

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА ЛОГІСТИКИ**

До захисту допущено:

В.о. завідувача кафедри

_____ Алла ДУНСЬКА

«08» _____ червня _____ 2026р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент міжнародного бізнесу»
спеціальності 073 Менеджмент
на тему: «ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ
ПЕРЕВЕЗЕНЬ
ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ОПТИМІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-
ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ»**

Виконав:

студент 4-го курсу, групи УЗ-22
ДІБРІЙ Єгор Андрійович

Керівник:

Старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та логістики,
к.е.н., ЛИТВИНЕНКО Павло Олександрович

Рецензент:

професор кафедри міжнародної економіки,
д.т.н., проф. ГАВРИШ Олег Анатолійович

*Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань*

Студент _____

Київ – 2026 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА ЛОГІСТИКИ**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент міжнародного бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

_____ Алла ДУНСЬКА

« 30 » березня 2026 року

**ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу
на здобуття ступеня бакалавра студента
ДІБРІЯ Єгора Андрійовича**

1. Тема дипломної роботи: «Підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства шляхом оптимізації транспортно-логістичних витрат»,

керівник дипломної роботи Литвиненко Павло Олександрович, к.е.н.,
затверджені наказом по університету від 29.05.2026 р. № 2003-с

2. Строк подання студентом дипломної роботи: 08 червня 2026 року.

3. Об'єкт дослідження: процес міжнародних перевезень підприємства як складова його зовнішньоекономічної діяльності.

4. Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти оптимізації транспортно-логістичних витрат для підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретична частина:

– розглянути сутність міжнародних перевезень у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

- дослідити економічний зміст та класифікацію транспортно-логістичних витрат;
- визначити основні чинники впливу транспортно-логістичних витрат на ефективність міжнародних перевезень;
- узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності міжнародних перевезень підприємства;
- дослідити сучасні методи та інструменти управління транспортно-логістичними витратами.

б) аналітична частина:

- проаналізувати господарську діяльність ПП «Транс Логістик» та оцінити основні показники його діяльності;
- здійснити аналіз ефективності міжнародних перевезень підприємства;
- дослідити структуру та динаміку транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик»;
- виявити основні проблеми та ризики здійснення міжнародних перевезень підприємством;
- оцінити вплив транспортно-логістичних витрат на результати діяльності підприємства.

в) рекомендаційна частина:

- визначити основні напрями підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства;
- розробити заходи щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик»;
- обґрунтувати доцільність впровадження заходів із скорочення непродуктивного пробігу та підвищення рівня завантаження транспортних засобів;
- розрахувати економічний ефект від реалізації запропонованих заходів;
- оцінити та спрогнозувати вплив впровадження проекту на ефективність міжнародних перевезень підприємства.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу:

- 1) організаційна структура ПП «Транс Логістик»;
- 2) основні показники діяльності ПП «Транс Логістик» за 2021–2023 рр.;
- 3) динаміка доходів, витрат та фінансових результатів підприємства;
- 4) структура транспортно-логістичних витрат підприємства;
- 5) аналіз ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик»;
- 6) механізм управління транспортно-логістичними витратами підприємства;
- 7) напрями оптимізації транспортно-логістичних витрат підприємства;
- 8) економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності міжнародних перевезень;
- 9) прогнозні результати впровадження запропонованих заходів на ПП «Транс Логістик».

7. Дата видачі завдання: 30 березня 2026 року.

8. Календарний план

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів виконання дипломної роботи</i>	<i>Строк виконання етапів дипломної роботи</i>	<i>Примітка</i>
1.	Збір необхідної інформації, аналіз наукових джерел щодо досліджуваної тематики	30.03.2026-12.04.2026	
2.	Дослідження теоретико-методичних засад за обраною тематикою дослідження	13.04.2026 – 26.04.2026	
3.	Аналіз господарської діяльності досліджуваного підприємства	27.04.2026 – 29.04.2026	
4.	Аналіз міжнародної транспортно-логістичної діяльності підприємства	30.04.2026 – 03.05.2026	
5.	Оцінювання ефективності міжнародних перевезень та транспортно-логістичних витрат підприємства	04.05.2026 – 10.05.2026	
6.	Розроблення напрямів підвищення ефективності міжнародних перевезень шляхом оптимізації транспортно-логістичних витрат	11.05.2026 – 17.05.2026	
7.	Розроблення проекту щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат та підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства	18.05.2026 – 24.05.2026	
8.	Економічне обґрунтування запропонованих заходів	25.05.2026 – 01.06.2026	
9.	Оформлення дипломної роботи	02.06.2026 – 07.06.2026	

Студент

Єгор ДІБРІЙ

Керівник

Павло ЛИТВИНЕНКО

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства шляхом оптимізації транспортно-логістичних витрат» містить 92 сторінки, 15 таблиць, 12 рисунків. Перелік використаних джерел налічує 42 найменування.

Метою роботи є розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства шляхом оптимізації транспортно-логістичних витрат.

Об'єктом дослідження є процес міжнародних перевезень підприємства як складова його зовнішньоекономічної діяльності.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти оптимізації транспортно-логістичних витрат для підвищення ефективності міжнародних перевезень.

База дослідження – ПП «Транс Логістик».

Методи дослідження: економічний аналіз, порівняння, SWOT-аналіз, факторний аналіз, економічне моделювання та прогнозування.

Результати роботи. Проведено аналіз діяльності ПП «Транс Логістик», визначено основні проблеми міжнародних перевезень та розроблено заходи щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат. Обґрунтовано економічну ефективність запропонованих рішень та їх вплив на результати діяльності підприємства.

Ключові слова: міжнародні перевезення, транспортно-логістичні витрати, зовнішньоекономічна діяльність, логістика, оптимізація витрат, ефективність перевезень.

ABSTRACT

The thesis titled “Increasing the efficiency of the company's international transportation by optimizing transport and logistics costs” consists of 92 pages, 15 tables, and 12 figures. The list of references includes 42 sources.

The purpose of the study is to develop recommendations for improving the efficiency of international transportation through the optimization of transport and logistics costs.

The object of the study is the process of international transportation as a component of the enterprise’s foreign economic activity.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of transport and logistics cost optimization aimed at improving the efficiency of international transportation.

The research base is private enterprise “**Trans Logistic**”.

Research methods: economic analysis, comparison, SWOT analysis, factor analysis, economic modeling, and forecasting.

Research results. The activities of private enterprise Trans Logistic were analyzed, the main problems of international transportation were identified, and measures aimed at optimizing transport and logistics costs were developed. The economic efficiency of the proposed solutions and their impact on the company’s performance were substantiated.

Keywords: international transportation, transport and logistics costs, foreign economic activity, logistics, cost optimization, transportation efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Сутність міжнародних перевезень у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	10
1.2 Транспортно-логістичні витрати та їх вплив на ефективність міжнародних перевезень.....	19
Висновки до розділу 1	29
2 АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика та оцінка діяльності ПП «Транс Логістик»	31
2.2 Аналіз ефективності міжнародних перевезень та транспортно-логістичних витрат підприємства	41
2.3 Проблеми та ризики здійснення міжнародних перевезень підприємством..	51
Висновки до розділу 2	59
3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»	63
3.1 Заходи щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат підприємства ...	63
3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів	72
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВОК	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Інтеграція України до європейського економічного простору, передбачена Угодою про асоціацію з ЄС [32], вимагає від вітчизняних підприємств підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Ключовою ланкою, що забезпечує рух товарів між національними ринками, є система міжнародних перевезень. Саме транспортно-логістична інфраструктура визначає швидкість, надійність та вартість експортно-імпортних операцій [6; 35].

Сучасний стан міжнародної логістики в Україні характеризується дією низки дестабілізуючих факторів. Повномасштабна військова агресія призвела до порушення логістичних маршрутів, блокування морських портів та руйнування частини транспортної інфраструктури [2; 5]. Водночас транспортна галузь України стикається з високим рівнем зносу основних засобів, адміністративними бар'єрами на митних кордонах та надмірно високим рівнем транспортно-логістичних витрат.

Отже, проблема дослідження полягає в існуванні суперечності між необхідністю підвищення ефективності міжнародних перевезень та високим рівнем транспортно-логістичних витрат і недостатньою розробленістю практичних інструментів їх оптимізації.

Теоретико-методичні основи управління логістичними витратами та підвищення ефективності міжнародних перевезень досліджуються у працях О.А. Біловодської [10], Т.В. Боровик [6], Н. Котвицької [3], О.В. Кравець [15], М. Крістофера [35], В.П. Самодая [23] та інших. Проте питання розробки конкретних економічно обґрунтованих заходів з оптимізації транспортно-логістичних витрат на рівні окремого підприємства залишаються недостатньо висвітленими.

Мета роботи полягає в узагальненні теоретичних положень щодо управління транспортно-логістичними витратами та розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик» шляхом оптимізації зазначених витрат.

Для досягнення поставленої мети передбачено: розглянути сутність міжнародних перевезень; проаналізувати методичні підходи до оцінки їх

ефективності; надати характеристику ПП «Транс Логістик»; здійснити аналіз ефективності міжнародних перевезень; виявити основні проблеми та ризики; оцінити вплив транспортно-логістичних витрат; розробити заходи щодо їх оптимізації та обґрунтувати економічну доцільність запропонованих рішень.

Об'єкт дослідження – процес міжнародних перевезень підприємства як складова його зовнішньоекономічної діяльності.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти оптимізації транспортно-логістичних витрат для підвищення ефективності міжнародних перевезень підприємства.

База дослідження – ПП «Транс Логістик», яке здійснює діяльність у сфері вантажних автомобільних перевезень та транспортно-логістичних послуг у міжнародному сполученні.

Методи дослідження: методи абстрагування, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, факторний аналіз і SWOT-аналіз.

Результати дипломної роботи: уточнено сутність транспортно-логістичних витрат та їх класифікацію; систематизовано підходи до оцінки ефективності міжнародних перевезень; проведено аналіз діяльності ПП «Транс Логістик»; ідентифіковано основні проблемні аспекти міжнародної діяльності підприємства; сформовано практичні рекомендації щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат; обґрунтовано економічну ефективність запропонованих заходів.

Практична цінність роботи полягає в тому, що запропоновані заходи спрямовані на вирішення конкретних проблем діяльності ПП «Транс Логістик» і можуть бути безпосередньо впроваджені в практику роботи підприємства.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність міжнародних перевезень у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Пришвидшення інтеграційних процесів у світогосподарській системі, котре особливо посилювалося впродовж останніх декількох десятиліть, цілком закономірно зумовило зростання вагомості транскордонних вантажоперевезень як базового елемента функціонування міждержавних ланцюгів постачання [21; 35]. Сучасна модель глобальної торгівлі втрачає будь-який сенс за відсутності дієвих механізмів пересування товарної продукції між державами, що робить нагально необхідним фундаментальне теоретичне переосмислення сутності, компонентної будови та засад реалізації інтернаціональних перевезень у контексті зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) суб'єктів господарювання [7, с. 35]. Для побудови результативної системи керування такими перевезеннями, котра б забезпечувала підвищення їхньої ефективності, потрібно чітко сформулювати понятійний апарат, дослідити еволюцію теоретичних поглядів на трактування цієї економічної категорії, а також встановити її значення й роль у загальній структурі ЗЕД підприємницької структури.

Дефініція «міжнародне перевезення» вирізняється багатогранністю та комплексністю, що породжує численні варіації її тлумачення в академічному середовищі. Найбільш поширене визначення описує міжнародне перевезення як логістичну операцію з доставки пасажирів чи вантажів, яка відбувається між двома або більшою кількістю країн та регулюється міжнародно-правовими приписами, національним законодавством держав – учасниць транспортного процесу, а також положеннями відповідних двосторонніх чи багатосторонніх домовленостей [12; 18]. На противагу внутрішньодержавним перевезенням, котрі не виходять за межі однієї країни, інтернаціональні характеризуються суттєво вищим ступенем складності через потребу перетину державних кордонів, проходження митних формальностей, урахування валютно-фінансової специфіки розрахунків та дотримання регуляторних вимог різних юрисдикцій [16, с. 112].

Опрацювання наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів [6; 10; 35] уможливорює виділення декількох ключових підходів до розуміння природи міжнародних перевезень. У межах першого – технологічного – підходу міжнародні перевезення сприймаються передусім як сукупність техніко-технологічних дій, пов'язаних із завантаженням, транспортуванням, перевантаженням і вивантаженням продукції, котра перетинає кордон [4]. Прихильники цієї концепції зосереджують увагу на фізичному боці процесу – просторовому переміщенні, використанні транспортних засобів, дотриманні технологічних регламентів. Втім, як слушно зауважує М. Крістофер [35, с. 28], таке тлумачення має обмежений характер, оскільки воно обходить увагою економічні, правові та управлінські складники міжнародних перевезень.

Другий – правовий – підхід висуває на передній план регулятивні аспекти. Відповідно до нього, міжнародні перевезення визначаються як такі, що здійснюються на основі міжнародних угод і конвенцій (наприклад, Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів – КДПВ) [12], а також національних законодавчих документів (Митного кодексу України [18] та Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [21]). Стаття 1 згаданого Закону визначає міжнародні перевезення як один із різновидів ЗЕД, що передбачає пересування товарів, послуг чи робіт через митний кордон України [21]. Цей підхід є незамінним для визначення юрисдикції, розподілу відповідальності сторін і врегулювання спорів, однак він не вичерпує економічної сутності міжнародних перевезень.

Третій – економічний – підхід, який є найбільш дотичним до предмета цього дослідження, розглядає міжнародні перевезення як специфічну сервісну галузь, що забезпечує виконання зовнішньоторговельних контрактів і генерує додану вартість у світових ланцюгах постачань [35; 39]. Як зазначають Б. Керничний і С. Радинський [10, с. 85], у межах цього підходу міжнародні перевезення постають як інтегрований результат взаємодії транспортної, складської, експедиторської, митно-брокерської та фінансової підсистем, котрі в сукупності формують логістичний сервіс міжнародного рівня.

Узагальнюючи наведені підходи, можна сформулювати наступне визначення: міжнародні перевезення підприємства – це система економічних зв'язків, які виникають під час організації та безпосереднього переміщення вантажів між двома або більше країнами на базі міжнародних договорів і внутрішньодержавних норм, спрямованих на реалізацію умов зовнішньоекономічних контрактів та втілених через комплекс логістичних, транспортних, митних, страхових і фінансових процедур. Наведена дефініція, на відміну від наявних аналогів, органічно поєднує технологічний, правовий та економічний виміри, акцентуючи увагу на відносинній природі перевезень та їхній функціональній ролі в системі ЗЕД підприємства.

Згідно із Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [21], ЗЕД підприємства охоплює різноманітні операції – експорт та імпорт товарної продукції, послуги для іноземних контрагентів, спільну підприємницьку діяльність, а також міжнародні перевезення. У цій системі міжнародні перевезення виконують функцію «сполучної ланки» між виробничою ланкою та кінцевим споживачем, забезпечуючи матеріальну реалізацію зовнішньоторговельних договорів [6, с. 35]. Без належного транспортно-логістичного супроводження жоден експортний чи імпортний контракт не може бути виконаний у повному обсязі, що свідчить про критичну вагомість міжнародних перевезень для успішної діяльності підприємства на зарубіжних ринках [14, с. 192].

Для формування цілісного уявлення про місце міжнародних перевезень у структурі ЗЕД підприємства доцільно навести їх класифікацію за різними ознаками. Систематизація наукових джерел [6; 10; 35; 39] уможливорює виокремлення таких класифікаційних критеріїв та відповідних видів міжнародних перевезень, що подані в таблиці 1.1.

Наведені в таблиці 1.1 дані свідчать про те, що міжнародні перевезення є структурно багатокомпонентним феноменом, який об'єднує різноманітні способи, технології та форми реалізації. У контексті досліджуваної проблематики особливої актуальності набувають міжнародні вантажні перевезення автотранспортом,

оскільки саме цей напрямок є профільним для ПП «Транс Логістик», що виступає базою дослідження [30].

Таблиця 1.1 - Класифікація міжнародних перевезень підприємства за основними ознаками

Класифікаційна ознака	Види міжнародних перевезень	Характеристика
За видом транспорту	Автомобільні	Здійснюються вантажними автомобілями, переважно на середні та короткі відстані (до 2000-3000 км), забезпечують високу гнучкість та «door-to-door» доставку
	Залізничні	Використовуються для перевезення великих партій вантажів на великі відстані, характеризуються нижчою собівартістю порівняно з автомобільними, але меншою швидкістю та гнучкістю
	Морські	Домінують у міжнародній торгівлі (понад 80% світового вантажообігу), найбільш економічні для масових вантажів на далекі відстані, але найповільніші
	Авіаційні	Найшвидші, але найдорожчі, використовуються для термінових, високовартісних або швидкопсувних вантажів
	Мультимодальні	Комбінація двох або більше видів транспорту під єдиним договором перевезення, забезпечують оптимізацію за критеріями вартості та часу
За об'єктом перевезення	Вантажні	Перевезення товарно-матеріальних цінностей, основна форма міжнародних перевезень у контексті ЗЕД
	Пасажирські	Перевезення людей між країнами, менш релевантні для зовнішньоекономічної діяльності підприємств
За напрямом	Експортні	Перевезення вітчизняних товарів до країн-імпортерів
	Імпортні	Перевезення іноземних товарів на територію України
	Транзитні	Перевезення вантажів через територію України між двома іноземними державами
За регулярністю	Регулярні (лінійні)	Здійснюються за фіксованим розкладом і маршрутами, характерні для великих перевізників
	Нерегулярні (чартерні, рейсові)	Виконуються на замовлення окремого клієнта за індивідуальним маршрутом
За ступенем залучення посередників	Прямі	Виконуються безпосередньо відправником або перевізником без третіх осіб
	З участю експедиторів	Передбачають залучення транспортно-експедиторських компаній для організації перевезення, оформлення документів, консолідації вантажів

Джерело: складено автором на основі [5; 6; 10; 16; 21; 35]

Саме автомобільний транспорт у транскордонних сполученнях забезпечує максимальну гнучкість, реалізує логістичну модель «від дверей до дверей», зменшує кількість проміжних перевантажень і демонструє доволі високу оперативність доставки, вигідно відрізняючись у цьому плані від морського чи залізничного транспорту [5, с. 158]. Водночас, як слушно підкреслюють Т. Боровик і В. Даниленко [7, с. 36], міжнародні автомобільні перевезення належать до найдорожчих у розрахунку на одиницю маси вантажу, що зумовлює висоту залежність їхньої рентабельності від рівня транспортно-логістичних витрат – насамперед на паливе, амортизацію транспортного парку та оплату праці водіїв.

Регуляторне середовище інтернаціональних автоперевезень формується під впливом низки міжнародно-правових актів, серед яких центральне місце займає Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів (КДПВ) від 19 травня 1956 року [12]. Згадана конвенція уніфікує правила оформлення супровідної документації (зокрема, міжнародної вантажної накладної CMR), регламентує процедури перевезення, приймання та видачі вантажу, а також визначає підстави й межі відповідальності перевізника за збереження вантажу. Дотримання вимог КДПВ є обов'язковою умовою для здійснення міжнародних автотранспортних перевезень на території більшості європейських країн, що забезпечує функціонування уніфікованого правового простору для перевізників у Європі [12]. Окрім КДПВ, істотну роль у організації транскордонних вантажоперевезень відіграють Митний кодекс України [18] – який визначає порядок переміщення товарів через митний кордон України, включаючи митне оформлення, сплату митних платежів і застосування митних режимів – а також Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [21], що встановлює загальні засади провадження зовнішньоекономічних операцій, зокрема у сфері міжнародних перевезень. Ґрунтовне розуміння цього правового поля є обов'язковою передумовою для ефективного управління міжнародними перевезеннями, адже воно дозволяє мінімізувати юридичні ризики, пов'язані з порушеннями митних, транспортних чи валютних норм [26, с. 127].

Для отримання цілісної картини того, яке місце посідають міжнародні перевезення в системі ЗЕД підприємства, доцільно навести концептуальну схему їхньої взаємодії з іншими функціональними підсистемами фірми. Таку схему, побудовану на засадах системного підходу до аналізу діяльності транспортних підприємств [6; 11; 35], представлено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 - Місце міжнародних перевезень у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [6, 35]

Фінальним результатом міжнародного перевезення виступає вантаж, доставлений до пункту призначення, за що підприємство отримує фінансову винагороду. На завершальній стадії виникає зворотний зв'язок: на основі оцінки результативності здійсненої доставки (аналізуються обсяги витрат, дотримання часових рамок, якості сервісного обслуговування) управлінська система вносить корективи в подальші дії, що дає змогу поступово підвищувати ефективність наступних рейсів. Наведена схема демонструє, що міжнародні перевезення не є ізольованою функцією, а органічно інтегровані в загальну систему корпоративного управління, причому основним важелем впливу на їхню результативність виступає управління витратами через фінансово-економічну підсистему [17].

Поглиблений огляд наукових джерел [6; 10; 35] дозволяє виокремити провідні функції міжнародних перевезень у контурі ЗЕД підприємства. Серед них: транспортно-забезпечувальна – фізичне переміщення продукції від постачальника до одержувача; логістична – координація всіх залучених сторін перевізного процесу, оптимізація маршрутів, консолідація партій вантажу, регулювання складських запасів у ланцюгах постачань [35, с. 89]; експедиторська – підготовка супровідної та митної документації, страхування товарів, моніторинг дотримання умов перевезення; фінансово-розрахункова – обчислення вартості доставки, формування тарифної політики, проведення взаєморозрахунків з іноземними партнерами [21; 42]; інформаційна – відстеження переміщення вантажів у реальному часі, обмін даними між учасниками логістичного ланцюга, інтеграція з внутрішніми інформаційними системами підприємства [9, с. 46].

У сучасних бізнес-умовах, що характеризуються високою нестабільністю, виняткового значення набуває адаптаційна функція міжнародних перевезень. Як зауважують Н. Котвицька та А. Захарченко [14], транспортні компанії змушені безперервно пристосовувати власну діяльність до коливань зовнішнього середовища: воєнних загроз, змін у митному законодавстві, коливань валютних курсів, зростання вартості пального, блокування звичних маршрутів. Саме здатність оперативно перебудовувати логістичні схеми й гнучко реагувати на

зовнішні виклики стає сьогодні ключовим чинником конкурентоспроможності підприємств на ринку транскордонних вантажоперевезень [2, с. 45].

