

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ»
НАВЧАЛЬНО – НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МОРСЬКОГО ПРАВА ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра економічної теорії та
підприємництва на морському транспорті

Король Анна Андріївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

НА ТЕМУ:

НАПРЯМИ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНОГО СЕГМЕНТУ
МОРСЬКОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма – «Менеджмент в галузі морського та річкового
транспорту»

Науковий керівник
д.е.н. професор
Примачов М. Т.

Здобувач вищої освіти _____

Науковий керівник _____

Завідуючий кафедрою _____

Нормоконтроль _____

Одеса 2021

ЗАВДАННЯ

на розробку кваліфікаційної роботи магістра

за темою:

НАПРЯМИ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНОГО СЕГМЕНТУ МОРСЬКОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

	Зміст окремих частин дипломної магісторської роботи	Строк виконання	Фактично виконано
1	2	3	4
1	Мета дослідження:	09.09.2021	14.10.2021
2	Об'єкт дослідження	09.09.2021	14.10.2021
3	Предмет дослідження:	09.09.2021	14.10.2021
4	Вступ	10.09.2021	14.10.2021
5	Розділ 1. 1.1. Загальна характеристика напрямів розвитку сервісного сегменту морського транспорту 1.2. Принципи формування та регулювання експедиторської та крюїнгової Діяльності 1.3. Адміністративне регулювання експедиторської діяльності	10.09.2021	25.10.2021
6	Розділ 2. 2.1. Аналіз основних вантажопотоків зовнішньої економічної діяльності України 2.2. Параметри якості експедиторського обслуговування морських транспортних потоків	24.10.2021	18.11.2021

	2.3. Аналіз діяльності окремих експедиторських організацій		
7	Розділ 3. 3.1. Напрями спеціалізації сервісного сегменту України 3.2. Обґрунтування основних параметрів експедиторського обслуговування на прикладі ТОВ «ТК «Леонтєв» 3.3. Оптимізація ефективності розвитку експедиторського сегмента	20.10.2021	01.11.2021
8	ВИСНОВКИ	30.10.2021	01.12.2021
9	СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ	10.09.2021	14.12.2021
10	Анотація	20.06.2021	20.12.2021
11	Формування ілюстративного матеріалу	25.11.2021	05.12.2021
12	Відгук керівника	20.12.2021	20.12.2021
13	Рецензування	20.12.2021	20.12.2021
14	Дата захисту	07.12.2021	23.12.2021

Здобувач вищої освіти

Керівник

Завідувач кафедри

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. МЕХАНІЗМ ТА НАУКОВІ ЗАСАДИ СТАБІЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СЕРВІСНОГО СЕГМЕНТУ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ	
1.1. Загальна характеристика напрямів розвитку сервісного сегменту морського транспорту	8
1.2. Принципи формування та регулювання експедиторської та кріюінгової діяльності	16
1.3. Адміністративне регулювання експедиторської діяльності	31
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ПАРАМЕТРИ ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО СЕГМЕНТУ УКРАЇНИ	
2.1. Аналіз основних вантажопотоків зовнішньої економічної діяльності України.....	41
2.2. Параметри якості експедиторського обслуговування морських транспортних потоків	60
2.3. Аналіз діяльності окремих експедиторських організацій	72
РОЗДІЛ 3. Обґрунтування економічної ефективності розвитку морського сервісного сегменту України	
3.1. Напрями спеціалізації сервісного сегменту України	84
3.2. Обґрунтування основних параметрів експедиторського обслуговування на прикладі ТОВ «ТК «Леонтьєв»	90
3.3. Оптимізація ефективності розвитку експедиторського сегмента	97
ВИСНОВОК.....	106
СПИСОК ВИКОРАСТАННИХ ДЖЕРЕЛ	108

ВСТУП

Актуальність теми. Морська транспортна індустрія України має вагомі переваги при реалізації зовнішньоекономічної діяльності, такі як відносно низька собівартість перевезень, велика пропускна здатність, низька вартість перевезень та велика вантажопідйомність, що дозволяє перевозити значні партії вантажу. Тому, ефективність управління нею у більшості аспектах визначає місце держави в світовому співтоваристві в умовах глобалізації економіки. Від ефективності діяльності морської інфраструктури, рівня технологічного та технічного устаткування портів, розвинута система управління та відповідність міжнародним стандартам ґрунтує конкурентоспроможність національного морського транспортного комплексу на світовій арені.

