможності;
- банкрутство контрагентів ризик сплати штрафу за несвоєчасно поставлений вантаж контрагента;
- ризик несвоєчасної сплати транспортних послуг клієнтами, ризик браку ліквідності;
- ризик недотримання умов договору ризик невірно складеної документації ризик рішення проблем в судовому (арбітражному) порядку;
- ризик військових дій і цивільних заворушень ризик псування або втрати вантажу.

З наведеного переліку видно, що більшість ризиків позначається несприятливо на транспортно-експедиційної діяльності. Це підтверджує необхідність в аналізі, оцінці та управлінні ризиковими ситуаціями на користь мінімізації втрат. Навіть ті ризики, які мають подвійну природу, можуть негативно позначитися на фінансовому результаті при несприятливому результаті розвитку подій, що, природно, небажано для організації.

Перераховані логістичні ризики позначаються на діяльності організації найбільш несприятливо, оскільки становлять основну спрямованість цієї діяльності. Всі інші ризики так чи інакше супроводжують логістичним в процесі здійснення транспортно-експедиційної діяльності.

Відповідальність за їх виявлення, запобігання і прийняття вірних рішень в першу чергу несе менеджер з логістики, який доносить до керівництва компанії проаналізовану їм ризикову ситуацію, пропонує комплексні рішення і методи щодо їх уникнення, але відповідальність лягає на керівний склад компанії.

Висновки до розділу 1

Під бізнес-проектом слід розуміти змістовну характеристику запропонованої до здійснення підприємницької ідеї (тобто необхідний комплекс практичних заходів і методів) з метою отримання після її реалізації визначеного економічного результату (величини чистого прибутку, доходу, конкретної частки завойованого цільового ринку). Це обмежена в часі цілеспрямована зміна системи, з установленими вимогами до якості результатів, можливими рамками витрат засобів і ресурсів і специфічною організацією

Створення підприємства в сфері транспортно-експедиційних послуг належить до інвестиційних проєктів, для яких визначені та фіксовані: мета проєкту; строк завершення та тривалість; витрати на проєкт. Потрібні ресурси та фактична вартість проєкту залежатимуть передусім від ходу виконання робіт та просування проєкту. Для цього виду проєктів необхідні потужності повинні надаватися відповідно до графіка і строку готовності етапів і завершення проєкту.

Власники бізнесу обов'язково повинні мати певні навички управління проєктами. Успішний бізнес, продукт або послуга, що надаються клієнту повинні задовольняти їх потреби в багатьох аспектах. Послуга повинна мати бажану якість, вартість, своєчасність доставки і відповідати тому, що очікував споживач цієї послуги. Транспортно-експедиційне обслуговування (ТЕО) – це діяльність спеціалізованих організацій, спрямованих на забезпечення належної доставки вантажу і виконання будь-яких послуг, пов'язаних з підготовкою вантажу до перевезення, виконання перевезення і його зберігання. Така діяльність виконується за дорученням вантажовідправника або вантажоодержувача і включає в себе виконання транспортно-експедиційних операцій і послуг.

РОЗДІЛ 2. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ТА ВАНТАЖНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

2.1. Основні світові тенденції розвитку транспортної галузі в умовах глобалізації

Важливо відзначити, що розвинута транспортна галузь та інфраструктура дозволяє створювати нові робочі місця у економіці, включаючи суміжні сектори. Зворотно, зростання економіки країни може бути обмежене або навіть зупинене через інфраструктурні обмеження, які виникають внаслідок низької якості доріг та обмеженої пропускної здатності інфраструктурних споруд. У цілому, розвиток транспортної галузі та транспортної інфраструктури суттєво сприяє зростанню ВВП країн у світі. Зазвичай, країни з вищою якістю транспортної інфраструктури мають вищі показники ВВП на кожну особу (рис. 2.1), з якого видно, що провідні позиції за якістю транспортної інфраструктури займають розвинуті країни, такі як Данія, Швеція, США, Нідерланди, Японія, Німеччина, Австрія, Бельгія та Франція. У той же час, Україна в 2019 році посідала 59-те місце у світі за якістю транспортної інфраструктури згідно Індексу глобальної конкурентоспроможності і, відповідно, має низький показник ВВП на 1 особу.

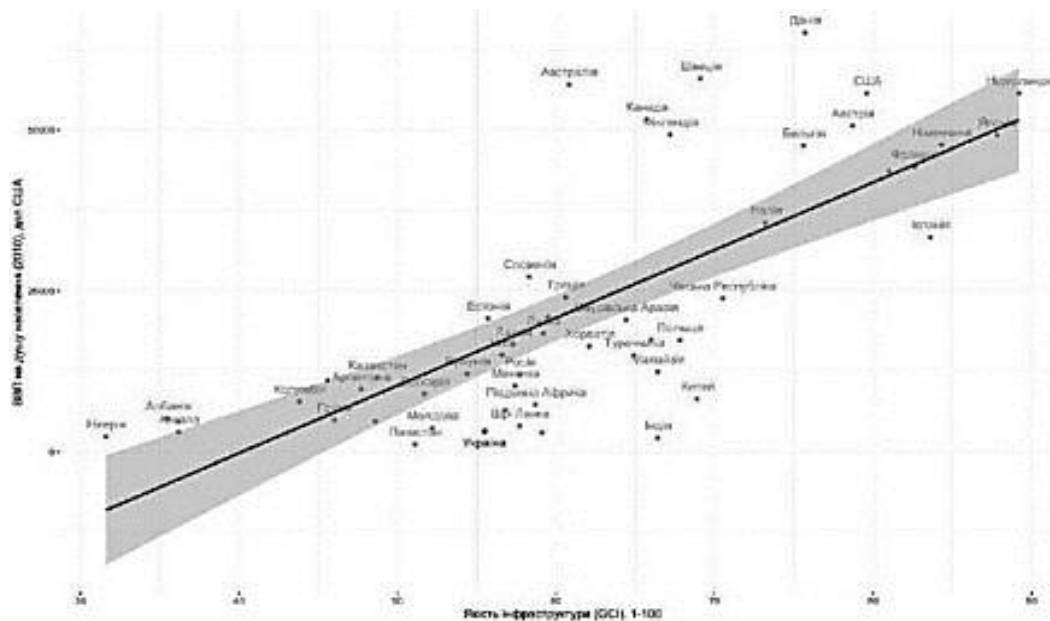


Рис. 2.1. Співвідношення між якістю транспортної інфраструктури та
ВВП країни на одну особу, 2019 р. [23]

Важливо зазначити, що в світовій економіці існує аксіома: чим більша щільність транспортних мереж на території країни, тим вищий рівень її економічного розвитку. Наприклад, Франція, яка майже рівна Україні за площею, має у 14,5 рази більше транспортних шляхів, що призводить до різного рівня соціально-економічного розвитку цих двох країн.

Так, як приклад порівняння, щільність автомобільних доріг в Україні становить лише 0,28 км на 1 кв. км площі країни, що в 5,9 рази менше, ніж у Франції, де цей показник становить 1,65 км. Крім того, протяжність швидкісних доріг в Україні складає 0,28 тис. км, у Німеччині - 10,9 тис. км, а в Франції - 7,1 тис. км. Також рівень фінансування на 1 км автодороги в Україні в 5,5-6 разів менше, ніж у згаданих країнах [24].

Тому світовий досвід свідчить про те, що наявність розвинутої транспортної галузі та транспортної інфраструктури сприяє ефективному використанню ресурсного, економічного і соціального потенціалу територій шляхом забезпечення ефективних транспортно-економічних зв'язків між регіонами. Формування розвинутої транспортної інфраструктури необхідне не лише для підвищення продуктивності транспортних процесів, а й для реалізації соціально-економічного потенціалу територій. З цією метою за кордоном розробляються і впроваджуються стратегії розвитку транспортної галузі та транспортної інфраструктури, які сприяють ефективному функціонуванню всіх компонентів транспортної системи і економіки територій.

Як вже було зазначено, транспортна галузь відіграє надзвичайно важливу роль у соціально-економічній системі країни. Вона забезпечує перевезення вантажів і пасажирів, створюючи тим самим зв'язки не лише між підприємствами, галузями господарства та регіонами, але й між країнами світу. Тому розвиток транспортної галузі є одним з найважливіших пріоритетів у глобальному міжнародному співробітництві.

Проте, ці процеси супроводжуються гострою конкуренцією між державами за лідерство на світовому ринку транспортних послуг, де швидкість, безпека та ефективність є конкурентними перевагами, що прямо залежать від

використання інновацій і високих технологій. Таким чином, рівень інноваційних транспортних технологій відображає і сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни у сфері транспорту.

В сучасних умовах спостерігаються такі особливості та тенденції розвитку світової транспортної галузі:

- застосування високотехнологічних та ергономічних транспортних засобів, використання принципів мультимодальності, супутникової навігації, інтелектуальних транспортних систем, інформаційних технологій, електронного документообігу;
- використання композитних матеріалів, зменшення ваги транспортних засобів, поліпшення їх аеродинаміки та безпеки;
- застосування паливо-економічних та екологічних транспортних засобів, використання альтернативних видів палива, "зелених" форм транспорту, надання пріоритету охороні навколишнього середовища та збереженню цінних природоохоронних територій під час розвитку транспортної інфраструктури;
- розповсюдження використання контейнерів для перевезення великих обсягів вантажів та забезпечення сумісної роботи транспортних систем у ланцюгах поставок.
- збільшення швидкості та своєчасності доставки пасажирів та вантажів завдяки використанню швидкісних видів транспорту і розвитку логістики.
- глобалізація міжконтинентальних авіап перевезень за допомогою сильних світових авіаційних альянсів.
- зростання ролі недорогих авіап перевезень для безпосередніх міжрегіональних зв'язків.
- забезпечення доступності транспорту для населення, висока мобільність робочої сили, збільшення дальності та скорочення часу поїздок пасажирів у мегаполісах.
- зростання автомобілізації в розвинутих країнах та подальше стримування цього процесу у містах через розвиток громадського та активного транспорту.

Вступ України до міжнародних транспортних організацій і структур, а також ратифікація ряду міжнародних угод, конвенцій та інших документів з питань транспортних систем і перевезень були першим кроком у процесі інтеграції транспортно-дорожнього комплексу України в міжнародну транспортну систему. Вигідне географічне положення України на перетині шляхів з Європи в Азію, від Півночі до Півдня, в умовах перевантаження та перенасичення європейських транспортних вузлів створює передумови для інтеграції в міжнародну транспортну систему. Геополітичне розташування України між двома розширюючимися світовими центрами бізнес-активності - Європою і Азією – призводить до особливої ролі країни в розвитку євразійських зв'язків. Тому не випадково, що важливим завданням для України є реалізація її транспортного потенціалу та створення транзитного транспортного мосту, що з'єднуватиме країни Європи, Азії та Сходу.

Згідно з дослідженням англійського інституту «Рендел», Україна має високий коефіцієнт транзитності серед європейських країн. Це свідчить про значні обсяги пасажирських і вантажних перевезень, транспортування та оформлення транзитних вантажів в українському транспортно-дорожньому комплексі. Крім того, в Україні присутні магістральні газові і нафтопроводи.

Однак, для забезпечення подальшого розвитку транзитних зв'язків та інтеграції України в міжнародне економічне товариство, необхідно вдосконалювати та модернізувати інфраструктуру, покращувати технічний стан дорожнього комплексу, забезпечувати надійність та регулярність транспортних зв'язків, збільшувати безпеку перевезень, підвищувати швидкість та знижувати вартість доставки. Це передбачає досягнення високого рівня розвитку національної транспортної галузі. Інтеграція транспортних мереж та галузі України в міжнародну транспортну систему є необхідною для привабливості додаткових обсягів перевезень та валютних надходжень, зменшення транспортних витрат, відповідності міжнародним стандартам перевезень пасажирів та вантажів, ефективного використання енергії та зменшення впливу на довкілля, а також збільшення експортного потенціалу України на

міжнародному ринку транспортних послуг шляхом значного підвищення конкурентоспроможності українських перевізників. Крім того, це допоможе забезпечити оперативну готовність транспортної системи України для використання в інтересах підвищення обороноздатності держави.

Тому важливою умовою для забезпечення розвитку та зростання транспортної галузі України в умовах сучасних глобальних трансформацій є формування та реалізація державної політики в галузі транспорту, спрямованої на інтеграцію країни до світової транспортної мережі. Оскільки головним напрямком розвитку транспортної галузі є вигідне геополітичне розташування України, а транспортна галузь значною мірою залежить від державної підтримки, політика розвитку транзиту є пріоритетною.

Україна розташована на перетині найбільших міжнародних транспортних коридорів. Проте наразі використовується лише третина транзитного потенціалу країни [25].

Україна є пропускною точкою для чотирьох з десяти європейських транспортних коридорів, зокрема тих, що мають велике значення для транзиту (наприклад, Балто-Чорноморський коридор). Тому Україна може стати зручним хабом між ЄС та Азією. Ці коридори з'єднують найбільших виробників з найбільшими ринками (такі як Новий шовковий шлях, Індійсько-Скандинавський шлях), а також сприяють переміщенню енергоносіїв від експортерів до імпортерів (рис. 2.2).

Наступні заходи на державному рівні, які сприятимуть приєднанню транспортної галузі України до міжнародних транспортних коридорів, є перспективними: покращення та забезпечення прозорості нормативно-правового регулювання у сфері розвитку та безпеки транспорту; удосконалення тарифного регулювання на ринку транспортних послуг; розвиток ефективної транспортної логістики; розвиток, модернізація та покращення всіх видів транспорту та дорожнього комплексу країни; впровадження ефективних систем управління безпекою дорожнього руху, безпекою під час перевезень різними видами транспорту та екологічною безпекою; - контроль та регулювання дотримання

нормативно-правової бази та фінансування й інші заходи [25].



Рис. 2.2. Міжнародні транспортні коридори [23].

Отже, для забезпечення відповідності транспортної галузі України європейським стандартам, необхідна модернізація. Ця модернізація має забезпечити виконання вимог щодо швидкості та якості перевезень вантажів, а також забезпечити комфортне обслуговування пасажирів. Важливу роль у цьому процесі відіграють заходи, спрямовані на вирішення проблеми балансу між попитом і пропозицією транспортних послуг, посилення міжнародного співробітництва і інтеграції транспортної системи України в європейські та світові транспортні мережі, а також розвиток державно-приватного партнерства в транспортній галузі [25].

Розбудова ефективної та конкурентоспроможної національної транспортної галузі в умовах глобальних трансформацій та інтеграційних процесів має враховувати такі аспекти:

- забезпечення інтероперабельності (експлуатаційної сумісності) національної транспортної системи з мультимодальною світовою транспортною мережею, включаючи залізничну мережу зі шириною колії 1435 мм;

- участь України в масштабних міжнародних транспортних проектах, наприклад, приєднання до морського "Блакитного поясу" навколо Європи, забезпечення нагляду за суднами та вантажами ("блакитний пояс") та створення відповідних портових потужностей («блакитні смуги»);

- утворення міжнародних партнерств на основі державно-приватного партнерства з компаніями-операторами перевезень, які зацікавлені у збільшенні обсягів та ефективності перевезень на відповідних ринкових сегментах.

- збільшення обсягу перевезень контейнерів та інших вантажів через територію України, зокрема в рамках розвитку транспортних маршрутів, таких як країни ЄС - Китай («Новий Шовковий шлях»), країни ЄС - Іран, Індія, країни ЄС - Туреччина та інші, з метою досягнення обсягу не менше 1 млн. TEU до 2025 року і 2 млн. TEU до 2030 року.

- впровадження гнучкої системи формування конкурентоспроможної тарифно-цінової політики, спрямованої на залучення транзитних вантажів та зниження вартості експорту-імпорту товарів.

- спрощення процедур під час міжнародних авіаперевезень вантажів через українські аеропорти шляхом впровадження рекомендацій Європейської економічної комісії ООН щодо принципу "єдиного вікна" для технологій та процедур контролю, а також розвиток державно-приватного партнерства в галузі спрощення міжнародних торговельних процедур [26].

Це сприятиме подальшій інтеграції України в глобальну економіку та приєднанню до міжнародних організацій і проєктів, а також суттєво збільшить транзитні зовнішньоторговельні вантажопотоки. Це вимагає розвитку національної транспортної інфраструктури для відповідності її технічним, економічним та екологічним показникам економічно розвинених країн. В цьому контексті необхідно забезпечити доступність транспортної інфраструктури, створити та реконструювати транспортні комунікації для подолання технологічного відставання від передових транспортних систем, використовуючи інноваційні технології і т.д.

2.2. Аналіз сучасного рівня розвитку транспортної галузі в Україні

В сучасних умовах загальний рівень соціально-економічного розвитку країни значно знизився через російську військову агресію та глобальну пандемію. Згідно з даними Державної служби статистики, обсяг ВВП України за 2022 рік скоротився на 4%, становлячи 4194 млрд грн. Також транспортна галузь України зазнала значних економічних втрат у 2021-2022 роках через пандемію COVID-19, як свідчать докладні дані Державної служби статистики. Дійсно, в структурі ВВП України частка транспортної галузі склала 5,3%, що менше, ніж у 2020 році, коли цей показник становив 6,6% [27].

Крім того, середня кількість штатних працівників зменшилася на 2,3% за підсумками 2022 року, а 14,4% транспортних підприємств зазнали збитків.

Ринок вантажних перевезень розвивається відповідно до загальних тенденцій у країні, оскільки логістичні оператори займаються обслуговуванням українських виробників, експортерів та імпортерів, і отже їх обсяги залежать від рівня попиту, обумовленого динамікою виробництва, внутрішньої та зовнішньої торгівлі. Чинить вплив економічний стан країни: зі зростанням економіки зростають і вантажоперевезення, зі спадом економіки попит на вантажоперевезення падає.

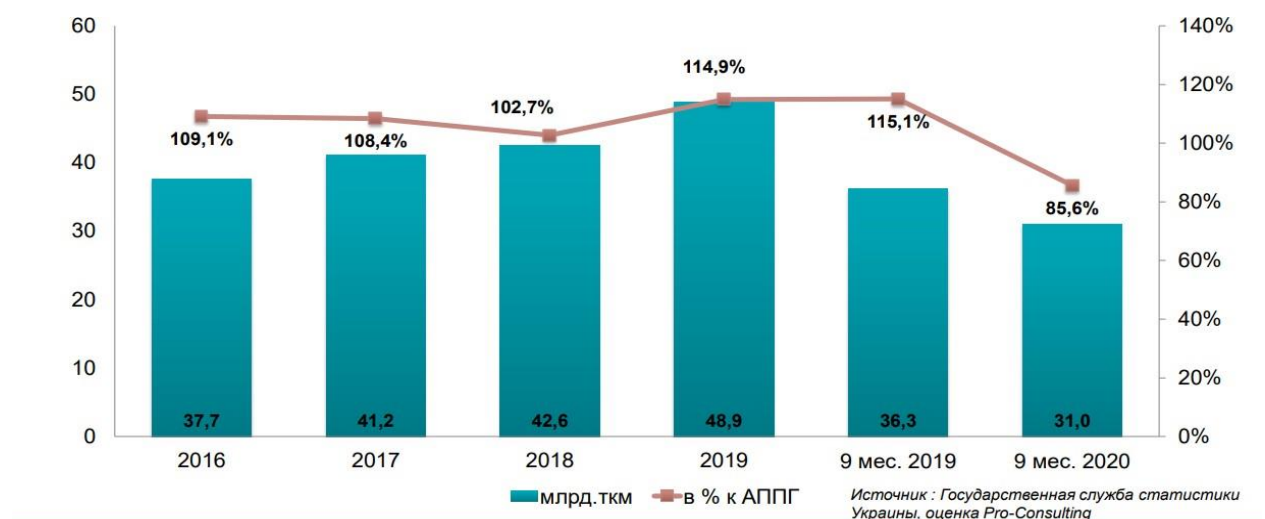


Рис. 2.3. Обсяг вантажообігу автомобільним транспортом в Україні

Джерело: Державна служба статистики України. Ринок вантажних перевезень в Україні [28]

Як можна побачити з рис. 2.3, то обсяг вантажних перевезень у 2020 році склав лише 85,6% до показника аналогічного періоду попереднього року (АППР). Це пов'язано з причинами, які ми розглядали вище у цьому розділі.

До основних тенденцій на ринку логістики у 2020 році відносилися:

- основний тренд 2020 року – пандемія Covid-19;
- зниження роздрібного товарообігу;
- зупинення низки виробництв – великих споживачів логістичних послуг;
- обмеження щодо перетину кордону, в окремі періоди – меж областей;
- зростання ризиків, пов'язаних з персоналом, який згодом призведе до курсу на оптимізацію процесів;

Серед внутрішньо-українських тенденцій:

- послаблення курсу не дозволило повною мірою відчутти зниження цін на паливе;
- запрацювало більше комплексів вагового контролю;
- активний ремонт доріг став тимчасовим, але вимушеним кроком.

У 2021 році в транспортній галузі спостерігалися позитивні моменти. Досягнута прибутковість операційної діяльності становила 3,0%, хоча цей показник все ж не є достатнім для забезпечення її розширеного відтворення. Також відбулося значне збільшення капітальних інвестицій на 29,2% у порівнянні з відповідним періодом 2020 року, що в значній мірі пов'язане з низьким порівняльним базисом через пандемію.