Для оцінки масштабів та ролі міжнародних автомобільних перевезень у структурі ЗЕД України варто звернутися до відповідних статистичних даних. Хоча точних загальнодержавних відомостей щодо обсягів саме міжнародних автоперевезень у розрізі окремих компаній не існує, практика провідних операторів засвідчує стійку тенденцію до збільшення частки автомобільного транспорту в загальному обсязі транскордонних вантажоперевезень, особливо на європейських напрямках [10, с. 89]. Поясненням цьому є порівняна гнучкість автотранспорту, менша прив'язаність до інфраструктурних обмежень порівняно із залізницею чи морськими перевезеннями, а також можливість реалізовувати схему «від дверей до дверей» без додаткових перевалок.

Попри беззаперечні переваги автомобільного транспорту, міжнародні автоперевезення стикаються з низкою проблем, які безпосередньо впливають на їхню результативність. Згідно з даними досліджень [7; 10; 25; 41], основними серед них є: висока вартість пального, що формує 30–35% операційних витрат; значне зношення рухомого складу та, відповідно, великі витрати на технічне обслуговування й ремонт; тривале простоювання на митницях, яке знижує продуктивність транспорту; нерівномірність вантажопотоків (висока частка порожнього пробігу), що підвищує витрати на одиницю корисної роботи; нестабільність валютних курсів, яка ускладнює ціноутворення й планування валютних надходжень [17; 38]; а також дефіцит кваліфікованих кадрів – гостра проблема нестачі досвідчених водіїв-міжнародників. Саме зазначені труднощі створюють об'єктивну потребу в пошуку шляхів оптимізації транспортно-логістичних витрат, адже більшість цих факторів має прямий вплив на статті витрат.

Узагальнення наявних наукових підходів [6; 10; 35; 39] дозволяє визначити основні фактори, що впливають на ефективність міжнародних перевезень підприємства. Зведені результати цього аналізу подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Фактори впливу на ефективність міжнародних перевезень підприємства

Група факторів	Конкретні фактори	Характер впливу
Зовнішньоекономічні	Стан світових товарних ринків, рівень попиту на транспортні послуги, конкуренція	Визначають обсяги перевезень та рівень тарифів
	Валютно-фінансові умови (курси валют, процентні ставки)	Впливають на вартість перевезень у гривневому еквіваленті
	Митне та транспортне законодавство країн-учасниць	Визначають процедурні витрати та ризики
	Геополітична ситуація (військові конфлікти, санкції)	Створює загрози безпеці та порушує логістичні маршрути
Техніко-технологічні	Технічний стан та вік рухомого складу	Впливають на надійність, витрати на ремонт і паливо
	Рівень автоматизації управління перевезеннями	Забезпечує оптимізацію маршрутів та контроль
	Технології організації перевезень (мультиmodalність, консолідація)	Дозволяють знижувати витрати та підвищувати завантаження
Організаційно-управлінські	Система планування та диспетчеризації	Визначає ефективність використання транспорту
	Кваліфікація та мотивація персоналу (водії, менеджери)	Впливають на продуктивність та якість сервісу
	Система управління витратами	Дозволяє виявляти резерви економії
Економічні	Ціни на паливно-мастильні матеріали	Формують основну частку змінних витрат
	Рівень транспортно-логістичних витрат у структурі собівартості	Безпосередньо визначає рентабельність перевезень
	Доступність та вартість кредитних ресурсів	Впливають на можливість оновлення автопарку

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 5; 7; 9; 21; 23; 35]

Як показують дані таблиці 1.2, ефективність інтернаціональних перевезень формується під впливом складної системи різномірних чинників, серед яких особливе місце посідають економічні чинники, зокрема рівень транспортно-логістичних витрат. Саме ця група факторів, на відміну від зовнішньоекономічних чи геополітичних, є найбільш керованою з боку підприємства, що створює потенціал для підвищення ефективності через цілеспрямовану оптимізацію витрат [23, с. 36]. Невипадково, як зазначають В. Самодай, М. Донський та М. Гладун [23], у сучасних реаліях саме управління логістичними витратами стає ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності транспортних підприємств,

оскільки дозволяє пропонувати клієнтам більш привабливі тарифи при збереженні якості сервісу.

На основі проведеного дослідження сутності міжнародних перевезень у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна зробити наступні підсумкові висновки. Міжнародні перевезення є комплексним феноменом, який поєднує технологічні, правові та економічні аспекти, а їхня ефективність є визначальним чинником успішності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Системне розуміння місця міжнародних перевезень у загальній системі управління підприємством дозволяє виявити основні канали впливу на ефективність, найважливішим з яких є управління витратами через фінансово-економічну підсистему. Серед різноманітних видів міжнародних перевезень автомобільні вантажні перевезення займають особливе місце завдяки своїй гнучкості та здатності забезпечувати доставку «від дверей до дверей», що робить їх домінуючою формою для більшості українських підприємств-експортерів та імпортерів. На ефективність міжнародних перевезень впливає складна система різнорідних чинників, однак саме рівень транспортно-логістичних витрат є найбільш керованим параметром, оптимізація якого створює реальний потенціал для підвищення прибутковості діяльності підприємства. Це зумовлює необхідність подальшого, більш детального дослідження природи, структури та методів управління транспортно-логістичними витратами в контексті міжнародних перевезень, що стане предметом розгляду в наступному підрозділі 1.2.

1.2 Транспортно-логістичні витрати та їх вплив на ефективність міжнародних перевезень

Як було доведено у попередньому розділі, результативність міжнародних вантажоперевезень залежить від багатокomпонентної сукупності різнорідних чинників, однак головним керованим показником, котрий безпосередньо визначає підсумкові фінансові здобутки фірми, є величина транспортно-логістичних затрат [15; 23; 35; 37]. У теперішніх реаліях ведення бізнесу, коли суперництво на ринку інтернаціональних перевезень неухильно загострюється, а ціни на транспортні послуги зазнають тиску з боку замовників, саме вміння компанії відстежувати й

зменшувати власні видатки стає вирішальним фактором досягнення рентабельності та тривалої ринкової спроможності [7]. Отже, ґрунтовне теоретичне вивчення сутності, складу, групування та механізмів регулювання транспортно-логістичних видатків є обов'язковою умовою для формування дієвих практичних заходів щодо їхньої мінімізації.

Термін «транспортно-логістичні витрати» є похідним від ширшої економічної категорії «логістичні витрати», яка активно вивчається в сучасній економічній науці. Як зауважує О.В. Кравець [15, с. 145], логістичні витрати – це грошове відображення спожитих під час логістичної діяльності ресурсів (матеріально-технічних, трудових, фінансових, інформаційних), які забезпечують рух матеріального потоку від початкового джерела сировини до кінцевого споживача. У рамках міжнародних перевезень, які виступають однією з центральних логістичних функцій, транспортно-логістичні видатки об'єднують усі витрати, пов'язані з організацією та безпосереднім виконанням перевезення вантажів у міждержавному сполученні [6, с. 217].

Вітчизняні науковці пропонують різноманітні підходи до трактування змісту транспортно-логістичних витрат. На думку І. Гуліна, Н. Гуцал та Т. Лободзинської [8], транспортно-логістичні видатки – це витрати, пов'язані з пересуванням вантажів різними видами транспорту, що охоплюють витрати на транспортування, навантажувально-розвантажувальні роботи, експедирування, страхування товарів, митне очищення, а також витрати на керування транспортним процесом. Б. Керничний та С. Радинський [10] наголошують, що транспортно-логістичні витрати в міжнародних перевезеннях мають специфічну природу, зумовлену необхідністю врахування курсових різниць, транскордонних процедурних видатків, а також додаткових затрат, пов'язаних із дотриманням міжнародних правил і стандартів.

Узагальнюючи наявні наукові концепції, пропонується таке визначення: транспортно-логістичні витрати підприємства під час провадження міжнародних перевезень – це сукупність видатків, пов'язаних із плануванням, виконанням та супроводженням переміщення вантажів між двома або більшою кількістю країн,

які включають змінні витрати (пальне, заробітна плата водіїв, ремонт і технічне обслуговування, митні платежі, страхування) та постійні витрати (амортизація рухомого складу, адміністративні видатки, ліцензування), а також транзакційні витрати, пов'язані з оформленням міжнародної перевізної документації та валютними розрахунками. Таке визначення, на відміну від наявних аналогів, ураховує специфіку саме міжнародних автомобільних перевезень, включаючи транскордонний і валютний аспекти.

Для розуміння структури транспортно-логістичних витрат та виявлення резервів їх оптимізації необхідно дослідити їх класифікацію за різними ознаками. Узагальнення наукових джерел [6; 15; 23; 29; 33; 36] дозволяє систематизувати транспортно-логістичні витрати за низкою класифікаційних ознак, що представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 - Класифікація транспортно-логістичних витрат підприємства при міжнародних перевезеннях

Класифікаційна ознака	Види витрат	Характеристика
За економічним змістом	Матеріальні	Витрати на паливно-мастильні матеріали, запасні частини, шини, мастила
	Витрати на оплату праці	Заробітна плата водіїв-міжнародників, диспетчерів, менеджерів з логістики, експедиторів
	Амортизаційні відрахування	Відрахування на відновлення рухомого складу та інших основних засобів
	Інші операційні витрати	Витрати на ремонт і техобслуговування, страхування, митні платежі, оренду
За функціональною ознакою	Транспортні витрати	Безпосередньо пов'язані з переміщенням вантажу (паливо, зарплата водіїв, амортизація)
	Витрати на навантаження/розвантаження	Оплата праці вантажників, використання навантажувальної техніки
	Витрати на експедирування	Послуги транспортних експедиторів, оформлення документів
	Витрати на страхування	Страхування вантажу та відповідальності перевізника
	Митні витрати	Мито, митні збори, послуги митних брокерів
	Адміністративні витрати	Управління логістичним процесом, комунікація з контрагентами

Продовження табл. 1.3

За відношенням до обсягу перевезень	Змінні	Змінюються прямо пропорційно обсягу перевезень (паливо, зарплата водіїв, витрати на ремонт)
	Постійні	Не залежать від обсягу перевезень (амортизація, адміністративні витрати, оренда)
За місцем виникнення	Витрати, що виникають на території країни-відправника	Навантаження, експортне митне оформлення
	Витрати, що виникають у транзитних країнах	Плата за проїзд територією інших держав (віньєтки, дорожні збори)
	Витрати, що виникають на території країни-одержувача	Розвантаження, імпорتنе митне оформлення
За ступенем охоплення	Прямі	Безпосередньо відносяться на конкретне перевезення (паливо, зарплата водія за рейс)
	Непрямі	Розподіляються між кількома перевезеннями (амортизація, зарплата адміністративного персоналу)
За можливістю контролю	Контрольовані	Можуть регулюватися на рівні підприємства (маршрутизація, стиль водіння, вибір постачальників)
	Неконтрольовані	Не залежать від дій підприємства (ціни на паливо, курси валют, митні тарифи)

Джерело: складено автором на основі [17; 18; 21; 22; 23; 29; 33]

Аналіз даних, наведених у таблиці 1.3, дозволяє зробити низку важливих висновків. По-перше, транспортно-логістичні витрати є багатоструктурним явищем, яке охоплює різноманітні елементи, що суттєво відрізняються за своєю економічною природою та механізмами формування. По-друге, значна частина витрат (паливо, оплата праці водіїв) має змінний характер, що означає їх пряму залежність від обсягів перевезень, а отже, потенціал для оптимізації через підвищення ефективності використання транспортних засобів [15; 31]. По-третє, у міжнародних перевезеннях виникають специфічні витрати, пов'язані з перетином кордонів, митним оформленням та валютними розрахунками, що практично відсутні у внутрішніх перевезеннях [18; 21; 24]. По-четверте, особливої уваги заслуговує поділ витрат на контрольовані та неконтрольовані: саме пошук резервів скорочення контрольованих витрат (через оптимізацію маршрутів, підвищення кваліфікації водіїв, раціональне використання палива) створює основний потенціал для підвищення ефективності міжнародних перевезень [23, с. 35].

Аналіз галузевої специфіки показує, що структура транспортно-логістичних витрат на підприємствах, які здійснюють міжнародні автомобільні перевезення, має певні закономірності. На основі узагальнення даних наукових досліджень [7; 10; 23; 29] та практики діяльності транспортних підприємств, зокрема ПП «Транс Логістик» [20; 30], можна стверджувати, що найбільшу питому вагу у структурі витрат займають витрати на паливно-мастильні матеріали – від 25% до 35% загальних транспортно-логістичних витрат. Друге місце посідають витрати на оплату праці водіїв (включаючи нарахування) – 15-25%. Третє місце – амортизаційні відрахування та витрати на технічне обслуговування і ремонт рухомого складу – 15-20%. Інші витрати (митні платежі, страхування, експедирування, адміністративні витрати) складають решту. Ця структура свідчить про те, що основні резерви оптимізації транспортно-логістичних витрат лежать у площині зниження витрат на паливо (через оптимізацію маршрутів, контроль витрати палива, використання економічних режимів руху) та підвищення ефективності використання рухомого складу (збільшення пробігу з вантажем, скорочення порожнього пробігу) [23].

Для системного дослідження впливу транспортно-логістичних витрат на ефективність міжнародних перевезень необхідно розглянути поняття «ефективність» у контексті транспортно-логістичної діяльності. У загальному вигляді економічна ефективність визначається як співвідношення отриманого результату (ефекту) до витрат на його досягнення [21]. У сфері міжнародних перевезень результатом виступає дохід від наданих транспортно-логістичних послуг, а витратами – сукупність транспортно-логістичних витрат. Тому ефективність міжнародних перевезень підприємства може бути визначена як здатність підприємства максимізувати дохід від перевезень при мінімізації транспортно-логістичних витрат, або, інакше кажучи, як досягнення найвищого фінансового результату на одиницю витрачених ресурсів [4, с. 6].

Для кількісної оцінки ефективності міжнародних перевезень застосовується система показників, яка дозволяє оцінити різні аспекти діяльності підприємства. На

основі аналізу наукових джерел [4; 6; 35; 39] пропонується наступна система показників ефективності міжнародних перевезень, систематизована в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 - Система показників ефективності міжнародних перевезень підприємства

Група показників	Назва показника	Методика розрахунку	Економічний зміст
Прибутковості	Рентабельність перевезень (витрат)	$(\text{Прибуток} / \text{Повна собівартість}) * 100\%$	Скільки копійок прибутку отримує підприємство на 1 грн транспортно-логістичних витрат
	Рентабельність доходу	$(\text{Прибуток} / \text{Дохід}) * 100\%$	Характеризує частку прибутку в доході від перевезень
	Валова рентабельність	$(\text{Валовий прибуток} / \text{Дохід}) * 100\%$	Характеризує ефективність основної діяльності без врахування адміністративних витрат
Використання транспорту	Коефіцієнт використання пробігу	Пробіг з вантажем / Загальний пробіг	Відображає частку корисного пробігу в загальному, зниження порожнього пробігу
	Коефіцієнт використання вантажності	Фактична маса вантажу / Вантажність ТЗ	Характеризує повноту завантаження транспортного засобу
	Середньодобовий пробіг	Загальний пробіг / Кількість автомобіле-днів у роботі	Характеризує інтенсивність використання транспорту
	Коефіцієнт технічної готовності	Кількість справних ТЗ / Загальна кількість ТЗ	Відображає технічний стан автопарку
Витрат	Транспортно-логістичні витрати на 1 т-км	Загальні витрати / Вантажообіг (т-км)	Характеризує питому витратність перевезень
	Витрати на паливо на 100 км пробігу	Витрати пального / Пробіг * 100	Характеризує паливну ефективність рухомого складу
Продуктивності	Дохід на 1 км пробігу	Дохід / Загальний пробіг	Відображає ефективність використання кожного кілометра пробігу
	Дохід на 1 автомобіле-день	Дохід / (Кількість ТЗ * Кількість днів)	Характеризує ефективність використання транспортної одиниці

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 15, 23, 25, 35]

Представлена в таблиці 1.4 система показників дозволяє комплексно оцінити ефективність міжнародних перевезень підприємства. Особливу увагу в контексті дослідження слід приділити показникам використання транспорту (коефіцієнт використання пробігу, коефіцієнт використання вантажності) та витрат, оскільки саме вони безпосередньо пов'язані з оптимізацією транспортно-логістичних витрат. Як зазначають В. Аулін, Д. Голуб, В. Біліченко та А. Замуренко [4], підвищення коефіцієнта використання пробігу на 10% дозволяє знизити транспортні витрати на 5-7% за рахунок більш повного використання кожного кілометра пробігу, що є вагомим резервом для транспортних підприємств.

Для наочного розуміння механізму впливу транспортно-логістичних витрат на ефективність міжнародних перевезень доцільно представити концептуальну модель цього впливу, розроблену на основі системного підходу [23; 35], що наведена на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 - Механізм впливу транспортно-логістичних витрат на ефективність міжнародних перевезень підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [23, 35]

Наведена на рисунку 1.2 модель демонструє, що ефективність міжнародних перевезень визначається співвідношенням доходу (який залежить від обсягу перевезень та встановленого тарифу) та сукупних транспортно-логістичних витрат (які формуються під впливом змінних і постійних витрат). Ключовими факторами, що впливають на рівень витрат, виступають: рівень завантаження транспортних засобів, частка порожнього пробігу, технічний стан автопарку, а також якість маршрутизації перевезень [4; 25; 35]. Саме через вплив на ці фактори підприємство може цілеспрямовано оптимізувати свої витрати. Збільшення завантаження транспортних засобів та скорочення порожнього пробігу дозволяють розподілити постійні витрати на більший обсяг корисної роботи, знижуючи питому витратність перевезень, а також зменшують абсолютний обсяг змінних витрат (паливо, зарплата) на одиницю виконаної роботи [23, с. 36].

На основі проведеного дослідження сутності транспортно-логістичних витрат та їх впливу на ефективність міжнародних перевезень, а також з урахуванням сучасних підходів до управління витратами, що висвітлені в працях Н. Артамонової та Н. Доба [3], В.П. Самодая, М.Л. Донського та М.В. Гладуна [23], а також Н.П. Топішко [29], можна виокремити основні методи та інструменти управління транспортно-логістичними витратами, які систематизовано в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 - Методи та інструменти управління транспортно-логістичними витратами при міжнародних перевезеннях

Метод / Інструмент	Сутність	Очікуваний ефект	Обмеження / Ризики
Оптимізація маршрутів	Використання програмного забезпечення (GPS, TMS) для вибору найкоротших або найшвидших шляхів з урахуванням дорожніх умов, обмежень, вартості проїзду	Скорочення пробігу, економія палива, зменшення часу в дорозі на 10-15%	Вартість програмного забезпечення, необхідність навчання персоналу
Консолідація вантажів	Об'єднання кількох дрібних партій вантажу в одну велику для спільного перевезення	Зниження витрат на 1 кг вантажу, підвищення коефіцієнта завантаження	Складність координації, додаткові складські витрати

Продовження табл. 1.5

Планування зворотних рейсів	Пошук вантажу для перевезення у зворотному напрямку після доставки основного вантажу	Скорочення порожнього пробігу, додатковий дохід, зниження витрат на 1 км пробігу на 15-20%	Залежність від наявності вантажу, додаткові витрати на пошук
Раціональне використання палива	Контроль витрати палива (тахографи, бортові комп'ютери), навчання водіїв економному водінню, використання якісного палива	Скорочення витрат палива на 8-12%	Опір з боку водіїв, витрати на контрольні системи
Управління технічним станом ТЗ	Регулярне технічне обслуговування, своєчасний ремонт, використання якісних запасних частин, оновлення автопарку	Зниження витрат на позапланові ремонти, підвищення коефіцієнта технічної готовності на 5-8%	Капіталомісткість оновлення автопарку
Оптимізація митних процедур	Використання послуг митних брокерів, попереднє декларування, застосування електронного декларування	Скорочення часу на митне оформлення, зниження митних витрат	Необхідність залучення кваліфікованих фахівців
Аутсорсинг логістичних функцій	Передача частини логістичних функцій (експедирування, митне оформлення) стороннім організаціям	Фокусування на основній діяльності, зниження постійних витрат	Втрата контролю, додаткові витрати на контроль

Джерело: складено автором на основі [7; 10; 18; 19; 23; 35]

Як свідчать дані таблиці 1.5, арсенал методів та інструментів управління транспортно-логістичними витратами є досить широким. При цьому слід зазначити, що жоден з методів не є універсальним: вибір конкретних інструментів залежить від специфіки діяльності підприємства, його масштабів, структури автопарку, географії перевезень, а також наявних ресурсів [3, с. 18]. Для ПП «Транс Логістик», яке є базою дослідження, особливий інтерес становлять методи, пов'язані з оптимізацією маршрутів, плануванням зворотних рейсів та консолідацією вантажів, оскільки вони не потребують значних капітальних інвестицій, базуються на вдосконаленні організаційних процесів і здатні дати швидкий економічний ефект [23].

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки особливого значення набуває впровадження інформаційних технологій для управління транспортно-логістичними витратами. Як зазначають Б. Керничний [9] та О. Андренко, Б.

Крайвський [34], використання систем управління транспортом (TMS), бортових комп'ютерів, GPS-моніторингу, а також технологій блокчейн та штучного інтелекту дозволяє значно підвищити точність планування, оперативність контролю та обґрунтованість управлінських рішень у сфері оптимізації витрат. Зокрема, сучасні TMS системи дозволяють автоматично розраховувати оптимальні маршрути з урахуванням десятків параметрів (довжина, вартість проїзду, обмеження швидкості, якість дорожнього покриття, затори), що значно перевершує можливості ручного планування [19, с. 24].