На сучасному етапі морська транспортна індустрія України неспроможна забезпечити збільшення обсягів вантажообігу. Зростає зношеність основних засобів портової галузі, погіршується їх структура, що негативно позначається на конкурентоспроможності морської інфраструктури в цілому. Внаслідок всіх цих проблем морські торгівельні порти України витісняються з міжнародних ринків транспортних послуг. Постає питання конкурентоспроможності морської інфраструктури України, яка за критеріями якості послуг, швидкості перевезень відстає від більшості європейських держав.

Таким чином, актуальність дослідження обумовлюється необхідністю розроблення конкретних рекомендацій стосовно інтеграції морської інфраструктури України до ЄС, як чинника підвищення якості морських портів та збільшення зовнішньоторговельного потенціалу та засобу підвищення конкурентоспроможності морської інфраструктури України в умовах євроінтеграції.

Питанням, пов'язаним із розвитком спеціалізацією сервісного сегменту морської транспортної індустрії України присвячено роботи вітчизняних і закордонних учених, таких як О.М. Кібік, В.В. Жихаревої, М.Т. Примачов, Ю.М. Цвєтов, В.І. Чекаловець, І.А. Лапкіна, М. Benacchio, Р. Cariou, J. Hoffmann та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ спеціалізації сервісного сегменту морської транспортної індустрії України. Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі сформульовано і вирішено такі основні завдання:

- дослідити сутність та принципи, та фактори розвитку сервісного морської транспортної індустрії;
- проаналізувати конкурентоспроможність морських торгівельних портів України;
- виокремити стратегічні напрями посилення конкурентоспроможності морської інфраструктури;
- обґрунтувати розвитку експедиторської компанії.

Предмет дослідження – обґрунтування ефективного розвитку окремих складових сервісного сегменту морської транспортної індустрії в Україні.

В цьому процесі на основі теорії аналізу, використання різних методичних розробок стійкої діяльності трьох підсистем сервісної складової морського кластеру розглянуто параметри та доцільність створення окремих видів діяльності, що сприяють зростанню макроекономічних результатів та досягнення відповідної безпеки використання акваторії морських портів.

В цілому систематизовано умови та напрями розвитку, увага сконцентрована за особливостях та проблемах формування конкурентного статусу та обґрунтовано доцільність досягнення нормалізованого стану окремих підприємницьких структур.

Елементи наукової новизни дослідження полягають в урахуванні адміністрування в морська транспортній індустрії і потребах управління ефективністю позиціонування судноплавного комплексу, увага акцентується на ряді нових наукових положень. Среди яких уточнюються параметри формування підсистем морського кластеру за критеріями інноваційного розвитку капітальних активів, крім того науково методичні засади сконцентровані на досягненні збалансованості структури сервісних компаній відносно зростання дедвейту флоту та вантажопотоків.

Для забезпечення поставленої задачі урахування основного положення теорії менеджменту за критеріями раціонального відношення до екологічної безпеки и урахування вимог досягнення симетрії глобального ринку морської торгівлі.

Практична значущість полягає в тому, що на основі теоретичних і методичних положень дослідження було сформульовано механізм забезпечення транспортної незалежності розвитку основних галузей України та зроблено розрахунки майбутнього стану провідних підсистем морегосподарського комплексу, що забезпечують незалежність національного сегменту морській транспортній індустрії в складі підводно-технічних робіт, експедиторської діяльності та вимог забезпечення конкурентного стану українського сегменту ринку праці моряків.

РОЗДІЛ 1

МЕХАНІЗМ ТА НАУКОВІ ЗАСАДИ СТАБІЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СЕРВІСНОГО СЕГМЕНТУ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

1.1. Загальна характеристика напрямів розвитку сервісного сегменту морського транспорту

У першу чергу необхідно визначити, що розуміється під поняттям системи сервісу на транспорті. Поняття сервіс походить від англійського service – служба, обслуговування. Стосовно процесу транспортування вантажів і пасажирів, який сам є послугою, сервісом будемо називати надання додаткових спеціальних послуг, пов'язаних з перевізним процесом.