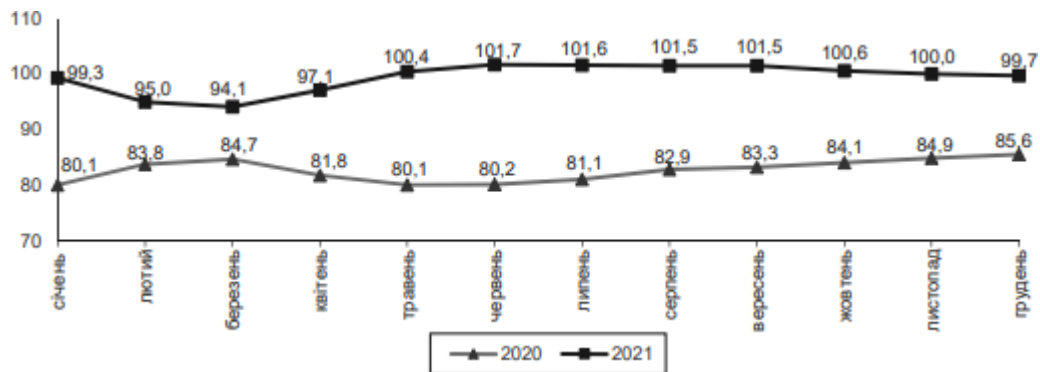


Рис. 2.4. Вантажообіг підприємств транспортної галузі України (у % до попереднього року), [27].

Таблиця 2.1

Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту за 2021 рік

Вид транспорту	одиниці виміру	Січень	Січень-лютий	Січень-березень	Січень-квітень	Січень-травень	Січень-червень
Транспорт	млн.т	42,8	85,1	135,3	186,1	237,5	287,3
	у % до відповідного періоду 2020 р.	97,8	94,9	96,4	100,7	103,7	104,3
залізничний	млн.т	22,1	43,8	69,7	95,5	122,1	147,2
	у % до відповідного періоду 2020 р.	92,4	92,6	94,3	98,8	101,9	102,8
автомобільний	млн.т	12,7	26,5	43,2	61,7	80,3	98,8
	у % до відповідного періоду 2020 р.	98,1	95,3	99,5	107,0	113,3	115,5
водний	млн.т	0,2	0,4	0,7	1,2	1,6	2,1
	у % до відповідного періоду 2020 р.	87,8	79,9	83,9	90,8	93,6	96,1
трубопровідний	млн.т	7,8	14,4	21,7	27,7	33,5	39,2
	у % до відповідного періоду 2020 р.	116,6	102,1	97,9	95,1	91,4	88,0

У таблиці 2.1 зображено обсяги перевезених вантажів за видами транспорту на січень-червень 2021 року (дані Державної служби статистики України). З цієї таблиці (дані без врахування тимчасово окупованих територій), можна зробити висновок, що найбільше вантажів було перевезено залізничним та автомобільним транспортом. Крім цього, у відсотках до попереднього року вантажні перевезення автомобільним транспортом зросли на 15,5%, а залізничним 2,8%. Натомість трубопровідний транспорт зменшив свої обсяги на 12% і враховуючи тенденцію, то скоріш за все продовжить зменшувати свої обсяги.

Далі нижче детальніше розглянемо перевезення вантажів автомобільним транспортом по регіонах, адже наш бізнес-проект полягатиме у створенні саме автомобільної транспортної компанії. Для кращої наглядності дані представимо у вигляді таблиці (див. таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Вантажні перевезення автомобільним транспортом по регіонах у січні-
вересні 2021 року

	Вантажообіг автомобільного транспорту		Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом	
	тис.ткм	у % до відповідного періоду 2020р.	тис.т	у % до відповідного періоду 2020р.
Україна	33999019,8	110,5	162229,7	118,3
Вінницька	893516,5	124,4	4444,6	119,4
Волинська	1730823,6	114,1	4050,6	120,0
Дніпропетровська	2085882,2	96,5	25971,2	163,8
Донецька	433741,6	134,9	15744,6	121,6
Житомирська	450048,0	135,6	1558,9	69,0
Закарпатська	3221902,5	102,4	4704,8	129,7
Запорізька	850773,8	127,1	5131,7	181,0
Івано-Франківська	825832,9	102,8	5831,0	91,9
Київська	1870121,8	104,0	6514,0	86,9
Кіровоградська	728093,2	149,8	6463,2	202,3
Луганська	296620,9	100,5	1169,1	128,4
Львівська	3268982,3	113,5	9129,7	109,5
Миколаївська	883874,5	118,3	4978,6	102,1
Одеська	1704924,9	110,9	8750,8	132,8
Полтавська	1356179,4	123,7	6079,6	118,4
Рівненська	1318705,7	94,7	3594,6	137,5
Сумська	627812,1	130,1	1393,0	129,9
Тернопільська	615746,9	88,6	2754,5	96,4
Харківська	1968406,4	108,5	8076,7	104,7
Херсонська	760971,4	138,5	2570,8	113,4
Хмельницька	905353,2	108,0	5080,5	109,3
Черкаська	1411188,5	163,4	4979,7	125,4
Чернівецька	460980,0	85,9	1331,9	148,5
Чернігівська	780160,6	111,5	1210,1	132,9
м.Київ	4548376,9	103,9	20715,5	91,5

Найбільший обсяг перевезених вантажів по регіонам, з таблиці 2.2 за даними Державної служби статистики України, припадає на Дніпропетровську область - 25 971,2 тис. т, далі йде місто Київ - 20 715,5 тис. т (без врахування тимчасово окупованих територій). Варто виділити Черкаську та Кіровоградську області, які продемонстрували значний відсотковий приріст показника до відповідного періоду 2021 року – 63,4% та 49,8% відповідно, що є дуже високим приростом.

Також відзначаємо, що майже всі регіони України мають позитивний

приріст у порівнянні з минулим роком (крім Сумської, Чернігівської та Дніпропетровської областей), це пов'язано з пристосуванням компаній до нових реалій.

Варто звернути увагу і на Житомирську область, адже саме у ній буде реалізовуватися наш бізнес-проект. Житомирська область теж має позитивний приріст у % до показника минулого року, що складає 30,1%. Це означає, що обсяг перевезених вантажів збільшився майже на третину, що дає позитивний імпульс нашому бізнес-проекту.

Отже, пандемія не оминула стороною і сегмент автомобільних перевезень. На цей момент спостерігається підвищення ставок майже наполовину, а також відзначається збільшення термінів перевезення через величезні черги на кордоні. В цілому, можна відзначити і те, що через збільшення курсу валюти, багато компаній відмовляються оновлювати автопарк, що призводить до зростання попиту на ремонт транспортних засобів.

В період повномасштабного російського вторгнення український транспортно-експедиторський бізнес зіштовхнувся з численними негативними факторами, зокрема блокування портів, черги на кордоні, неготовність інфраструктури країн Східної Європи до нових форматів роботи з Україною, дефіцит контейнерного обладнання, заборгованість клієнтів. Через воєнну агресію скоротилася чисельність транспортно-експедиторських компаній в Україні, зупинилося морське (за винятком в деяких часових проміжках функціонування «зернового коридору») та авіасполучення, значно пошкоджена транспортна інфраструктура та скорочено обсяги виробництва.

Транспорт – одна з сфер національного господарства, якій завдана найбільша пряма шкода (35,7 млрд дол.), і для відновлення якої необхідна найбільша сума коштів – 92,1 млрд дол. (рис. 2.5). Ті підприємства, які змогли адаптуватися до змін умов господарювання також внесли корективи в організацію своєї бізнес-діяльності. Транспортно-експедиторська та логістична діяльність в Україні перебудувалася, підлаштувалася та здійснюється через порти та аеропорти в країнах Європи [29].

Наприклад, міжнародна компанія родом з України UNI-LAMAN GROUP переобладнала та розширила свої автопарки в Одесі, Кишиневі та Варшаві оскільки відсутність морських перевезень та авіасполучення безпосередньо в Україні суттєво збільшило частку автоперевезень. А також з урахуванням того, що деякі українські товаровиробники скоротили обсяги виробництва продукції, UNI-LAMAN GROUP розвинула сервіс доставки невеликих об'ємів та відкрила додатковий склад для консолідації вантажів у Польщі для доставки їх в Україну. Компанія є членом АМЕУ, FIATA (Міжнародної федерації експедиторських асоціацій), WCA (Всесвітнього Вантажного Альянсу), [30].



Рис. 2.5. Завдання шкоди та потреби відновлення України [30]

На даний час в Україні та країнах Європи відбуваються процеси, які сприяють відновленню транспортної інфраструктури, покращенню організації транспортно-експедиторської та логістичної діяльності, міжнародних перевезень тощо. Україна успішно пройшла відбір для участі в пілотному проєкті EU4Digital, який передбачає приєднання до єдиної системи електронної товарно-транспортної накладної ЄС (e-CMR), [31].

Працювати з електронною формою ТТН в режимі реального часу зможуть всі основні учасники вантажоперевезення (відправник, перевізник, отримувач). Новий сервіс дозволить покращити умови ведення бізнесу шляхом: скорочення

обсягу паперового документообігу, прискорення обігу ТТН, оперативного здійснення взаєморозрахунків за надані послуги, ліквідації корупційних ризиків.

З кінця 2022 року здійснюють фідерні контейнерні перевезення між портом Констанца (Румунія) – Рені (Україна), з березня 2023 року контейнерний фідер Т-Моон вітчизняного оператора, здійсни свій рейс в порт Ізмаїл. Контейнери транспортують в режимі траншипента, який не передбачає оформлення транзитних митних документів в порту Констанца [32].

До основних проблем річкових перевезень в 2022 р. слід віднести необхідність побудови нових логістичних маршрутів. Використання портових терміналів Німеччини, Нідерландів, країн Балтії здорошували доставку вантажу з розрахунку на 1 т. Перевага віддавалася Польщі та південним портам (наприклад, Констанца, Бургас), [33].

Вітчизняні транспортно-експедиторські компанії зіштовхнулися з логістичними перепонами, а саме відсутність місця на складах перетарки вантажу та високе навантаження в портах. Спрощено транзит залізних вантажоперевезень між Молдовою та Україною через ліквідацію операцій подвійного та потрійного контролю на митних пунктах пропуску (пунктом призначення може бути Україна, Молдова, Румунія).

Зазначене дозволить: прискорити час доставки вантажів в або з портового комплексу Джурджулешти на річці Дунай (Молдова) або Румунію; зменшити кінцеву вартість експортованого чи імпортованого товару через скорочення розміру транспортної складової в повній собівартості товарів. Шляхом перенаправлення вантажу з сегменту автомобілеперевезень на сегмент залізничних перевезень відбудеться зміна Supply Chain, результатом якого стане зменшення навантаження на автошляхи Молдови.

До основних проблем в інфраструктурі залізничного транспорту, які вплинули на організацію транспортно-експедиторського процесу в 2022 – I кв. 2023 р. стали:

- низька пропускна спроможність прикордонних переходів переважно через різну ширину залізничної колії в Україні та Європі;

- недостатній обсяг перевантажувальних потужностей на митному кордоні;
- обмеження вагонного парку у європейських перевізників;
- дублювання митних процедур під час проходження митного контролю.

В Україні відбувається побудова нових логістичних шляхів та відновлення старих для транспортування вантажів в міжнародному сполученні. Відновлено рух потягів на двох ділянках на кордоні з Польщею, відремонтовано 70 км колій, оновлено 10 мостів, реконструйовано та електрифіковано ділянки Ковель – Ізов – Держкордон. Таким чином створюються умови для розвитку логістики на кордоні з ЄС [34].

Укрзалізниця запропонувала учасникам ринку вантажних перевезень в межах нової сервісної послуги з контейнерних перевезень стати «оператором інтермодального поїзда» шляхом викупу частини обсягів перевезень в складі певного інтермодального потяга. Таким чином оператор матиме можливість інтегруватися до європейської системи контейнерних поїздів, прогнозувати вартість та час доставки.

Відкриття індустріального парку NOVO в м. Нововолинськ (Україна) на кордоні з Польщею підвищить інвестиційну привабливість регіонів (нова траса Ковель – Жовква, недалеко від Львова, залізничне сполучення). Попередньо визначено, що до його складу увійдуть виробничі та переробні підприємства, логістичні компанії.

З урахуванням зростаючого потоку пасажирів та вантажів розбудовується прикордонна інфраструктура. Відкрито новий міжнародний автомобільний пункт пропуску «Красноїльськ – Викола де Сус» на україно-румунському кордоні. Пункт пропуску «Порубне – Сирет» на даний час найбільш завантажений, через нього пролягає дорога в європейські порти і для вантажного транспорту не має інших варіантів проїзду з України в Румунію. Попередньо проїзд в ПП «Красноїльськ – Викола де Сус» дозволено для легкових автомобілів та порожніх вантажівок, а далі вантажного понад 3,5 т [35].

В цілому за підсумками 2022 року змінилася структура вантажних

перевезень за видами транспорту. Автомобільний транспорт забезпечив ввезення на територію України майже 10,67 млн т імпорتنих товарів (35% загального імпорту). Друге місце посідає залізничний транспорт за обсягом завезеного в країну імпорту – 9,89 млн т (33% загального імпорту). В транспортуванні вантажів на експорт значно переважає морський транспорт 53,86 млн т або 54% загального експорту (рис. 3.6), [36].



Рис.2.6. Структура обсягу імпорту та експорту продукції видами транспорту в 2022 році [36]

У нинішніх умовах важливими факторами нормалізації транспортних процесів стали:

- укладання Угоди між Україною та Європейським Союзом про вантажні перевезення автомобільним транспортом на строк до 30.06.2023 року, яка передбачає тимчасове полегшення автомобільних вантажних перевезень, надання додаткових прав на транзит, спрощення визнання водійських документів;

- розвиток прикордонної інфраструктури, зокрема шляхом відкриття нових або реконструкції існуючих автомобільних та залізничних пунктів пропуску на митному кордні України;

- нарощування обсягів вантажоперевалки у портах Дунайського портового кластеру.

Висновки до розділу 2

Для забезпечення відповідності транспортної галузі України європейським стандартам, необхідна модернізація. Ця модернізація має забезпечити виконання вимог щодо швидкості та якості перевезень вантажів, а також забезпечити комфортне обслуговування пасажирів. Важливу роль у цьому процесі відіграють заходи, спрямовані на вирішення проблеми балансу між попитом і пропозицією транспортних послуг, посилення міжнародного співробітництва і інтеграції транспортної системи України в європейські та світові транспортні мережі, а також розвиток державно-приватного партнерства в транспортній галузі

Сучасні транспортно-експедиторські підприємства спрямовані на комплексне обслуговування клієнтів задля інтегрованого задоволення їхніх потреб, зокрема зменшення ризику втрати або пошкодження вантажу, мінімізації фінансових та часових витрат відправника на транспортування вантажу. На організацію бізнес-діяльності транспортних експедиторів впливають численні фактори зовнішнього середовища, зокрема нормативно-правова база та функціонування саморегулювальних організацій. Широка та розвинена мережа експедиторських компаній є важливою частиною інфраструктури світової та національної транспортних систем. В період повномасштабної російської агресії відбулися зміни щодо умов здійснення транспортно-експедиторського бізнесу в Україні: припинено авіасполучення, заблоковано порти, пошкоджено вітчизняну транспортну інфраструктуру. Спостерігається неготовність інфраструктури країн Східної Європи до нових форматів роботи з Україною.

На перспективу потребують вирішення питання щодо відновлення інфраструктури річкових та морських портів, подальшого розвитку прикордонної інфраструктури, техніко-економічного обґрунтування будівництва потужних транспортних терміналів та транспортно-логістичних центрів, інтенсифікації мультимодальної та інтермодальної технологій транспортування.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС - ПРОЄКТУ «SPEED»

3.1. Опис та аналіз актуальності реалізації проєкту «Speed»

Проект: «Створення автотранспортного підприємства «Speed».

Компанія спеціалізуватиметься на комплексному логістичному обслуговуванні, в т.ч. вантажів із спеціальним режимом зберігання (свіжі продукти харчування) і небезпечних вантажів, а також міжнародних вантажних перевезеннях (близько 10% в їх загальній кількості) і на перевезеннях по Україні (близько 80% в їх загальній кількості).

Причина ініціації проєкту – підвищити якість вантажних перевезень для споживачів по Україні та в міжнародному масштабі, бажання покращити своє матеріальне становище.

Крім цього діяльність підприємства матиме позитивний ефект і на оточення:

1. Споживачі – матимуть можливість отримати якісні послуги з перевезення і доставки вантажів.
2. Середній бізнес, що мав логістичні проблеми – підвищення попиту на свій товар, через можливість доставки його по Україні та за її межами.
3. Громадські та місцеві органи влади – збільшення кількості робочих місць, забезпечення місцями роботи та проходженням практики студентів, вчасне надходження податків і зборів до бюджетів.

Тривалість проєкту 123 дні. Перший етап «Ініціація» триває 37 днів. Другий етап «Планування» триває 38 днів. Третій етап «Реалізація» триває 37 днів. Четвертий етап «Звершення» триває 11 днів. Дані наведені з врахуванням вихідних днів та свят. Дата початку 01.02.2024. Дата завершення 21.07.2024.

Людські ресурси: директор, менеджер з продажів, логіст, автомеханік, водії, оператор, бухгалтер. Річний фонд оплати праці складатиме 1578000 грн.

Для запуску проєкту необхідно залучити інвестиції в розмірі 1814558 грн. Левову частку витрат складають витрати на купівлю 4 автомобілей (1,6 млн. грн.).

Компанія «Speed» орендуватиме сучасні складські приміщення, загальною площею 1726,5 м². Всі вони відповідають сучасним нормам і підходять для зберігання різних видів товарів. Вартість оренди складатиме 59598 грн.

В перший рік реалізації сформується виручка в розмірі 5678 тис. грн. З кожним роком спостерігатиметься зростання виручки на 10% щорічно. Загальні витрати від операційної діяльності складатимуть в розмірі 3755,2 тис. грн., які також будуть зростати пропорційно до виручки.

В перший рік реалізації проекту сформується чистий прибуток в розмірі 645,51 тис. грн.

Чиста теперішня вартість проекту за 5 років реалізації становитиме 1465,382 тис. грн. Проект окупиться в 3 році реалізації. При цьому чиста теперішня вартість складатиме 297,021 тис. грн. Рентабельність інвестицій дорівнюватиме 1,8, що свідчить про те, що на кожную гривню інвестицій припадає грошовий потік у розмірі 1,8 грн.

Питання якості. Для того щоб проект був успішно реалізований треба дотримуватись затвердженого плану реалізації проекту. Треба дивитися на проект з 3-х сторін: Кошти, Обсяг робіт та Час. Для того, щоб якість виконання проекту не постраждала треба дотримуватися цих значень: 1814580 грн.; 123 дні; 15 завдань, 14 цілей; а також людські ресурси.

Звітування за виконання завдань та цілей відбувається на зборах перед учасниками проекту. Звітування за виконання проекту відбувається на зборах перед інвестором. Комунікація відбувається шляхом усної та письмової форми, з використанням телекомунікації.

Найбільший вплив на життєдіяльність компанії потенційно матимуть ризики з боку прямих виконавців перевезення – перевізника та експедитора, та ризики з боку законодавства, що можуть обмежувати діяльність транспортно-експедиційних компаній. Високий показник ризиків з боку експедитора пов'язаний із складнощами впливу на собівартість перевезення, що впливає на кінцеву ціну послуги.

3.2. Опис майбутнього бізнесу

Компанія «Speed» спеціалізуватиметься на послугах логістики третьої сторони, або 3PL (Third Party Logistics). Вона являє собою організацію, яка надаватиме комплексні послуги в області логістики для клієнтів: транспортування, експедирування, складування, митне оформлення, тощо.

Абревіатура 3PL означає Third Party Logistics – логістика третьої сторони. Іншими словами, термін 3PL є синонімом поняття аутсорсинг, що означає передачу частини або всіх функцій логістики третій стороні, яка є провайдером логістичних послуг.

Найбільш часто передаються в аутсорсинг логістичним провайдерам саме транспортні послуги. На відміну від простих вантажоперевізників, 3PL провайдери не просто надають послуги фізичного переміщення вантажу. Вони виконують весь комплекс робіт, необхідний для просування товару по всьому ланцюжку поставок, включаючи експедирування, прийом, відвантаження і зберігання товарів на складах, страхування товарів, митне оформлення, перевалку вантажів і багато іншого.

На українському ринку компанія буде представлена у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Більш розширено дані вказано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Юридичні відомості про компанію

Повне найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "SPEED" (ТОВ "SPEED")
Юридично-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Назва	"SPEED"
Місцезнаходження	Житомирська область м. Звягель вул. Василя Карпенка 49а
Види діяльності	Код КВЕД 49.41 Вантажний автомобільний транспорт (основний); Код КВЕД 52.10 Складське господарство; Код КВЕД 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту; Код КВЕД 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н. в. і. у.; Код КВЕД 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування; Код КВЕД 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність
Уповноважена особа	ОСПІЧУК ЄВГЕН ОЛЕКСАНДРОВИЧ - керівник

Наше підприємство «Speed» як і ряд інших експедиційних компаній, виконуватиме низку важливих функцій, що забезпечить життєдіяльність компаній клієнтів та, як наслідок, певного відсотку економіки країни.

Функції, які виконуватиме експедитор в процесі своєї діяльності:

- організація і керування процесу перевезення;
- облік і керування запасами;
- консолідація і складування вантажів;
- доставка товарів кінцевому споживачеві;
- забезпечення проходження митного контролю;
- оформлення імпоротно-експортної документації;
- розробка індивідуальних рішень для бізнесу.

Компанія спеціалізуватиметься на комплексному логістичному обслуговуванні, в т.ч. вантажів із спеціальним режимом зберігання (свіжі продукти харчування) і небезпечних вантажів, а також міжнародних вантажних перевезеннях (близько 10% в їх загальній кількості) і на перевезеннях по Україні (близько 80% в їх загальній кількості).

Компанія «Speed» пропонуватиме своїм споживачам наступні послуги:

- організація перевезень вантажів різними видами транспорту;
- митно-брокерські послуги;
- складське зберігання;
- контрактна логістика;
- послуги «фреш-логістики»;

Всі з послуг містять в собі наступний перелік основних операцій:

- 1) консультація клієнта;
- 2) визначення обсягу та нюансів робіт;
- 3) прийняття замовлення;
- 4) узгодження деталей, зокрема юридичні та фінансові аспекти;
- 5) підготовка до виконання замовлення;
- 6) надання послуги;
- 7) консультація за потреби клієнта, щодо наданих послуг;

8) обмін документацією;

9) взаєморозрахунок.