Важливим напрямом управління транспортно-логістичними витратами є також управління ризиками, пов'язаними з міжнародними перевезеннями. М. Тарашевський [26, с. 127] виокремлює такі основні ризики, що впливають на рівень транспортно-логістичних витрат: валютні ризики (коливання курсів валют при розрахунках з іноземними контрагентами), цінові ризики (зростання цін на паливо), операційні ризики (аварії, поломки, простої), митні ризики (зміна митних правил, затримки на кордоні), а також геополітичні ризики (військові дії, санкції). Ефективне управління цими ризиками (хеджування валютних ризиків, диверсифікація маршрутів, страхування) дозволяє знизити непередбачувані витрати та підвищити стабільність фінансових результатів.

На основі проведеного дослідження транспортно-логістичних витрат та їх впливу на ефективність міжнародних перевезень можна зробити наступні узагальнюючі висновки. Транспортно-логістичні витрати є складною, багатоструктурною економічною категорією, яка потребує системної класифікації для ефективного управління. Ключовими показниками оцінки ефективності міжнародних перевезень є рентабельність, коефіцієнти використання пробігу та вантажності, а також питомі витрати на одиницю транспортної роботи. Механізм впливу транспортно-логістичних витрат на ефективність показує, що основними важелями оптимізації виступають підвищення завантаження транспортних засобів, скорочення порожнього пробігу, поліпшення технічного стану автопарку та раціональна маршрутизація. Існує широкий арсенал методів та інструментів управління транспортно-логістичними витратами, серед яких для ПП «Транс

Логістик» найбільш доцільними є оптимізація маршрутів, планування зворотних рейсів та консолідація вантажів, оскільки вони не потребують значних інвестицій і базуються на вдосконаленні організаційних процесів.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи, присвяченому теоретикометодичним основам управління міжнародними перевезеннями підприємства, було здійснено системне дослідження сутності міжнародних перевезень у контексті зовнішньоекономічної діяльності, а також проведено ґрунтовний аналіз природи, структури, класифікації та методів управління транспортно-логістичними витратами. Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати наступні теоретико-методичні узагальнення та висновки.

1. Виокремлено три основні підходи до його трактування: технологічний, правовий та економічний. Міжнародні перевезення підприємства – це система економічних відносин, які виникають під час організації та безпосереднього переміщення вантажів між двома чи більше країнами на базі міжнародних договорів і внутрішньодержавних норм, спрямованих на реалізацію умов зовнішньоекономічних контрактів та втілених через комплекс логістичних, транспортних, митних, страхових і фінансових процедур. Ключовим каналом впливу на ефективність міжнародних перевезень є управління витратами через фінансовоекономічну підсистему.

2. Транспортно-логістичні витрати підприємства при здійсненні міжнародних перевезень – це сукупність витрат, пов'язаних з організацією, виконанням та супроводженням переміщення вантажів між двома або більше країнами, які включають змінні та постійні витрати, а також транзакційні витрати. Особливе значення для подальшого практичного аналізу має поділ витрат на контрольовані та неконтрольовані, оскільки саме пошук резервів скорочення контрольованих витрат створює основний

потенціал для підвищення ефективності міжнародних перевезень. Встановлено, що ключовими показниками, які безпосередньо корелюють з оптимізацією транспортно-логістичних витрат, є коефіцієнт використання пробігу та коефіцієнт використання вантажності. Встановлено, що для ПП «Транс Логістик» найбільш доцільними є методи, які не потребують значних капітальних інвестицій і базуються на вдосконаленні організаційних процесів: оптимізація маршрутів, планування зворотних рейсів та консолідація вантажів.

3. Визначено, що ефективність міжнародних перевезень підприємства є складною економічною категорією, яка перебуває під впливом багатьох факторів. Ключовим керованим параметром, що визначає рівень прибутковості, виступають транспортно-логістичні витрати, які в структурі собівартості міжнародних автомобільних перевезень сягають 80-90%. Основними резервами підвищення ефективності міжнародних перевезень є: підвищення коефіцієнта використання пробігу (скорочення порожнього пробігу), підвищення коефіцієнта використання вантажності (консолідація вантажів), оптимізація маршрутів руху, раціональне використання палива та управління технічним станом рухомого складу. Результати теоретичного дослідження, викладені в розділі 1, створюють методичну основу для подальшого аналізу міжнародної транспортно-логістичної діяльності ПП «Транс Логістик» у другому розділі роботи, де на основі даних фінансової звітності та інформації про діяльність підприємства буде проведено оцінку ефективності його міжнародних перевезень, виявлено проблемні аспекти та оцінено вплив транспортно-логістичних витрат на кінцеві фінансові результати. Отримані теоретичні положення дозволять у третьому розділі розробити та економічно обґрунтувати конкретні рекомендації щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат досліджуваного підприємства.

2 АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та оцінка діяльності ПП «Транс Логістик»

Для отримання цілісної картини щодо передумов, обсягів та результативності міжнародних вантажоперевезень, які виконує ПП «Транс Логістик», слід виконати детальний аналіз його організаційно-економічної побудови, ресурсного забезпечення та основних фінансових підсумків. Це дасть змогу не тільки схарактеризувати актуальний стан підприємства, а й виявити потенційні резерви для наступної раціоналізації транспортно-логістичних видатків, що є головним завданням цієї роботи.

Приватне підприємство «Транс Логістик» розпочало свою діяльність у 2011 році – у період інтенсивного розвитку вітчизняного ринку транспортно-експедиторських послуг. Як зауважують дослідники [5; 10], саме на початку 2010-х років в Україні сформувався стабільний запит на якісні й надійні логістичні рішення, що й спричинило створення цієї компанії. На старті своєї діяльності підприємство спеціалізувалося винятково на внутрішніх вантажних перевезеннях територією України, маючи в своєму розпорядженні лише декілька одиниць автотранспорту та нечисельний штат співробітників.

Засновниками підприємства, згідно з даними [20; 30], стали фахівці з тривалим досвідом роботи в логістичній галузі, які поставили собі за мету створити маневрену, технологічно сучасну фірму, здатну швидко реагувати на запити клієнтів. Основними принципами, закладеними в основу функціонування «Транс Логістик», стали дисциплінованість, відповідальність, відкритість усіх операцій та персональний підхід до кожного замовника. У подальшому підприємство стрімко прогресувало: збільшувався автопарк, освоювалися нові напрями роботи, укладалися контракти з іноземними партнерами. Вже через кілька років після заснування компанія вийшла на ринок міжнародних перевезень, започаткувавши доставку вантажів до європейських держав [7; 30].

На сьогодні ПП «Транс Логістик» позиціонує себе як сучасне логістичне підприємство, яке пропонує широку номенклатуру послуг: від транспортного експедирування та складського зберігання до комплексних програм у сфері міжнародної логістики. Фірма має стійку репутацію серед замовників і контрагентів, безперервно вдосконалює власні внутрішні бізнес-процеси та впроваджує передові технології для оптимізації логістичного ланцюга [30].

У таблиці 2.1 наведено узагальнені реєстраційні та ідентифікаційні відомості про підприємство, систематизовані на основі офіційних даних [20; 30]

Таблиця 2.1 - Загальні відомості про ПП «Транс Логістик»

Показник	Значення
Повне найменування	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ТРАНС ЛОГІСТИК» (ПП «Транс Логістик»)
Код ЄДРПОУ	34307753
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Дата реєстрації	25.10.2006
Уповноважені особи	ДОКОЛЯСА СЕРГІЙ МИРОНОВИЧ (генеральний директор)
Статутний капітал	111 669 830,58 грн
Основний вид діяльності (КВЕД)	49.41 Вантажний автомобільний транспорт
Контакти	+38(056)-235-61-00
Офіційний сайт	https://tl.dp.ua/InformationForCarrier

Джерело: складено автором на основі [20; 30]

Дані, наведені в таблиці 2.1, засвідчують, що підприємство володіє чималим статутним капіталом, величина якого перевищує 111 млн грн, що є типовою ознакою потужного учасника на ринку транспортних послуг. Окрім того, слід зауважити, що ПП «Транс Логістик» належить до категорії підприємств, які становлять суспільний інтерес і складають фінансову звітність згідно з міжнародними стандартами бухгалтерського обліку [20], що підвищує ступінь прозорості його функціонування.

Управлінська структура підприємства є багаторівневою та охоплює загальні збори учасників, наглядову раду, раду директорів і генерального директора [30]. Така організаційна модель забезпечує належний ступінь контролю за операційною діяльністю та стратегічним розвитком. Засновниками підприємства виступають як

резиденти, так і нерезиденти України (громадяни Кіпру), що свідчить про міжнародне походження капіталу та потенційні можливості для розширення географії ведення бізнесу [20].

Функціонування ПП «Транс Логістик» відбувається в умовах гострої конкуренції, що є характерною особливістю сучасного ринку транспортно-логістичних послуг в Україні. Як зауважують Б. Керничний та С. Радинський [10, с. 87], конкурентне середовище в цьому сегменті вирізняється присутністю як великих компаній із розгалуженою інфраструктурою, так і численних дрібних перевізників, що створює суттєвий тиск на тарифну політику.

Для неупередженої оцінки позицій ПП «Транс Логістик» на ринку доцільно зіставити його з основними конкурентами, які провадять аналогічні види діяльності. У таблиці 2.2 наведено порівняльну характеристику підприємства з двома провідними операторами ринку – ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА».

Таблиця 2.2 - Конкурентне середовище ПП «Транс Логістик»

Підприємство	Вид діяльності (КВЕД)	Статутний капітал, грн	Позиція на ринку
ПП «Транс Логістик»	49.41 Вантажний автомобільний транспорт	111 669 830,58	Орієнтація на обслуговування корпоративних клієнтів
ТОВ "ТРАНС-СЕРВІС-1"	49.41 Вантажний автомобільний транспорт	875 298 312,36	Один із лідерів спеціалізованих перевезень в Україні та Європі
ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»	49.41 Вантажний автомобільний транспорт	7 716 625,00	Логістичний оператор (3PL) на міжнародному ринку

Джерело: складено автором на основі [20; 27; 28]

Інформація, наведена в таблиці 2.2, засвідчує, що всі три підприємства функціонують в одному сегменті – вантажних автомобільних перевезеннях, однак помітно різняться за своєю бізнес-моделлю. ПП «Транс Логістик» і ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» є класичними перевізниками, котрі надають послуги з використанням власного рухомого складу, тоді як ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» діє як логістичний оператор (3PL), залучаючи сторонніх перевізників [27; 28]. ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-

1» демонструє суттєво вищий обсяг статутного капіталу, що вказує на більш розвинену матеріально-технічну базу та ширші масштаби діяльності.

Попри присутність більш потужних суперників, ПП «Транс Логістик» утримує стабільну позицію на ринку завдяки раціональному поєднанню власних транспортних ресурсів і гнучкої схеми організації перевезень із можливістю залучення орендованого автотранспорту в разі потреби [30].

Операційна підсистема ПП «Транс Логістик» являє собою сукупність організаційно-технологічних процесів, спрямованих на надання транспортно-логістичних послуг, генерування доходу підприємства та підтримку його конкурентоспроможності. Як слушно зауважує В.П. Самодай [23, с. 36], результативність операційної діяльності транспортної компанії визначається ступенем використання ресурсів, організацією логістичних процесів і здатністю пристосовуватися до змін зовнішнього середовища.

Особливістю операційної діяльності ПП «Транс Логістик» є суміщення функцій безпосереднього перевізника та логістичного посередника. Як вказується у звітності підприємства [20], це передбачає виконання як власних транспортних операцій, так і організацію перевезень із залученням сторонніх виконавців. Така модель роботи потребує застосування професійного судження при визначенні ролі підприємства як принципала або агента в договорах із клієнтами, що безпосередньо впливає на порядок визнання доходів.

Важливим елементом операційної підсистеми є система управління видатками. Як показав аналіз фінансової звітності [20], собівартість реалізованих послуг займає переважну частку в структурі витрат підприємства. Це зумовлено високою матеріало- та ресурсомісткістю транспортних послуг, що включає витрати на паливно-мастильні матеріали, технічне обслуговування транспортних засобів, оплату праці персоналу тощо [15, с. 147].

Істотний вплив на операційну діяльність підприємства справляють макроекономічні чинники, зокрема бойові дії на території України. Як свідчать дослідження [2; 5], війна спричинила суттєві зміни в організації логістичних процесів. На ПП «Транс Логістик» у 2022 році було пошкоджено 24 транспортні

засоби та 1 одиницю спецтехніки, які не підлягали відновленню, а понад 40 транспортних засобів залишилися на тимчасово окупованих територіях [30]. Незважаючи на це, підприємство продовжує свою діяльність, орієнтуючись на забезпечення безперебійного надання послуг із перевезення продуктів харчування та товарів загальногосподарського призначення [30].

Адаптація до нових умов здійснювалася за такими напрямками [30]:

- коригування маршрутів доставки відповідно до воєнної обстановки з урахуванням максимального забезпечення найкоротшого плеча доставки;
- переорієнтація на нових постачальників послуг та товарно-матеріальних цінностей;
- постійний моніторинг умов постачання палива та вибір найбільш вигідних пропозицій;
- часткове переведення офісного персоналу на дистанційний формат роботи.

Зазначені заходи дозволили підприємству не лише зберегти, але й розширити клієнтську базу: у 2023 році кількість сторонніх замовників зросла на 16% [30].

Виробничо-технологічна підсистема ПП «Транс Логістик» формує основу реалізації профільного виду діяльності підприємства. Як зазначають дослідники [6; 35], у сфері транспортних послуг виробничо-технологічна підсистема забезпечує трансформацію ресурсів підприємства у кінцевий результат – логістичну послугу, яка має сервісний характер, але створює економічну цінність для споживача.

Матеріально-технічна база є ключовим елементом цієї підсистеми. За даними фінансової звітності станом на 2023 рік [Додаток А], вартість основних засобів підприємства перевищує 540 млн грн, що свідчить про значний рівень технічного забезпечення операційної діяльності та високу капіталомісткість транспортного бізнесу.

Технологічний процес на підприємстві має комплексний характер і включає такі взаємопов'язані етапи [30]:

1. Приймання та обробка замовлень.
2. Планування маршрутів і графіків перевезень.

3. Підготовка транспортних засобів до рейсу.
4. Безпосереднє транспортування вантажів.
5. Контроль виконання замовлень та їх документальне супроводження.

Результативність цього процесу значною мірою залежить від використання сучасних інформаційних систем управління. Як стверджують Б. Керничний [9] та О. Андренко [34], впровадження систем управління транспортом (TMS) та GPS-моніторингу дозволяє істотно підвищити точність планування та оперативність контролю.

Окремої уваги заслуговує екологічна політика підприємства. Як зазначається на офіційному сайті [30], ПП «Транс Логістик» використовує переважно новий автотранспорт, який відповідає екологічним нормам Євро-5 (75% від загальної кількості автотранспорту компанії). Паливо, що закуповується, відповідає якості Євро-5 клас K5 (вміст сірки менше 10 мг/кг), а відпрацьоване мастило накопичується в спеціальних ємностях і реалізується ліцензованим підприємством для утилізації [30]. Такий підхід не лише знижує негативний вплив на довкілля, але й сприяє підвищенню ефективності використання пального.

Матеріально-технічна підсистема ПП «Транс Логістик» охоплює сукупність засобів виробництва, які забезпечують здійснення основної діяльності. Її структура формується з урахуванням специфіки транспортно-логістичних послуг, що передбачає домінування рухомого складу, допоміжного обладнання та відповідної інфраструктури у складі активів підприємства.

За даними фінансової звітності [20], основні засоби становлять найбільшу частку необоротних активів підприємства. Згідно з даними Балансу (Додаток А), вартість основних засобів підприємства перевищує 545 млн грн, що свідчить про значний рівень технічного забезпечення операційної діяльності та високу капіталомісткість транспортного бізнесу.

Автопарк компанії налічує понад 700 власних транспортних засобів, 90% з яких – автомобілі марки «MAN» [30]. Щомісяця вантажівки долають понад 8,5 млн кілометрів. Такий масштаб автопарку свідчить про значний виробничий потенціал підприємства.

Особливу роль у структурі матеріально-технічної підсистеми відіграють оборотні активи, зокрема дебіторська заборгованість, яка забезпечує безперервність операційного циклу. За даними балансу [20], обсяг дебіторської заборгованості за надані послуги у 2023 році є значним – понад 360 млн грн, що відображає масштаби господарської діяльності підприємства та рівень завантаженості його матеріально-технічних ресурсів. Водночас це потребує належного управління фінансовими потоками та контролю за розрахунками з контрагентами.

Для комплексної оцінки фінансово-економічної підсистеми ПП «Транс Логістик» доцільно проаналізувати динаміку основних фінансових показників за 2021-2023 роки. У таблиці 2.3 наведено агреговані дані фінансових результатів діяльності підприємства.

Таблиця 2.3 - Основні фінансові результати ПП «Транс Логістик» за 2021–2023 рр. (тис. грн)

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023/2021, %
Чистий дохід від реалізації послуг	2 574 853	3 250 795	3 202 066	+24,4
Собівартість реалізації	2 204 190	2 736 678	2 618 850	+18,8
Валовий прибуток	382 436	517 031	583 216	+52,5
Чистий прибуток	255 568	366 665	366 913	+43,6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПП «Транс Логістик» [20]

Дослідження інформації, наведеної в таблиці 2.3, засвідчує позитивну тенденцію фінансових підсумків діяльності підприємства протягом досліджуваного періоду. Чистий дохід від реалізації послуг збільшився на 24,4%, що вказує на розширення масштабів роботи та незмінний попит на логістичні послуги. Особливо промовистим є зростання валового прибутку на 52,5% – із 382 436 тис. грн у 2021 році до 583 216 тис. грн у 2023 році (табл. 2.4). Це засвідчує, що темпи збільшення доходу випереджають темпи зростання собівартості, що є позитивним сигналом для підприємства.

Показники таблиці 2.4 відображають істотне посилення фінансової стабільності підприємства у 2023 році. Власний капітал зріс майже на 47%, що

свідчить про нарощення власних ресурсів. Оборотні активи збільшилися на 65,9%, а грошові кошти – на 85,3%, що підвищує рівень ліквідності та платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.4 - Основні показники фінансового стану ПП «Транс Логістик» за 2022-2023 рр. (тис. грн)

Показник	2022 рік	2023 рік	Відхилення (+/-)	Темп зростання, %
Власний капітал	791 629	1 158 542	+366 913	+46,4
Необоротні активи	631 122	551 850	-79 272	-12,6
Оборотні активи	768 906	1 275 502	+506 596	+65,9
Дебіторська заборгованість	248 988	363 171	+114 183	+45,9
Грошові кошти	476 529	882 820	+406 291	+85,3

Джерело: складено автором на основі балансу ПП «Транс Логістик» [20]

Водночас зростання дебіторської заборгованості на 45,9% (до 363 171 тис. грн) свідчить про відволікання значної частини оборотних коштів у розрахунки з контрагентами, що є характерним для транспортної галузі, але потребує посилення контролю [20]. На рисунку 2.1 представлено динаміку доходу ПП «Транс Логістик» за 2020-2023 роки для наочного відображення тенденцій.

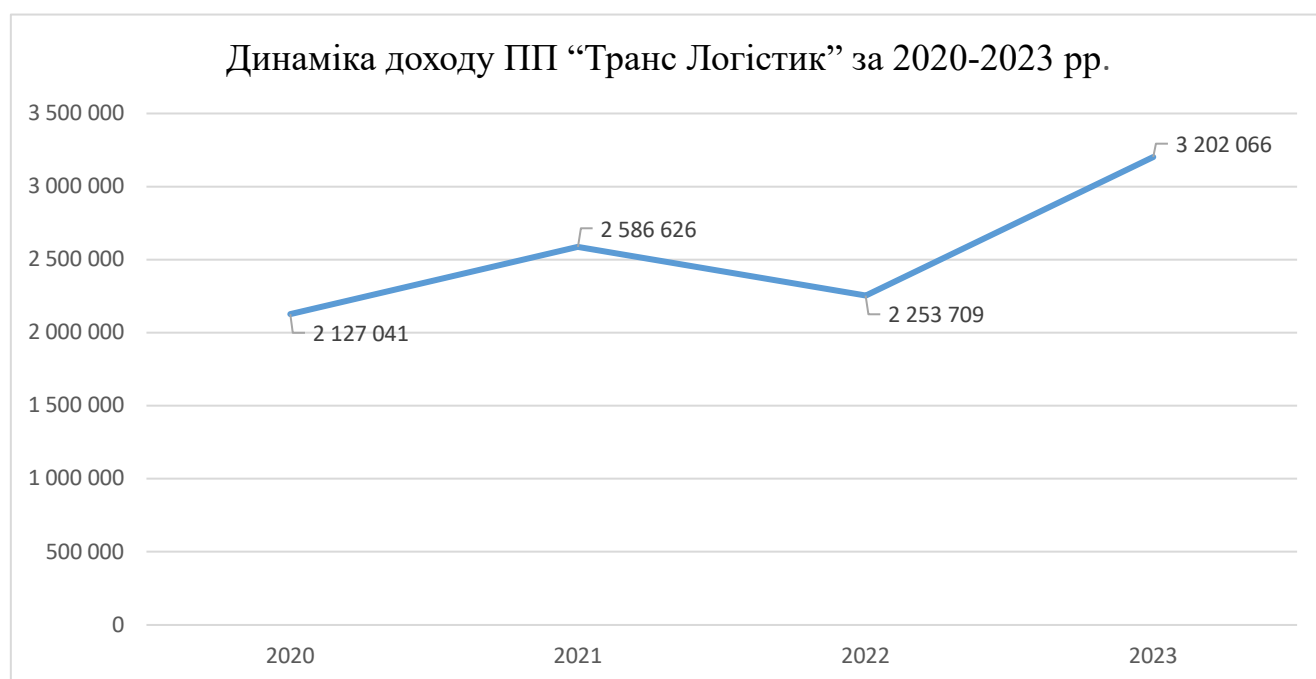


Рисунок 2.1 - Динаміка чистого доходу ПП «Транс Логістик» за 2020-2023 рр., тис. грн

Згідно з даними, відображеними на діаграмі 2.1, протягом 2020–2023 років простежується доволі рівномірна тенденція зміни доходу. У 2021 році виручка зросла майже на 22%, що зумовлено розширенням обсягів надання послуг. У 2022 році мало місце невелике падіння (на 12,9%) через нестабільну економічну ситуацію в Україні та втрату транспортних засобів унаслідок ворожих атак [2; 5]. Уже в 2023 році підприємство суттєво поліпшило свої показники, продемонструвавши приріст у 42,1% порівняно з 2022 роком.