Таким чином, система сервісу на транспорті – це організаційно-технічна структура, спрямована на надання додаткових послуг в окремому ренджі з транспортування вантажів і пасажирів, обслуговування вантажопотоків та поставки необхідних ресурсів..

Посередництво при виконанні транспортних операцій існує з давніх часів. Але потреба в єдиній системі сервісу на транспорті виникла відносно нещодавно. Додаткову потребу в сервісному сегменті обумовляє мультимодальна стратегія, що передбачає взаємодію окремих видів транспорту.

З метою підвищення конкурентоспроможності складових виробничої інфраструктури України на ринку міжнародних транспортних послуг і ефективності роботи підприємств транспорту при транспортуванні транзитних вантажів, захисту економічної конкуренції та забезпечення прозорості і доступності тарифів експедиторам надаються знижки до базових тарифів. Комісія з реалізації тарифної політики на перевезення вантажів проводить

засідання щомісячно, де розглядає пропозиції щодо збереження обсягу транзитних перевезень, залучення додаткового вагонопотоку шляхом встановлення конкурентних тарифів разом з іншими учасниками цих перевезень – іншими залізничними адміністраціями, морськими портами, експедиторами.

Крім експедиторських організацій, розвивають сферу ТЕП і перевізники. Так, наприклад, Українські залізниці пропонують клієнтам комплекс ТЕП, пов'язаних з організацією вантажних перевезень [34, с.52]:

- укладання договорів про організацію перевезень і проведення розрахунків за перевезення та надані залізницею послуги;
- планування вантажних перевезень;
- організація перевезення вантажів у складі контейнерних технологій комбінованого транспортного обслуговування, забезпечуючи доставку «від дверей до дверей»;
- надання консультацій з питань організації вантажних перевезень;
- розміщення рекламної продукції клієнтів на об'єктах залізничного транспорту.

Активним учасником ТЕ ринку України став утворений Український транспортно-логістичний центр (УТЛЦ) – нині центр транспортної логістики (ЦТЛ). Центр за принципом «єдиного вікна» концентрує надання послуг з організації перевезень і забезпечує експлуатацію рухомого складу. У перспективі всю договірну роботу і всі послуги, які клієнт отримує від залізниць, центр планує сконцентрувати в себе. Клієнт матиме до центру віддалений доступ. Відтак зможе укласти договір, не виходячи зі свого офісу, скориставшись електронною системою планування перевезення, оформлюючи перевізні документи на відправлення вантажу з будь-якої залізничної станції. У центрі акумулюється вся інформація про дислокацію, переміщення вагонів, про кількість заявок і необхідність їх забезпечення.

Одне із завдань, що стоїть перед ним, – повністю реалізувати концепцію віртуального офісу, коли клієнт зможе отримувати через Інтернет усі послуги з перевезень. Реалізувавши єдиний договір, який забезпечував би отримання послуг як від інфраструктури, так і від операторської компанії, УТЛЦ підійшов до процедури централізованого проведення через нього розрахунків.

Можна виділити три основні напрями транспортного сервісу в діяльності компаній, що здійснюють доставку вантажів [35] (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Основні напрями здійснення транспортного сервісу

Напрямок транспортного сервісу	Характеристика
Сервіс, що передує процесу транспортування	1. Забір вантажу у відправника. 2. Підготовка необхідних транспортних документів. 3. Надання у разі потреби послуг з митного оформлення. 4. Консолідація дрібних відправок вантажу з метою зниження витрат на транспортування. 5. Упаковка вантажу відповідно до прийнятих стандартів фірми-перевізника. 6. Здійснення вантажних робіт при необхідності зберігання вантажу. 7. Страхування вантажу.
Сервіс, який супроводжує процес транспортування	1. Контроль за здійсненням транспортування. 2. Координація дій, залучених до процесу транспортування вантажу. 3. Моніторинг руху вантажу з метою запобігання несприятливих ситуацій.
Сервіс, що завершує процес транспортування	1. Повідомлення вантажоодержувача / вантажовідправника про прибуття вантажу. 2. При необхідності надання послуг з митного оформлення вантажу. Здійснення розвантажувальних робіт. 3. Перевірка стану та рівня схоронності вантажу. 4. Доставка вантажу одержувачу.