До транспортування прийматимуться вантажі будь-якого характеру, в тому числі небезпечні, рефрижераторні та негабаритні. Для збірної лінії діятиме стала тарифна сітка, що переглядатиметься зазвичай раз на рік, для повнокомплектних авто ставки прораховуватимуться в індивідуальному порядку в залежності від маршруту перевезення, кількості точок завантаження/вивантаження, тощо.

Вигода співробітництва з «Speed» для споживачів перш за все виражатиметься у зниженні затрат. Цей пункт включає в себе багато різних факторів – це і економія на утриманні власних складських площ, автопарку і, як наслідок, персоналу, що буде це все обслуговувати.

По-друге - це підвищення якості сервісу. «Speed» постійно аналізуватиме свою діяльність, навчатиме співробітників, покращуватиме матеріально-технічну базу, вдосконалюватиме технології та підходи.

По-третє – клієнти можуть повністю сфокусуватися на розвитку свого власного бізнесу, не відволікаючись на супутні проблеми транспортної діяльності.

При роботі з «Speed» більша частина питань логістики та управління ланцюгами поставок лягатиме саме на її плечі. Особливо це важливо при виході компанією-клієнтом на нові ринки, на міжнародний рівень та запуску нової продукції.

Найбільш крупні логістичні оператори спеціалізуються перш за все на міжнародних перевезеннях. Вони вимагають від компанії досвіду, спеціалізованих знань та окремого штату спеціалістів вузького профілю.

Згідно з дослідженнями, у сучасному світі найчастіше передаються на аутсорсинг такі логістичні функції: складування (73,7%); зовнішня транспортування (68,4%); оформлення вантажів/платежів (61,4%); внутрішнє транспортування (56,1%); консолідація вантажів/дистрибуція (40,4%); пряма транспортування (38,6%). Рідше клієнти передають логістичного аутсорсеру наступні функції: повернення товарів і ремонт (22,8%); менеджмент запасів

(21,0%); маршрутизація перевезень, управління транспортним господарством (19,3%); інформаційні технології (17,5%); послуги консолідації (17,5%); управління замовленнями (15,8%); прийом/обробка замовлень (5,3%); управління відносинами з покупцями (3,5%), [14, с.324].

Вищенаведена інформація обґрунтовує і підтверджує перспективність транспортно-експедиційної діяльності новоствореного підприємства.

3.3. Обґрунтування проєкту з маркетингової точки зору

Проблематика дослідження конкурентного середовища є досить складною. Вона потребує усестороннього, об'єктивного і поетапного розгляду всіх її важливих аспектів. Варто використовувати підхід до оцінки конкурентного середовища завдяки реалізації таких складових: аналізування ринку транспортно-експедиційних послуг України, визначення наявних конкурентних переваг сучасних суб'єктів господарювання транспортно-експедиційної галузі України.

Характеризуючи конкурентну ситуацію на транспортному ринку, варто сказати, що в умовах ринкової економіки конкуренція набуває якісно нових рис, оскільки тепер усі види транспорту розвиваються за рахунок власних джерел фінансування. За таких умов ринку кожне підприємство, що надає транспортні послуги, повинне вміти оцінювати рівень конкурентоздатності і своєчасно вживати заходи щодо запобігання збитковості та банкрутству. Постійне збільшення якості транспортного обслуговування разом із зростанням обсягів перевезень позитивно відображається на конкурентоздатності підприємств на ринку транспортних послуг. Конкуренція на ринку транспортних послуг у зв'язку з виникненням безлічі дрібних приватних компаній та активним освоєнням східного напрямку перевезень іноземцями у поєднанні з жорсткою податковою політикою і подорожчанням ресурсів поставили транспортні компанії перед необхідністю мобілізувати всі внутрішні резерви. Очевидним є те, що ефективна діяльність транспортних компаній вже неможлива без широкого використання інформаційних технологій і персональних комп'ютерів.

Можна виділити такі компанії, що є конкурентами ТОВ «Speed» як «Della», «Транс-Атлас» та «Гарант ТрансСервіс». Це прямі конкуренти «Speed», що були обрані шляхом пошуку у відкритих джерелах інформації, що надають інформацію стосовно певних компаній на певному ринку. У зв'язку з цим зробимо порівняльну оцінку факторів конкурентоспроможності транспортно-експедиційних підприємств, що працюють на ринку Житомирської області і є прямими конкурентами ТОВ «Speed». Переглянути результати порівняння можна у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Порівняльна оцінка факторів конкурентоспроможності транспортно-експедиційних підприємств

Фактори конкурентоспроможності	«Speed»	«Della»	«Транс-Атлас»	«Гарант Транс Сервіс»	Вартість фактору
1	2	3	4	5	6
Універсальність послуг	3	4	3	2	3
Терміновість і порядок оформлення замовлення	5	5	4	3	4
Швидкість доставки вантажу	4	5	3	2	5
Надійність доставки вантажу	5	5	3	3	5
Якість послуг	4	5	4	3	5
Ціна послуг	5	4	5	5	5
Збереженість вантажу	4	5	3	2	5
Реклама компанії	2	3	2	1	1
Імідж компанії	5	5	3	2	4
Кваліфікація персоналу	4	4	4	3	3
Додаткові послуги	3	4	2	1	3
Всього	44	45	36	25	

Для того, щоб наглядно побачити зазначені вище дані побудуємо многокутник конкурентоспроможності.

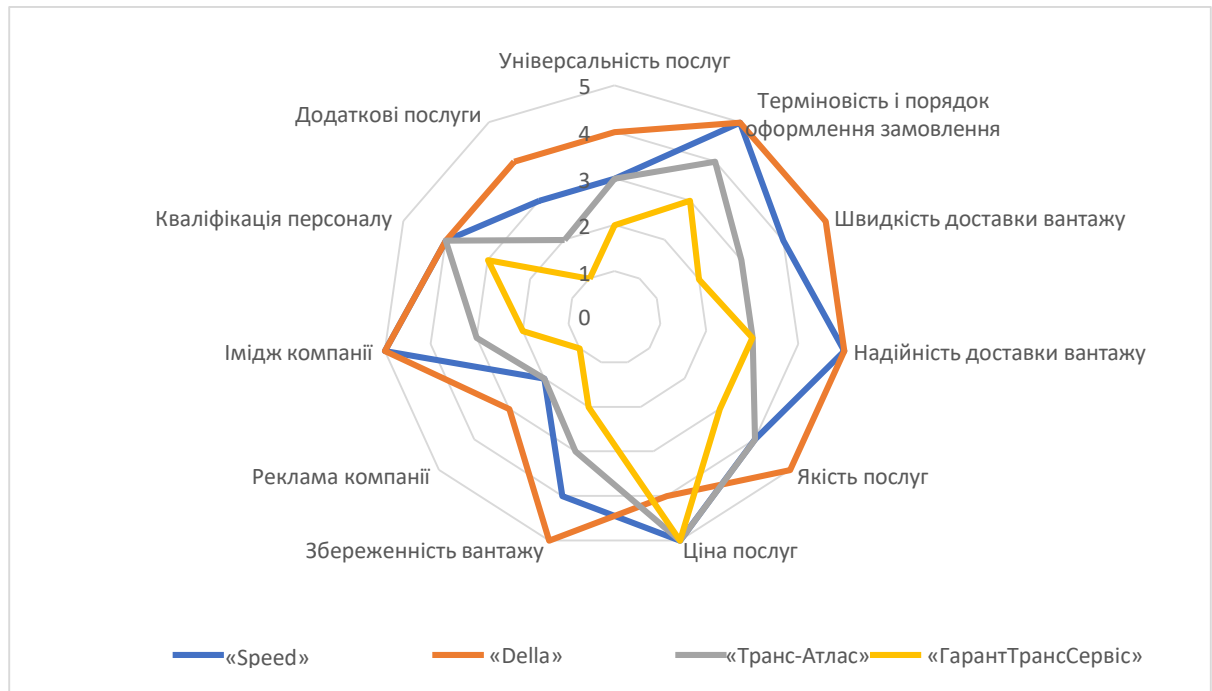


Рис. 3.1. Конкурентні переваги транспортно-експедиційних компаній, що працюють на ринку Житомирської області

З розташованого вище рисунку можна побачити, що найбільш конкурентоспроможною є транспортно-експедиційна компанія ««Della»», адже як ми бачимо вона займає найбільшу площу на рисунку. Друге місце займає аналізуюче підприємство «Speed». Третє місце – «Транс-Атлас». Четверте – «ГарантТранс Сервіс».

Побудуємо карту-схему позиціонування компаній по таким критеріям, як ціна послуг та надійність доставки вантажу.

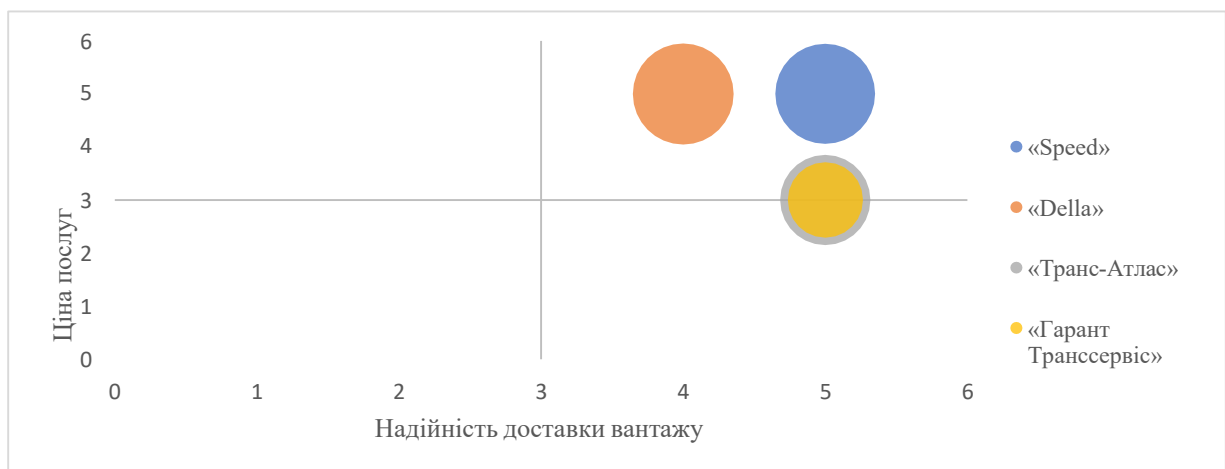


Рис. 3.2. Карта схема позиціонування по критеріям ціна послуг та надійність доставки вантажу

З даної схеми ми бачимо, що такі компанії, як «Speed» та «Della» позиціонують себе приблизно однаково. А от такі компанії, як «Транс-Атлас» та «Гарант Транс Сервіс» займають нижчі показники у позиціонуванні компаній.

Побудуємо карту-схему позиціонування компаній по таким критеріям, як ціна послуг та надійність доставки вантажу.

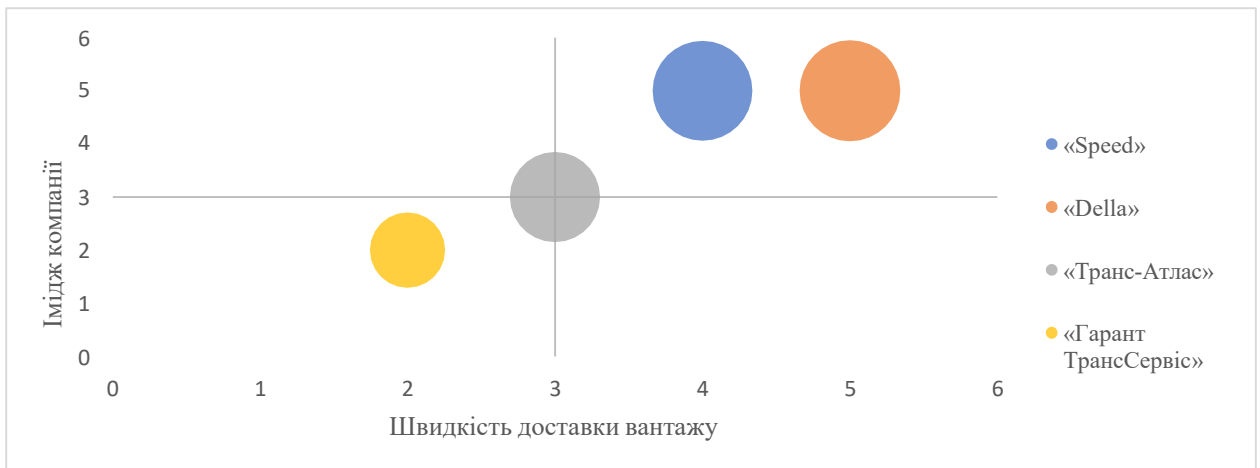


Рис. 3.3. Карта-схема позиціонування по критеріям імідж компанії та швидкість доставки вантажу

Отже, лідером на ринку є транспортно-логістичне підприємство «Della», але ТОВ «Speed» займає місце майже поряд із ним. Наприклад, по таким критеріям як імідж компанії та швидкість доставки вантажу ТОВ «Speed» взагалі матиме кращі показники, ніж лідер ринку «Della».

Як ми бачимо, то компанії «Транс-Атлас» та «Гарант Транс Сервіс» посідають значно нижчі сходинки як у позиціонуванні по критеріям імідж та швидкість доставки вантажу, так і по критеріям ціна послуг та надійність доставки. Це значить, що хоч їх і можна вважати конкурентами транспортно-експедиційного підприємства ТОВ «Speed», але загрози становищу даному підприємству вони не становлять, адже споживачі довіряють їм значно менше, ніж таким компаніям, як «Della».

Аналіз споживача

Споживач, а саме будь-яка фірма чи організація, усвідомлює потребу у перевезенні потрібного вантажу. Споживач починає пошук потрібного йому транспортно-експедиційного підприємства, яке в змозі задовільнити його

потреби. Його потребою є перевезення певного вантажу у певний період за певні кошти. Споживач консультується з фахівцем щодо умов транспортування вантажу, його особливих умов. Споживач робить відбір транспортно-експедиційних підприємств спираючись на терміни транспортування вантажу, на його надійність збереження при перевезенні, на відгуки та імідж транспортно-експедиційного підприємства, на вартість транспортування, тощо.

Якщо споживача влаштовують умови надані йому транспортно-експедиційним підприємством, то він робить замовлення на транспортування у якому зазначає точку відправки, точку доставки, розміри і обсяг перевезення та особливості транспортування вантажу (якщо такі є). Споживач дає наказ на підготування співробітників його фірми чи організації вантажу у узгодженому обсязі та чекає на прибуття машини для транспортування. У зазначений час приїжджає зазначений автомобіль і співробітники фірми чи організації занурюють вантаж у автомобіль і той вирушає у точку доставки. Споживач чекає на дзвінок від експедитора щодо вдалої доставки вантажу.

Нами було проведення анкетування через онлайн-ресурси, в якому взяли участь 39 компаній. Розглянемо основні результати, що отримані у ході проведення польового маркетингового дослідження по кожному із зазначених у анкеті питань у вигляді діаграм:

1) Назвіть, будь-ласка, три фактори, що на вашу думку є найважливішими при виборі транспортно-експедиційного підприємства.

Найвпливовішими факторами при виборі транспортно-експедиційного підприємства для опитаних респондентів є надійність збереження вантажу – 31%, швидкість доставки – 23% та вартість перевезень – 23%. Менш вагомими є такі фактори, як послуги професійних вантажників – 18% та акційні пропозиції і особливі умови – 5%.

Це свідчить про те, що для респонденти перш за все цінують своє майно і намагаються транспортувати його неушкодженим. Тобто компанії потрібно зробити акцент на додаткову систему безпеки для різного роду та виду вантажу.

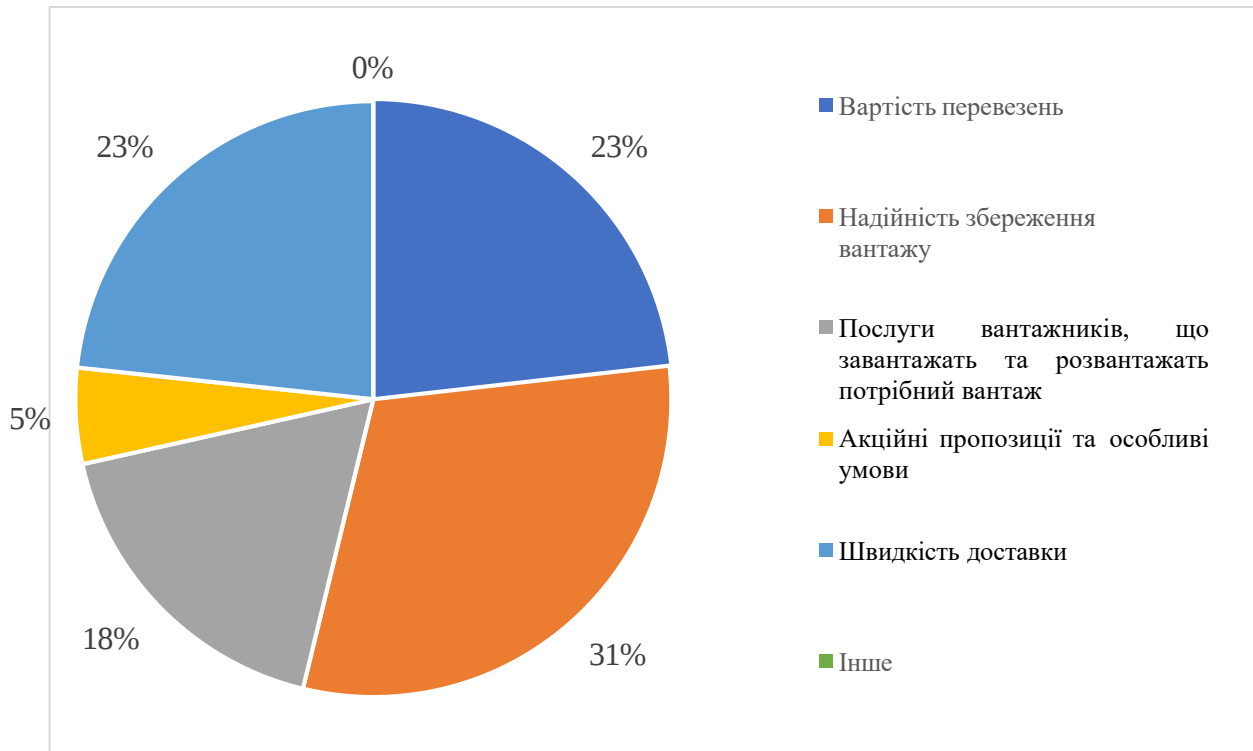


Рис. 3.4. Відповіді респондентів щодо найважливіших критеріїв у виборі транспортно-експедиційного підприємства

Четверта частина респондентів зробила акцент на тому, що їм важливо, щоб їх вантаж завантажили та розвантажили професійні вантажники, які зроблять це якомога вміло, що забезпечить збереження вантажу при завантаженні.

2) Вашій компанії було б зручно, якби «Speed» разом із транспортним засобом надавала би послуги професійних вантажників задля того, щоб занурити ваш вантаж?

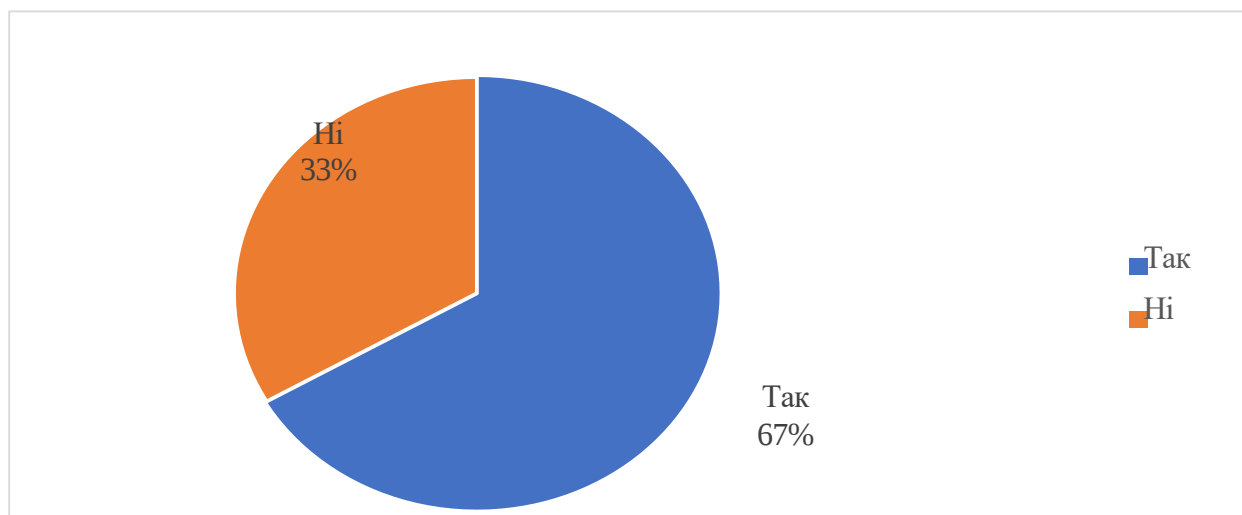


Рис. 3.5. Відповіді респондентів щодо того, цікавлять їх послуги вантажників

Послуги професійних вантажників цікавлять – 67% респондентів, не цікавлять – 33%. Тобто більше, ніж половина опитуваних респондентів не відмовилась би від того, щоб їх вантаж залишився більш не ушкодженим у процесі занурення.

3) Якби у «Speed» був у наявності автомобіль нового виду, то це дозволило б вашій компанії покращити свою діяльність?