Дебіторська заборгованість підприємства (рис. 2.2) показує неухильне зростання впродовж усього досліджуваного періоду: з 131 195 тис. грн у 2018 році до 363 171 тис. грн у 2023 році [20]. Така динаміка свідчить про збільшення обсягів виконаних послуг, зокрема у сфері міжнародних перевезень, однак також указує на зростання масштабів розрахунків із контрагентами на умовах відстрочення платежу.



Рисунок 2.2 - Дебіторська заборгованість за послуги ПП «Транс Логістик» за 2019-2023 рр., тис. грн

Ключовим аспектом діяльності транспортного підприємства є структура його витрат. Як зазначають В.П. Самодай та інші [23], у сфері міжнародних

автомобільних перевезень частка собівартості у структурі доходу нерідко сягає 85-90%, що залишає мінімальний простір для формування прибутку.

У таблиці 2.5 наведено розрахунок частки собівартості у доході ПП «Транс Логістик» за 2021-2022 роки.

Таблиця 2.5 - Співвідношення доходу та собівартості ПП «Транс Логістик»

Показник	2021 рік	2022 рік	Відхилення
Чистий дохід, тис. грн	2 574 853	3 250 795	+675 942
Собівартість реалізації, тис. грн	2 204 190	2 736 678	+532 488
Частка собівартості у доході, %	85,6	84,2	-1,4 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі [20]

Як свідчать дані таблиці 2.5, у 2021 році підприємство спрямовувало на покриття собівартості приблизно 85,6% доходу, тоді як у 2022 році цей показник дещо знизився до 84,2%. Незважаючи на позитивну динаміку (зниження частки витрат на 1,4 відсоткових пункти), рівень собівартості залишається критично високим, що підтверджує необхідність оптимізації транспортно-логістичних витрат [23].

Динаміка прибутковості підприємства, наведена в таблиці 2.6, демонструє зростання як валового, так і чистого прибутку.

Таблиця 2.6 - Динаміка прибутковості ПП «Транс Логістик»

Показник	2021 рік	2022 рік	Відхилення
Валовий прибуток, тис. грн	382 436	517 031	+134 595
Частка валового прибутку у доході, %	14,9	15,9	+1,0 п.п.
Чистий прибуток, тис. грн	255 568	366 665	+111 097

Джерело: розраховано автором на основі [20]

Незважаючи на підвищення транспортно-логістичних видатків у 2022 році, підприємству вдалося досягти вищих темпів приросту виручки, що сприятливо позначилося на величині валового прибутку. Питома вага валового прибутку в структурі доходу збільшилася з 14,9% до 15,9%. Разом із тим цей показник залишається порівняно невисоким, що свідчить про істотний резерв для підвищення результативності діяльності шляхом раціоналізації витрат.

ПП «Транс Логістик» володіє достатнім потенціалом для розширення своєї міжнародної активності. До головних сильних сторін належать: значні масштаби роботи, стабільна клієнтська база та багаторічний досвід. Водночас основними слабкими сторонами, які потребують першочергового усунення, виступають висока частка витрат у структурі доходу, суттєве зростання дебіторської заборгованості та залежність від зовнішніх чинників.

Саме витратний чинник є ключовим обмеженням для посилення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку. Тому в наступних розділах роботи основну увагу буде зосереджено на аналізі ефективності міжнародних перевезень і пошуку напрямів оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик».

2.2 Аналіз ефективності міжнародних перевезень та транспортно-логістичних витрат підприємства

Ефективність міжнародних вантажних перевезень ПП «Транс Логістик» є комплексним показником, що поєднує результативність зовнішньоекономічної активності, раціональність використання транспортних одиниць та рівень керованості витратами. Як уже зазначалося в теоретичному розділі роботи, найважливішим регульованим фактором, що визначає дохідність перевезень, виступають транспортно-логістичні витрати, питома вага яких у структурі собівартості міжнародних автомобільних перевезень сягає 80–90% [15; 23]. Тому оцінювання результативності слід здійснювати за двома взаємопов'язаними напрямками: аналіз динаміки міжнародної активності підприємства та дослідження складу й змін витрат, що формують собівартість перевізних послуг.

Зовнішньоекономічна діяльність ПП «Транс Логістик» вибудовується відповідно до специфіки його основного виду діяльності – надання транспортно-логістичних послуг, зокрема в міждержавному сполученні. Як свідчить аналіз організаційної структури [30], функції, пов'язані із зовнішньоекономічними операціями, інтегровані в загальну систему управління компанією та не виокремлені в окремий формальний підрозділ, що є типовою практикою для підприємств транспортної галузі.

В організаційному плані завдання зовнішньоекономічної діяльності зосереджені на рівні управлінської ланки та профільних служб, зокрема відділів логістики, фінансів і договірної роботи [20]. Такий підхід пояснюється тим, що міжнародні перевезення є складовою операційної діяльності підприємства, а не самостійним бізнес-напрямом. Відповідно, класичний відділ ЗЕД трансформовано у функціональний блок, який забезпечує супроводження міжнародних контрактів та координацію взаємодії з іноземними партнерами.

Функціональне наповнення підсистеми ЗЕД включає [30]:

- укладання та супровід зовнішньоекономічних угод;
- організацію міжнародних перевезень (власним транспортом або із залученням третіх перевізників);
- комунікацію з митними органами України та країн-партнерів;
- контроль за дотриманням умов контрактів;
- фінансові розрахунки з нерезидентами.

Важливою особливістю діяльності підприємства є поєднання функцій безпосереднього перевізника та логістичного посередника, що передбачає участь у складних міжнародних логістичних ланцюгах. Як наголошують дослідники [6; 35], подібна модель роботи потребує чіткого визначення ролі компанії як принципала або агента під час здійснення перевезень, що безпосередньо впливає на порядок визнання доходів у фінансовій звітності.

На рисунку 2.3 схематично представлено місце підсистеми ЗЕД у загальній організаційній структурі підприємства.

Підсистема ЗЕД має міжфункціональний характер: вона взаємодіє з операційним блоком через організацію перевізного процесу, з виробничо-технологічним – через забезпечення виконання транспортних операцій, а також із фінансово-економічним – через проведення валютних розрахунків і управління фінансовими ризиками. Така інтеграція забезпечує узгодженість управлінських рішень і підвищує результативність міжнародної діяльності.

Оскільки в публічній фінансовій звітності ПП «Транс Логістик» не наводиться деталізації доходів у розрізі внутрішніх та міжнародних перевезень,

оцінку динаміки міжнародної активності доцільно виконувати опосередковано – через аналіз загальних обсягів виручки, структури витрат і показників дебіторської заборгованості, які відображають масштаби взаємодії з контрагентами, зокрема з іноземними [20].

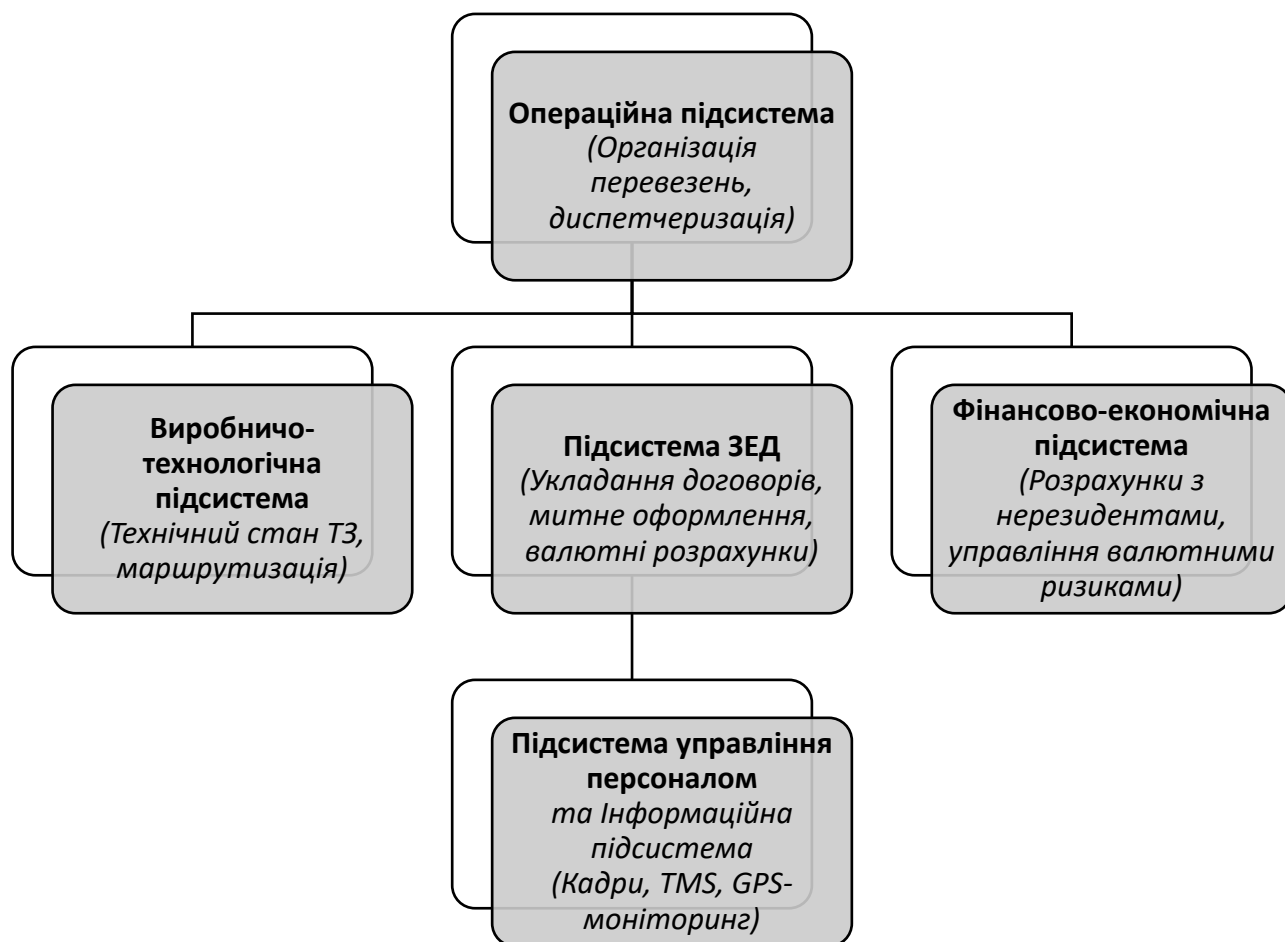


Рисунок 2.3 - Місце підсистеми ЗЕД в організаційній структурі ПП «Транс Логістик»

Джерело: розроблено автором на основі аналізу діяльності підприємства [30]

Аналіз інформації, поданої в таблиці 2.3, свідчить про позитивну динаміку зміни доходу протягом 2019–2022 років із щорічним приростом від 13,4% до 25,8%. Найбільш помітне зростання зафіксовано у 2022 році (+25,8%), що, ймовірно, пов'язане з адаптацією компанії до змінених логістичних реалій та переорієнтацією на європейські ринки [5; 7]. У 2023 році спостерігалось незначне зниження виручки на 1,6%, що можна розглядати як наслідок стабілізації ринку після періоду різких коливань.

Для підприємств, що займаються міжнародними перевезеннями, обсяг дебіторської заборгованості виступає важливим опосередкованим індикатором масштабів діяльності та особливостей розрахунків із замовниками. Як зазначають дослідники [13; 40], у транспортній галузі значна частина платежів здійснюється на умовах відтермінування, що є світовою практикою.

У таблиці 2.7 наведено динаміку дебіторської заборгованості за надані послуги ПП «Транс Логістик» за 2018–2023 роки.

Таблиця 2.7 - Динаміка дебіторської заборгованості ПП «Транс Логістик» за 2018-2023 рр.

Рік	Дебіторська заборгованість за послуги, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	Темп зростання, %
2018	131 195	–	–
2019	166 258	+35 063	+26,7
2020	188 456*	+22 198	+13,4
2021	250 503	+62 047	+32,9
2022	248 988	-1 515	-0,6
2023	363 171	+114 183	+45,9

*Примітка: значення за 2020 рік розраховано на основі даних [20]

Джерело: складено автором на основі балансу ПП «Транс Логістик» [20]

Наведені в таблиці 2.7 дані відображають стійку тенденцію до зростання дебіторської заборгованості протягом усього досліджуваного періоду. Загальне збільшення з 131 195 тис. грн у 2018 році до 363 171 тис. грн у 2023 році (у 2,8 раза) підтверджує суттєве розширення обсягів виконаних послуг, зокрема у сфері міжнародних перевезень.

Особливо показовим є приріст у 2023 році на 45,9% (або 114 183 тис. грн). Згідно зі звітністю підприємства [20], через економічну кризу, втрату значної кількості транспортних засобів, залишених або знищених на тимчасово окупованих територіях, а також через порушення логістичних ланцюгів, обсяг прострочених платежів зріс. Це негативно вплинуло на ліквідність компанії, оскільки значна частка коштів була виведена з обороту.

Для оцінювання результативності діяльності підприємства, включаючи міжнародний сегмент, доцільно проаналізувати динаміку прибутковості та

рентабельності. У таблиці 2.8 наведено основні показники прибутковості ПП «Транс Логістик» за 2021–2023 роки.

Таблиця 2.8 - Показники прибутковості ПП «Транс Логістик» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023/2021, %
Валовий прибуток, тис. грн	382 436	517 031	583 216	+52,5
Чистий прибуток, тис. грн	255 568	366 665	366 913	+43,6
Валова рентабельність, %	14,9	15,9	18,2	+3,3 п.п.
Чиста рентабельність, %	9,9	11,3	11,5	+1,6 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПП «Транс Логістик» [20]

Розрахунок показників рентабельності виконувався за такими формулами [21]: валова рентабельність = (Валовий прибуток / Чистий дохід) $\times$ 100%; чиста рентабельність = (Чистий прибуток / Чистий дохід) $\times$ 100%.

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.8, засвідчує позитивну динаміку обох індикаторів рентабельності. Валова рентабельність підвищилася з 14,9% у 2021 році до 18,2% у 2023 році, тобто на 3,3 відсоткового пункту. Чиста рентабельність за аналогічний проміжок часу зросла з 9,9% до 11,5% (на 1,6 в.п.). Така тенденція є позитивним сигналом, оскільки вказує на здатність підприємства не лише нарощувати обсяги роботи, але й підвищувати ефективність використання ресурсів. Водночас, як зауважують дослідники [15; 23], рівень рентабельності у транспортній галузі є відносно невисоким через значну витратність перевезень, тому навіть невелике підвищення цього показника має суттєве значення.

Ключовим аспектом оцінювання результативності міжнародних вантажних перевезень є вивчення рівня та структури транспортно-логістичних витрат. Як наголошувалося в теоретичному розділі роботи, для підприємств автомобільного транспорту характерна висока витратність операційної діяльності, що зумовлюється залежністю від цін на паливе, технічного стану рухомого складу та умов міжнародних перевезень [7; 23]. У таблиці 2.9 наведено розрахунок частки собівартості в структурі виручки підприємства, що дає змогу оцінити рівень витратності діяльності.

Таблиця 2.9 - Співвідношення доходу та собівартості ПП «Транс Логістик» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чистий дохід, тис. грн	2 574 853	3 250 795	3 202 066
Собівартість реалізації, тис. грн	2 204 190	2 736 678	2 618 850
Частка собівартості у доході, %	85,6	84,2	81,8
Частка валового прибутку у доході, %	14,4	15,8	18,2

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності ПП «Транс Логістик» [20]

Інформація, подана в таблиці 2.9, засвідчує поступове зменшення питомої ваги собівартості в структурі доходу: з 85,6% у 2021 році до 81,8% у 2023 році. Відповідно, частка валового прибутку підвищилася з 14,4% до 18,2%. Попри позитивну тенденцію, рівень собівартості залишається надзвичайно високим: понад 80% виручки витрачається на покриття витрат, пов'язаних із організацією та виконанням перевезень [15]. У розрізі структури транспортно-логістичних витрат, ґрунтуючись на узагальненні галузевого досвіду [7; 10; 23], можна виділити такі основні статті (рисунок 2.4).

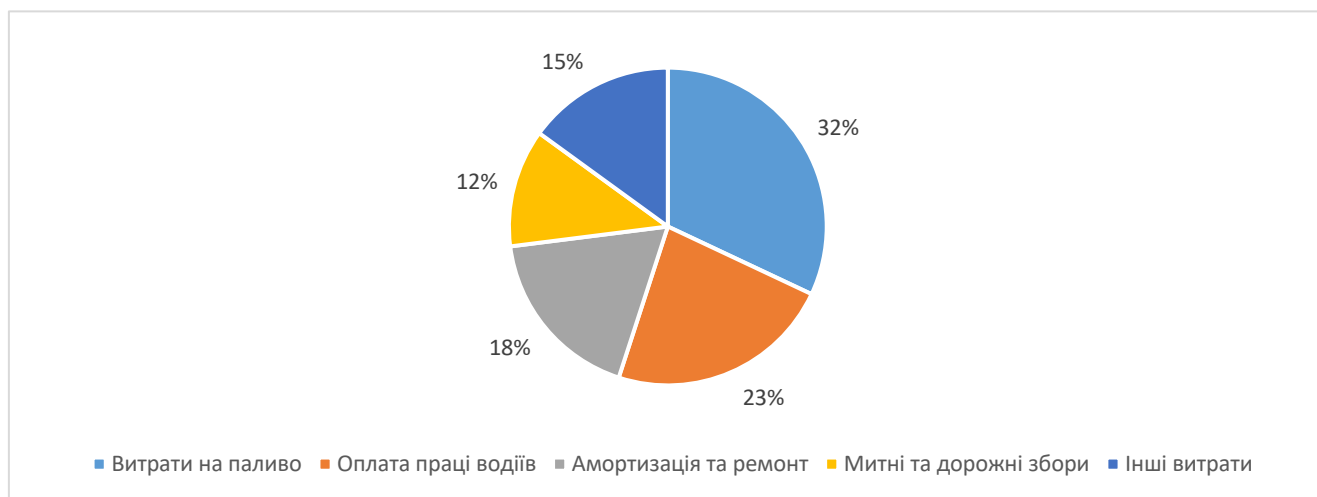


Рисунок 2.4 - Структура транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик» (оціночні дані)

Джерело: складено автором на основі аналізу галузевої практики [7; 23]

Як демонструє рисунок 2.4, найбільшу частку в структурі транспортно-логістичних витрат займають витрати на паливно-мастильні матеріали (30–35%),

що є типовим для всіх підприємств автомобільного транспорту. На другому місці перебувають витрати на оплату праці водіїв (20–25%), на третьому – амортизаційні відрахування та витрати на технічне обслуговування і ремонт рухомого складу (15–20%) [7, с. 37].

Для кількісного вимірювання впливу транспортно-логістичних витрат на фінансові результати діяльності підприємства виконаємо факторний аналіз із застосуванням методу ланцюгових підстановок. Вихідні дані для аналізу наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Вихідні дані для факторного аналізу впливу витрат на валовий прибуток

Показник	Умовне позначення	2021 рік	2022 рік	Відхилення
Чистий дохід, тис. грн	Д	2 574 853	3 250 795	+675 942
Собівартість, тис. грн	С	2 204 190	2 736 678	+532 488
Валовий прибуток, тис. грн	ВП = Д - С	370 663	514 117	+143 454

Джерело: розраховано автором на основі [20]

Вплив зміни доходу на валовий прибуток визначається за формулою (2.1, 2.2):

$$\Delta \text{ВП}(\text{Д}) = \Delta \text{Д} * \text{Рв}_0 / 100\% \quad (2.1)$$

де Рв_0 – рівень валової рентабельності у базовому періоді (14,4%).

$$\Delta \text{ВП}(\text{Д}) = 675\,942 * 0,144 = 97\,336 \text{ тис. грн} \quad (2.2)$$

Вплив зміни рівня витрат (собівартості) на валовий прибуток визначається за формулою (2.3, 2.4):

$$\Delta \text{ВП}(\text{Рв}) = \text{Д}_1 * \Delta \text{Рв} / 100\% \quad (2.3)$$

де ΔP_v – зміна рівня валової рентабельності (з 14,4% до 15,8%, тобто +1,4 в.п.).

$$\Delta ВП(P_v) = 3\,250\,795 * 0,014 = 45\,511 \text{ тис. грн} \quad (2.4)$$

Перевірка балансу факторів: $97\,336 + 45\,511 = 142\,847$ тис. грн (незначна розбіжність через округлення).

Результати факторного аналізу, наведені в таблиці 2.11, показують, що зростання валового прибутку в 2022 році порівняно з 2021 роком на 143 454 тис. грн відбулося під впливом двох чинників:

- збільшення обсягу доходу спричинило приріст валового прибутку на 97 336 тис. грн (68% загального приросту);
- зниження рівня витрат (частки собівартості в доході) забезпечило додаткове зростання валового прибутку на 45 511 тис. грн (32% загального приросту).

Таблиця 2.11 - Результати факторного аналізу впливу витрат на валовий прибуток

Фактор	Розмір впливу, тис. грн	Частка у загальному прирості, %
Зміна доходу	+97 336	68,0
Зміна рівня витрат (собівартості)	+45 511	32,0
Разом	+142 847	100,0

Джерело: розраховано автором

Проведений факторний аналіз підтверджує, що оптимізація витрат є вагомим резервом підвищення прибутковості діяльності підприємства. Навіть відносно невелике зменшення частки собівартості в доході (на 1,4 відсоткового пункту) забезпечило приріст валового прибутку на 45,5 млн грн, що становить майже третину загального приросту [23].

Для неупередженої оцінки ефективності діяльності ПП «Транс Логістик» доцільно порівняти його ключові показники з аналогічними показниками основних

конкурентів. У таблиці 2.12 наведено порівняльну характеристику за наявними даними.

Таблиця 2.12 - Порівняльний аналіз ефективності ПП «Транс Логістик» з конкурентами (за 2022-2023 рр.)