Джерело: [1]

Створення Контакт-центру дасть можливість отримати ряд короткострокових і довгострокових перспектив. Реалізація проекту Контакт-центру дозволить досягти такого ефекту:

- прискорення процесу обміну інформацією;
- збільшення обсягу доступної інформації та кількості одночасно обслуговуваних клієнтів;
- збільшення переліку та поліпшення якості послуг;
- розвиток інтермодальних і міжнародних зв'язків;
- зростання ефективності роботи залізничної галузі в частині обслуговування користувачів послуг.

До ефективності транспортно-експедиторського процесу можна віднести розгляд критерію вартості обслуговування та особливості процесу виконання послуг. Технологічний процес виконання послуг розуміється з точки зору порівняння роботи експедитора та розгляд самого процесу перевезення транспортним засобом, особливо це актуально для мультимодальних перевезень. Зазвичай цей процес супроводжується використанням декількох міжвідомчих операцій переміщення вантажу та підкріплюється декількома видами договірних зв'язків між відправником та одержувачем. До таких зв'язків слід віднести ряд договірних документів між підприємствами власниками різних видів транспорту. Зрозуміло, що чим менші об'єми вантажу тим швидше та дешевше їх перевезти і тим менше договірних зобов'язань, що в свою чергу мінімізують час для оформлення та передачі вантажу від відправника до отримувача.

Найбільш складним формується сервісний сегмент морської транспортної індустрії. Це обумовлено особливостями роботи торгівельного флоту. На інформаційно-логічній моделі (рис. 1.1) представлена структура окремого морського кластеру з позиції сервісних технологій відносно флоту, вантажів та безпеки.