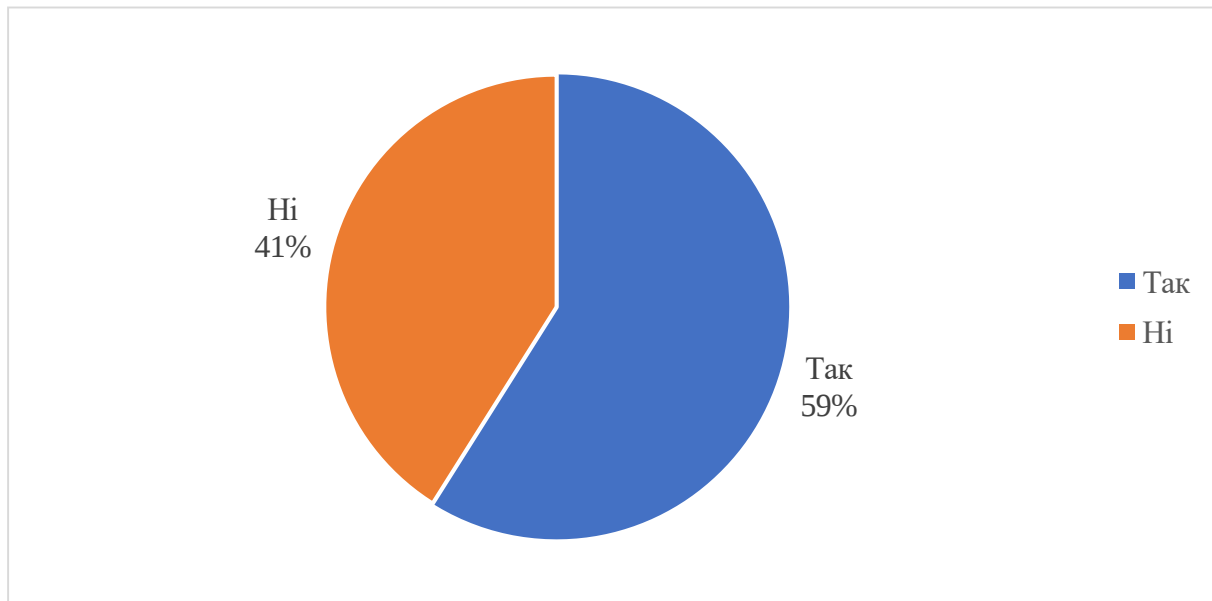


Рисунок 3.6. Відповіді респондентів стосовно того, чи цікавить споживачів поява нового виду автомобілю

Серед причин припинення співпраці із ТОВ «Speed» було зазначено, що деяким компаніям – респондентам для успішної діяльності їх фірми не вистачало якогось виду автомобіля для перевезення вантажу.

Відповідно до поставленого запитання поява нового виду автомобілю цікавить – 59% респондентів, не цікавить – 41% компаній-респондентів.

4) Якщо відповідь «так», то якого саме виду із перелічених нижче автомобілів це має бути?

Так, як 59% респондентів зацікавлені у появі нового виду автомобілю, а, відповідно, і нового виду перевезень у компанії «Speed» було визначено яких саме автомобілів компанії не вистачає. Отже, компанії – респонденти зацікавлені у появі такого виду автомобілю, як краноманіпулятор – 23%, відкритої платформи – 13%, тралу для перевезення спецтехніки – 13% та ізотермічного

фургону – 10%.

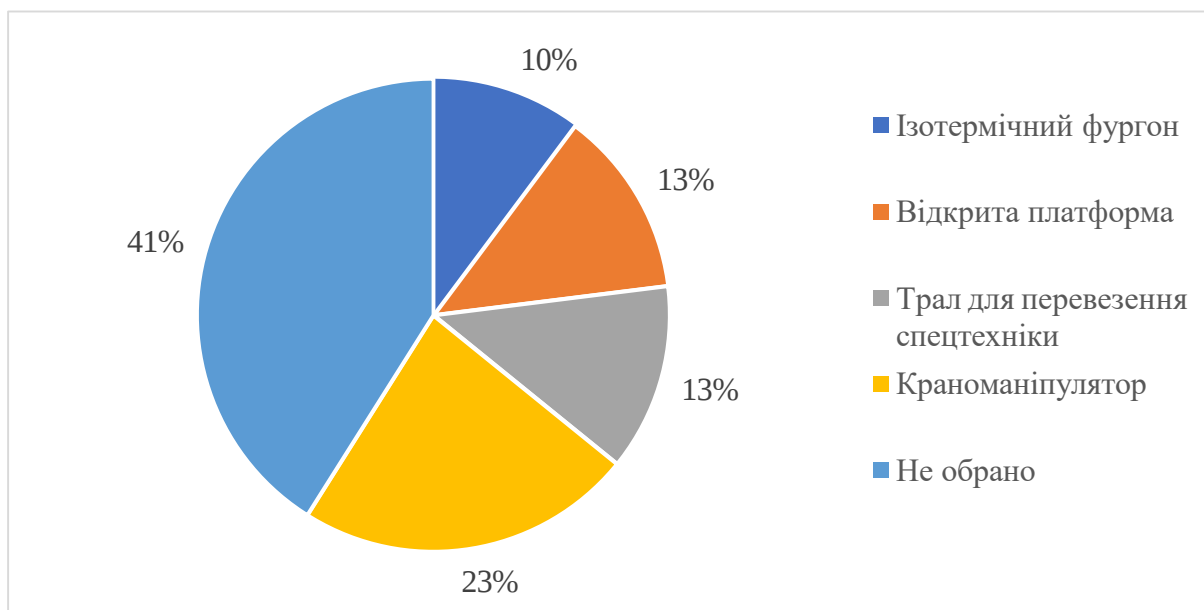


Рис. 3.7. Відповіді респондентів стосовно того, якого саме виду перевезень не вистачає ТОВ «Speed»

5) Чи займається ваша компанія транспортуванням вантажів на міжнародні ринки?

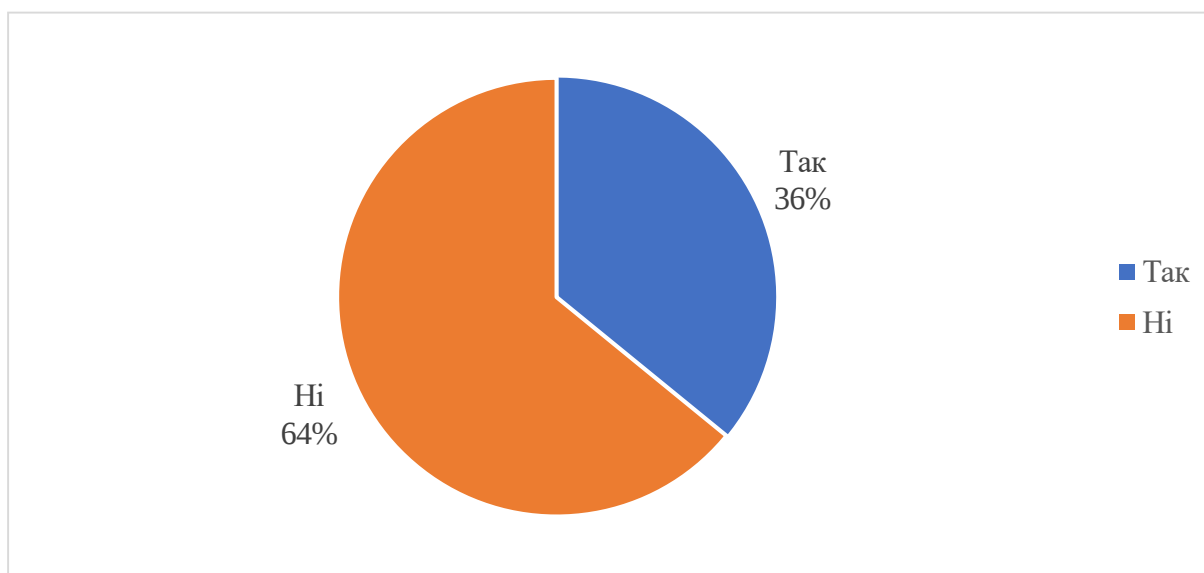


Рис. 3.8. Відповіді респондентів на питання чи займається їх компанія транспортуванням вантажів на міжнародні ринки

Компанія – респондент займається транспортуванням вантажів з/на міжнародні ринки – 36%, не займається – 64%. Таким чином впровадивши транспортно-експедиційні перевезення закордон ТОВ «Speed» потенційно зможе

охопити ті 36% компаній-респондентів, що зацікавлені у цьому.

6) Назвіть, будь – ласка, приблизну кількість співробітників вашої компанії.

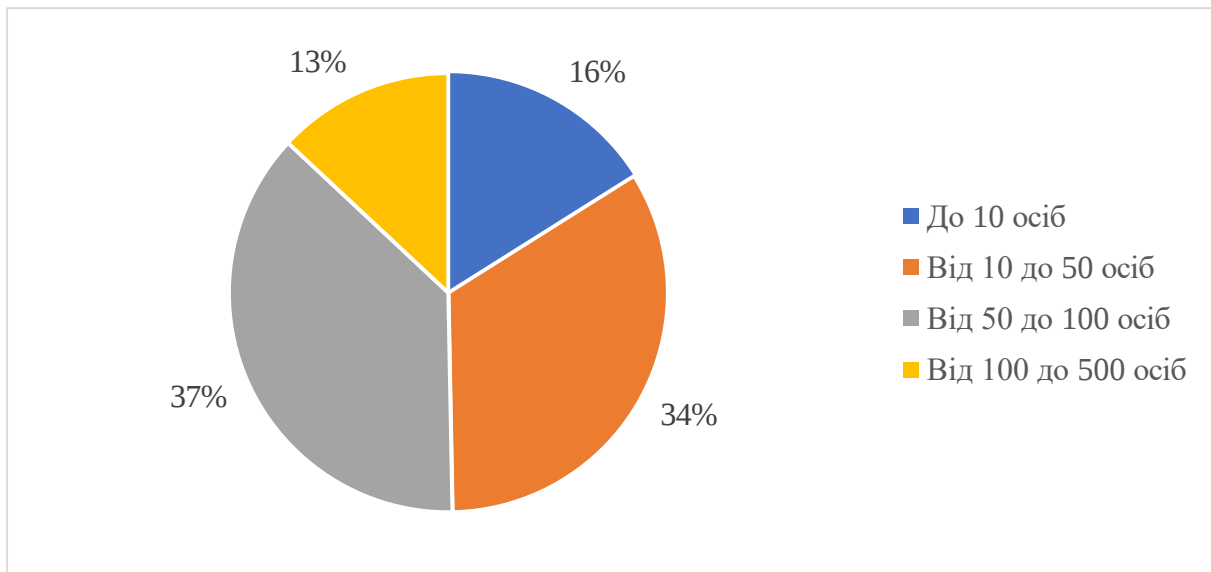


Рис. 3.9. Відповіді респондентів щодо кількості співробітників їх компаній

Компаніями – респондентами у ході дослідження для ТОВ «Speed» виявились компанії різного масштабу та розміру. У відсотках кількість співробітників компанії – респондента знаходиться у межах від 50 до 100 осіб – 37%, від 10 до 50 осіб – 34%, до 10 осіб – 16% та від 100 до 500 осіб – 13%. Тобто, «Speed» співпрацюватиме з різними компаніями по розміру, але найбільший відсоток становлять компанії середнього розміру бізнесу із обсягом співробітників від 50 до 100 осіб.

7) У якій області України розташована та діє ваша компанія?

Область у якій знаходиться та діє компанія – респондент переважно знаходиться таких областях, як Дніпропетровська – 26%, Київська – 13%, Львівська – 8% та Одеська – 8%.

Трохи менше ТОВ «Speed» співпрацює із компаніями, що розташовані у таких областях: Івано-Франківська область – 5%, Закарпатська область – 5%, Полтавська область – 5%, Хмельницька область – 5%, Чернігівська область – 5%, Вінницька область – 3%, Житомирська область – 3%, Луганська область – 3%, Тернопільська область – 3%, Херсонська область – 3% та Черкаська область –

3%.

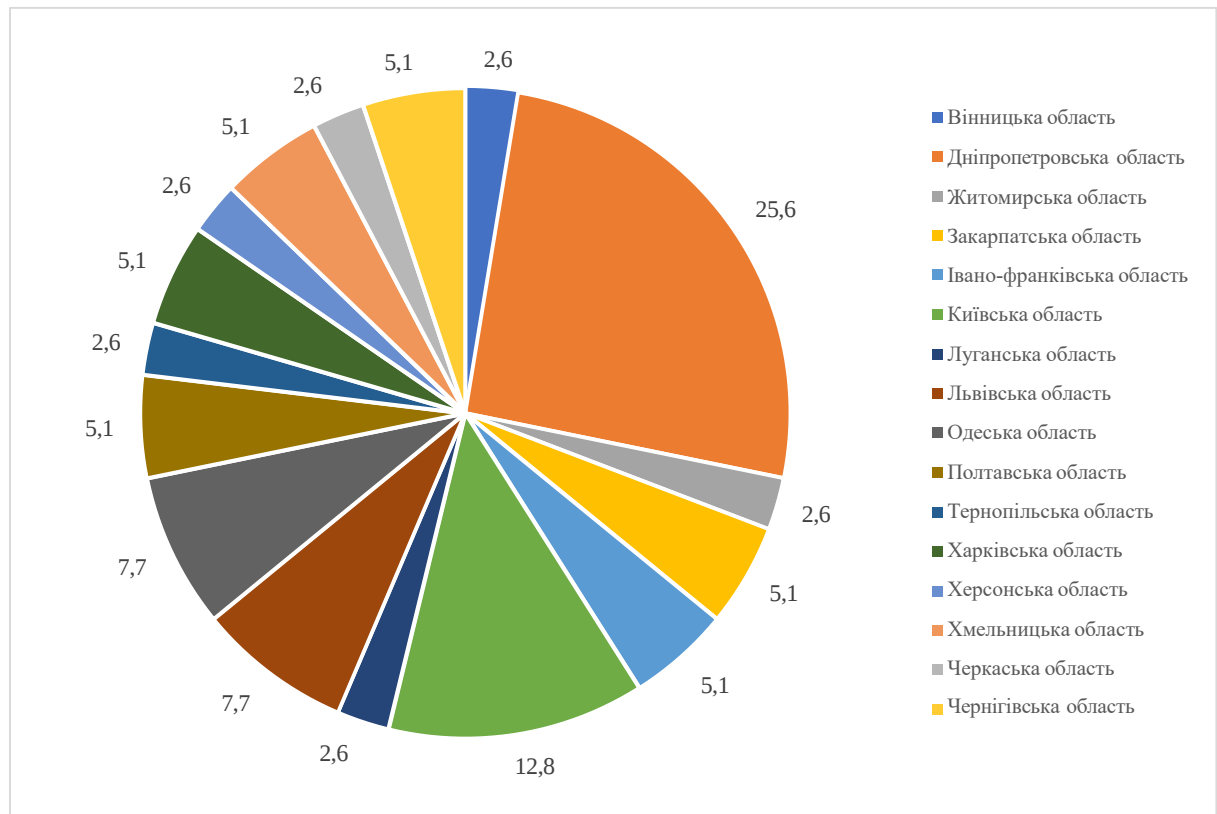


Рис. 3.11. Відповіді респондентів на десяте питання анкети

Сегментування споживачів підприємства

Транспортно-експедиційне підприємство ТОВ «Speed» працює на ринку B2B, тобто клієнтами послуг компанії є не кінцевий споживач – фізична особа, а будь-яка юридична особа, якій знадобились послуги перевезень. Спираючись на проведені маркетингові дослідження проведемо сегментування цільових споживачів ТОВ «Speed» у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Сегментування споживачів ТОВ «Speed»

Критерій	Детальний опис
1	2
Вид діяльності компанії	Будівництво, харчова промисловість (виробництво хліба, заморожених продуктів, молочних продуктів кондитерських виробів), хімічна промисловість, вибухова промисловість, електрооснащення, меблева промисловість, продаж автотранспортних засобів, водопостачання, агропромисловість, виробництво фарб та лаків, автозапчастини.
Кількість працівників	До 10 осіб – 16%, від 10 до 50 осіб – 34%, від 50 до 100 осіб – 37% та від 100 до 500 осіб – 13% компаній.
Розмір бізнесу	Малий (до 10 осіб), середній (від 10 до 100 осіб) та великий бізнеси (від 100 до 500 осіб).

продовження таблиці 3.3

1	2
Технологічний рівень бізнесу	В залежності від розміру бізнесу, а відповідно й від частки ринку та обсягу виробництва залежить й технологічний рівень оснащення компаній-замовників
Частота звернень	Найчастіше звертаються компанії, що займаються такими видами діяльності як будівництво, агропромисловість. Середню частоту звернень мають підприємства, що займаються харчовою промисловістю, меблевою промисловістю, виробництвом лаків та фарб, електрооснащенням, автозапчастинами та водопостачанням. Низьку частоту звернень мають підприємства хімічної, вибухової промисловості та організації з продажу автотранспорту.
Обсяг послуг	Найбільший обсяг замовлених послуг у агропромислових підприємств, підприємств з водопостачання та харчових підприємств. Середній обсяг у меблевих підприємств та підприємств з виробництвом лаків та фарб, електрооснащенням та автозапчастинами. Незначний обсяг замовлень приходить від хімічних, вибухових підприємств та від організацій з продажу автотранспорту.
Географічне розташування	Всі підприємства працюють на ринку України. З усіх компаній займаються транспортуванням на міжнародні ринки – 35% Більш за все послугами користується Дніпропетровська область – 26% та Київська область – 13%. Меншої позначки сягає показник по таким областям, як Львівська – 8%, Одеська – 8%, Полтавська – 5%, Хмельницька – 5%, Чернігівська – 5%, Івано-Франківська – 5%, Закарпатська – 5%, Вінницька – 3%, Житомирська – 3%, Луганська – 3%, Тернопільська – 3%, Херсонська – 3% та Черкаська – 3% області.
Наявність філій	Філії наявні тільки у підприємств з великим розміром бізнесу, тобто від 100 до 500 осіб.
Сезонність продажів компанії	Спостерігається у підприємств, що займаються виробництвом харчової продукції, а саме виробництвом заморожених продуктів.
Критерії вибору	Головними критеріями є ціна послуг, гарантія доставки вантажу неушкодженим, швидкість доставки та вартість перевезення.

Для того, щоб було зручніше зобразимо сегментування споживачів ТОВ «Speed» у вигляді схеми (рис 3.12).

Прогнозується, що компанія розвиватиме співпрацю із крупними клієнтами. До таких можна віднести Metro Cash&Carry, IKEA, Limagrain, Elecrtolux, Nestle, Yves Rocher та ін.

Серед вітчизняних компаній «Speed» вестиме співпрацю АТБ, Рошен, Ніжинський консервний завод, Сільпо-Фуд, тощо.

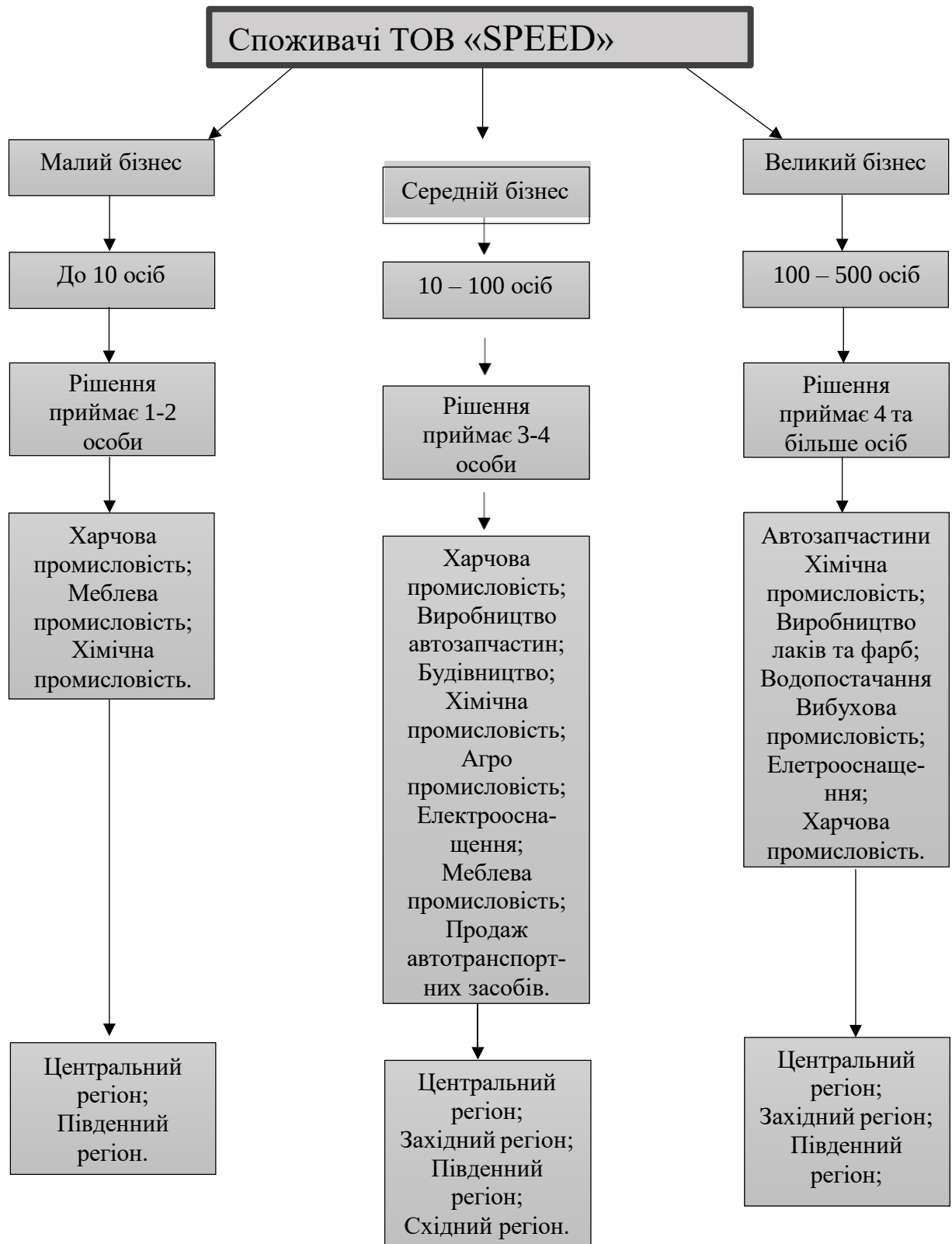


Рис. 3.12. Сегментування споживачів ТОВ «Speed»

Щодо засобів комунікації, то можна зазначити, що компанії використовують різні засоби, покликані зробити їх послугу унікальною, відмінною від аналогічних послуг конкурентів. Одним з таких засобів є реклама. Реклама –

одна з форм комунікаційної політики завданням якої є створення сприятливого іміджу фірми і її товарів.