Показник	ПП «Транс Логістик»	ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1»	ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»
Статутний капітал, тис. грн	111 670	875 298	7 717
Вид діяльності	Перевізник + експедитор	Перевізник	Логістичний оператор (3PL)
Чистий дохід (2023), тис. грн	3 202 066	н/д	н/д
Валова рентабельність (2023), %	18,2	н/д	н/д

Джерело: складено автором на основі [20; 27; 28]

Згідно з даними таблиці 2.12, ПП «Транс Логістик» поступається ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» за розміром статутного капіталу, що вказує на дещо менші масштаби діяльності, однак значно перевищує цей показник порівняно з ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА». Водночас особливістю ПП «Транс Логістик» є поєднання функцій безпосереднього перевізника та логістичного експедитора, що дозволяє компанії займати унікальну ринкову нішу [30].

На підставі проведеного дослідження результативності міжнародних вантажоперевезень та транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик» можна зробити такі підсумкові висновки:

1. Протягом 2020–2023 років підприємство демонструвало стабільне зростання чистого доходу (з 2 127 041 тис. грн до 3 202 066 тис. грн), валового прибутку (+52,5% за 2021–2023 рр.) та чистого прибутку (+43,6% за аналогічний період).
2. Незважаючи на позитивну динаміку, питома вага собівартості в структурі виручки залишається високою (81,8% у 2023 році), що свідчить про суттєвий вплив транспортно-логістичних витрат на кінцеві фінансові результати.
3. Обсяг дебіторської заборгованості зріс з 131 195 тис. грн у 2018 році до 363 171 тис. грн у 2023 році (у 2,8 раза), що вказує на відволікання значної частки

оборотних коштів і потребує посилення контролю за розрахунками з контрагентами.

4. Валова рентабельність підвищилася з 14,9% у 2021 році до 18,2% у 2023 році, чиста рентабельність – з 9,9% до 11,5%, що є позитивним сигналом, але водночас вказує на наявність резервів для подальшого підвищення результативності [23].

5. За результатами факторного аналізу, зменшення частки собівартості у виручці на 1,4 відсоткового пункту забезпечило додатковий приріст валового прибутку на 45,5 млн грн, що підтверджує доцільність пошуку резервів оптимізації транспортно-логістичних витрат.

На рисунку 2.5 представлено узагальнювальну діаграму ключових показників результативності діяльності ПП «Транс Логістик» у динаміці.

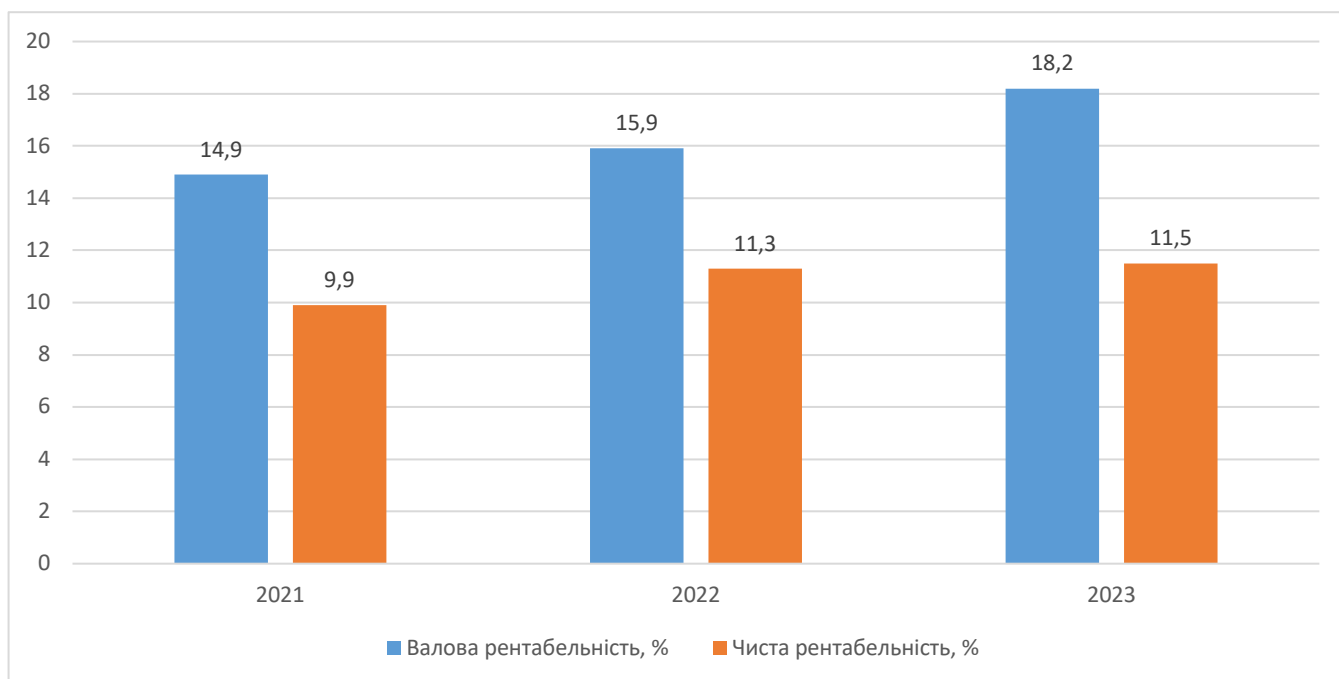


Рисунок 2.5 - Ключові показники ефективності ПП «Транс Логістик» за 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [20; 27; 28]

Отже, проведений аналіз підтверджує, що основними резервами підвищення ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик» є оптимізація транспортно-логістичних витрат, зокрема через скорочення непродуктивного

пробігу, підвищення рівня завантаження транспортних засобів та вдосконалення маршрутизації перевезень. Ці питання будуть детально розглянуті в наступному підрозділі 2.3 та в розділі 3 даної роботи.

2.3 Проблеми та ризики здійснення міжнародних перевезень підприємством

Міжнародна діяльність ПП «Транс Логістик», як і будь-якого іншого транспортного підприємства, що займається транскордонними вантажоперевезеннями, перебуває під впливом численних дестабілізуючих чинників. Як наголошують дослідники [2; 5; 26], сучасне середовище міжнародної логістики в Україні відзначається підвищеним рівнем невизначеності, що актуалізує необхідність виявлення, систематизації та аналізу проблемних аспектів і ризиків, які безпосередньо впливають на результативність перевезень і фінансові підсумки компанії.

Виокремлення та впорядкування цих проблем є обов'язковою умовою для розроблення дієвих заходів щодо їх пом'якшення та оптимізації транспортно-логістичних витрат, що стане основою для подальших пропозицій у розділі 3 цієї роботи.

На основі аналізу діяльності ПП «Транс Логістик» [20; 30], а також узагальнення наукових праць [2; 5; 7; 26], усі труднощі, які ускладнюють здійснення міжнародних перевезень, доцільно поділити на чотири основні категорії: логістичні, фінансово-економічні, регуляторно-правові та організаційно-управлінські. На рисунку 2.6 представлено систематизацію проблемних аспектів за цими групами.

Першою та найбільш значущою групою проблем виступають логістичні обмеження, які безпосередньо впливають на організацію міжнародних перевезень. Як свідчить практика діяльності ПП «Транс Логістик» [30], у поточних умовах відбувається суттєва зміна звичних транспортних маршрутів, що пов'язано з блокуванням окремих напрямків та перевантаженням альтернативних логістичних коридорів.



Рисунок 2.6 - Система проблем міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик»

Джерело: розроблено автором на основі аналізу діяльності підприємства [20; 30] та наукових джерел [2; 5; 26]

До ключових логістичних проблем належать:

1. Унаслідок воєнних дій частина традиційних шляхів сполучення стала непридатною для використання, що змушує підприємство постійно шукати нові, часто довші та більш витратні маршрути [2; 5].

2. Ускладнення процедур перетину кордонів, додаткові перевірки та зміни маршрутів призводять до значного подовження транзитного часу. Як зазначають фахівці підприємства [30], окремі рейси, які раніше тривали 3–4 доби, тепер можуть займати до 7–10 діб.

3. Суттєве зростання обсягів автомобільних перевезень у європейському напрямку спричинило утворення багатокілометрових черг на пунктах пропуску, що призводить до багатоденних простоїв транспорту [7; 30].

4. Логістична система України зазнала суттєвих негативних змін, що вимагає від підприємств постійного моніторингу ситуації та оперативного коригування маршрутів [5].

Другою вагомою категорією проблем є зростання витрат на міжнародні перевезення, яке безпосередньо впливає на собівартість послуг і кінцеву прибутковість діяльності. Як показав аналіз у підрозділі 2.2, питома вага собівартості в структурі виручки підприємства перевищує 80%, що свідчить про критичну залежність фінансових підсумків від рівня витрат.

До основних фінансово-економічних труднощів належать:

1. Зростання цін на паливно-мастильні матеріали. Як наголошувалося в теоретичному розділі роботи [15; 23], витрати на пальне становлять 30–35% загальних транспортно-логістичних видатків. Коливання цін на нафтопродукти на світових ринках безпосередньо позначаються на собівартості міжнародних перевезень.

2. Подовження часу простою транспорту. Тривале очікування на кордонах призводить до того, що транспортний засіб не генерує дохід, але продовжує накопичувати витрати (оплата праці водія, амортизація, страхування тощо) [30].

3. Додаткові витрати на страхування та супроводження перевезень. В умовах підвищених ризиків вартість страхування вантажів та відповідальності перевізника суттєво зросла порівняно з довоєнним періодом [5; 26].

4. Втрата частини рухомого складу. Як вказується у звітності підприємства [20; 30], у 2022 році було пошкоджено 24 транспортні засоби та 1 одиницю спецтехніки, які не підлягали відновленню, а понад 40 транспортних засобів залишилися на тимчасово окупованих територіях. Це призвело до значних одноразових втрат та необхідності додаткових інвестицій в оновлення автопарку.

5. Зростання дебіторської заборгованості. Як було встановлено в підрозділі 2.2, дебіторська заборгованість ПП «Транс Логістик» зросла з 131 195 тис. грн у 2018 році до 363 171 тис. грн у 2023 році [20]. Це свідчить про значне відволікання оборотних коштів та погіршення ліквідності підприємства.

Третьою категорією проблем є митні та регуляторні складності, які суттєво ускладнюють організацію міжнародних перевезень та підвищують їхню вартість.

До основних регуляторно-правових труднощів належать:

1. Часті зміни правил міжнародних перевезень. Як зауважують дослідники [7; 18], митне та транспортне законодавство країн-партнерів зазнає постійних змін, що вимагає від підприємства оперативного моніторингу та адаптації.

2. Складність документального оформлення міжнародних перевезень. Оформлення комплекту документів для міжнародного рейсу (CMR, митні декларації, дозволи на перевезення тощо) потребує значного часу та залучення кваліфікованих фахівців [12; 18].

3. Тривалі процедури митного контролю. Ускладнення та подовження митних процедур призводять до затримок у виконанні перевезень, що негативно впливає на якість обслуговування клієнтів [30].

4. Різниця в регуляторних вимогах різних країн. Кожна держава, територією якої проходить маршрут, має власні вимоги щодо допустимої ваги, габаритів, екологічних стандартів, часу роботи водіїв тощо, що ускладнює планування перевезень [5].

Четвертою категорією є організаційно-управлінські проблеми, пов'язані з внутрішніми процесами підприємства та його взаємодією з контрагентами.

До основних організаційно-управлінських труднощів належать:

1. Залежність від зовнішніх партнерів. Як наголошувалося в підрозділі 2.1, ПП «Транс Логістик» у процесі міжнародних перевезень часто взаємодіє з іншими перевізниками та логістичними операторами. Це знижує ступінь контролю над окремими етапами перевезення і може впливати на дотримання строків та умов доставки [30].

2. Недостатній рівень використання сучасних інформаційних технологій. Хоча підприємство використовує системи GPS-моніторингу, потенціал впровадження комплексних систем управління транспортом (TMS) та технологій блокчейн використовується не повною мірою [9; 34].

3. Кадрові проблеми. Дефіцит кваліфікованих водіїв-міжнародників, які мають досвід роботи на європейських маршрутах та володіють іноземними мовами, є гострою проблемою для багатьох українських транспортних підприємств [7; 30].

Окрім системних проблем, діяльність ПП «Транс Логістик» супроводжується значною кількістю ризиків, які можуть призвести до непередбачуваних витрат та погіршення фінансових результатів. На основі дослідження [26] та аналізу діяльності підприємства [30], ризики міжнародних перевезень доцільно класифікувати за такими групами (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13 - Класифікація ризиків міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик»

Група ризиків	Види ризиків	Характер впливу на діяльність	Ймовірність виникнення
Геополітичні	Воєнні дії, блокування кордонів, санкційні обмеження	Порушення маршрутів, втрата транспорту та вантажів	Висока
Валютні	Коливання курсів валют	Зміна вартості перевезень у гривневому еквіваленті, курсові різниці	Висока
Цінові	Зростання цін на паливо, запасні частини, матеріали	Пряме збільшення собівартості перевезень	Висока
Операційні	Аварії, поломки, крадіжки вантажу, ДТП	Додаткові витрати на ремонт, штрафи, втрата вантажу	Середня
Митні	Зміна митних правил, затримки на кордоні	Збільшення часу доставки, додаткові витрати	Висока
Фінансові	Неплатоспроможність контрагентів, затримки платежів	Зростання дебіторської заборгованості, касові розриви	Середня
Правові	Зміни законодавства, спори з контрагентами	Судові витрати, штрафні санкції	Середня

Джерело: складено автором на основі [26; 30]

Відповідно до даних, наведених у таблиці 2.13, найбільш небезпечними для ПП «Транс Логістик» виступають геополітичні, валютні, цінові та митні ризики,

імовірність реалізації яких у сучасних реаліях є дуже високою. Саме ці категорії ризиків потребують першочергового врахування під час розроблення заходів із ризик-менеджменту.

У контексті дослідження проблем і ризиків особливу увагу слід приділити впливу зовнішніх чинників, які значною мірою визначають умови функціонування ПП «Транс Логістик» на ринку міжнародних перевезень. Як зауважують дослідники [2; 5], повномасштабна воєнна агресія спричинила докорінну зміну логістичного ландшафту України. Для ПП «Транс Логістик» основними наслідками стали:

- фізична втрата частини рухомого складу (понад 40 одиниць залишилися на тимчасово окупованих територіях, 24 пошкоджено без можливості відновлення) [30];
- необхідність повного переформатування логістичних маршрутів із переорієнтацією на європейський напрямок;
- додаткові витрати на страхування та забезпечення безпеки перевезень;
- часткове переведення офісних працівників на дистанційний режим роботи [30].

Попри ці виклики, підприємство зуміло пристосуватися до нових умов і навіть збільшити клієнтську базу на 16% у 2023 році [30], що засвідчує наявність значного адаптаційного потенціалу.

Ще одним вагомим зовнішнім чинником є посилення конкурентної боротьби на ринку міжнародних автомобільних перевезень. Як наголошувалося в підрозділі 2.1, іноземні транспортні компанії часто мають доступ до дешевших фінансових ресурсів, сучаснішого рухомого складу та стабільнішого регуляторного середовища [7; 28].

Для українських перевізників, зокрема ПП «Транс Логістик», це створює додатковий тиск, змушуючи їх підвищувати результативність діяльності, оптимізувати витрати та шукати нові конкурентні переваги. Серед таких переваг можна виокремити гнучкість, швидкість реагування на запити клієнтів та здатність працювати у складних умовах [30].

Значним ризиком для ПП «Транс Логістик» є залежність від обмеженої кількості напрямків перевезень. Як зазначають дослідники [5; 7], після блокування морських портів та ускладнення перевезень на східному напрямку основний обсяг міжнародних перевезень підприємства сконцентрувався на європейському напрямку. Така географічна концентрація підвищує вразливість компанії до змін у політиці країн ЄС, черг на кордонах та інших чинників. Тому важливим напрямом розвитку є диверсифікація ринків і маршрутів перевезень, що дасть змогу знизити ризики, пов'язані з концентрацією діяльності на одному напрямку.

Для системного розуміння проблемних аспектів міжнародної діяльності ПП «Транс Логістик» у таблиці 2.14 наведено узагальнювальну характеристику основних проблем, їхніх проявів та можливих наслідків.

Таблиця 2.14 - Узагальнююча характеристика проблем міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик»

Проблема	Прояви	Наслідки для діяльності
Логістичні обмеження	Зміна маршрутів, черги на кордонах, збільшення часу доставки	Зростання витрат, зниження оборотності транспорту, погіршення сервісу
Зростання витрат	Підвищення цін на паливо, додаткові платежі, втрата транспорту	Збільшення собівартості, зниження рентабельності
Фінансові труднощі	Зростання дебіторської заборгованості, відволікання коштів	Погіршення ліквідності, касові розриви
Митні бар'єри	Затримки на кордонах, складність оформлення	Збільшення часу перевезення, додаткові витрати
Конкуренція	Тиск на тарифи, перехоплення клієнтів	Зниження доходів, втрата ринкової частки
Залежність від партнерів	Низький контроль над окремими етапами перевезення	Ризики недотримання строків, погіршення якості
Дефіцит кадрів	Брак кваліфікованих водіїв-міжнародників	Обмеження обсягів перевезень, підвищення витрат на оплату праці

Джерело: складено автором на основі [20; 26; 30]

На основі проведеного аналізу можна кількісно оцінити вплив основних проблем та ризиків на ключові показники діяльності ПП «Транс Логістик». У таблиці 2.15 наведено результати такої оцінки.

Таблиця 2.15 - Вплив проблем та ризиків на показники діяльності ПП «Транс Логістик»

Показник, на який впливають проблеми	Фактичне значення (2023 р.)	Оціночний вплив проблем	Потенціал покращення
Частка собівартості у доході, %	81,8%	+5-7% порівняно з довоєнним рівнем	Можливе зниження на 3-5%
Тривалість рейсу, дні	7-10 (на європейському напрямку)	+2-4 дні через черги на кордонах	Скорочення на 1-2 дні
Дебіторська заборгованість, тис. грн	363 171	Зростання на 45,9% у 2023 році	Можливе скорочення на 15-20%
Валова рентабельність, %	18,2%	-2-3% через додаткові витрати	Підвищення до 21-22%

Джерело: розраховано автором на основі [20; 30]

Грунтуючись на виконаному аналізі проблем і ризиків, які супроводжують міжнародні перевезення ПП «Транс Логістик», можливо підсумувати таке:

1. У ході своєї міжнародної діяльності підприємство стикається з чотирма категоріями проблем: логістичного, фінансово-економічного, регуляторно-правового та організаційно-управлінського характеру. Це зумовлює необхідність застосування системного підходу до їх подолання.

2. Найбільший вплив на результативність роботи справляють логістичні обмеження (коригування маршрутів, затори на прикордонних переходах, подовження термінів доставки), а також проблеми фінансово-економічного плану (підвищення рівня видатків, зростання обсягів дебіторської заборгованості).

3. Діяльність компанії пов'язана з численними ризиками, серед яких найнебезпечнішими виступають геополітичні, валютні, цінові та митні. Імовірність настання цих ризиків оцінюється як висока.

4. Попри суттєві труднощі, підприємство демонструє спроможність пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, що підтверджується збільшенням клієнтської бази на 16% упродовж 2023 року [30] і підвищенням валової рентабельності до рівня 18,2% [20].

5. Головними напрямками пом'якшення виявлених проблем виступають: раціоналізація маршрутів задля зменшення простоїв на кордонах; упровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення керованості процесами;

урізноманітнення географії ринків і логістичних шляхів; активізація роботи з дебіторською заборгованістю; посилення пошуку вантажів для зворотних рейсів із метою скорочення порожнього пробігу.

На рисунку 2.7 наведено діаграму, яка узагальнює основні проблеми та ризики міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик» за ступенем їх впливу на фінансові підсумки діяльності.

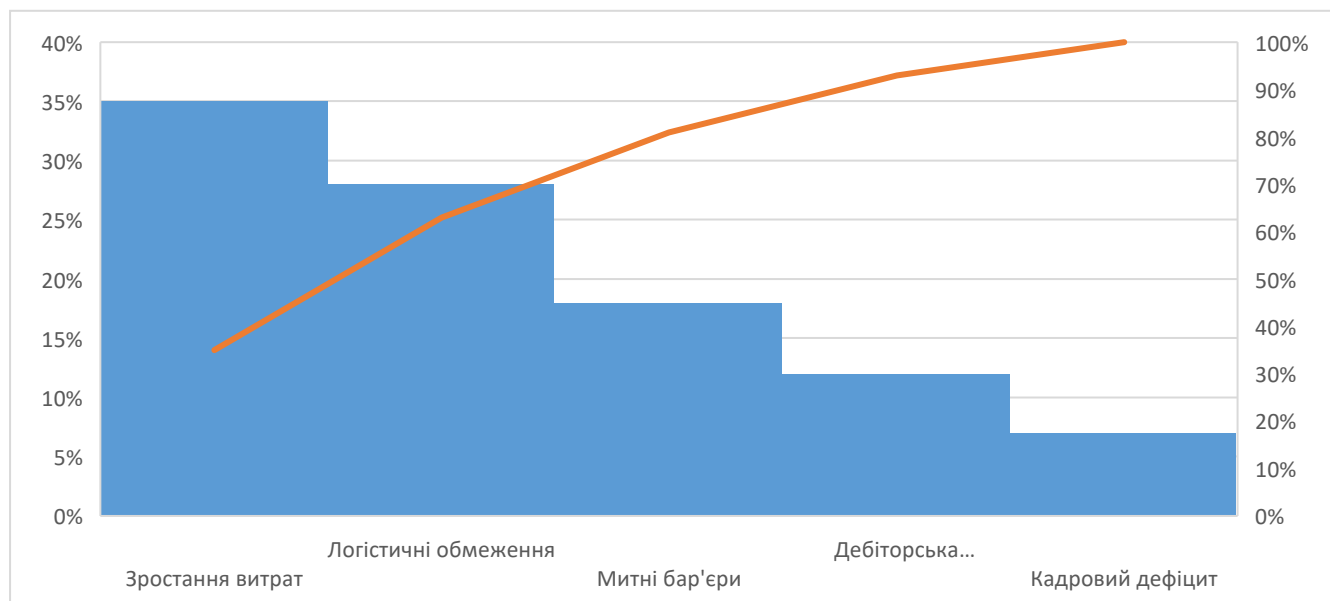


Рисунок 2.7 - Ранжування проблем за рівнем впливу на фінансові результати ПП «Транс Логістик»

Джерело: розроблено автором на основі аналізу [20; 30]

Отже, ключовим напрямом підвищення ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик» є оптимізація транспортно-логістичних витрат, яка дозволить частково нівелювати негативний вплив виявлених проблем та ризиків. Саме розробці таких заходів буде присвячено наступний розділ дипломної роботи.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи виконано всебічне дослідження міжнародної транспортно-логістичної діяльності ПП «Транс Логістик», яке охоплювало організаційно-економічну характеристику підприємства, оцінку

результативності міжнародних перевезень і транспортно-логістичних витрат, а також виявлення та впорядкування проблемних аспектів і ризиків, що впливають на ефективність зовнішньоекономічної роботи. За підсумками проведеного аналізу можна зробити такі узагальнені висновки.