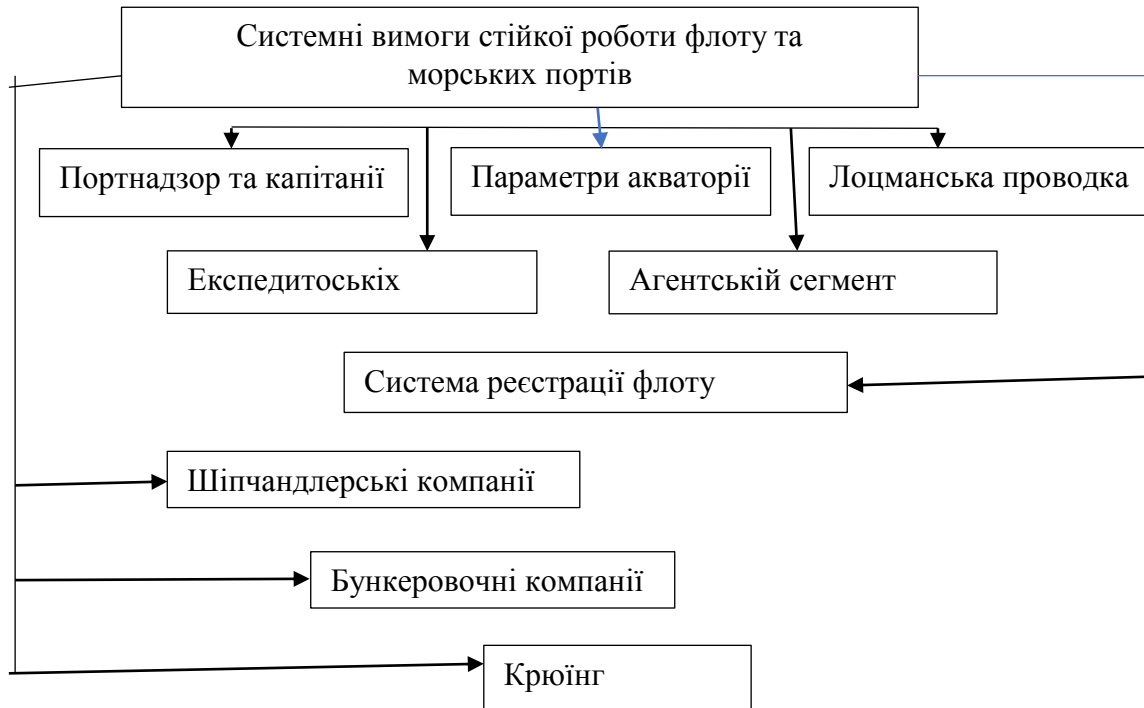


Рис. 1.1. Окреми структури сервісного сегменту морського кластеру

Джерело: розроблено автором

Одним з принципових напрямів розвитку сервісного сегменту є підходи до оцінки ефективності транспортно-експедиторських послуг, які необхідно проводити в контексті організації обслуговування з використанням критерію часу навантаження і розвантаження вантажу. Зазвичай ці підходи актуально використовувати під час автомобільного чи залізничного перевезення, оскільки морське транспортування має ряд своїх особливостей. Оцінка ефективності відбувається на підставі поточних витрат та капітальних вкладень, підхід використовують на етапі планування та організації транспортного обслуговування.

При виборі найбільш ефективної структури організації транспортноекспедиторського процесу можливе використання загально наведених витрат на поставку [47, с.87]:

$$Z_d = \sum_{j=1}^2 \sum_{i=1}^n [Z_{ig}^{\text{пер}} + Z_{ig}^{\text{н-р}} + Z_{ig}^3 + Z_{ig}^{\text{ео}} + E_n * (K_{ig} + m)], \quad (1.1)$$

де $Z_{ig}^{\text{н-р}}$ - витрати на транспортування вантажу i -и підприємством для j -го напрямку, грн.;

Z_{ig}^3 - витрати на зберігання вантажу, грн.;

$Z_{ig}^{\text{ео}}$ - витрати на експедиторське обслуговування;

E_n - галузевий нормативний коефіцієнт ефективності;

K_{ij} - сумарні вкладення в технічне обслуговування, споруди, грн.;

m - вартість товарної маси, що транспортується, грн.;

n - загальна кількість підприємств, що бере участь у процесі доставки вантажів;

j - напрямок руху матеріального потоку: $j = 1$ для завезення, $j = 2$ для вивезення.

Показник (1.1) можна спростити та згрупувати таким чином[47, с.107]:

$$Z_d = E_v + E_n * (K_{ig} + m), \quad (1.2)$$

де E_v - поточні експлуатаційні витрати, грн.

Такий спосіб оцінки має певний недолік – використання галузевого нормативного коефіцієнту, його недоцільно використовувати для сучасних промислових підприємств, так як він не нормується. Тому можливо використання такої оцінки ефективності транспортно-експедиторського обслуговування недоцільно та результат може бути не коректним. Такий спосіб розрахунку не є гнучким та не враховує різні значення обсягів перевезення. Саме тому, розглянемо інші способи оцінки ефективності транспортно - експедиторської діяльності.

Важливу роль в оцінці транспортно-експедиційних послуг відіграє оцінка якості транспортування, сюди можна віднести наступні показники:

1. ступінь задоволення потреб народного господарства в перевезення вантажів.
2. швидкість доставки вантажів.
3. ритмічність обслуговування замовників.
4. комплексність виконання транспортно-експедиційних послуг.
5. ступінь збереження вантажів при їх транспортуванні.
6. рівень культури обслуговування клієнтів.

Розглянемо показники якості вантажних автоперевезень більш детально.

Ступінь задоволення потреб клієнтури в послугах автотранспорту при перевезенні вантажів K_{r1} визначається за формулою[48, с.252]:

$$K_{r1} = \frac{Q_{\text{факт}}}{Q_{\text{заявл}}} , \quad (1.3)$$

де $Q_{\text{факт}}$ – фактичний обсяг перевезень за підсумком початку року, т;

$Q_{\text{заявл}}$ – сума обсягів перевезень, які були заявлені на початку звітнього року, т.