Для того, щоб увійти на ринок, встановимо ціни на основі цін основного конкурента компанії «Della», що розглянуті нижче.



Дата	Маршрут	Відстань	Вантаж	Ставка	Ціна за км
14.12	Глобине — Дніпро	~ 202 км	24 т	16400,00 грн	81,19 грн/км
14.12	Глобине — Дніпро	~ 202 км	22 т	12500,00 грн	61,88 грн/км
14.12	Глобине — Дніпро	~ 202 км	24 т	13600,00 грн	67,33 грн/км
14.12	Глобине — Дніпро	~ 202 км	22 т	15000,00 грн	74,26 грн/км
14.12	Вербка — Глобине	~ 760 км	24 т	40800,00 грн	53,68 грн/км
14.12	Вербка — Глобине	~ 760 км	22 т	35200,00 грн	46,32 грн/км
14.12	Вишгород — Малин	~ 105 км	20 т, 86 м³	5000,00 грн	47,62 грн/км
14.12	Черкаси — Дніпро	~ 281 км	15 т, 90 м³	15000,00 грн	53,38 грн/км
14.12	Черняхів — Кропивницький	~ 449 км	22 т	22000,00 грн	49,00 грн/км
14.12	Коростишів — Павлоград	~ 643 км	22 т	26000,00 грн	40,44 грн/км
14.12	Маковище — Одеса	~ 488 км	22 т	25000,00 грн	51,23 грн/км
14.12	Кременчук — Запоріжжя	~ 224 км	21 т	15000,00 грн	66,96 грн/км
14.12	Світловодськ — Запоріжжя	~ 240 км	21 т	15000,00 грн	62,50 грн/км
14.12	Приютівка — Синельникове	~ 226 км	22 т	13000,00 грн	57,52 грн/км
14.12	Приютівка — Горянівське	~ 197 км	22 т	13000,00 грн	65,99 грн/км
14.12	Приютівка — Дніпро	~ 175 км	22 т	11000,00 грн	62,86 грн/км
14.12	Салівонки — Суми	~ 426 км	22 т	20000,00 грн	46,95 грн/км
14.12	Салівонки — Дніпро	~ 465 км	22 т	22000,00 грн	47,31 грн/км
14.12	Гайсин — Суми	~ 602 км	22 т	24000,00 грн	39,87 грн/км
14.12	Гайсин — Синельникове	~ 545 км	22 т	24000,00 грн	44,04 грн/км

Рис. 3.13. Динаміка зміни цін на вантажні перевезення в межах України компанією «Della», вантаж 20 тон

Ціни на перевезення вантажів, в першу чергу, визначаються відстанню та безпечністю маршруту. В середньому вартість перевезення грузу вагою 20 тон коливатиметься в межах 35 грн/км до 75 грн/км.

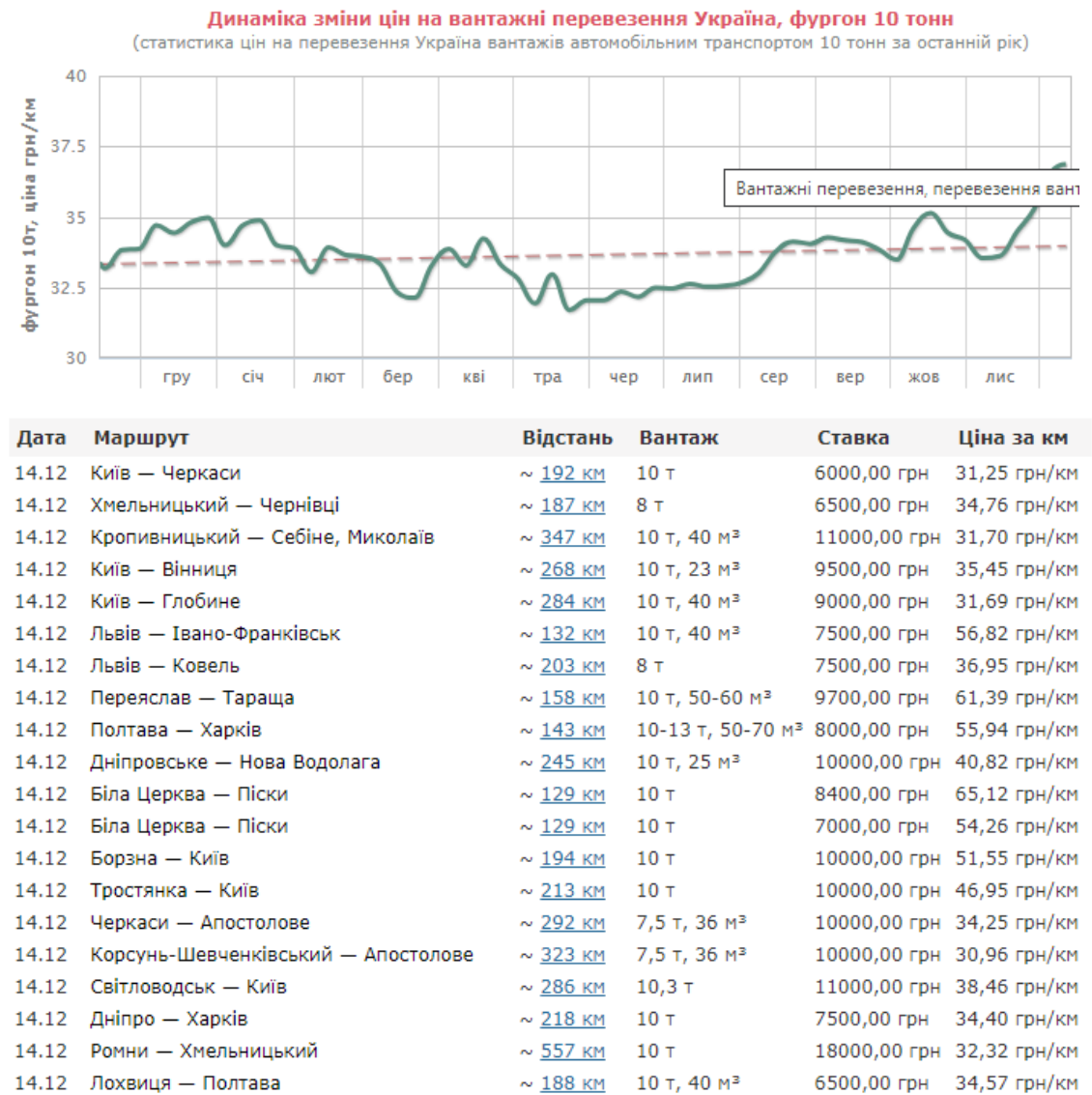
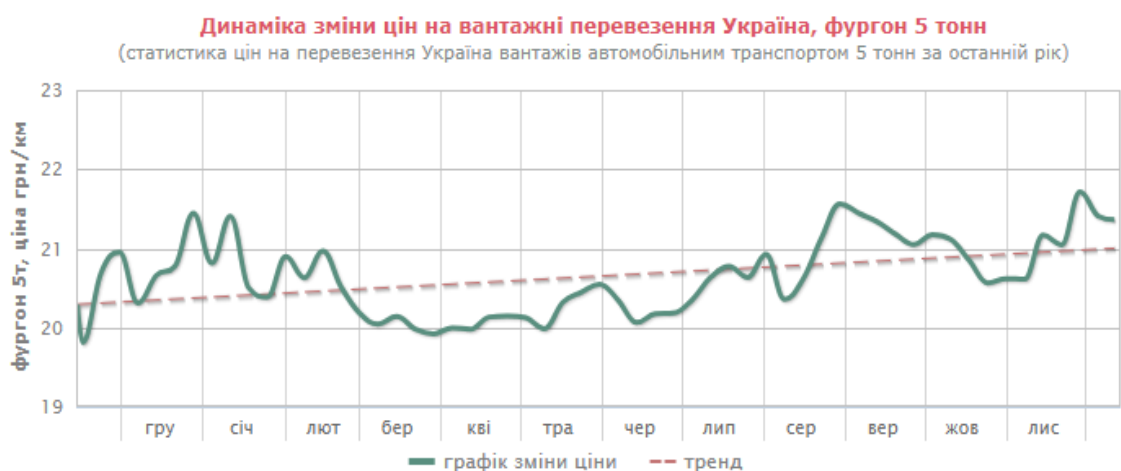


Рис. 3.14. Динаміка зміни цін на вантажні перевезення в межах України компанією «Della», вантаж 10 тон



Дата	Маршрут	Відстань	Вантаж	Ставка	Ціна за км
14.12	Київ — Черкаси	~ 192 км	5 т	4000,00 грн	20,83 грн/км
14.12	Мукачеве — Київ	~ 773 км	4 т, 40 м³	15000,00 грн	19,40 грн/км
14.12	Балаклія — Суми	~ 295 км	4,5 т, 20 м³	6000,00 грн	20,34 грн/км
14.12	Кропивницький — Миколаїв, Весняне	~ 192 км	4 т	5000,00 грн	26,04 грн/км
14.12	Шостка — Фурси	~ 393 км	7-7,5 т	8500,00 грн	21,63 грн/км
14.12	Іваничі — Дрогобич	~ 223 км	6,3 т	7000,00 грн	31,39 грн/км
14.12	Кам'янське — Лебедин	~ 301 км	2,8 т	6000,00 грн	19,93 грн/км
14.12	Бровари — Конотоп	~ 221 км	3,1 т	4500,00 грн	20,36 грн/км
14.12	Київ — Полтава	~ 343 км	3 т	8000,00 грн	23,32 грн/км
14.12	Київ — Дніпро	~ 449 км	4 т, 15 м³	9000,00 грн	20,04 грн/км
14.12	Нові Петрівці — Саврань, Білгород-Дністровський	~ 611 км	2,7 т, 30 м³	13000,00 грн	21,28 грн/км
14.12	Дрогобич — Чернівці	~ 267 км	3,9 т, 10 м³	5500,00 грн	20,60 грн/км
14.12	Тарасівка — Дніпро	~ 503 км	5 т	11000,00 грн	21,87 грн/км
14.12	Київ — Броди	~ 440 км	5 т	11000,00 грн	25,00 грн/км
14.12	Київ — Броди	~ 440 км	5 т	13800,00 грн	31,36 грн/км
14.12	Павлоград — Святогірськ	~ 194 км	3 т	8000,00 грн	41,24 грн/км
14.12	Глеваха — Одеса	~ 447 км	5 т, 30 м³	9000,00 грн	20,13 грн/км
14.12	Вишневе — Одеса	~ 472 км	3 т	11000,00 грн	23,31 грн/км
14.12	Київ — Кременчук	~ 292 км	5,5 т	10000,00 грн	34,25 грн/км
14.12	Київ — Олександрія	~ 326 км	4,85 т	7000,00 грн	21,47 грн/км

Рис. 3.15. Динаміка зміни цін на вантажні перевезення в межах України компанією «Della», вантаж 5 тон

Також вартість послуг «Speed» залежатиме від самого грузу, що саме перевозитимемо, в якій кількості. Ціна на перевезення грузу вагою 10 т коливатимуться від 30 до 55 грн/км. 5 т – 17 – 30 грн/км.

У числі складових іміджу фірми важливе значення при дається фірмовому стилю. Основними елементами фірмового стилю є: товарний знак, логотип, фірмовий колір (кольори), фірмовий комплект шрифтів. Відповідно до фірмового стилю оформляються бланки документів фірми, конверти, вивіски, упаковка товарів, рекламні матеріали. На транспорті елементи фірмового стилю присутні також в оформленні друкованих оголошень для вантажовласників і пасажирів, зовнішнього вигляду транспортних засобів, інвентарю та інших предметів, що надаються пасажиром під час перевезення.

Транспортно-експедиційне підприємство ТОВ «Speed» використовуватиме періодичні видання, адресовані широкому колу читачів, для рекламування транспортних послуг в області вантажних перевезень. Серед таких

періодичних видань журнал “Україна за кермом”. До друкованої інформації читач має можливість повертатися не один раз, детально обдумуючи і зважуючи гідності пропонованого товару або послуги.

У даного виду реклами існує навіть певна «вторинна аудиторія» – це ті читачі, які звернуться не до свіжих номерів журналів та газет, а візьмуть їх погортати після деякого часу. В середньому за рік від розміщення реклами у вищеназваних періодичних виданнях ТОВ «Speed» отримуватиме приблизно 15% заказів від усіх заказів підприємства за рік.

На автомототранспортних засобах реклама буде розміщена тільки в наступних місцях: на боковинах кузовів автобусів до лінії вікон; на бічних поверхнях кузовів (в т.ч. фургонів), грузових (вантажопасажирських) автомобілів (крім авто білів з похилими білими смугами на бортах), прицепів і напівприцепів; на паливних баках і кришках інструментальних ящиків мотоциклів; на дверях (крім задніх), бічних поверхнях крил легкових автомобілів і мікроавтобусів.

Також варто зазначити, що транспортна компанія ТОВ «Speed» планує запустити офіційний сайт, який є одним з видів комп'ютерної реклами. На сайті можна буде дізнатися всю інформацію, яка висвітлюється пресою і телебаченням, а також будь-яку інформацію про тарифи, терміни, нові напрямки, реформах і т.д., аж про інформацію про керівництво і співробітників.

Таким чином, щоб наглядно зрозуміти скільки відсотків замовлень послуг ТОВ «Speed» приходить із кожного каналу просування побудуємо кругову діаграму (рис. 3.16).



Рис. 3.16. Прогнозований обсяг замовлень послуг ТОВ «Speed» із кожного каналу просування у відсотках

З наведеної вище діаграми видно, що більше всього клієнтів звертатиметься за послугами до ТОВ «Speed» через інтернет-сайт. Але, також ефективними каналами просування буде прямий продаж та періодичні видання. Витрати на рекламну кампанію в перший рік складатимуть 45600 грн.

Стратегічний план розвитку «Speed»

Якість та подальша стратегія проекту в багато чому залежить від стейкхолдерів. І чим більший вплив стейкхолдера на організацію, тим більшою повинна бути до нього увага у задоволенні його побажань, щодо організації. Краще буде якщо якість проекту буде високою від самого початку, що дасть змогу залучити більше стейкхолдерів.

Оскільки підприємство займатиметься вантажними перевезеннями, то основними його завданнями буде швидка та безпечна доставка вантажу. Здійснюватися на початку проекту доставка буде на авто, що були у використанні, але у майбутньому планується оновлення автопарку, що підвищить якість сервісу. До основних стейкхолдерів компанії відносяться: споживачі, конкуренти, органи влади, територіальні громади, інвестор. Кожний із

стейкхолдерів має свої інтереси та очікування від нашої компанії. Вплив стейкхолдерів на компанію зображено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Вплив стейкхолдерів на компанію

№	Зацікавлені сторони	Інтереси та очікування	Характер впливу на компанію	
			Конструктивний	Деструктивний
1	Споживачі	Прийнятні ціни, зрозумілий тариф, висока якість послуг	Повторна покупка, формування лояльного ставлення	Надання переваги конкурентам
2	Конкуренти	Чесна конкуренція	Створення платформи ділового партнерства, що підвищить якість послуг обох компаній	Відкрита протидія
3	Органи влади	Дотримання законодавства, сплата податків	Створення сприятливого клімату, щодо ведення бізнесу	Відкрита протидія, реорганізація компанії
5	Територія громади	Розвиток інфраструктури, соціальна відповідальність, екологічний контролінг	Створення платформ для розвитку бізнесу	Перешкоджання діяльності компанії
6	Інвестор	Гарантія виконання договорів, розширення спектра партнерських угод	Довгострокова співпраця, партнерство на взаємовигідних умовах	Дострокове розірвання договорів, погана репутація серед ділових партнерів

Якщо всі побажання стейкхолдерів буде виконано, то компанія може успішно вибудувати свою стратегію на довгі роки. Для компанії це відкриває можливості збільшення свого автопарку та розширення географії своїх перевезень.

Звісно багато чого буде залежати від того, який буде вантажопотік в місяць. Але навіть при песимістичному сценарії компанія планує своє розширення на 4 рік існування. Планується купити ще два автомобілі та розширити географію до трьох областей (Івано-Франківської, Хмельницької, Вінницької).

Через 6 років «Speed» готова буде доставляти вантажі в будь-яку точку України.

3.4. Обґрунтування витрат на реалізацію проєкту

Щодо розташування компанії «Speed» - Центральний офіс та центральний розподільчий центр знаходитиметься у Житомирській області, м. Звягель по вул. Василя Карпенка, 46а. На території підприємства розміщені всі основні підрозділи компанії: офіс, склад та зони паркінгу для вантажного транспорту.

Майновий комплекс складається з 4 двоповерхових будівель у віддаленому місці м. Звягель. Є електропостачання з дозволеною потужністю 30 кВт на земельній ділянці –1,7187 га.

Однією з найзатребуваніших послуг є складське зберігання. Складські операції включають в себе дії зі зберіганням товарів, їх надходженням і відвантаженням. Даний процес є комплексним і умовно поділяється на кілька етапів:

- прийом і розміщення товарів;
- зберігання;
- підготовка до дистрибуції;
- дистрибуція.

Від правильного виконання кожного етапу залежить якість подальшого. Компанія «Speed» орендуватиме сучасні складські приміщення, загальною площею 1726,5 м². Всі вони відповідають сучасним нормам і підходять для зберігання різних видів товарів. Вартість оренди складатиме 59598 грн.

Основою діяльності «Speed» є автомобільні перевезення, як по Україні так і у міжнародному сполученні. Автоперевезення вантажів здійснюються в різних форматах – збірному або повнокомплектними авто. Збірні вантажоперевезення підійдуть представникам середнього і малого бізнесу, а повнокомплектні - великим корпораціям, холдингам, фабрикам, промисловим компаніям, тощо.

Внутрішньо українські перевезення в основному представлені збірною лінією, таким чином транспортується близько 86,5% вантажів. Такі переміщення реалізуватимуться власним автопарком та транспортом довгострокових партнерів із залученням власних складських площ по всій Україні.

Традиційним місцем оформлення контрактів та проведення переговорів є офіс автотранспортного підприємства.

Від дизайну та оформлення офісу залежить ефективність експедиційної діяльності, адже чистота, акуратність, наявність офісних меблів, оргтехніки, а також кваліфікований і доброзичливий персонал – все це в сукупності впливає на конкурентоспроможність підприємства в цілому.



Рис. 3.17. Офісне приміщення автотранспортного підприємства

Для забезпечення виконання даних вимог підприємству слід закупити необхідне офісне обладнання та меблі (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Початкові витрати на оснащення підприємства

Назва	К-сть	Витрати на одиницю	Витрати, грн.
1	2	3	4
1. Комп'ютер	5	18000	90000
2. Принтер	3	8400	25200
3. Факс	1	7000	7000
4. Ксерокс	1	7000	7000
5. Шафа	2	4000	8000
6. Стіл	5	5000	25000
7. Крісла	10	2000	20000
8. Тумбочка	4	1600	6400
9. Диван	1	13000	13000
10. Стелаж	1	1500	1500
11. Крісла	2	2600	5200
12. Телефон	2	850	1700
Разом			210 000

Планується закупити оргтехніки на суму 130900 грн., меблів – на 79100 грн. Таким чином, для відкриття туристичної агенції необхідно залучити обсяг первинних капітальних вкладень на оснащення підприємства 210000 грн.

Проведемо розрахунок фактичних витрат, які необхідні для запуску проекту, в табличній формі (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Фактичні розрахункові дані по вартості проекту

Код WBS	Код роботи	Найменування роботи	Фактичні розрахункові дані			Бюджетна вартість, грн.
			Кількість ресурсу	Вартість ресурсу, грн	Тривалість або частота використання ресурсу	
1	1.1.1.	Створення команди	1	40 000	123 дні	40 000,00
3	3.1.1.	Оренда та купівля обладнання	2	21000 оренда 45000 матеріали	30 днів оренда одноразово	66 000,00
2	3.1.2	Офісна оргтехніка і меблі	1	130900 оргтехніка 79100 меблі	одноразово	210000
3	3.1.3.	Купівля авто	4	320 000 (2) 480 000 (2)	Зазначено в договорі	1600 000,00
3	3.1.4.	Найм постійних працівників	10	12500 середня ЗП	Щомісячно	125000 грн/міс.
3	3.2.1.	Створення бренду	1	28 000	Одноразово	28 000,00
3	3.2.2.	Створення сайту компанії	1	35 000	Одноразово	35 000,00
3	3.2.3.	Рекламні послуги	1	20 000	30 днів	20 000,00
4	4.4.	Здійснення першого перевезення	125 л	52,45 грн/л	Залежить від використання.	6660,00
Сума						1814558

Для запуску проекту необхідно залучити інвестиції в розмірі 1814558 грн. Левову частку витрат складають витрати на купівлю 4 автомобілей (1,6 млн. грн.).

До постійних витрат нашого підприємства відносяться:

1. Витрати на оренду приміщення – 59598 грн/міс
2. Витрати на комунальні послуги – 14520 грн/міс.

Загальна сума постійних витрат в рік складатиме 889,416 тис. грн.

До змінних витрат відносяться:

1. Витрати на пальне, що складають близько 78675 грн/міс (враховуючи,

що заправка 4 автомобілей буде відбуватися в середньому 3 рази на тиждень), витрати на канцтовари – 7300 грн., Інші витрати – 7 тис. грн. Річні змінні витрати складатимуть 1115700 грн.