1. ПП «Транс Логістик» належить до числа провідних операторів ринку вантажних автомобільних перевезень України, що підтверджується вагомими масштабами роботи: власний парк рухомого складу перевищує 700 одиниць, щомісячний пробіг становить понад 8,5 млн км. Статутний капітал компанії дорівнює 111 669 830,58 грн, що засвідчує її значний ресурсний потенціал. Підприємство працює в умовах гострої конкуренції, основними суперниками виступають ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» та ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА». Унікальною особливістю ПП «Транс Логістик» є поєднання ролей безпосереднього перевізника та логістичного експедитора, що дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

2. Упродовж 2020–2023 років підприємство демонструвало позитивну тенденцію основних фінансових показників. Чистий дохід від реалізації послуг виріс з 2 127 041 тис. грн у 2020 році до 3 202 066 тис. грн у 2023 році, тобто приріст склав 50,5%. Валовий прибуток за 2021–2023 роки збільшився на 52,5% (з 382 436 тис. грн до 583 216 тис. грн), чистий прибуток – на 43,6% (з 255 568 тис. грн до 366 913 тис. грн). Валова рентабельність підвищилася з 14,9% у 2021 році до 18,2% у 2023 році, чиста рентабельність – з 9,9% до 11,5%. Така динаміка свідчить про спроможність компанії адаптуватися до складних умов господарювання, включаючи наслідки воєнної агресії.

3. Головною проблемою діяльності ПП «Транс Логістик» є надмірний рівень витрат. Частка собівартості в структурі доходу, хоча й зменшилася з 85,6% у 2021 році до 81,8% у 2023 році, залишається критично високою. Як зазначають дослідники, для сфери міжнародних автомобільних перевезень такий рівень витратності є типовим, однак він створює суттєві загрози для прибутковості за будь-якого подорожчання пального, запчастин чи ускладнення логістичних умов.

За результатами факторного аналізу, проведеного в підрозділі 2.2, зниження частки собівартості в доході на 1,4 відсоткового пункту в 2022 році порівняно з 2021 роком забезпечило додаткове зростання валового прибутку на 45 511 тис. грн, що становить 32% загального приросту. Це підтверджує, що оптимізація транспортно-логістичних витрат є вагомим резервом підвищення ефективності діяльності підприємства.

4. Обсяг дебіторської заборгованості за надані послуги демонструє стійку тенденцію до зростання: з 131 195 тис. грн у 2018 році до 363 171 тис. грн у 2023 році, тобто збільшення в 2,8 раза. Особливо значним є приріст у 2023 році – на 45,9% (або 114 183 тис. грн). Як зазначається у звітності підприємства, це пов'язано з економічною кризою, втратою частини транспортних засобів та порушенням логістичних ланцюгів, що призвело до зростання обсягів прострочених платежів. Така ситуація негативно позначається на ліквідності компанії та вимагає посилення контролю за розрахунками з контрагентами.

5. У підрозділі 2.3 виокремлено чотири групи проблем, які ускладнюють здійснення міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик»: логістичні (зміна маршрутів, черги на кордонах, подовження часу доставки), фінансово-економічні (зростання цін на паливо, втрата рухомого складу, збільшення дебіторської заборгованості), регуляторно-правові (часті зміни правил, складність митного оформлення) та організаційно-управлінські (залежність від зовнішніх партнерів, дефіцит кваліфікованих водіїв).

6. На основі дослідження та аналізу діяльності підприємства ідентифіковано сім груп ризиків, які супроводжують міжнародні перевезення: геополітичні, валютні, цінові, операційні, митні, фінансові та правові. Найбільш загрозливими для ПП «Транс Логістик» є геополітичні, валютні, цінові та митні ризики, ймовірність виникнення яких у сучасних умовах оцінюється як високі.

7. За результатами проведеного аналізу встановлено, що найбільший вплив на фінансові підсумки підприємства мають: зростання витрат (35% сукупного впливу), логістичні обмеження (28%), митні бар'єри (18%), збільшення дебіторської заборгованості (12%) та кадровий дефіцит (7%). Саме ці проблеми

потребують першочергового вирішення під час розроблення заходів із підвищення ефективності міжнародних перевезень.

8. Незважаючи на значні виклики, пов'язані з воєнною агресією (втрата понад 40 одиниць транспорту на тимчасово окупованих територіях, пошкодження 24 одиниць), ПП «Транс Логістик» зуміло адаптуватися до нових реалій: розширило клієнтську базу на 16% у 2023 році, переорієнтувало логістичні маршрути на європейський напрям, частково перевело персонал на віддалений режим роботи. Це свідчить про наявність значного адаптаційного потенціалу, який може бути використаний для подальшого підвищення ефективності діяльності.

9. На основі проведеного аналізу визначено, що основними резервами підвищення ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик» є: оптимізація транспортно-логістичних витрат через скорочення непродуктивного пробігу та підвищення рівня завантаженості транспортних засобів; активніше застосування консолідації вантажів і планування зворотних рейсів; впровадження сучасних інформаційних технологій для маршрутної оптимізації; посилення роботи з дебіторською заборгованістю для поліпшення ліквідності; диверсифікація ринків і маршрутів перевезень для зниження ризиків географічної концентрації.

10. Результати аналізу, отримані в другому розділі, створюють необхідну основу для формування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик». У третьому розділі дипломної роботи буде запропоновано конкретні заходи з оптимізації транспортно-логістичних витрат та виконано їхнє економічне обґрунтування.

3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»

3.1 Заходи щодо оптимізації транспортно-логістичних витрат підприємства

Проведені в межах другого розділу дипломної роботи дослідження показали, що приватне підприємство «Транс Логістик» має стійку позитивну динаміку ключових фінансових індикаторів. Водночас компанія зіштовхується із цілою низкою системних труднощів, серед яких найбільш гострою є суттєве перевищення оптимального рівня витрат на транспорт та логістику. Попри поступове скорочення частки собівартості в загальному доході (з 85,6% у 2021 р. до 81,8% у 2023 р.), її значення залишається надто високим [20; 23]. Така ситуація генерує суттєві загрози для рентабельності бізнесу, особливо у період коливання цін на паливо, ускладнення маршрутів перевезень та загострення конкуренції на світовому ринку [2; 7; 26].

Саме тому особливої значущості набуває формування та впровадження системи заходів, котрі дозволять зменшити транспортно-логістичні витрати підприємства. Як наголошують автори досліджень [10; 23; 29], у теперішніх умовах ефективно управління витратами перетворюється на головний важіль посилення конкурентних позицій транспортних компаній, адже дає змогу запропонувати клієнтам вигідніші тарифи при збереженні належної якості послуг.

Перш ніж пропонувати конкретні шляхи скорочення витрат, варто детально розглянути існуючу схему організації експортної роботи ПП «Транс Логістик», оскільки саме цей напрям генерує основну частину як доходів, так і витрат підприємства.

Експортна діяльність ПП «Транс Логістик» реалізується через надання транспортно-логістичних послуг іноземним контрагентам, що накладає відбиток на її структуру та методи оцінювання [30]. Компанія працює у сфері міжнародних перевезень, виконуючи безпосередньо транспортні операції (із залученням власного парку техніки, що налічує понад 700 одиниць), а також виконуючи організаційно-координаційні завдання, пов'язані із залученням третіх перевізників.

За словами фахівців [30], подібна модель діяльності забезпечує необхідну гнучкість у виборі маршрутів та можливість оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Управлінська структура експортного напрямку має інтегрований характер. Функції зовнішньоекономічної роботи розподіляються між логістичними, фінансовими та адміністративними підрозділами, завдяки чому досягається оперативне узгодження перевізних процесів, моніторинг виконання контрактних зобов'язань і забезпечення розрахунків з іноземними партнерами [20; 30].

Зважаючи на трансформацію логістичних потоків після 2022 року, підприємство зосередило свою діяльність головним чином на європейському напрямку, що відповідає загальній тенденції перенаправлення українських транспортних потоків [5; 7]. Така стратегія дозволила фірмі зберегти обсяги роботи навіть в умовах глибокої перебудови системи міжнародних перевезень.

Щоб об'єктивно оцінити результативність експортної діяльності та обґрунтувати необхідність оптимізації витрат, варто проаналізувати основні фінансові показники за 2021–2022 роки (період, за який у звітності наявні найбільш повні дані).

Дані, наведені в таблиці 2.3, свідчать про позитивну тенденцію всіх основних показників. Дохід від звичайної діяльності у 2022 році порівняно з попереднім роком збільшився на 26,3%, що підтверджує розширення обсягів роботи та стабільний попит на транспортно-логістичні послуги, незважаючи на економічну кризу [20]. Чистий прибуток компанії зріс на 43,5% — це позитивний момент, однак таке зростання значною мірою забезпечене екстенсивними чинниками (нарощування обсягів), а не інтенсивними (зниженням питомих витрат).

Для оцінки динаміки міжнародної активності підприємства важливим орієнтиром є дебіторська заборгованість, адже значна частина розрахунків з іноземними замовниками відбувається на умовах відтермінування платежу [13; 40].

Дебіторська заборгованість має стійку тенденцію до зростання. Найбільш помітне збільшення зафіксовано у 2023 році — на 45,9%. Згідно зі звітністю підприємства [20], через економічну кризу, втрату значної частини автопарку

(транспорт був залишений або знищений на окупованих територіях), а також порушення логістичних ланцюгів, обсяг прострочених платежів істотно зріс. Це вказує на потребу активізації роботи з управління дебіторською заборгованістю, хоча таке завдання належить більше до сфери фінансового менеджменту, ніж безпосередньої оптимізації витрат.

Отже, проведений аналіз демонструє, що експортна діяльність ПП «Транс Логістик» відзначається стабільними обсягами реалізації, однак її результативність стримується через зростання транспортно-логістичних витрат. Саме витратний чинник визначає поточний рівень прибутковості та розглядається як ключовий резерв підвищення ефективності роботи підприємства [23].

Для організацій транспортної галузі характерна висока витратність операційної діяльності, що зумовлюється залежністю від цін на паливо, технічного стану рухомого складу, вартості логістичного супроводу та умов міжнародних перевезень [15; 23]. У сучасних реаліях значення транспортно-логістичних витрат істотно зросло. Коригування міжнародних маршрутів, подовження часу доставки, утруднення процедур перетину кордонів та здорожчання обслуговування транспорту ведуть до збільшення собівартості послуг [2; 5].

Для оцінки впливу витрат на загальну ефективність роботи необхідно проаналізувати співвідношення між доходом і собівартістю. У таблиці 3.1 наведено результати розрахунку питомої ваги собівартості в структурі доходу підприємства за 2021–2022 роки.

Таблиця 3.1 - Співвідношення доходу та собівартості ПП «Транс Логістик»

Показник	2021 рік	2022 рік	Відхилення
Чистий дохід, тис. грн	2 574 853	3 250 795	+675 942
Собівартість реалізації, тис. грн	2 204 190	2 736 678	+532 488
Частка собівартості у доході, %	85,6	84,2	-1,4 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі [20]

Згідно з інформацією, поданою в таблиці 3.1, упродовж 2021 року компанія витрачала на покриття собівартості близько 85,6% від загального обсягу доходів, а в 2022 році аналогічний показник скоротився до 84,2%. Хоча така зміна є

позитивною (питома вага витрат зменшилася на 1,4 відсоткового пункту), рівень собівартості все одно залишається надзвичайно високим — понад 84% отриманих коштів іде на компенсацію транспортно-логістичних витрат. Цей факт підтверджує, що існує нагальна потреба у виявленні внутрішніх резервів для подальшого зниження витрат [23].

Представлені в таблиці 3.2 дані щодо зміни прибутковості підприємства фіксують збільшення як валового, так і чистого прибутку. Водночас показники рентабельності залишаються порівняно невисокими.

Таблиця 3.2 - Динаміка прибутковості ПП «Транс Логістик»

Показник	2021 рік	2022 рік	Відхилення
Валовий прибуток, тис. грн	382 436	517 031	+134 595
Частка валового прибутку у доході, %	14,9	15,9	+1,0 п.п.
Чистий прибуток, тис. грн	255 568	366 665	+111 097

Джерело: розраховано автором на основі [20]

Як видно з даних, незважаючи на збільшення витрат, пов'язаних із транспортом та логістикою, у 2022 році підприємству вдалося досягти випереджальних темпів зростання доходу, що сприятливо позначилося на показниках валового прибутку. Питома вага валового прибутку в структурі доходу підвищилася з 14,9% до 15,9%. Водночас цей рівень усе ще не можна назвати високим, адже значна частка отриманих коштів і далі йде на відшкодування транспортно-логістичних витрат [15].

Щоб комплексно оцінити чинники, які впливають на роботу підприємства у світлі зниження витрат, доречно виконати SWOT-аналіз (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - SWOT-аналіз ПП «Транс Логістик» у розрізі оптимізації витрат

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Значні масштаби діяльності (понад 700 одиниць транспорту) – потенціал для ефекту масштабу	1. Висока частка витрат у структурі доходу (>84%)
2. Гнучка модель організації перевезень (власний + найманий транспорт)	2. Значна залежність від цін на паливно-мастильні матеріали (30-35% витрат)

Продовження табл. 3.3

3. Багаторічний досвід здійснення міжнародних перевезень	3. Суттєве зростання дебіторської заборгованості (363 млн грн)
4. Відповідність автопарку екологічним стандартам (75% - Євро-5)	4. Втрата частини рухомого складу внаслідок військових дій (>40 одиниць)
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Оптимізація маршрутів за допомогою сучасного програмного забезпечення	1. Подальше зростання цін на паливо та інші складові транспортних витрат
2. Планування зворотних рейсів та консолідація вантажів	2. Нестабільність зовнішнього середовища (геополітичні ризики)
3. Впровадження цифрових логістичних рішень (TMS, GPS-моніторинг)	3. Зростання конкуренції на ринку міжнародних перевезень
4. Розвиток партнерських логістичних мереж	4. Зміни митних та регуляторних умов у країнах-партнерах

Джерело: складено автором на основі [20; 30]

Виконаний SWOT-аналіз дає підстави стверджувати, що підприємство володіє необхідним потенціалом для зниження своїх витрат. Серед головних перспективних напрямків варто виокремити: удосконалення маршрутної мережі із застосуванням сучасних програмних продуктів, організацію зворотних рейсів, об'єднання партій вантажу та впровадження цифрових логістичних інструментів [9; 19; 34]. Саме ці напрямки стають базою для розроблення конкретних практичних кроків із оптимізації транспортно-логістичних витрат.

Спираючись на результати аналізу роботи ПП «Транс Логістик» [20; 30], систематизацію теоретичних положень щодо управління видатками [10; 15; 23] і з огляду на сучасні виклики, що постають перед міжнародною логістикою [2; 5; 26], розроблено пакет заходів, спрямованих на оптимізацію транспортно-логістичних витрат підприємства.

Як уже зазначалося в теоретичному розділі роботи (підрозділ 1.2), найважливішими резервами підвищення результативності міжнародних перевезень виступають зростання коефіцієнта використання пробігу (тобто зменшення порожніх рейсів) і підвищення коефіцієнта використання вантажності (шляхом консолідації вантажів) [4; 23]. Обидва ці напрями є найбільш доступними для практичної реалізації, оскільки не вимагають суттєвих капіталовкладень і ґрунтуються на вдосконаленні організаційних бізнес-процесів [23, с. 36].

На рисунку 3.1 наведено концептуальну схему ключових шляхів оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик».

Далі розглянемо кожен із запропонованих напрямів більш детально.

Серед найбільш дієвих важелів зменшення транспортних видатків слід назвати раціоналізацію маршрутів руху. Як наголошують автори досліджень [4; 19], застосування сучасних програмних засобів для планування маршрутів дає змогу скоротити сумарний пробіг на 10–15%, що безпосередньо забезпечує економію пального та зменшує час перебування транспортних засобів у дорозі.



Рисунок 3.1 - Напрями оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик»

Джерело: розроблено автором на основі [23; 35]

Для ПП «Транс Логістик» рекомендується запровадити такі рішення:

- інтеграція системи керування автопарком (Transportation Management System, TMS), що уможливлює автоматичне визначення найефективніших маршрутів із урахуванням багатьох факторів (протяжність шляху, плата за проїзд, допустима швидкість, стан дорожнього покриття, інтенсивність руху) [19; 34];

- застосування GPS-трекінгу для відстеження реального проходження маршрутів і внесення оперативних коректив у разі зміни ситуації на дорогах;
- аналіз поточної обстановки на прикордонних переходах для зменшення витрат часу в чергах.

Проблема рейсів без вантажу або з неповним завантаженням транспортних засобів є однією з найпоширеніших у міжнародній логістичній практиці [7; 23]. Частина автомобілів після доставки вантажу повертається без нового замовлення або використовується лише частково заповненими. Через це підприємство зазнає витрат на паливе, зношування техніки й заробітну плату водіїв без адекватного отримання доходу.

Для ПП «Транс Логістик» пропонується активніше застосовувати механізм укрупнення вантажних партій – поєднання кількох невеликих відправлень від різних замовників в одну велику партію для спільного транспортування в одній автівці. Такий підхід дає змогу:

- підвищити коефіцієнт використання вантажопідйомності транспортного засобу;
- зменшити питомі витрати на один кілограм вантажу;
- скоротити кількість рейсів, зберігаючи загальний обсяг перевезень.

Окремої уваги варте планування зворотних рейсів – пошук замовлення для перевезення в напрямку, протилежному до основного маршруту після вивантаження. Як підкреслюють дослідники [7; 23], це дозволяє зменшити порожній пробіг, отримати додатковий дохід і скоротити витрати на один кілометр пробігу на 15–20%.

Оскільки витрати на паливе становлять 30–35% загальної суми транспортно-логістичних видатків [15; 23], ощадливе використання пального є важливим джерелом економії. Для ПП «Транс Логістик» доцільно запровадити:

- посилений контроль за споживанням пального із використанням тахографів і бортових комп'ютерів;

- проведення тренінгів для водіїв щодо методів економічного водіння (правильне перемикавання передач, плавний розгін і гальмування, підтримання оптимальної швидкості);
- застосування якісного пального, яке відповідає стандартам Євро-5 (цей підхід підприємство вже використовує [30]);
- регулярне технічне обслуговування для підтримки двигунів у належному робочому стані.

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки особливої ваги набуває впровадження інформаційно-комунікаційних технологій для управління транспортно-логістичними витратами. Як зазначають Б. Керничний [9] та О. Андренко [34], використання систем управління перевезеннями (TMS), бортових обчислювальних пристроїв, GPS-моніторингу істотно підвищує точність планування, оперативність контролю та обґрунтованість управлінських рішень.

Для ПП «Транс Логістик» рекомендується:

- об'єднання наявних систем GPS-відстеження з диспетчерською службою для швидкого реагування на відхилення від маршруту;
- впровадження електронного документообігу для прискорення оформлення супровідної документації при міжнародних перевезеннях;
- використання онлайн-платформ (логістичних бірж) для пошуку вантажів на зворотній шлях.

Серед усіх запропонованих напрямів оптимізації, як уже наголошувалося, найбільш доцільним і економічно обґрунтованим для ПП «Транс Логістик» є зменшення непродуктивного пробігу через підвищення рівня завантаженості транспортних одиниць та планування зворотних рейсів. Цей захід має кілька переваг:

- не потребує великих капітальних вкладень (на відміну від оновлення рухомого складу);
- ґрунтується на вдосконаленні організаційних процедур та більш ефективному плануванні перевезень;
- може бути реалізований у відносно стислі терміни;

- дає змогу отримати швидкий економічний ефект.

У таблиці 3.4 наведено вихідні показники роботи ПП «Транс Логістик» за 2022 рік, які будуть використані для економічного обґрунтування запропонованого заходу.

Таблиця 3.4 - Базові показники діяльності ПП «Транс Логістик» за 2022 рік (для економічного обґрунтування)

Показник	Значення, тис. грн
Чистий дохід	3 253 709
Собівартість реалізації	2 736 678
Валовий прибуток	517 031
Чистий прибуток	366 665

Джерело: складено автором на основі [20]

Рівень собівартості у структурі доходу за 2022 рік становить:

Частка собівартості у доході (3.1):

$$2022 \text{ рік} = \frac{2\,736\,678}{3\,250\,795} * 100 = 84,2\% \quad (3.1)$$

У 2022 році частка витрат на покриття собівартості перевищувала 84% від загального обсягу доходів підприємства, що засвідчує суттєвий вплив транспортно-логістичних видатків на кінцеві фінансові результати компанії. Цей факт підтверджує своєчасність і обґрунтованість реалізації заходів, спрямованих на зниження витрат.

У рамках цього дослідження зроблено помірковане припущення: завдяки впровадженню рекомендованих дій (укрупнення вантажних партій, пошук замовлень для зворотних рейсів, раціоналізація маршрутної мережі) підприємство спроможне скоротити свої транспортно-логістичні витрати на 4%. Такий результат є цілком реальним, зважаючи на світовий досвід: як наводять дослідники [4; 23], навіть невелике зростання коефіцієнтів використання пробігу та вантажності дає змогу досягти економії в межах 3–7%.

Отже, запропонована система заходів із оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик» має належне економічне підґрунтя та придатна для практичного застосування в діяльності підприємства. Детальний розрахунок економічного ефекту від упровадження цих заходів наводиться в наступному підрозділі 3.2.