Швидкість доставки вантажів K_{r2} визначається відношенням фактичної технічної швидкості руху рухомого складу $V_{\text{тф}}$ до нормативного значення цього показника $V_{\text{тн}}$ [48, с.253]:

$$K_{r2} = \frac{V_{\text{тф}}}{V_{\text{тн}}} , \quad (1.4)$$

Ритмічність транспортного обслуговування замовників K_{r3} розраховується по кварталах, місяцях, декадах чи календарних днів за формулою[49, с.253]:

$$K_{r3} = \frac{\Sigma Q_{пл} - \Sigma Q_{нед}}{\Sigma Q_{пл}}, \quad (1.5)$$

де $Q_{пл}$, $Q_{нед}$ – обсяги перевезень відповідно за планом і недовиконання поставок по підприємству.

Коефіцієнт комплексності транспортного обслуговування K_{r4} визначається за формулою [48, с.253]:

$$K_{r4} = \frac{D_3 B_3}{D_B B_B}, \quad (1.6)$$

де D_3 , $D_{пл}$ – сума доплат відповідно за звітом та планом, грн;

B_3 , $B_{пл}$ – валові доходи підприємства фактичні та планові відповідно, грн.

Коефіцієнт рівня збереження вантажів при їх транспортуванні K_{r2} визначається як [48, с.253]:

$$K_{r5} = 1 - \frac{\Pi}{B}, \quad (1.7)$$

де Π – сума повних і часткових втрат вантажів при їх перевезеннях на вантажному транспорті, грн;

B – сума валових доходів від вантажних перевезень, грн.

Узагальнений показник якості можна визначити, виходячи з кількісних оцінок по кожному окремому показнику K_{r1} , K_{r2} , ..., K_{rn} та коефіцієнтів вагомості або важливості кожного з них [48, с.254]:

$$K_0 = K_{1p1} + K_{2p2} + \dots + K_{nnpn}, \quad (1.8)$$

Де K_i – значення i – го значення показника

p_i – коефіцієнт вагомості i – го значення показника якості (сума коефіцієнтів повинна дорівнювати одиниці);

i – порядковий номер показника якості;

n – число показників.

Враховуючи вище розглянуті показники оцінки ефективності транспортно-експедиторських послуг, можна її згрупувати за такими ознаками:

1. За видом учасника, що приймає рішення:

- за рішенням перевізника;
- за рішенням отримувача;
- за рішенням експедитора.

2. За типом поточного завдання:

- вибір найбільш оптимальної системи технологічного процесу;
- адаптація процесу під інвестиційну діяльність;
- найбільш оптимальний вибір транспортних шляхів;
- доцільність використання сторонніх підприємств (аутсорсинг).

3. Забезпеченість інформацією:

- прийняття рішення за умови наявності повної інформації;
- в умовах стохастичної невизначеності;
- в умовах повної нестохастичної невизначеності.

1.2. Принципи формування та регулювання експедиторської та кріюінгової діяльності

Україна є постачальником кваліфікованих спеціалістів для глобальної морській галузі, як офіцерського, так і рядового складу, займає провідне місце на кріюінговому ринку. Затребуваність українських моряків привела

до поширення діяльності, пов'язаною з їх працевлаштуванням, яку забезпечують кріюінгові компанії для вітчизняних і зарубіжних судновласників. Оцінка ринку праці в морській сфері є актуальним питанням. Визначення факторів та тенденцій на кріюінговому ринку супроводжується економічною кризою останніх років, яка загострила конкуренцію серед моряків. Кріюінг є специфічним напрямком підприємництва, а відповідний сприятливий клімат на ринку кріюінгових послуг дозволить Україні, як морській державі, відповідати сучасним тенденціям розвитку світового флоту.

При цьому основною стратегією і в умовах розвитку автономного судноплавства залишається пріоритет менеджменту забезпечення кадрами з відповідним рівнем компетентності. Головним залишається свобода доступу до відповідних робочих міст. Однак слід розрізняти ринкові кріюінгові структури та підсистему аутсорсингу.

Особливу групу транспортних послуг становлять послуги морського транспорту. Їх надають різні постачальники, серед яких: судноплавні, агентські, експедиторські, сюрвеєрські, страхові, поштові, кур'єрські, лізингові, ремонтні, кріюінгові компанії; судноремонтні заводи; фрахтові біржі; банки; імміграційні, митні, інші контролюючі органи; служби безпеки; професійні асоціації та міжнародні федерації; інші об'єкти інфраструктури.