3.5. Обґрунтування організації та управління

Автотранспортне підприємство буде створене у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Управління підприємством буде здійснюватися власником.

Є низка переваг, що зумовлюють вибір такої форми організації бізнесу. Так, товариство з обмеженою відповідальністю не має обмежень на види діяльності – якщо вони дозволені законодавством, обрати можна будь-який із них. Правда, в такому випадку можуть знадобитись додаткові документи під час реєстрації.

Ще однією перевагою є необмежений розмір статутного капіталу ТОВ. До того ж він може бути грошовим, майновим, змішаним або будь-яким іншим. Якщо основний капітал не грошовий, у бухгалтерських документах він визначатиметься в еквівалентній вартості. Ще одна перевага – засновники можуть внести лише частину капіталу, і все одно зареєструвати товариство з обмеженою відповідальністю. Переваги в цьому випадку – можливість завершити внесення протягом фінансового року та простота обліку.

Система управління товариства з обмеженою відповідальністю також дуже проста. Головним органом визнаються загальні збори засновників. Їх рішення виконує директор або дирекція, що також керують поточною діяльністю товариства. Нагляд здійснює ревізійна комісія. Виконавчі органи можуть бути одноосібними або колегіальними. Крім простої системи управління, досить гнучкою є і звітність. Законодавство не висуває до неї певних вимог, і вона залежить від напрямку діяльності підприємства.

Але переваги товариства з обмеженою відповідальністю на цьому не вичерпуються. Так, за зобов'язаннями товариства його учасники також не відповідають, а збитки можуть нести лише в межах своєї частки статутного

фонду.

Управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій керівного складу, організації і структурних підрозділів з керівництва підлеглими, спрямованих на досягнення поставлених загальних і специфічних цілей фірми. Структура системи управління персоналом залежить від масштабів організації, її територіального розташування, характеру діяльності і інших факторів. У малих і середніх фірмах одна підсистема може виконувати функції декількох функціональних підсистем, при різних умовах одні підсистеми можуть бути ліквідовані, змінені, перетворені. Гнучке управління персоналом у ринкових умовах господарювання покладене враховувати цілий спектр питань адаптації співробітника до зовнішніх та внутрішніх умов функціонування та розвитку організації.

Керівники автотранспортного підприємства цінуватиме репутацію своєї організації, тому висувають досить високі вимоги до роботи водіїв далекобійників в плані наявного професійного досвіду. І з більшою ймовірністю роботу в даній компанії отримає водій, з більш високою кваліфікацією, що володіє великою кількістю категорій водіння в порівнянні з іншими кандидатами. Не останнім аргументом для прийому на роботу буде і зовнішній вигляд, і загальна грамотність кандидата. Пішли в минуле часи, коли водій міг дозволити собі виглядати неохайно, безладно поводитися. Компанія не буде ризикувати своєю репутацією, приймаючи в свій штат подібного співробітника.

Основною вимогою, яка пред'являється до персоналу менеджерів логістів вантажоперевезень, є вміння чітко організовувати свій робочий графік з урахуванням всіх наявних на поточний момент часу завдань. Логіст вантажоперевезень повинен вміти грамотно сформулювати завдання для водіїв, чітко вказувати пункт призначення перевезення, час відбуття, прорахувати і вказати водієві найкращий пункт проходження, якщо таке бажання було висловлено клієнтом.

При наборі персоналу до претендентів ставитимуться наступні вимоги:

1. Досвід роботи (бухгалтер – не менше 3-х років; майстра – не менше 5

років).

2. Кваліфікованість.

3. Ініціативність – самостійність у межах своєї компетентності.

4. Організованість – вміння раціонально організовувати своє робоче місце, планувати розподіл обов'язків за часом, забезпечити своєчасне виконання щоденних операцій.

5. Відповідальність і пунктуальність.

Організаційна структура головного офісу компанії «Speed» є лінійно-функціональною. В основі такої структури управління зазвичай лежить принцип поділу організації на окремі елементи, що мають свою чітко визначену задачу і обов'язки.

Конкретні характеристики і риси діяльності кожного з підрозділів відповідають найбільш важливим напрямам діяльності всієї організації.

Сукупність лінійності інструментів і функціональної департаменталізації в лінійно-функціональній структурі поєднує всі переваги цих двох видів. Зокрема, стимулюється ділова та професійна діяльності, покращується координація в функціональних областях та зменшується дублювання зусиль і споживання матеріальних ресурсів.

До недоліків віднесемо те, що окремі відділи можуть бути більш зацікавленими у реалізації цілей своїх підрозділів, ніж у досягненні мети всієї організації. Також, у таких великих компаніях ланцюжок комунікацій від керівника до безпосереднього виконавця може стати занадто довгим. Обов'язки окремих структурних підрозділів подано у табл. 3.7.

Варто зазначити, що якісна та ефективна робота транспортно-експедиційного підприємства безпосередньо залежить від грамотного виконання своїх обов'язків кожним працівником.

Таблиця 3.7

Основні обов'язки структурних підрозділів «Speed»

Посада	Обов'язки
Директор	Стратегічне бачення розвитку бізнесу, проведення переговорів з корпоративними клієнтами, налагодження системи менеджменту на підприємстві, планування, організація, мотивування, контроль роботи працівників
Бухгалтер	Ведення обліку діяльності підприємства, проведення взаєморозрахунків з контрагентами, нарахування виплат персоналу, складання фінансової звітності, контроль дебіторської заборгованості.
Менеджер з продажу	Залучення нових клієнтів до співпраці, комунікація з існуючими, ведення договірної документації. Просування бренду компанії, закріплення його позицій на ринку, ведення сторінок в соціальних мережах, спілкування з пресою, організація участі у заходах
Дистриб'ютор	Планування транспорту, залучення найманих транспортних засобів, контроль виконання доставок, ведення звітності по виконаних перевезеннях.
Логіст	Забезпечення функціонування складського господарства, виконання переміщення вантажів всередині підприємства, розміщення їх на площах зберігання, виконання розвантаження і завантаження транспортних засобів, пакування і стікерування вантажів і окремих товарів.
Автомеханік	Обслуговування автопарку підприємства
Водій	Перевезення вантажів; перед виїздом з гаража перевіряє справність механізмів машини; у разі появи сторонніх шумів під час рейсів повинен встановити причину появи несправності і усунути її; виконує роботи щоденного технічного обслуговування машини: миття, заправка паливом і маслом, мастило, огляд і т.д.

На підприємстві «Speed» встановлено такі режими праці та відпочинку. Робочий день у починається о 8³⁰ і закінчується о 17³⁰. Час обіду триває з 13⁰⁰ до 13³⁰. На відпочинок та особисті потреби відводиться 10 хвилин. Промислово-виробничий персонал при наявності замовлення працює у дві зміни (6⁴⁵-15¹⁰ і 15¹⁵-23³⁵) і п'ятиденний робочий тиждень. Якщо замовлення немає, то режим роботи однозмінний і чотириденний робочий тиждень.

Для визначення необхідної кількості робітників потрібно скласти баланс робочого часу на одного робітника в планованому році. Цей баланс встановлює середня кількість годин, яку робітник повинен відпрацювати в перебігу планового року. Баланс робочого часу автосервісу на рік представлений в таблиці 3.6.

Середня тривалість робочого дня складе 8 год.

Таблиця 3.8

Баланс робочого часу ТОВ «Speed»

№ з/п	Показник	Фонд часу
1.	Загальна кількість календарних днів	365
2.	Кількість неробочих днів:	113
	в т. ч. святкових	8
	вихідних	105
3.	Кількість календарних робочих днів (номінальний фонд робочого часу)	252
4.	Невиходи на роботу, всього:	-
	- чергові і додаткові відпустки	-
	- відпустки по вагітності	-
	- виконання державних обов'язків	-
	- через хворобу	-
	- навчання	-
	- неявка з дозволу адміністрації	-
	- прогули	-
	- простої	1
5.	Корисний фонд робочого часу	252

Отже, корисний фонд робочого часу автосервісу становить 252 дні на рік. Враховуючи, що на підприємстві працюватиме 10 осіб, корисний фонд робочого часу становитиме $8 \cdot 10 \cdot 252 = 20160$ (люд.год.).

Витрати на заробітну плату будуть розраховуватись, виходячи із кількості працівників та середньої заробітної плати.

Таблиця 3.9

Витрати на заробітну плату працівників

Назва категорій працюючих	Потреба, чол.	Витрати на заробітну плату, грн.
Директор	1	$17000 \cdot 12 = 204000$
Бухгалтер	1	$9500 \cdot 12 = 114000$
Логіст	2	$2 \cdot 12000 \cdot 12 = 288000$
Менеджер з продажів	1	$14000 \cdot 12 = 168000$
Автомеханік	1	$19000 \cdot 12 = 228000$
Водій	4	$12000 \cdot 12 \cdot 4 = 576000$
Всього	10	1578000

Річний фонд оплати праці складатиме 1578000 грн.

3.6. Аналіз ефективності реалізації проекту

Будь-яка підприємницька діяльність здійснюється з метою одержання прибутку. Прибуток — це грошове вираження між вартістю реалізованої продукції і витратами на її виробництво. Нижче буде представлено розрахунок прибутку у майбутній діяльності нашого проекту.

Переглянемо очікувані фінансово-економічні показники компанії, що наведені у таблиці 3.10 за 5 років реалізації проекту.

Таблиця 3.10

Прогноз грошових потоків на п'ять років реалізації проекту

Показник	Роки				
	2024	2025	2026	2027	2028
Виручка від реалізації	5678,00	6245,80	6870,38	6870,38	6870,38
ПДВ	1135,60	1249,16	1374,08	1374,08	1374,08
Чиста виручка	4542,40	4996,64	5496,30	5496,30	5496,30
Умовно-постійні витрати	889,416	889,42	889,42	889,42	889,42
Витрати на просування	45,60	54,72	65,66	78,80	94,56
Річний фонд оплати праці	1704,48	1704,48	1704,48	1704,48	1704,48
Закупівля товару і сировини	1115,7	1283,06	1411,36	1411,36	1411,36
Загальні витрати від операційної діяльності	3755,20	3931,67	4070,92	4084,05	4099,81
Прибуток від операційної діяльності	787,20	1064,97	1425,38	1412,25	1396,49
Податок на прибуток	141,70	191,69	256,57	254,21	251,37
Чистий прибуток	645,51	873,27	1168,81	1158,05	1145,12
Амортизація	120,97	120,97	120,97	120,97	120,97
Грошовий потік	766,48	994,25	1289,79	1279,02	1266,09

Так, в перший рік реалізації сформується виручка в розмірі 5678 тис. грн. З кожним роком спостерігатиметься зростання виручки на 10% щорічно. Все це зумовлено тим, що майбутній бізнес буде застосовувати потужну рекламну кампанію, сформує сильний бренд, що дасть можливість сформувати додаткову додану вартість від наданих послуг.

В перший рік сформуються загальні витрати від операційної діяльності в розмірі 3755,2 тис. грн., які також будуть зростати пропорційно до виручки.

В перший рік реалізації проекту сформується чистий прибуток в розмірі 645,51 тис. грн.

Амортизаційні витрати розраховуються в залежності від строку служби обладнання. Припустимо, що обладнання оптимально працюватиме 15 років. Тоді щорічні амортизаційні відрахування складуть 120,97 тис. грн./рік.

Отже, в перший рік функціонування сформується грошовий потік в розмірі 766,478 тис. грн.

Враховуючи те, що гроші мають властивість знецінюватися щорічно, то для розрахунку показників ефективності використаємо методику з врахуванням вартості грошей у часі (чисту теперішню вартість, термін окупності, рентабельність інвестицій). Розрахунок чистої теперішньої вартості проведемо в табличній формі (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Розрахунок чистої теперішньої вартості проекту

Рік	Інвестиції, тис. грн	грошовий потік CF, тис. грн	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований грошовий потік CF _{disc} , тис. грн	Акумуляований дисконтований грошовий потік CF _{disc} , тис. грн
	-1814,56		1	-1814,558	-1814,558
2024		766,478	0,840	644,099	-1170,459
2025		994,245	0,706	702,101	-468,358
2026		1289,785	0,593	765,379	297,021
2027		1279,016	0,499	637,805	934,826
2028		1266,093	0,419	530,556	1465,382

Чиста теперішня вартість проекту за 5 років реалізації становитиме 1465,382 тис. грн. Проект окупиться в 3 році реалізації. При цьому чиста теперішня вартість складатиме 297,021 тис. грн.

Розрахуємо рентабельність інвестицій, яка визначається як відношення суми дисконтованих грошових потоків до вартості інвестицій:

$$PI = 3279,94/1814,56=1,8$$

Отже, рентабельність інвестицій свідчить про те, що на кожну гривню інвестицій припадає грошовий потік у розмірі 1,8 грн.

3.7. Аналіз ризиків

Будь-яка практична реалізація транспортно-експедиційної діяльності, від

процесу фізичного руху вантажів до розподілу ринкового попиту охоплює велику кількість різних аспектів, що знаходяться під впливом певного ризику. В процесі діяльності часто виникають ситуації, коли з транспортними засобами виникають несправності, або ж вантаж зазнає пошкоджень, тощо.

Всі ці обставини негативно впливають на подальше надання експедиційних послуг та викликають певні складнощі: або ж подання позову в суд, або ж припинення співпраці з контрагентом. Через це негативні ситуації потрібно передбачувати, контролювати та попереджувати.

Основна частина ризиків пов'язаних з транспортно-експедиційною діяльністю відноситься до логістичних. Саме логістичні ризики є першочерговими для підприємства, що здійснює транспортно-експедиційну діяльність оскільки така діяльність напряду пов'язана з організацію та керуванням процесу транспортування вантажу від відправника до отримувача та супутнім управлінням інформаційним та фінансовими потоками.

Названі логістичні ризики мають вплив на діяльність організації найбільш неблагоприємно через те, що складають основний напрямок її діяльності.

Відповідальність за їх виявлення попередження та прийняття вірних рішень в першу чергу несе керівництво, що має аналізувати ризикові ситуації та приймати комплексні рішення та методи по їх запобіганню [21, с.441-442].

В сучасній науковій літературі визначення сутності загроз і ризиків є доволі різноманітним. Для «Speed» ж ризики – це вірогідність фактичних втрат від діяльності компанії, що пов'язана з реалізацією послуг, фінансовим та матеріальним забезпеченням, внаслідок невизначеності умов функціонування на ринку при наявності факторів зовнішнього та внутрішнього впливу.

Для сучасних українських транспортно-експедиційних підприємств, в тому числі і для «Speed» ризики обумовлені багатьма факторами [22, с.8-9]:

- високим рівнем конкуренції на ринку експедиційних послуг;
- перенасиченість ринку експедиторів напівлегальними та тіньовими учасниками, що використовують систему недобросовісної конкуренції

- плинність управлінського персоналу, який часто переходить до компаній- конкурентів
- слабка диференційованість клієнтської бази та складнощі в її розширенні
- наявність перепон для освоєння нових видів організації перевезень та послуг, таких як мультимодальні перевезення, лізинг, факторинг, тощо [22, с.8-9].

Найбільш ефективними методами ідентифікації можливих ризиків в транспортно-експедиційних компаніях є інтеграція контрольованого «мозкового штурму», фінансово-коефіцієнтний аналіз та метод експертних оцінок. Така комбінація дозволяє виявити всі суттєві потенційні ризики компанії та сценарії їх виникнення. Використання статистичних методів, як правило, не є можливим в силу відсутності необхідної накопиченої інформаційної бази.

Спираючись на метод «мозкового штурму», за участі спеціалістів «Speed» було виділено основні ризики, що впливають на діяльність підприємства, їх згрупуємо за ознакою джерела виникнення: з боку клієнта, перевізника, експедитора, держави та законодавства. Інформація подана в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Потенційні ризики у транспортно-експедиційній діяльності ТОВ «Speed»

№	Ризик	Сутність	Наслідки
1	2	3	4
З боку клієнта			
1	Шахрайські дії з боку клієнта	Клієнт не виконує зобов'язання згідно з договором та урегулювання відносин неможливе	Подання заяви в суд на недобросовісного клієнта. Витрати на судові збори, втрачена вигода, виникнення безнадійної дебіторської заборгованості.
2	Некоректне оформлення товаросупровідних документів відправником	Відправник надав недостовірну або неповну інформацію про вантаж у товаро-транспортній накладній, експортній декларації, сертифікаті EUR- 1, тощо.	Затримки у оформленні товару отримувачем, пропуску його на кордоні, або ж повна їх неможливість. Виникнення затримки доставки наступних вантажів для збірного авто. Нарахування експедитором штрафу.

продовження таблиці 3.12

1	2	3	4
3	Відсутність печатки отримувача на товаро-транспортній накладній	Отримувач фізично не може підтвердити факт отримання вантажу власною печаткою на накладних.	Клієнт може заявити про недоставку вантажу в суді. Без підтвердження печаткою – він має змогу отримати відшкодування, що тягне за собою витрати
4	Неготовність вантажу в обумовлений договором термін	Авто прибуло на завантаження, але вантаж не готовий до погрузки	Виникає упущена вигода експедитора та перевізника внаслідок простою авто. Нарахування штрафу
5	Брак місця на складі одержувача	Через відсутність місця під вантаж, авто змушене чекати вивантаження зайвий час	Виникає упущена вигода експедитора та перевізника внаслідок простою авто. Нарахування штрафних санкцій.
6	Затримка сплати митних зборів при оформленні імпортової декларації	Затримка оформлення попередньої митної декларації внаслідок несвоєчасної сплати митних зборів, через що авто не має змоги перетнути кордон.	Нарахування штрафних санкцій за простої, затримка або спізнення на доставку.
7	Надання некоректних параметрів вантажу	Вантаж неможливо прийняти для транспортування через невідповідність характеру вантажу, габаритів, тощо.	Зрив доставки, нарахування штрафних санкцій на клієнта.
8	Неналежне пакування вантажу	Відправник використовує неналежну тару для вантажу, або ж ненадійно його пакує	Пошкодження вантажу, втрата їм товарного вигляду. Додаткові витрати часу на врегулювання ситуації.
9	Несвоєчасна оплата послуг експедитора	Клієнт затримує оплату рахунків за надані послуги	Затримка оплати перевізника, як наслідок – погіршення ділових відносин. Зменшення грошового обороту.
З боку перевізника			
10	Втрата або пошкодження вантажу	Через недбалість перевізника вантаж втрачено, або ж зіпсовано товарний вигляд	Товар не придатний до реалізації клієнтом. Виставлення претензії для відшкодування вартості вантажу.
11	Спізнення на доставку	Через необ'єктивні причини авто спізнюється на доставку	Виникає упущена вигода клієнта, зрив поставки, внаслідок спізнення авто. Нарахування штрафних санкцій.
12	Режим роботи/відпочинку водія	Порушення режиму роботи/відпочинку водія внаслідок затримок з будь-якої сторони	Затримка або спізнення автомобіля на доставку, нарахування штрафних санкцій винній стороні.

продовження таблиці 3.12

1	2	3	4
13	Відсутність страхування відповідальності перевізника	Надання некоректного або недійсного полісу добровільного страхування відповідальності перевізника	Внаслідок можливої втрати чи псування вантажу фінансова відповідальність, що лежить на експедиторові може не бути компенсована відповідальністю перевізника
14	Технічна несправність транспортного засобу	Поломка або технічна несправність автомобіля	Затримка або спізнання на доставку, при серйозній поломці – повний зрив постачання.
15	Відсутність належної комунікації з перевізником	Перевізник не здатний своєчасно надати актуальну інформацію щодо стану авто, його місцезнаходження, тощо.	Невдоволеність клієнтом через відсутність даних про перебіг перевезення.
16	Перевантаження авто через неправильне розміщення вантажу в транспортному відсіку	Водій некоректно проконтролював розміщення вантажу в автомобілі, внаслідок чого виникає перегруз авто по осях.	Виникнення додаткових витрат на послуги складу для перевантаження автомобіля та можлива затримка на доставку.
17	Надання некоректної інформації про транспортний засіб	Оформлення відправником документів, що заздалегідь потребують інформації про авто некоректно.	Фінансові втрати клієнта внаслідок потреби у переоформленні документів, простій автомобіля та можливі затримки у оформленні вантажу на кордоні, митниці, тощо.
18	Відсутність або несправність терморегистратора на рефрижераторних напівпричепках	Терморегистратор рефрижераторного напівпричепу не працює, або ж працює некоректно, внаслідок чого неможливо прослідкувати режим транспортування.	При зіпсуванні вантажу вина автоматично лягає на експедитора та перевізника, без можливості оскаржити рішення. Виставлення претензії для відшкодування вартості вантажу. Погіршення іміджу компанії.
19	Неподача авто під завантаження внаслідок затримання його на попередній вивантаженні	Затримка подачі авто, або ж відмова від завантаження, внаслідок затримання авто з попереднім вантажем	Штрафні санкції за затримку або неподачу авто. Погіршення іміджу компанії на ринку.
20	Водій не присутній на завантаженні або вивантаженні	Відсутність поміток про стан вантажу та хід завантаження/вивантаження авто внаслідок відсутності водія на погрузці	При зіпсуванні вантажу вина автоматично лягає на експедитора та перевізника, без можливості оскаржити рішення. Виставлення претензії для відшкодування вартості вантажу. Погіршення іміджу компанії на ринку
21	Різне підвищення попиту на вантажні перевезення	Підвищення фрахту перевезення внаслідок підвищеного попиту	Збільшення собівартості на транспортні послуги для клієнтів.