3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Щоб обґрунтувати економічну доцільність заходів із оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик», запропонованих у підрозділі 3.1, необхідно виконати їхнє фінансове обґрунтування. Як наголошують автори досліджень [23; 29], будь-які логістичні управлінські рішення мають підкріплюватися кількісними показниками результативності, адже кінцевим критерієм успіху компанії виступає саме фінансовий підсумок її роботи.

Економічне обґрунтування ґрунтується на зіставленні фінансових показників підприємства до реалізації запропонованих змін та після неї. Як уже зазначалося в попередньому підрозділі, головними напрямками оптимізації виступають зменшення нецільового пробігу через укрупнення вантажних партій, планування зворотних рейсів і маршрутну раціоналізацію.

Для проведення розрахунків ефективності запропонованих дій необхідно визначити базовий період, значення якого правитимуть за початкову точку порівняння. Найбільш прийнятним є використання даних 2022 року, з огляду на такі міркування:

- цей часовий проміжок найбільш повно відображений у фінансовій звітності підприємства [20];
- 2022 рік був позначений серйозними викликами (військові дії, руйнування логістичних ланцюгів), що дає змогу оцінити потенціал зниження витрат навіть у складних умовах [2; 5];
- показники 2022 року є репрезентативними щодо сучасного рівня роботи підприємства.

У таблиці 3.5 наведено вихідні показники діяльності ПП «Транс Логістик» за 2022 рік, які використовуються для економічного обґрунтування.

Таблиця 3.5 - Базові показники діяльності ПП «Транс Логістик» за 2022 рік

Показник	Умовне позначення	Значення, тис. грн
Чистий дохід від реалізації послуг	Д	3 253 709
Собівартість реалізації	С	2 736 678
Валовий прибуток	ВП = Д - С	517 031
Чистий прибуток	ЧП	366 665

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПП «Транс Логістик» [20]

Наведені в таблиці 3.5 дані показують, що абсолютні масштаби діяльності підприємства є досить великими, а це формує передумови для отримання значного економічного виграшу навіть за умови порівняно невеликого відносного зменшення видатків.

Щоб визначити очікуваний рівень скорочення транспортно-логістичних витрат у відсотках, було вивчено міжнародний досвід застосування подібних заходів. Як наводять автори досліджень [4; 23], зростання коефіцієнта використання пробігу на 10% дає змогу знизити витрати на транспортування на 5–7% завдяки ефективнішому використанню кожного пройденого кілометра. Подібний ефект досягається також через підвищення коефіцієнта використання вантажності шляхом укрупнення партій вантажу [7; 35].

Ураховуючи особливості функціонування ПП «Транс Логістик» (значний парк автомобілів, широка географічна мережа перевезень, наявність власної диспетчерської служби), а також дотримуючись обережного підходу до прогнозування, у цьому дослідженні зроблено висновок, що реалізація запропонованих заходів дозволить скоротити транспортно-логістичні витрати на 4% від базової величини собівартості. Такий результат є цілком реальним при виконанні заходів, перелік яких наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Внесок окремих заходів в очікуване скорочення витрат

Захід	Очікуваний внесок у скорочення витрат, %	Обґрунтування
Оптимізація маршрутів (скорочення загального пробігу)	1,5-2,0	Зменшення витрат на паливо на 5-7% при скороченні пробігу на 10%

Продовження табл. 3.6

Планування зворотних рейсів (скорочення порожнього пробігу)	1,0-1,5	Скорочення порожнього пробігу на 15-20% дозволяє знизити витрати на 1 км на 15-20%
Консолідація вантажів (підвищення завантаження)	0,5-1,0	Підвищення коефіцієнта використання вантажності на 10-15%
Разом	3,0-4,5	Консервативна оцінка – 4,0%

Джерело: розроблено автором на основі [4; 7; 19; 23; 35]

Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів розраховується як абсолютна економія витрат (зменшення собівартості реалізації) при незмінному рівні доходу. Розрахунок здійснюється за формулою (3.2):

$$E = C_{\text{баз}} * \frac{P}{100} \quad (3.2)$$

де:

- E – економія витрат, тис. грн;
- $C_{\text{баз}}$ – базовий рівень витрат (собівартість реалізації), тис. грн;
- P – відсоток зниження витрат, %.

Підставляючи значення з таблиці 3.7 та прийнятий відсоток зниження витрат (4%), отримуємо (3.3):

$$E = 2736678 * \frac{4}{100} = 109467 \text{ тис. грн} \quad (3.3)$$

Отже, впровадження запропонованих заходів дозволить підприємству зменшити собівартість реалізації на 109 467 тис. грн (або майже 110 млн грн). У таблиці 3.7 наведено детальний розрахунок економічного ефекту.

Як свідчать дані таблиці 3.7, навіть відносно незначне скорочення транспортно-логістичних витрат на 4% дозволяє підприємству зменшити собівартість реалізації на 109 467 тис. грн. Це є суттєвим резервом для підвищення прибутковості діяльності.

Таблиця 3.7 - Розрахунок економічного ефекту від оптимізації транспортно-логістичних витрат

Показник	Розрахунок	Значення, тис. грн
Собівартість реалізації (базова)	за даними [20]	2 736 678
Очікуване скорочення витрат, %	за даними табл. 3.8	4,0
Економія витрат	$2\,736\,678 * 4\% / 100\%$	109 467
Собівартість реалізації після оптимізації	$2\,736\,678 - 109\,467$	2 627 211

Джерело: розраховано автором

Економія витрат безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства. За умови незмінного рівня доходу скорочення собівартості призводить до відповідного збільшення валового прибутку.

Валовий прибуток після оптимізації розраховується за формулою (3.4, 3.5):

$$ВП_{\text{після}} = Д - С_{\text{після}} \quad (3.4)$$

де:

- $ВП_{\text{після}}$ – валовий прибуток після оптимізації, тис. грн;
- $Д$ – чистий дохід (незмінний), тис. грн;
- $С_{\text{після}}$ – собівартість реалізації після оптимізації, тис. грн.

$$ВП_{\text{після}} = 3253709 - 2627211 = 626498 \text{ тис. грн} \quad (3.5)$$

Отже, валовий прибуток підприємства зросте з 517 031 тис. грн до 626 498 тис. грн, тобто на 109 467 тис. грн (що дорівнює величині економії витрат).

Для оцінки відносної ефективності діяльності розрахуємо показники рентабельності до та після оптимізації.

Валова рентабельність розраховується за формулою (3.6, 3.7, 3.8):

$$P_v = \frac{ВП}{Д} * 100\% \quad (3.6)$$

де:

- P_v – валова рентабельність, %;
- ВП – валовий прибуток, тис. грн;
- Д – чистий дохід, тис. грн.

$$P_{v(\text{до})} = 517031/3253709 * 100\% = 15,9\% \quad (3.7)$$

$$P_{v(\text{після})} = 626498/3253709 * 100\% = 19,3\% \quad (3.8)$$

Отже, валова рентабельність підприємства зростає з 15,9% до 19,3%, тобто на 3,4 відсоткових пункти. Це є досить суттєвим покращенням, яке свідчить про високу економічну доцільність запропонованих заходів.

У таблиці 3.8 наведено зведені фінансові показники до та після оптимізації.

Таблиця 3.8 - Вплив оптимізації витрат на фінансові результати ПП «Транс Логістик»

Показник	До оптимізації	Після оптимізації	Відхилення
Чистий дохід, тис. грн	3 253 709	3 253 709	0
Собівартість реалізації, тис. грн	2 736 678	2 627 211	-109 467
Валовий прибуток, тис. грн	517 031	626 498	+109 467
Валова рентабельність, %	15,9	19,3	+3,4 п.п.

Джерело: розраховано автором

Як свідчать дані таблиці 3.8, запропоновані заходи дозволяють суттєво покращити фінансові результати діяльності підприємства без додаткових капітальних вкладень та без зміни обсягів діяльності.

Для врахування невизначеності, властивій будь-якому прогнозуванню, доцільно провести аналіз чутливості отриманих результатів до зміни ключового параметра – відсотка скорочення витрат. У таблиці 3.9 наведено результати розрахунку економічного ефекту при різних значеннях відсотка скорочення витрат (від 2% до 6%).

Таблиця 3.9 - Аналіз чутливості економічного ефекту до зміни відсотка скорочення витрат

Відсоток скорочення витрат, %	Економія витрат, тис. грн	Валовий прибуток після оптимізації, тис. грн	Валова рентабельність після оптимізації, %
2,0	54 734	571 765	17,6
3,0	82 100	599 131	18,4
4,0 (базовий сценарій)	109 467	626 498	19,3
5,0	136 834	653 865	20,1
6,0	164 201	681 232	20,9

Джерело: розраховано автором

На рисунку 3.2 представлено графічне відображення залежності валової рентабельності від відсотка скорочення витрат.

Як свідчать дані таблиці 3.10 та рисунку 3.2, навіть при реалізації песимістичного сценарію (скорочення витрат лише на 2%) підприємство отримає економію у розмірі 54 734 тис. грн, а валова рентабельність зросте з 15,9% до 17,6% (+1,7 п.п.). При оптимістичному сценарії (скорочення витрат на 6%) економія сягне 164 201 тис. грн, а валова рентабельність підвищиться до 20,9% (+5,0 п.п.). Таким чином, запропоновані заходи є ефективними навіть при консервативних оцінках їх результативності.

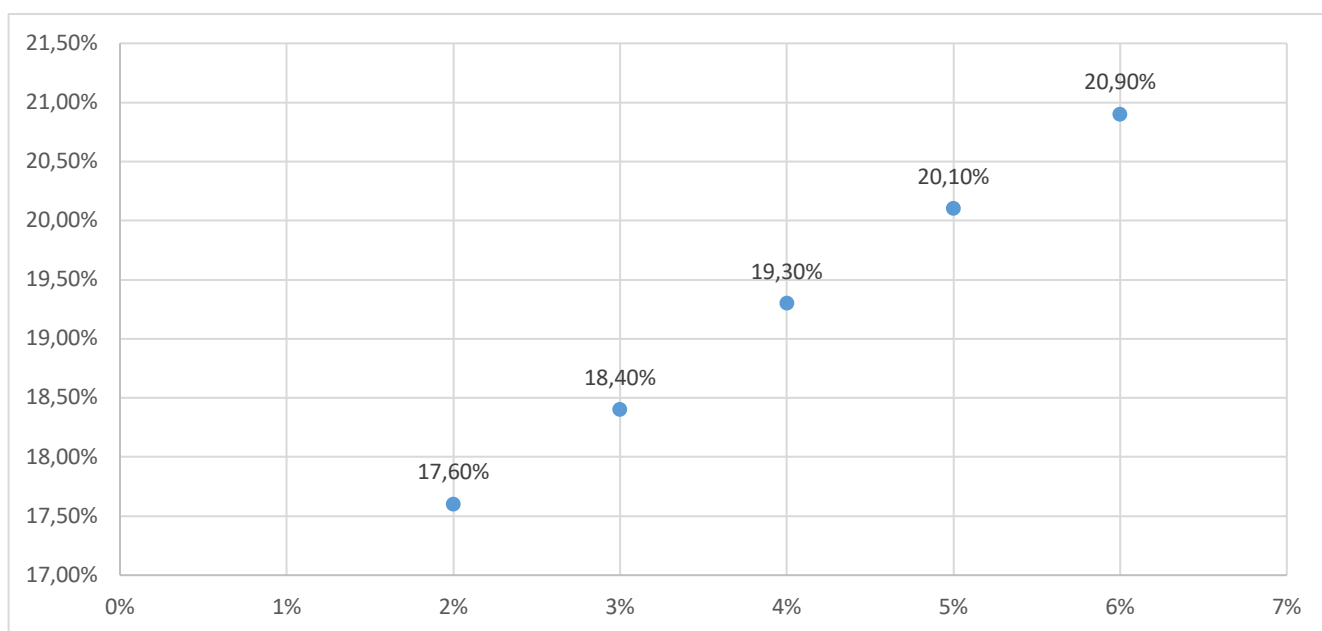


Рисунок 3.2 - Залежність валової рентабельності від відсотка скорочення витрат

Джерело: побудовано автором на основі даних таблиці 3.10

Крім безпосереднього фінансового ефекту, що проявляється у збільшенні прибутку та підвищенні рентабельності, реалізація запропонованих заходів дасть змогу отримати низку додаткових позитивних наслідків. Їх важко виразити кількісно, однак вони мають стратегічне значення для функціонування підприємства.

Серед головних додаткових ефектів варто виокремити такі:

1. Зменшення кількості порожніх рейсів. Завдяки більш інтенсивному пошуку вантажів для зворотного маршруту та укрупненню партій вантажу частка пробігу без завантаження скоротиться, що дозволить раціональніше використовувати наявний рухомий склад.

2. Підвищення продуктивності використання автотранспорту. Зростання коефіцієнта використання пробігу та вантажності дасть змогу виконувати більший обсяг перевізних робіт за той самий проміжок часу.

3. Скорочення витрат на паливе. Як уже зазначалося в теоретичному розділі роботи [15; 23], видатки на паливо становлять 30–35% від усіх транспортно-логістичних витрат. Зменшення сумарного пробігу та усунення порожніх рейсів безпосередньо впливають на зниження споживання пального.

4. Удосконалення організації міжнародних перевезень. Запровадження системи управління транспортом (TMS) і GPS-моніторингу сприятиме підвищенню точності планування, оперативності контролю та обґрунтованості управлінських рішень [19; 34].

5. Зміцнення конкурентних позицій підприємства. Зменшення собівартості перевезень дозволить компанії пропонувати замовникам привабливіші тарифи, не знижуючи якості обслуговування, що є вагомим чинником у конкурентній боротьбі на ринку міжнародних вантажоперевезень [7; 23].

У таблиці 3.10 наведено підсумкову інформацію щодо очікуваних результатів після реалізації запропонованих заходів.

Таблиця 3.10 - Очікувані результати від впровадження заходів з оптимізації транспортно-логістичних витрат

Напрямок ефекту	Показник	Очікуване значення
Фінансовий ефект	Економія витрат	109 467 тис. грн (при 4% скороченні)
	Зростання валового прибутку	+109 467 тис. грн
	Підвищення валової рентабельності	з 15,9% до 19,3% (+3,4 п.п.)
Операційний ефект	Скорочення порожнього пробігу	10-15%
	Підвищення коефіцієнта використання вантажності	5-10%
	Зменшення витрат палива	5-8%
Стратегічний ефект	Підвищення конкурентоспроможності	Зростання
	Покращення якості логістичного сервісу	Підвищення
	Зміцнення ринкових позицій	Розширення

Джерело: розроблено автором

На основі виконаних розрахунків можна сформулювати такі підсумкові висновки щодо економічної результативності запропонованих заходів:

1. Реалізація заходів, спрямованих на зниження транспортно-логістичних видатків (зменшення нецільового пробігу, укрупнення вантажних партій, планування рейсів у зворотному напрямку, раціоналізація маршрутів), є економічно виправданою, оскільки дає змогу отримати вагомий фінансовий результат без потреби у великих капіталовкладеннях.

2. Навіть за поміркованого прогнозу скорочення витрат на рівні 4% підприємство заощадить 109 467 тис. грн, що є доволі значною сумою та сприятливо позначиться на його фінансовому становищі.

3. Валова рентабельність компанії підвищиться з 15,9% до 19,3% (приріст на 3,4 в.п.), що вказує на покращення ефективності основної діяльності.

4. Виконаний аналіз чутливості засвідчив, що навіть за песимістичного варіанту (зменшення витрат лише на 2%) економічний ефект залишається позитивним (економія 54 734 тис. грн, зростання валової рентабельності до 17,6%).

5. Запропоновані заходи ґрунтуються переважно на вдосконаленні організації перевізного процесу та більш раціональному використанні наявних ресурсів підприємства, що набуває особливої ваги в умовах нестабільного зовнішнього середовища та дефіциту інвестиційних коштів [2; 5].

6. Крім прямого фінансового ефекту, впровадження цих заходів сприятиме посиленню конкурентоспроможності компанії, поліпшенню якості логістичного обслуговування, зміцненню ринкових позицій та створенню основ для подальшого розвитку.

Отже, розроблені заходи з оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик» шляхом скорочення нецільового пробігу, консолідації вантажів, планування зворотних рейсів та маршрутної раціоналізації мають належне економічне обґрунтування і можуть бути рекомендовані до застосування в практичній роботі підприємства. Їхня реалізація дозволить підвищити результативність міжнародних перевезень, зміцнити фінансову стійкість і посилити конкурентні позиції ПП «Транс Логістик» на ринку транспортно-логістичних послуг.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи, який присвячений формуванню практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародних перевезень ПП «Транс Логістик», проведено аналіз існуючої організації експортної діяльності компанії, оцінено вплив транспортно-логістичних витрат на фінансові підсумки, запропоновано комплекс заходів для оптимізації цих витрат і виконано їхнє економічне обґрунтування. За підсумками дослідження можна зробити такі узагальнені висновки.

1. Експортна діяльність ПП «Транс Логістик» реалізується у вигляді надання транспортно-логістичних послуг іноземним контрагентам і має інтегрований характер: функції зовнішньоекономічної роботи розподіляються між логістичними, фінансовими та управлінськими підрозділами. Підприємство працює головним чином на європейському напрямку, що відображає загальну тенденцію переорієнтації українських транспортних потоків після 2022 року. Аналіз фінансових показників за 2021–2022 роки виявив позитивну динаміку: чистий дохід зріс на 26,3%, валовий прибуток — на 35,2%, чистий прибуток — на 43,5%. Водночас встановлено, що результативність роботи стримується через

високий рівень транспортно-логістичних витрат, які становлять понад 84% собівартості послуг.

2. Проведений аналіз співвідношення доходу та собівартості показав, що частка собівартості в структурі доходу, хоча й має тенденцію до зниження (з 85,6% у 2021 році до 84,2% у 2022 році), залишається критично високою. Валова рентабельність підприємства у 2022 році становила 15,9%, що є відносно невисоким показником для транспортної галузі. За результатами SWOT-аналізу, виконаного з акцентом на оптимізацію витрат, визначено, що ключовими можливостями для підвищення ефективності є: раціоналізація маршрутів за допомогою сучасного програмного забезпечення, планування зворотних рейсів, консолідація вантажів та впровадження цифрових логістичних рішень.

3. На основі проведеного аналізу та узагальнення теоретичних підходів розроблено комплекс заходів з оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик», який охоплює чотири основні напрями: оптимізація маршрутів міжнародних перевезень із використанням систем управління транспортом (TMS) та GPS-моніторингу; консолідація вантажів через об'єднання кількох невеликих партій в одну велику для спільного транспортування; планування зворотних рейсів для зменшення порожнього пробігу та отримання додаткового доходу; впровадження цифрових логістичних рішень (електронний документообіг, логістичні біржі для пошуку вантажів).

4. Серед запропонованих напрямів найбільш доцільним та економічно виправданим визнано скорочення нецільового пробігу шляхом підвищення рівня завантаженості транспортних засобів і планування зворотних рейсів. Цей захід має такі переваги: не потребує значних капіталовкладень, ґрунтується на вдосконаленні організаційних процесів, може бути реалізований у стислі терміни та забезпечує швидкий економічний ефект.

5. Для підтвердження доцільності впровадження запропонованих заходів виконано їхнє економічне обґрунтування на основі даних фінансової звітності ПП «Транс Логістик» за 2022 рік. При поміркованому прогнозі скорочення витрат на 4% розраховано такі показники економічної ефективності: економія витрат

(зменшення собівартості) – 109 467 тис. грн; приріст валового прибутку – +109 467 тис. грн; підвищення валової рентабельності – з 15,9% до 19,3% (+3,4 в.п.).

6. Для врахування невизначеності, властивій будь-якому прогнозуванню, проведено аналіз чутливості отриманих результатів до зміни відсотка скорочення витрат (від 2% до 6%). Результати аналізу засвідчили, що навіть за песимістичного сценарію (зменшення витрат лише на 2%) підприємство отримає економію в розмірі 54 734 тис. грн, а валова рентабельність зросте до 17,6% (+1,7 п.п.). За оптимістичного сценарію (скорочення витрат на 6%) економія сягне 164 201 тис. грн, а валова рентабельність підвищиться до 20,9% (+5,0 п.п.). Таким чином, запропоновані заходи залишаються ефективними навіть при консервативних оцінках їх результативності.

7. Крім безпосереднього фінансового ефекту, впровадження запропонованих заходів дозволить отримати низку додаткових позитивних наслідків, які мають стратегічне значення для діяльності підприємства: скорочення кількості порожніх рейсів (на 10–15%); підвищення ефективності використання транспортних засобів; зменшення витрат на паливе (на 5–8%); покращення організації міжнародних перевезень завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій; посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг.

8. Важливою перевагою запропонованих заходів є те, що вони ґрунтуються переважно на вдосконаленні організації перевезень та більш раціональному використанні наявних ресурсів компанії. Це набуває особливого значення в умовах нестабільного зовнішнього середовища, обмеженості інвестиційних коштів і потреби в швидкому досягненні економічного ефекту.

9. На основі виконаних розрахунків та аналізу, запропоновані заходи з оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик» шляхом скорочення нецільового пробігу, консолідації вантажів, планування зворотних рейсів і маршрутної раціоналізації є економічно обґрунтованими та рекомендуються до впровадження в практичну діяльність підприємства. Реалізація цих заходів дозволить: підвищити результативність міжнародних перевезень;

зміцнити фінансову стійкість компанії; посилити конкурентні позиції ПП «Транс Логістик» на ринку транспортно-логістичних послуг; створити передумови для подальшого стабільного розвитку.

10. Розроблені рекомендації мають не лише теоретичне, а й прикладне значення. Вони можуть бути безпосередньо впроваджені в діяльність ПП «Транс Логістик», а також використані іншими транспортними підприємствами, які здійснюють міжнародні вантажні перевезення, з метою підвищення ефективності їхньої зовнішньоекономічної діяльності через оптимізацію транспортно-логістичних витрат.

ВИСНОВОК

У межах дипломної роботи виконано теоретичне узагальнення та запропоновано практичний спосіб розв'язання наукової задачі, що полягає у підвищенні результативності міжнародних перевезень підприємства через оптимізацію транспортно-логістичних витрат (на прикладі ПП «Транс Логістик»). За підсумками виконаного дослідження сформульовано такі висновки та пропозиції.

1. На основі критичного аналізу наукових підходів вітчизняних та зарубіжних авторів з'ясовано, що поняття «міжнародні перевезення» є складним і багатогранним. Виділено три основні підходи до його тлумачення: технологічний, правовий та економічний. Шляхом синтезу цих підходів запропоновано авторське визначення: міжнародні перевезення підприємства – це система економічних відносин, які виникають під час організації та здійснення переміщення вантажів між державами на основі міжнародних угод і національних правових норм із метою реалізації умов зовнішньоекономічних контрактів. У результаті систематизації класифікаційних ознак міжнародних перевезень встановлено, що автомобільні вантажні перевезення посідають особливе місце завдяки високій адаптивності, можливості здійснення доставки «від дверей до дверей» та мінімізації перевантажувальних операцій. Саме цей вид перевезень вирізняється найбільшою чутливістю до рівня транспортно-логістичних витрат, що підкреслює необхідність їхньої оптимізації. Проведене дослідження дало змогу уточнити понятійно-категоріальний апарат: транспортно-логістичні витрати підприємства під час здійснення міжнародних перевезень визначено як сукупність змінних, постійних і транзакційних витрат, пов'язаних із оформленням міжнародної перевізної документації та валютними розрахунками. Виконано системну класифікацію транспортно-логістичних витрат за шістьма ознаками, що формує підґрунтя для їхнього ефективного управління. Узагальнено систему показників результативності міжнародних перевезень за чотирма групами: прибутковості, використання транспорту, витрат та продуктивності.

2. ПП «Транс Логістик» виступає одним із ключових гравців ринку вантажних автомобільних перевезень в Україні: власний парт налічує понад 700 одиниць рухомого складу, щомісячний пробіг перевищує 8,5 млн км, а статутний капітал становить 111 669 830,58 грн. Протягом 2020–2023 років компанія демонструвала позитивну динаміку фінансових результатів: чистий дохід збільшився на 50,5%, валовий прибуток – на 52,5%, чистий прибуток – на 43,6%. Валова рентабельність підвищилася з 14,9% у 2021 році до 18,2% у 2023 році.

3. Головною проблемою функціонування ПП «Транс Логістик» є надмірний рівень витрат. Частка собівартості в структурі доходу, попри її зниження з 85,6% у 2021 році до 81,8% у 2023 році, залишається критично високою. За результатами факторного аналізу, зменшення частки собівартості в доході на 1,4 відсоткового пункту в 2022 році порівняно з 2021 роком забезпечило додаткове зростання валового прибутку на 45 511 тис. грн, що становить 32% загального приросту. Це підтверджує, що оптимізація транспортно-логістичних витрат є вагомим резервом підвищення ефективності діяльності підприємства. Обсяг дебіторської заборгованості за надані послуги зріс з 131 195 тис. грн у 2018 році до 363 171 тис. грн у 2023 році (у 2,8 раза), що свідчить про відволікання значної частини оборотних коштів і потребує посилення контролю за розрахунками з контрагентами.

4. На основі аналізу діяльності підприємства та узагальнення наукових досліджень виокремлено чотири групи проблем: логістичні (зміна маршрутів, черги на кордонах), фінансово-економічні (зростання цін на паливе, втрата рухомого складу), регуляторно-правові (часта зміна правил, складність митного оформлення) та організаційно-управлінські (залежність від зовнішніх партнерів, дефіцит кваліфікованих водіїв). Ідентифіковано сім груп ризиків, серед яких найбільш загрозливими є геополітичні, валютні, цінові та митні ризики. За результатами ранжування встановлено, що найсильніший вплив на фінансові підсумки підприємства мають: зростання витрат (35% сукупного впливу), логістичні обмеження (28%), митні бар'єри (18%), збільшення дебіторської заборгованості (12%) та кадровий дефіцит (7%). Незважаючи на значні виклики,

підприємство зуміло пристосуватися до нових умов: розширило клієнтську базу на 16% у 2023 році, переорієнтувало логістичні маршрути на європейський напрям.

5. На підставі проведеного аналізу розроблено комплекс заходів з оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик», який охоплює чотири основні напрями: оптимізація маршрутів міжнародних перевезень із використанням систем управління транспортом (TMS) та GPS-моніторингу; консолідація вантажів шляхом об'єднання кількох дрібних партій в одну велику для спільного транспортування; планування зворотних рейсів для скорочення порожнього пробігу та отримання додаткового доходу; впровадження цифрових логістичних рішень (електронний документообіг, логістичні біржі для пошуку вантажів). Пріоритетним заходом визначено зменшення нецільового пробігу через підвищення рівня завантаженості транспортних засобів і планування зворотних рейсів, оскільки він не вимагає значних капіталовкладень, ґрунтується на вдосконаленні організаційних процесів і дає змогу швидко отримати економічний ефект.

6. За поміркованого прогнозу скорочення витрат на 4% (на основі світової практики) розраховано такі показники економічної ефективності: економія витрат – 109 467 тис. грн; приріст валового прибутку – +109 467 тис. грн; підвищення валової рентабельності – з 15,9% до 19,3% (+3,4 в.п.). Проведений аналіз чутливості (при варіації відсотка скорочення витрат від 2% до 6%) засвідчив, що навіть за песимістичного сценарію (зменшення витрат на 2%) підприємство отримає економію в розмірі 54 734 тис. грн, а валова рентабельність зросте до 17,6% (+1,7 в.п.). За оптимістичного сценарію (скорочення витрат на 6%) економія сягне 164 201 тис. грн, а валова рентабельність підвищиться до 20,9% (+5,0 в.п.). Отже, запропоновані заходи зберігають високу ефективність навіть за консервативних оцінок їх результативності.

7. Крім безпосереднього фінансового ефекту, упровадження запропонованих заходів дозволить досягти: скорочення кількості порожніх рейсів (на 10–15%); підвищення ефективності використання транспортних засобів; зменшення витрат на паливо (на 5–8%); покращення організації міжнародних

перевезень завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій; посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг.

8. Розроблені заходи з оптимізації транспортно-логістичних витрат ПП «Транс Логістик» мають належне економічне обґрунтування та рекомендуються до застосування в практичній діяльності підприємства. Їхня реалізація дозволить: підвищити ефективність міжнародних перевезень; зміцнити фінансову стійкість компанії; посилити конкурентні позиції ПП «Транс Логістик» на ринку транспортно-логістичних послуг; створити передумови для подальшого сталого розвитку.

9. Запропоновані рекомендації мають не лише теоретичну, а й прикладну цінність. Вони можуть бути безпосередньо впроваджені в роботу ПП «Транс Логістик», а також використані іншими транспортними підприємствами, які здійснюють міжнародні вантажні перевезення, з метою підвищення результативності їхньої зовнішньоекономічної діяльності через оптимізацію транспортно-логістичних витрат.

10. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на: ефективність управління транспортно-логістичними витратами; розроблення методики оцінювання результативності впровадження систем управління транспортом (TMS) для підприємств різного масштабу; вивчення можливостей диверсифікації міжнародних маршрутів з метою зниження геополітичних ризиків; удосконалення підходів до управління дебіторською заборгованістю в транспортній галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріанова А., Давидюк Л. Зовнішньоекономічна діяльність України в умовах воєнного стану. *Universum*. 2026. №(28), Р. 8–14. URL: <https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/2361> (дата звернення: 20.05.2026).
2. Антикризова політика в реальному секторі економіки України: пріоритетні напрями і завдання : аналіт. доп. / О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін. ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2022. 72 с.
3. Артамонова Н. С., Доба Н. М. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 3 (8). С. 16–21.
4. Аулін В. В., Голуб Д. В., Біліченко В. В., Замуренко А. С. Формування показників оцінки ефективності транспортного процесу перевезень. *Вісник машинобудування та транспорту*. 2020. № 1 (11). С. 5–10.
5. Балабанова Л. В., Германчук А. М. Логістика : підручник / Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського. Львів : Магнолія-2006, 2018. 368 с.
6. Біловодська О.А., Кислий В.М., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2010. 360 с. URL: https://utek.uz.ua/wp-content/uploads/2024/09/Bilovodska_Kyslyi_Olefirenko_Solyanyk.pdf (дата звернення: 20.05.2026).
7. Боровик Т., Даниленко В. Транспортна логістика як фактор забезпечення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економічний простір*. 2022. №177. С. 35-39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/177-6>
8. Гулин І., Гуцал Н., Лободзинська Т. Проблеми відображення в обліку логістичних витрат та шляхи їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-4>

9. Керничний Б. Я. Зарубіжний та вітчизняний досвід застосування технології блокчейн в транспортно-логістичному обслуговуванні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2020. Вип. 24, № 1. С. 46–56.

10. Керничний Б. Я., Радинський С. В. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку транспортно-логістичного обслуговування вітчизняних промислових підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 2 (69). С. 83–94.

11. Колісник Г. М. Обґрунтування концептуальних засад удосконалення системи управління стратегічними витратами підприємства на ґрунті державно-приватного партнерства: нормативно-правовий аспект / Г. М. Колісник. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023. Вип. 52 (2). С. 94–109. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52\(2\).94-109](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52(2).94-109).

12. Конвенція про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів (КДПВ) від 19 травня 1956 р. (у редакції від 01.08.2006 р.). *Законодавство України* : офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_234#Text (дата звернення: 20.05.2026).

13. Кононенко Л. В., Сисоліна Н. П., Чумаченко О. С. Звітність підприємств в умовах сталого розвитку: сучасний стан, проблеми, перспективи, інформаційне забезпечення. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2021. Вип. 6. С. 179–186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2021_6_19 (дата звернення: 20.05.2026).

14. Котвицька Н., Захарченко А. Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобальних викликів. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 191–197.

15. Кравець О. В. Сутність логістичних витрат підприємства та їх класифікація. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. Вип. 74. С. 144–150.

16. Матюшенко І. Ю. Інвестування (в контексті міжнародної інтеграції України) : навч. посібн. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. 396 с. URL: <https://international-relations->

tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/71cd071928e146097e2db0b133a82f01.pdf

(дата звернення: 20.05.2026).

17. Мельникова К. В. Формування фінансово-логістичної стратегії в логістичних системах. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 456–461. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-1-456-461>.

18. Митний кодекс України : Закон України від 13 березня 2012 р. № 4495-VI (у редакції від 04.01.2026 р.). *Законодавство України : офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (дата звернення: 20.05.2026).

19. Пасічник А. М. Алгоритм оптимізації маршрутів автомобільних перевезень вантажів на основі динамічної модифікації методу гілок і границь / А. М. Пасічник, Ж. В. Худа. *Systems and Technologies*. 2025. Т. 69, № 1. С. 23–32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-6643-2025-1-69.3>.

20. ПП «Транс-Логістик» : фінансова звітність підприємства. *Zvitnist.com*. URL: https://zvitnist.com/34307753_PRYVATNE_PDPRYYEMSTVO_TRANS_LOHISTY_K (дата звернення: 20.05.2026).

21. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-XII (у редакції від 26.12.2024 р.). *Законодавство України : офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 20.05.2026).

22. Садовська І., Нагірська К., Гаврилюк Б. Організація управлінського обліку логістичних витрат. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. Вип. 77. С. 20–25.

23. Самодай В. П., Донський М. Л., Гладун М. В. Оптимізація управління логістичними витратами в діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2848> (дата звернення: 20.05.2026).

24. Сень В. Інноваційні підходи до обліку та управління логістичними витратами у цифровій економіці / В. Сень, В. Царук. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34, № 3. С. 438–446. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.438>.

25. Ситнік В. В., Пікуліна О. В. Розвиток мультимодальних перевезень в Україні: економічний та інфраструктурний виміри. *Review of Transport Economics and Management*. 2025. Вип. 12 (28). С. 90–100. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2024/327135>.

26. Тарашевський М. М. Стан управління ризиками на транспортних підприємствах України. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 8. С. 125–133.

27. ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» : досьє компанії. *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35007717/ (дата звернення: 20.05.2026).

28. ТОВ «ТРАНС-СЕРВІС-1» : досьє компанії. *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32602104/ (дата звернення: 20.05.2026).

29. Топішко Н. П. Управління логістичними витратами на підприємстві (на прикладі міжнародної компанії «KÜHNLE + NAGEL») / Н. П. Топішко, Р. В. Вознюк, С. М. Галецький, Т. І. Галецька. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2025. № 39 (67). С. 83–93. DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-39\(67\)-83-93](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2025-39(67)-83-93).

30. Транс-Логістик. Про компанію. URL: <https://tl.dp.ua/AboutUs> (дата звернення: 20.05.2026).

31. Трегубов О. С., Братчук У. П., Славінський С. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств агросфери України в умовах війни та євроінтеграції. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 11. С. 23–33.

32. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27 червня 2014 р. (у редакції від 14.10.2025 р.). *Законодавство України : офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 20.05.2026).

33. Яремко І. Класифікація витрат як основа організації обліку і контролю логістичної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4322> (дата звернення: 20.05.2026).

34. Andrenko O. A., Kraivskyi B. B. Digital transformation of financial and management accounting using blockchain technology. In *Modern Directions of Digitalization of Socio-Economic Systems* 2023. P. 20–30.

35. Christopher M. Logistics and supply chain management: creating value-adding networks. 4th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2011. 289 p. URL: <https://rudycr.com/supchn/Christopher%20Logistics%20and%20Supply%20Chain%20Management%204th%20txtbk.pdf> (дата звернення: 20.05.2026).

36. Demskyi V. I. Accounting for logistics costs in domestic research. *Inclusive Economy*, 2024. №3. P. 28–30.

37. Kernychniy B., Radynskiy S. Methodical tools for evaluating the effectiveness of transport and logistics services management of an industrial enterprise. New York: Center for international scientific cooperation TK Meganom, LLC. 2020. №7(43). P. 169–191.

38. Kravets O. V. Control of internal logistics costs at the enterprise. *Bulletin of Lviv Trade and Economic University. Economic Sciences*. 2024. №76. P. 138–141.

39. Melnikova K. V. International commercial logistics systems in global supply chains. *Business Inform*. 2023. №11. P. 286–291.

40. Ovcharova N. V., Oleksich Zh. A., Ustyk Ye. S. Accounting and analytical support for enterprise transport logistics management. *Bulletin of Sumy State University. Economics Series*. 2022. №4. P. 34–42.

41. Sadovska I. B., Nahirska K. Ye., Havryliuk B. O. Organization of management accounting of logistics costs. *Bulletin of Lviv Trade and Economic University. Economic Sciences*. 2024. №77. P. 20–21.

42. Vorobets Ye. O. Management accounting of costs in international logistics: Formation of the cost of logistics services. *Economy and Society*, 2024. №66. P. 24–27.

ДОДАТКИ

Додаток А

ПП «Транс Логістик»
Примітки до фінансової звітності – 31 грудня 2023 року

7 Основні засоби

У балансовій вартості основних засобів відбулися такі зміни:

У тисячах українських гривень	Будівлі		Машини		Транспортні засоби		Прийомні засоби та приладдя		Незавершене будівництво		Інші основні засоби		Усього	
	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період
Валова балансова вартість	23,252	26,468	106,728	104,295	1,254,386	1,257,919	1,915	1,598	500	18,388	12,930	13,856	1,399,711	1,422,524
Накопичені знос та амортизація	(14,788)	(12,497)	(69,956)	(52,627)	(680,348)	(603,477)	(1,382)	(1,327)	-	-	(9,392)	(9,250)	(775,866)	(679,178)
Балансова вартість	8,464	13,971	36,772	51,668	574,038	654,442	533	271	500	18,388	3,538	4,606	623,845	743,346
Приріст крім як у результаті об'єднання бізнесу, основні засоби збільшення (зменшення) через переведення з незавершеного будівництва, основні засоби	1,261	352	655	2,284	2,350	11,604	402	435	-	-	4	-	4,672	14,675
Вибуття, основні засоби	-	-	500	2,786	-	15,102	-	-	(500)	(17,888)	-	-	-	-
Знос, основні засоби	(179)	(3,568)	-	(2,637)	(220)	(30,239)	-	(118)	-	-	(30)	(926)	(429)	(37,488)
Збиток від зменшення корисності, визнаний у прибутку чи збитку, основні засоби	(3,500)	(2,203)	(13,927)	(15,610)	(64,563)	(51,384)	(266)	(49)	-	-	(535)	327	(82,791)	(68,919)
	-	(88)	-	(1,719)	-	(25,487)	-	(6)	-	-	-	(469)	-	(27,769)
Валова балансова вартість	24,334	23,252	107,883	106,728	1,256,516	1,254,386	2,317	1,915	-	500	12,904	12,930	1,403,954	1,399,711
Накопичені знос та амортизація	(18,288)	(14,788)	(83,883)	(69,956)	(744,911)	(680,348)	(1,648)	(1,382)	-	-	(9,927)	(9,392)	(858,657)	(775,866)
Балансова вартість	6,046	8,464	24,000	36,772	511,605	574,038	669	533	-	500	2,977	3,538	545,297	623,845

Додаток Б

Звіт про фінансовий стан, поточні/непоточні станом на 31 грудня 2023 року

Стаття	Примітки	31 грудня 2023 р.	31 грудня 2022 р.
Активи			
Непоточні активи			
Основні засоби	7, 11	545,297	623,845
Нематеріальні активи за винятком гудвілу		1,170	1,904
Відстрочені податкові активи	18	5,374	5,363
Інші непоточні фінансові активи		10	10
Загальна сума непоточних активів		551,851	631,122
Поточні активи			
Поточні запаси		22,717	33,395
Торговельна та інша поточна дебіторська заборгованість	8	363,171	248,988
Інші поточні нефінансові активи		6,794	9,994
Грошові кошти та їх еквіваленти	9	882,820	476,529
Загальна сума поточних активів		1,275,502	768,906
Загальна сума активів		1,827,353	1,400,028
Власний капітал та зобов'язання			
Власний капітал			
Статутний капітал	10	111,670	111,670
Нерозподілений прибуток		1,046,518	679,605
Інша частка участі в капіталі		354	354
Загальна сума власного капіталу		1,158,542	791,629
Зобов'язання			
Непоточні зобов'язання			
Інші непоточні фінансові зобов'язання		1	2
Довгострокові зобов'язання з оренди	11	3,297	6,130
Загальна сума непоточних зобов'язань		3,298	6,132
Поточні зобов'язання			
Інші поточні забезпечення	12	42,506	30,434
Торговельна та інша поточна кредиторська заборгованість	13	257,440	197,612
Поточні податкові зобов'язання, поточні*		20,286	29,458
Інші поточні фінансові зобов'язання	10	341,499	341,246
Короткострокові зобов'язання з оренди	11	3,770	3,497
Інші поточні нефінансові зобов'язання		12	20
Загальна сума поточних зобов'язань		665,513	602,267
Загальна сума зобов'язань		668,811	608,399
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		1,827,353	1,400,028

Додаток В

Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток, за функцією витрат за 2023 рік

Стаття	Примітки	2023 р.	2022 р.
Прибуток або збиток			
Прибуток (збиток)			
Дохід від звичайної діяльності	14	3,202,066	3,253,709
Собівартість реалізації	15	(2,618,850)	(2,736,678)
Валовий прибуток		583,216	517,031
Інші доходи	16	27,025	40,601
Адміністративні витрати	15	(124,351)	(96,411)
Інша витрата	17	(43,030)	(16,756)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		442,860	444,465
Фінансові доходи		6,295	4,869
Фінансові витрати		(1,382)	(1,904)
Прибуток (збиток) до оподаткування		447,773	447,430
Доходи від повернення податку (витрати на сплату податку)	18	(80,860)	(80,765)
Прибуток (збиток)		366,913	366,665
Загальна сума сукупного доходу		366,913	366,665

Додаток Г

Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток, за функцією витрат
за 2021 рік

Стаття	Примітки	2021 р.	2020 р.
Прибуток або збиток			
Прибуток (збиток)			
Дохід від звичайної діяльності	14	2,586,626	2,127,041
Собівартість реалізації	15	(2,204,190)	(1,852,753)
Валовий прибуток		382,436	274,288
Інші доходи	16	34,255	24,395
Адміністративні витрати	15	(98,277)	(95,843)
Інша витрата		(6,398)	(7,041)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		312,016	195,799
Фінансові доходи		2,676	1,347
Фінансові витрати		(2,672)	(2,233)
Прибуток (збиток) до оподаткування		312,020	194,913
Податкові доходи (витрати)	17	(56,452)	(35,165)
Прибуток (збиток)		255,568	159,748
Інший сукупний дохід			
Прибутки (збитки) від курсових різниць за перерахунком з однієї валюти в іншу, після оподаткування		-	354
Інший сукупний дохід, після оподаткування, курсові різниці в результаті переведення		-	354
Загальна сума сукупного доходу		255,568	160,102

Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток, за функцією витрат
за 2022 рік

Стаття	Примітки	2022 р.	2021 р.
Прибуток або збиток			
Прибуток (збиток)			
Дохід від звичайної діяльності	14	3,253,709	2,586,626
Собівартість реалізації	15	(2,736,678)	(2,204,190)
Валовий прибуток		517,031	382,436
Інші доходи	16	40,601	34,255
Адміністративні витрати	15	(96,411)	(98,277)
Інша витрата		(16,756)	(6,398)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		444,465	312,016
Фінансові доходи		4,869	2,676
Фінансові витрати		(1,904)	(2,672)
Прибуток (збиток) до оподаткування		447,430	312,020
Податкові доходи (витрати)	17	(80,765)	(56,452)
Прибуток (збиток)		366,665	255,568
Загальна сума сукупного доходу		366,665	255,568

Додаток Е

8 Торговельна та інша поточна дебіторська заборгованість

<i>У тисячах українських гривень</i>	31 грудня 2022 р.	31 грудня 2021 р.
Поточна торговельна дебіторська заборгованість	248,794	250,503
Інша поточна дебіторська заборгованість	1,584	2,167
Рахунок резерву під кредитні збитки від фінансових активів на кінець періоду	(1,390)	(1)
Загальна сума торговельної та іншої дебіторської заборгованості	248,988	252,669