продовження таблиці 3.12

1	2	3	4
З боку експедитора			
22	Брак місця на складі	Неможливість обслуговування клієнтів через брак вільного місця на складі	Упущена вигода від невиконаних замовлень
23	Відсутність вільного складського обладнання	Затримки розвантаження та завантаження вантажів	Виникнення простою транспортних засобів через неможливість взяття їх у роботу.
24	Погіршення якості логістичного обслуговування	Підвищення невдоволеності клієнтів наданими послугами	Погіршення іміджу компанії серед конкурентів, відтік клієнтів
25	Різке збільшення собівартості перевезення	Перевищення собівартістю послуги договірної ціни на неї.	Відмова від співпраці за не вигідними контрактами і, як наслідок, можлива втрата клієнта, або ж робота зі збитком.
З боку законодавства і держави			
26	Введення недосконалої системи розподілу дозволів на міжнародні перевезення	Недосконала система отримання дозволу призводить до неможливості його вчасного отримання і, як наслідок, зрив перевезення.	Штрафні санкції, що підлягають виплаті клієнту у сумі, затвердженій договором.
27	Невідповідність транспортної інфраструктури країни	Погана якість дорожнього покриття призводить до пришвидшення фізичного зносу транспортних засобів	Збільшення витрат на амортизацію, простій автомобілів для технічного обслуговування
28	Закінчення квоти дозволів на міжнародні перевезення, їх відсутність в пунктах видачі	Неможливість здійснювати доставку або транзитне перевезення у країні, чия квота дозволів вичерпана.	Зменшення кількості перевезень у країні з браком дозволів, як наслідок – упущена вигода.
29	Утворення черг на переходах кордону з Україною	Через утворення черг на переходах неможливо точно визначити час прибуття авто на доставку, висока вірогідність спізнення.	Нарахування клієнтом штрафу за спізнення у сумі, затвердженій договором.
30	Форс-мажорні обставини	Неможливість виконання договірних умов через виникнення форс-мажорних обставин	Додаткові витрати на засвідчення форс-мажору торгово-промисловою палатою, можливий зрив поставки.
31	Різка зміна курсу валют	Різке падіння курсу валют	Зменшення прибутку внаслідок скорочення доходу від контрактів, закріплених у валюті
32	Підвищення ціни на паливе	Збільшення цін на паливно-мастильні речовини	Збільшення собівартості на транспортні послуги для клієнтів.

З перерахованих ризиків бачимо, що з боку клієнта вони можуть бути викликані невідповідальним ставленням до надання інформації та нехтуванням договірними умовами.

Найчисельніша група ризиків – з боку перевізника – викликана тим, що на час перевезення вантаж знаходиться під відповідальністю саме перевізника. До того ж всі його дії сприймаються клієнтом як дії експедитора, що псує імідж компанії на ринку транспортних послуг.

Аналіз різних методів оцінки ризиків, проведених в рамках дослідження, дозволяє зробити висновок, що для транспортно-експедиційних компаній найбільш прийнятним є метод формування профілю ризику, що включає ранжування ризиків з використанням шкал важливості та оцінки вірогідності ризику та розрахунку на їх основі індексів окремих ризиків. [10, с.174-175]

Отже, нами згруповано всі ризики та методом експертних оцінок визначено важливість кожного конкретного фактору ризику і фінальний результат та вірогідність настання негативних наслідків від нього занесено у табл. 2.13. Шляхом знаходження добутку цих двох показників знайдене значення зведеного підсумку впливу кожного ризику для «Speed».

Таблиця 2.13

Оцінка ризиків ТОВ «Speed»

№	Фактор ризику	Важливість ризику	Вірогідність	Зведений підсумок
1	2	3	4	5
З боку клієнта				
1	Шахрайські дії з боку клієнта	8	0,2	1,6
2	Некоректне оформлення товаросупровідних документів відправником	2	0,3	0,6
3	Відсутність печатки отримувача на товаро-транспортній накладній	1	0,05	0,05
4	Неготовність вантажу в обумовлений договором термін	3	0,4	1,2
5	Брак місця на складі одержувача	3	0,05	0,15
6	Затримка сплати митних зборів при оформленні імпоротної декларації	3	0,2	0,6
7	Неналежне пакування вантажу	4	0,2	0,8
8	Надання некоректних параметрів вантажу	5	0,2	1
9	Несвоєчасна оплата послуг	5	0,5	2,5
З боку перевізника				
11	Втрата або пошкодження вантажу	9	0,2	1,8

продовження таблиці 3.12

1	2	3	4	5
12	Спізнення на доставку	10	0,3	3
13	Режим роботи/відпочинку водія	3	0,2	0,6
14	Відсутність страхування відповідальності перевізника	6	0,4	2,4
15	Технічна несправність транспортного засобу	5	0,1	0,5
16	Відсутність належної комунікації з перевізником	7	0,4	2,8
17	Перевантаження авто через неправильне розміщення вантажу в транспортному відсіку	4	0,2	0,8
18	Надання некоректної інформації про транспортний засіб	3	0,1	0,3
19	Відсутність або несправність терморегистратора на рефрижераторних напівпричепах	3	0,2	0,6
20	Неподача авто під завантаження внаслідок затримання його на попередній виграшці	7	0,4	2,8
21	Водій не присутній на завантаженні або вивантаженні	5	0,3	1,5
22	Різке підвищення попиту на вантажні перевезення	7	0,5	3,5
З боку експедитора				
23	Брак місця на складі	4	0,1	0,4
24	Відсутність вільного складського обладнання	3	0,2	0,6
25	Погіршення якості логістичного обслуговування	8	0,2	1,6
26	Різке збільшення собівартості перевезення	9	0,5	4,5
З боку держави та законодавства				
27	Введення недосконалої системи розподілу дозволів на міжнародні перевезення	5	0,4	2
28	Невідповідність транспортної інфраструктури країни	3	0,3	0,9
29	Закінчення квоти дозволів на міжнародні перевезення, їх відсутність в пунктах видачі	7	0,5	3,5
30	Утворення черг на переходах кордону з Україною	5	0,4	2
31	Форс-мажорні обставини	4	0,1	0,4
32	Різка зміна курсу валют	4	0,7	2,8
33	Підвищення ціни на паливо	2	0,2	0,4
34	Сповільнення або припинення роботи переходів через кордони	3	0,2	0,6

Наступним кроком визначено середньозважену оцінку кожної з груп ризику, шляхом пошуку середнього арифметичного значення с-поміж зведених підсумків. Отриману інформацію зведемо у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Середньозважена оцінка рівня ризикованості

Джерело ризику	Оцінка
Ризики з боку клієнта	0,94
Ризики з боку перевізника	1,72
Ризики з боку експедитора	1,77
Ризики з боку держави та законодавства	1,78

Складено автором на основі таблиці 3.12.

З наведеної таблиці можемо зробити висновок, що найбільший вплив на життєдіяльність компанії потенційно матимуть ризики з боку прямих виконавців перевезення – перевізника та експедитора, та ризики з боку законодавства, що можуть обмежувати діяльність транспортно-експедиційних компаній.

Високий показник ризиків з боку експедитора пов'язаний із складнощами впливу на собівартість перевезення, що впливає на кінцеву ціну послуги. Особливо відчутним буде вплив такого ризику на довгострокові контракти, в яких зазвичай на тривалий період закріплюється певний тариф на послугу.

Висновки до розділу 3

Компанія «Speed» спеціалізуватиметься на послугах логістики третьої сторони, або 3PL (Third Party Logistics). Вона являє собою організацію, яка надаватиме комплексні послуги в області логістики для клієнтів: транспортування, експедирування, складування, митне оформлення, тощо.

До транспортування прийматимуться вантажі будь-якого характеру, в тому числі небезпечні, рефрижераторні та негабаритні. Для збірної лінії діятиме стала тарифна сітка, що переглядатиметься зазвичай раз на рік, для повнокомплектних авто ставки прораховуватимуться в індивідуальному порядку в залежності від маршруту перевезення, кількості точок завантаження/вивантаження, тощо.

Лідером на ринку є транспортно-логістичне підприємство ««Della», але ТОВ «Speed» займає місце майже поряд із ним. Наприклад, по таким критеріям як імідж компанії та швидкість доставки вантажу ТОВ «Speed» взагалі матиме кращі показники, ніж лідер ринку ««Della».

Прогнозується, що компанія розвиватиме співпрацю із крупними

клієнтами. До таких можна віднести Metro Cash&Carry, IKEA, Limagrain, Elecrtolux, Nestle, Yves Rocher та ін. Серед вітчизняних компаній «Speed» вестиме співпрацю АТБ, Рошен, Ніжинський консервний завод, Сільпо-Фуд, тощо.

Ціни на перевезення вантажів, в першу чергу, визначаються відстанню та безпечністю маршруту. В середньому вартість перевезення грузу вагою 20 тон коливатиметься в межах 35 грн/км до 75 грн/км.

Більше всього клієнтів звертатиметься за послугами до ТОВ «Speed» через інтернет-сайт. Але, також ефективними каналами просування буде прямий продаж та періодичні видання. Витрати на рекламну кампанію в перший рік складатимуть 45600 грн.

Центральний офіс та центральний розподільчий центр знаходитиметься у Житомирській області, м. Звягель по вул. Василя Карпенка, 46а. На території підприємства розміщені всі основні підрозділи компанії: офіс, склад та зони паркінгу для вантажного транспорту. Майновий комплекс складається з 4 двоповерхових будівель у віддаленому місці м. Звягель. Є електропостачання з дозволеною потужністю 30 кВт на земельній ділянці –1,7187 га. Вартість оренди складатиме 59598 грн.

Для запуску проекту необхідно залучити інвестиції в розмірі 1814558 грн. Левову частку витрат складають витрати на купівлю 4 автомобілей (1,6 млн. грн.).

На перших порах на підприємстві працюватиме 10 чол. Річний фонд оплати праці складатиме 1578000 грн.

Чиста теперішня вартість проекту за 5 років реалізації становитиме 1465,382 тис. грн. Проект окупиться в 3 році реалізації. При цьому чиста теперішня вартість складатиме 297,021 тис. грн. Рентабельність інвестицій свідчить про те, що на кожну гривню інвестицій припадає грошовий потік у розмірі 1,8 грн.

РОЗДІЛ 4. ПЛАНУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ

Місія проекту: створення високорентабельного підприємства з метою отримання прибутку.

Загальні цілі:

1. Оцінити ідею створення компанії.
2. Знайти інвестора для додаткового фінансування.
3. Здійснити ресурсне забезпечення.
4. Провести маркетингові заходи.
5. Здійснити перше перевезення вантажу.

Цінність проекту для:

1. Споживачів – матимуть можливість отримати якісні послуги по перевезенню і доставці вантажів;
2. Середнього бізнесу, що мав логістичні проблеми – підвищення попиту на свій товар, через можливість доставки його по всій Житомирській області.
3. Громадські та місцеві органи влади – збільшення кількості робочих місць, забезпечення місцями роботи та проходженням практики студентів, вчасне надходження податків і зборів до бюджетів.
4. Власника – отримання прибутку, джерело доходу.
5. Працівників – постійне надходження коштів та наявність робочого місця.

До зовнішнього середовища відносяться такі чинники:

1. Політичні, такі як політична стабільність в середині країни, військові дії на території України, державна підтримка, рівень злочинності в м. Звягель та Житомирській області.
2. Економічні, такі як структура ВВП в країні, рівень оподаткування, рівень інфляції, стабільність валюти, розвиненість банківської системи України та стан ринку.
3. Соціальні, такі як рівень та умови життя, рівень освіти, свобода слова, свобода пересування, соціальних гарантій, системи охорони здоров'я, місцеве самоврядування.

4. Науково-технічні, такі як рівень розвитку технологій, рівень розвитку науки та техніки, фундаментальних наук, енергетики, транспорту, розвитку комунікацій.

5. Культурні, такі як рівень освіченості, історичні традиції, релігії, культурні традиції.

6. Природні, до яких відносяться зміна кліматичних умов, природні ресурси, вимоги до захисту навколишнього середовища.

7. Правові, такі як права підприємництва, права людини, стабільність законодавства, права власності [15].

Процес переходу з вихідного в кінцевий стан, а також обмеження проекту зображено на рисунку 4.1.

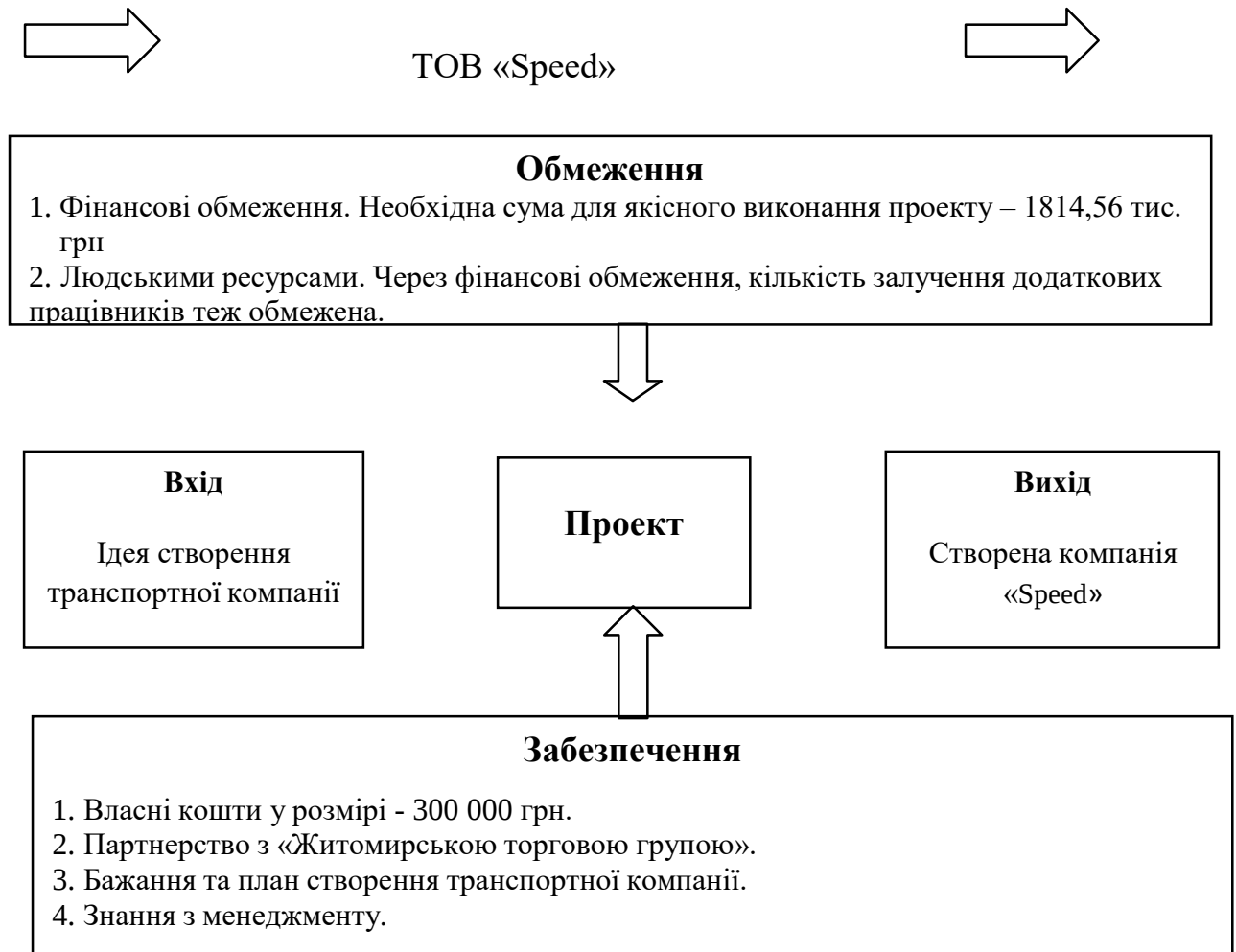


Рис. 4.1. Процес переходу об'єкта з вихідного в кінцевий стан

Внутрішнє оточення проекту складається з учасників проекту: команди проекту у складі чотирьох осіб (керівник проекту, менеджер з продажів, логіст, автомеханік), ініціатора, замовника та інвесторів.

До інвесторів проекту відносяться:

1. Інвестор 1 – Власні заощадження замовника.
2. Інвестор 2 – Партнер проекту - «Житомирська Торгова Група».
3. Інвестор 3 – У пошуках.

Обмеження для проекту полягають в тому, що на даний момент організація потребує дофінансування. Час на виконання проекту відповідно до календарного плану становить 123 дні. Через обмеження фінансів не вдасться залучити додаткових співробітників у свій штаб.

Забезпечення полягають у наявності власних коштів, партнерських зв'язків ідеї та знань для створення транспортної компанії.

На вході в проект ми маємо ідею створення, а на виході вже отримуємо готовий результат – створена компанія «Speed».

Отже, обмеження та забезпечення по самому проекту виступають як певні рамки реалізації проекту. Обмеження звужують маневр наших дій, а забезпечення розширюють наші можливості. Тому чим більше буде у проекті забезпечень, а чим менше обмежень, тим кращими будуть наші умови, щодо виконання проекту, а значить кращий і результат.

Завдання «Створення команди» триватиме 7 днів, але з врахуванням вихідних днів, термін складатиме з 1 по 9 лютого 2024 року. Те саме стосується і всіх інших завдань.

Ієрархічна структура робіт життєвого циклу проекту представлена у вигляді WBS структури на рисунку 3.19. На якому можна побачити, що наша WBS структура складається з трьох рівнів. На першому рівні це стадії: ініціації, планування, реалізації та завершення. Другий рівень є підрівнем першого та складається з пунктів 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4. А третій рівень є підрівнем другого порядку та складається з пунктів 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4, 3.2.1., 3.2.2, 3.2.3.

Стадія ініціації включає в себе оцінку ідеї створення компанії та фінансування проекту.

У стадію планування входить ресурсне забезпечення, бюджет проекту, план заходів по ризикам та план маркетингу.

На стадії реалізації здійснюється оренда приміщення, придбання необхідного обладнання, автомобілей, найм водіїв, автомеханіка, логістів, менеджерів з продажів, бухгалтера та маркетингові заходи.

Стадія завершення проекту складається з контрольної перевірки, виправлення недоліків (якщо такі будуть виявлені), закриття всіх договорів та здійснення першого перевезення.

Для проекту також важливим є розбивка проекту по елементах результату проекту, у даній роботі його зображено у вигляді структурної моделі WBS на рисунку 4.2.

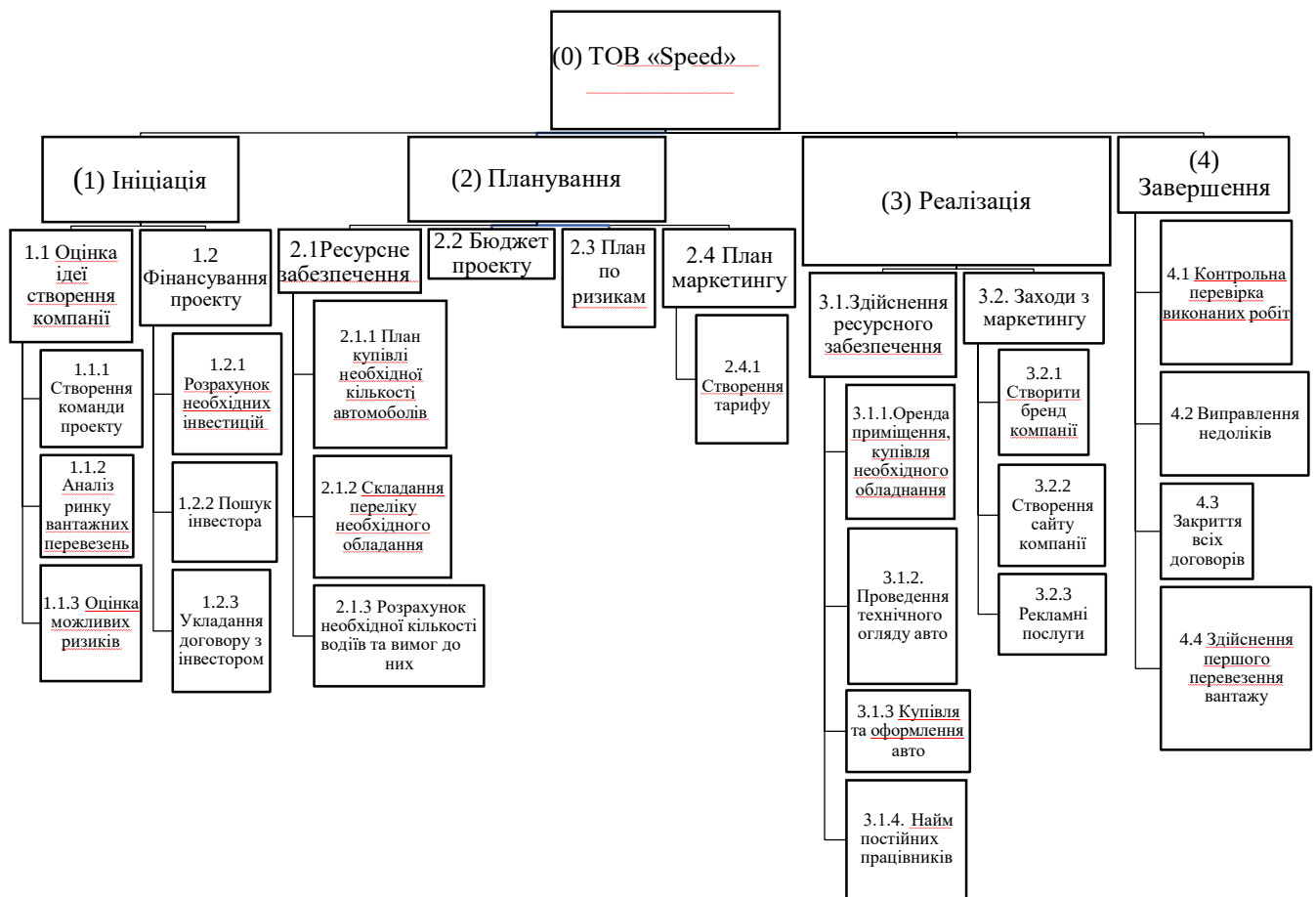


Рис. 4.2. WBS структура за етапами життєвого циклу проекту

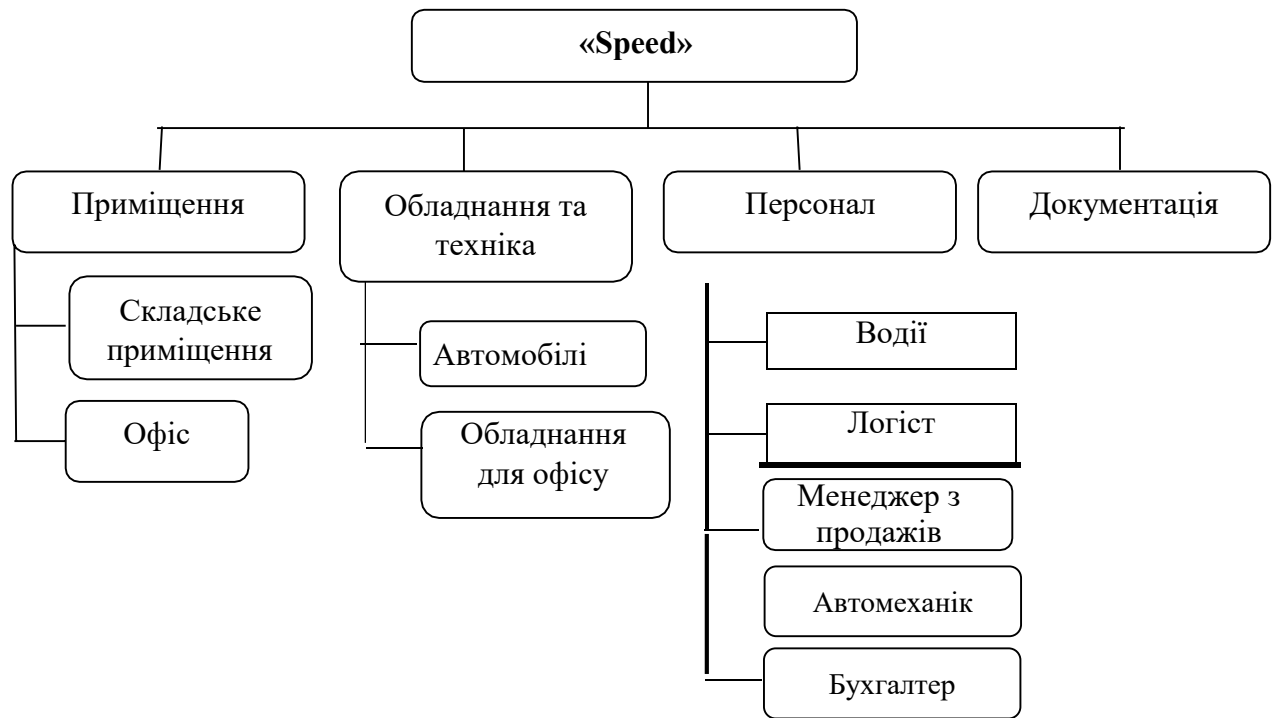


Рис. 4.3. Структурна модель WBS результативного виду проекту

В свою чергу під-етапи у своєму складі мають ще складові, необхідні для реалізації проекту. Декомпозиція означає ділення робіт до такого стану, що за одну роботу можна поставити одного відповідального.

Завданнями декомпозиції проекту є:

- Підвищення та визначення якомога точних даних щодо вартості, ресурсів та часу.
- Визначення основи для контролю виконання.
- Визначення відповідальних за виконання.

Декомпозицію проектних робіт етапу реалізації наведено в таблиці 4.1.

Зробивши декомпозицію проекту стає значно простіше знайти того, хто за яку роботу відповідав.

Декомпозиція етапу реалізації проекту дає змогу посилити відповідальність виконавця за ту роботу, яку він повинен був зробити.

Важливим для проекту також є встановлення його контрольних точок, у нашому проекті контрольними точками проекту є:

1. Оцінка ідеї створення компанії. Дата 03.03.2024 – За цей час повинно бути зроблено: Аналіз ринку вантажних перевезень, обґрунтованість діяльності,

економічна доцільність відкриття.

2. Фінансування проекту. Дата 25.03.2024 - Пошук додаткових джерел фінансування. Шляхи залучення коштів.

3. Бюджет проекту. Дата 26.04.2024 – Складання кошторису витрат. Документ.

4. Здійснення ресурсного забезпечення. Дата 17.06.2024 – оренда і ремонт приміщення, придбання автомобілів, найм персоналу.

5. Заходи з маркетингу. Дата 06.07.24 – Створення сайту, бренду та реклама компанії.

6. Контрольна перевірка. Дата 13.07.24 – Здійснення перевірки всіх складових.

7. Здійснення першого перевезення. Дата 21.07.24 – Повинне бути отримане перше замовлення на перевезення.

Таблиця 4.1

Декомпозиція проектних робіт етапу реалізації проекту

Етап реалізації проекту	Результат декомпозиції	Виконавець
1.Роботи з приміщенням	1.1 Оренда приміщення	Керівник
	1.2 Купівля необхідного обладнання	Керівник
	1.3 Ремонт приміщення	Будівельник
2.Ресурсне забезпечення	2.1 Проведення технічного огляду для остаточного вибору авто	Автомеханік
	2.2 Купівля авто	Керівник
	2.3 Оформлення авто	Менеджер з продажів
	2.4 Найм постійних працівників у компанію	Керівник
3.Маркетингові заходи	3.1 Створення бренду	SMM агенство
	3.2 Створення сайту	SMM агенство
	3.3 Реклама компанії	Менеджер з продажів

Розподіл ресурсів запланований таким чином, щоб використання ресурсів було найбільш ефективне. Кожного робочого дня, кожен член команди має завантаженість 100%, крім SMM агентства, яке буде працювати над двома роботами одночасно із завантаженістю 50%. Робочий день – 8 годин, з 9:00 до 18:00 (з обідньою перервою з 12 :00 до 13:00).

У кожному проекті є ризики. Головне – це ідентифікувати ризики та перетворити їх у свої можливості. Ідентифіковані ризики проекту, які можуть вплинути на проект та спричинити небажані ефекти більш детально розглянута у попередньому розділі на стадії експертизи проекту при якісному аналізі ризиків. Основні з них врахуємо при плануванні проекту в таблиці 4.2. До основних ризиків компанії було віднесено: перевищення термінів та вартості, зростання відсоткової ставки, не знайти дофінансування, високий рівень конкуренції на ринку, посилені карантинні обмеження, невдала покупка автомобілів.

Таблиця 4.2

Реєстр ризиків проекту

№	Ризик	Можливі наслідки	Потенційні дії по реагуванню
1	Перевищення термінів та вартості	Затягування термінів реалізації проекту призведе до збільшення його вартості.	Швидке реагування на проблеми, ретельне складання бюджету. Створення певного резерву. Перевірка Факт/План.
2	Зростання відсоткової ставки	Збільшення вартості проекту.	Прописування в контракті сталої відсоткової ставки.
3	Не знайти дофінансування	Відкладання реалізації проекту.	Знайти нове джерело фінансування. Виставити проект на різні платформи для інвестування
4	Високий рівень конкуренції на ринку	Дохід буде менший від очікуваного	Здобути конкурентну перевагу.
5	Посилені обмеження в наслідок війни, карантину	Відкладання реалізації проекту.	Дотримання всіх вимог законодавства.
6	Невдала покупка автомобілів	Призупинення діяльності.	Проведення технічного огляду автомеханіком перед купівлею.

Вище вказані основні ризики по проекту. Тепер розглянемо пріоритетність та ймовірність настання ризиків. Чим вища загроза, тим гірше для проекту, очікувана величина ризику показує над якими ризиками треба попрацювати.

Детальніше пріоритетність ризиків зображено в таблиці 4.3.

Завдяки побудові таблиці «Пріоритетність ризиків» стає зрозуміло, які саме причини можуть викликати негативні наслідки.

Таблиця 4.3

Пріоритетність ризиків

Пріоритет	Причина	Наслідок	Ймовірність	Загроза	Очікувана величина ризику
1	Не знайти дофінансування	Відкладання реалізації проекту.	60%	7	4,2
2	Посилені обмеження в наслідок війни, карантину	Відкладання реалізації проекту.	85%	5	4,25
3	Високий рівень конкуренції на ринку	Дохід буде менший від очікуваного	50%	5	2,5
4	Невдала покупка автомобілів	Призупинення діяльності	20%	4	0,8
5	Зростання відсоткової ставки	Збільшення вартості проекту.	30%	4	1,2
6	Перевищення термінів та вартості проекту	Затягування термінів реалізації проекту призведе до збільшення його вартості.	40%	3	1,2

Відповідно з таблиці 4.3 можна зробити висновок, що необхідні дії по реагуванню на ризики. Для цього створимо процес реагування на ризики. Для того, щоб реагувати на ризики необхідно розподілити ризики за пріоритетністю, до кожного ризику обрати відповідну стратегію. Крім цього, для того, щоб усунути потенційну загрозу потрібно, щоб до кожного ризику був призначений відповідальний.

Відповідальність за дії по реагуванню на ризики несе керівник проекту, лише ризик високий рівень конкуренції на ринку матиме двох відповідальних менеджера х продажів та керівника проекту. Це пов'язано з тим, що менеджер з продажів міг не правильно оцінити ситуацію на ринку, тому відповідно за це він і повинен нести відповідальність.

Далі детальніше зупинимося та підведемо підсумки по кожному з ризиків. Ризик «Не знайти фінансування» має високий вплив на реалізацію проекту.

В певній мірі через цей ризик проект може взагалі не відбутися. Реакцією на цей ризик буде знайти нове джерело фінансування. Ймовірність його висока, а за масштабом небезпеки – недопустимий.

Ризик «Посилені обмеження в наслідок війни, карантину» перебуває у статусі ідентифікації. Це означає, що ще точно невідомо, які саме будуть ці обмеження, що не дає можливості продумати план заходів.

Ризик «Високий рівень конкуренції на ринку» має значний вплив на організацію. Через цей ризик дохід компанії може бути значно менший за прогнозований. Реакцією на цей ризик буде здобуття конкурентної переваги на ринку шляхом створення меншого тарифу на перевезення та якіснішого обслуговування.

Ризик «Невдала покупка автомобілів» неприємний ризик. Він пов'язаний з тим, що якщо компанія придбає неякісні авто, то від цього сильно постраждає сервіс надання послуг, або навіть призупинення діяльності. Для цього перед купівлею авто пройдуть технічний огляд автомеханіком, що мінімізує цей ризик. Ризик «Зростання відсоткової ставки» перебуває у статусі ідентифікації, поки що немає передумов для збільшення закладеної у проект відсоткової ставки, але все може змінитися, через не надто безпечне економічне становище в нашій країні.

Ризик «Перевищення термінів та вартості проекту» знаходиться у статусі моніторингу та контролю, що дає можливість швидко реагувати на якісь зміни у графіках та бюджеті шляхом їхнього коригування. Перевищення термінів, хоч і матиме негативні наслідки, але не буде критичним, а для невеликого перевищення вартості створений резерв.

Висновки до розділу 4

Тривалість проекту 123 дні. Перший етап «Ініціація» триває 37 днів. Другий етап «Планування» триває 38 днів. Третій етап «Реалізація» триває 37 днів. Четвертий етап «Звершення» триває 11 днів. Дані наведені з врахуванням вихідних днів та свят. Дата початку 01.02.2024. Дата завершення 21.07.2024.

Людські ресурси: директор, менеджер з продажів, логіст, автомеханік,

водії, оператор, бухгалтер. Річний фонд оплати праці складатиме 1578000 грн.

Питання якості. Для того щоб проект був успішно реалізований треба дотримуватись затвердженого плану реалізації проекту. Треба дивитися на проект з 3-х сторін: Кошти, Обсяг робіт та Час. Для того, щоб якість виконання проекту не постраждала треба дотримуватися цих значень: 1814580 грн.; 123 дні; 15 завдань, 14 цілей; а також людські ресурси.

Звітування за виконання завдань та цілей відбувається на зборах перед учасниками проекту. Звітування за виконання проекту відбувається на зборах перед інвестором. Комунікація відбувається шляхом усної та письмової форми, з використанням телекомунікації.

ВИСНОВКИ

Створення підприємства в сфері транспортно-експедиційних послуг належить до інвестиційних проєктів, для яких визначені та фіксовані: мета проєкту; строк завершення та тривалість; витрати на проєкт. Потрібні ресурси та фактична вартість проєкту залежатимуть передусім від ходу виконання робіт та просування проєкту. Для цього виду проєктів необхідні потужності повинні надаватися відповідно до графіка і строку готовності етапів і завершення проєкту.

Власники бізнесу обов'язково повинні мати певні навички управління проєктами. Успішний бізнес, продукт або послуга, що надаються клієнту повинні задовольняти їх потреби в багатьох аспектах. Послуга повинна мати бажану якість, вартість, своєчасність доставки і відповідати тому, що очікував споживач цієї послуги. Транспортно-експедиційне обслуговування (ТЕО) – це діяльність спеціалізованих організацій, спрямованих на забезпечення належної доставки вантажу і виконання будь-яких послуг, пов'язаних з підготовкою вантажу до перевезення, виконання перевезення і його зберігання. Така діяльність виконується за дорученням вантажовідправника або вантажоодержувача і включає в себе виконання транспортно-експедиційних операцій і послуг.

Сучасні транспортно-експедиторські підприємства спрямовані на комплексне обслуговування клієнтів задля інтегрованого задоволення їхніх потреб, зокрема зменшення ризику втрати або пошкодження вантажу, мінімізації фінансових та часових витрат відправника на транспортування вантажу. На організацію бізнес-діяльності транспортних експедиторів впливають численні фактори зовнішнього середовища, зокрема нормативно-правова база та функціонування саморегулюваних організацій. Широка та розвинена мережа експедиторських компаній є важливою частиною інфраструктури світової та національної транспортних систем. В період повномасштабної російської агресії відбулися зміни щодо умов здійснення транспортно-експедиторського бізнесу в Україні: припинено авіасполучення, заблоковано порти, пошкоджено вітчизняну

транспортну інфраструктуру. Спостерігається неготовність інфраструктури країн Східної Європи до нових форматів роботи з Україною.

Компанія «Speed» спеціалізуватиметься на послугах логістики третьої сторони, або 3PL (Third Party Logistics). Вона являє собою організацію, яка надаватиме комплексні послуги в області логістики для клієнтів: транспортування, експедирування, складування, митне оформлення, тощо.

Прогнозується, що компанія розвиватиме співпрацю із крупними клієнтами. До таких можна віднести Metro Cash&Carry, IKEA, Limagrain, Elecrtolux, Nestle, Yves Rocher та ін. Серед вітчизняних компаній «Speed» вестиме співпрацю АТБ, Рошен, Ніжинський консервний завод, Сільпо-Фуд, тощо.

Центральний офіс та центральний розподільчий центр знаходитиметься у Житомирській області, м. Звягель по вул. Василя Карпенка, 46а. На території підприємства розміщені всі основні підрозділи компанії: офіс, склад та зони паркінгу для вантажного транспорту. Вартість оренди складатиме 59598 грн.

Для запуску проекту необхідно залучити інвестиції в розмірі 1814558 грн. Левову частку витрат складають витрати на купівлю 4 автомобілей (1,6 млн. грн.). На перших порах на підприємстві працюватиме 10 чол. Річний фонд оплати праці складатиме 1578000 грн.

Чиста теперішня вартість проекту за 5 років реалізації становитиме 1465,382 тис. грн. Проект окупиться в 3 році реалізації. При цьому чиста теперішня вартість складатиме 297,021 тис. грн. Рентабельність інвестицій свідчить про те, що на кожну гривню інвестицій припадає грошовий потік у розмірі 1,8 грн.

Тривалість проекту 123 дні. Перший етап «Ініціація» триває 37 днів. Другий етап «Планування» триває 38 днів. Третій етап «Реалізація» триває 37 днів. Четвертий етап «Звершення» триває 11 днів. Дані наведені з врахуванням вихідних днів та свят. Дата початку 01.02.2024. Дата завершення 21.07.2024.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ноздріна Л.В. Управління проектами: підручник / Ноздріна Л.В., Яшук В.І., Полотай О.І./ За заг.ред. Л.В. Ноздріної. К.: Центр учбової літератури, 2020. 432 с.
2. Збаразська Л.О. Управління проектами: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Збаразська Л.О., Рижигов В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. К. : Центр учбової літератури, 2018. 168с.
3. Бондар М. І. Інвестиційна діяльність: методика та організація обліку і контролю: монографія / М. І. Бондар. К.: КНЕУ, 2018. 256 с.
4. Довгань Л.Є. Управління проектами: навчальний посібник / Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
5. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. К. : КНЕУ, 2013. – 231 с.
6. Бізнес-планування: Підручник / За ред.В.М. Попова та С.І. Ляпунова. - М.: Фінанси та статистика, 2011. 672 с.
7. Бутко М. П. Виробничий менеджмент : підручник / М. П. Бутко. К. : ЦУЛ, 2015. 400
8. Бородулина С.А., Логинова Н.А. Назвитие транспортно-экспедиционной деятельности предприятий с позиции клиентоориентированного подхода. *Вестник СибАДИ*, 2014. № 6 (40). С. 112-118.
9. Гоберман И.М. Централизованные перевозки грузов автомобильным транспортом. Киев, 1960. 208 с.
10. Афанасьев Л.Л. Автомобильные перевозки. Киев: Транспорт, 1977. 240 с.
11. Тульчинский Л.И. Транспортно-экспедиционный финансовый план. Киев: Транспорт, 2002. 128 с.
12. Гаранина Л.И. Организация транспортно-экспедиционного обслуживания населения. Киев: Транспорт, 1991. 144 с.
13. Нагорний Є.В. Транспортно-експедиторська діяльність. Підручник.

Харків: ХНАДУ, 2022. 352 с.

14. Флорова А.Т. Совершенствование системы транспортно-экспедиционного обслуживания в крупных транспортных центрах: автореф. дис. ... канд. экон. наук: Харьков, 2005. 18 с.

15. Ревуцкая Т.В. Партнерство перевозчика и экспедитора – миф или реальность? *Логистика: проблемы и решения*. Киев. 2013. № 2. С. 48–53.

16. Ковалев Р.Н., Яценко А.В. Транспортно-экспедиционная деятельность: учеб. пособие. Днепр: УГЛТУ, 2016. 87 с.

17. Гаврилко Т.О., Сафонова Т.І. Транспортно-експедиторські послуги: чинники впливу та напрями підвищення якості. *Проблеми підвищення інфраструктури*. 2011. №29. С. 111-117.

18. Войцех С.В. Транспортно-експедиційна діяльність за кордоном. *Вестник. Новые решения в современных технологиях*. 2008. №12. С. 24-27.

19. Нагорний Є.В, Наумов В.С. Развитие и современное состояние транспортно-экспедиционного обслуживания предприятий и организаций в Украине. *Вестник ХНАДУ*. 2019. №44. С. 45-49.

20. Давідіч Ю.О. Конспект лекцій з дисципліни «Ефективність транспорту». Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 74 с.

21. Широкова А.В. Особенности современного аутсорсинга в логистике. *Известия Днепропетровского государственного университета*. 2014. №3-1. С. 320-326.

22. Запара В.М., Продащук С.М, Кравець А.Л. Транспортно-експедиторська діяльність: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2017. 214 с.

23. Макроекономічний аналіз на 2 квітня 2021 року. URL.: <https://nabu.ua/ru/makroekonomichniy-analiz-na-2-kvitnya.html>

24. Гудима Р.Р. Проблемні аспекти розвитку транспортної інфраструктури України. Проблеми і перспективи розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції та світової фінансово-економічної кризи. Чернівці / МФУ, БДФА та ін. гол. ред. В.В. Прядко. Чернівці, 2009. С.238–239.

25. Артьомов І.В., Бакуменко В.Д., Бондаренко В.Д. та ін. Пріоритетні

напрями європейської інтеграції України та механізми їх регулювання. Механізми регулювання інтеграційних процесів в Україні: навч. посіб. Ужгород: Ліра, 2009. С.139-161.

26. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : монографія. За ред. З.С.Варналія. К.: Знання України, 2005. 498 с.

27. Танклевська Н.С., Чернявська Т.А. Сучасні проблеми розвитку транспортного сектору України. Облік і фінанси АПК: освітній портал. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/suchasni-problemi-rozvitku-transportnogo-sektoru-ukraini.html>.

28. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом 2015-2020. URL. : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/zviti-pro-vikonannya/aa-implementation-report-2015-2020-ukr-final.pdf>.

29. Гаврилко Т.О., Сафонова Т.І. Транспортно-експедиторські послуги: чинники впливу та напрями підвищення якості. URL: <https://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/247/236>.

30. Стаднік В. Г. Теоретико-методичні основи оцінки якості послугтранспортно-експедиторських компаній : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Запоріжжя, 2018. 22 с.

31. Стаднік В.Г. Тенденції розвитку міжнародного транспортно-експедиційного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6, Т. 2. С. 297–300.

32. Цьонь О.П., Плекан У.М. Транспортно-експедиторська діяльність в Україні. Перспективи відбудови. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/147.pdf>.

33. Довідник експедитора та NVOCC International Cost & Companies Guide. URL: <https://moverdb.com/uk/%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80/>

34. Кубраков О. Презентовано оновлений звіт про потребу відновлення України. URL: <https://mtu.gov.ua/news/34139.html>

35. УЗ планує індивідуально визначати перелік послуг з експедирування.
URL: [https:// www.railinsider.com.ua/uz-planuye-indyvidualno-vyznachaty-perelik-poslug-z-ekspedyruvannya/](https://www.railinsider.com.ua/uz-planuye-indyvidualno-vyznachaty-perelik-poslug-z-ekspedyruvannya/)

36. Торгівля 2022 року за видами транспортних перевезень. URL:
https://export.gov.ua/news/4413-torgivlia_2022_roku_z_vidami_transportnikh_perevezen