«Кріюінг» (від англ. Crew—«команда», «екіпаж») — здійснення діяльності по набору моряків на морські або річкові судна [1]. Перші кріюінгові компанії в Україні почали утворюватися на початку 90-х років, після розпаду СРСР і банкрутства Чорноморського морського пароплавства. В ті часи багато вітчизняних моряків залишилися без роботи, тому кріюінгові компанії стали користуватися попитом.

Визначення поняття "кріюінг" також надавалось у Проекті Закону "Про підприємства, що здійснюють посередництво в працевлаштуванні громадян за

кордоном" від 25.05.2005 р. № 4479, пропонованому народним депутатом В.Я. Шибком. Згідно з цим законопроектом "крюїнг" - це організована діяльність по набору працівників екіпажів морських або повітряних суден іноземної держави. А під крюїнговою компанією слід розуміти суб'єкта господарювання, який у встановленому законом порядку отримав ліцензію на посередництво в працевлаштуванні за кордоном і здійснює діяльність з посередництва [2]. На нашу думку, таке визначення крюїнгової компанії є загальним, зокрема, у ньому не деталізуються положення про послуги, що надаються цими компаніями, адже саме в цьому полягає їх особливість як суб'єктів господарювання.

З урахуванням зазначених думок, пропонуємо своє бачення стосовно визначення цього поняття. Отже, крюїнгова компанія - це суб'єкт господарювання, який зареєстрований у встановленому законом порядку як суб'єкт підприємницької діяльності та отримав ліцензію на здійснення господарської діяльності з посередництва в працевлаштуванні на роботу за кордоном, що, з одного боку, надає послуги з пошуку і відбору моряків для формування екіпажів суден за заявками іноземного суб'єкта господарювання (роботодавця чи посередника) відповідно до зовнішньоекономічного договору (контракту), укладеного між ними, а з іншого боку, надає інформаційно-консультативні послуги морякам на підставі договору про надання послуг з посередництва в працевлаштуванні на роботу за кордоном.

Оскільки на сьогодні немає спеціального закону, який би регулював діяльність крюїнгових компаній, вважаємо доцільним закріпити запропоноване визначення в Наказі Міністерства праці та соціальної політики "Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном і Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном" від 06.09.2000 р. №

272. із 26 статей цього законопроекту - 19 порушують положення Цивільного кодексу, Кодексу торговельного мореплавства України, Кодексу України про адміністративні правопорушення, Закони України: "Про зайнятість населення", "Про ліцензування певних видів господарської діяльності" тощо. Тому члени Комітету прийняли рішення рекомендувати Верховній Раді України його відхилити. Як наслідок було видано Постанову про відхилення проекту Закону України "Про підприємства, що здійснюють посередництво у працевлаштуванні громадян за кордоном" від 15.12.2005 р. № 4479- 1П [3]. Слід також відмітити, що цей законопроект уже подавався на розгляд до Верховної Ради України тим самим народним депутатом ще у 2002 році, але він також не пройшов слухання і був відхилений.

Для здійснення певних видів господарської діяльності необхідною умовою є отримання ліцензій. Ліцензування кріюінгових компаній здійснюється відповідно до базового Закону України "Про ліцензування певних видів господарської діяльності" від 01.06.2000 р., а також ряду підзаконних нормативно-правових актів. Відповідно до п. 32, ч. 3, ст. 9 указанного закону господарська діяльність з посередництва у працевлаштуванні за кордоном підлягає обов'язковому ліцензуванню [4]. У свою чергу, видача ліцензії кріюінговій компанії означає не лише те, що держава регулює цей вид господарської діяльності, а й служить доказом діяльності такого підприємства на законних підставах. Адже ліцензія є своєрідною гарантією для клієнтів, які користуються послугами таких компаній. Проте бувають випадки, коли моряки, які прагнуть співпрацювати з кріюінговими компаніями, не звертають увагу на наявність ліцензії, через що досить часто потрапляють до так званих нелегальних кріюінгів. Зокрема, цей закон визначає порядок ліцензування, установлює державний контроль у сфері ліцензування, відповідальність суб'єктів

господарювання та органів ліцензування за порушення законодавства у сфері ліцензування.

Більш детально процедура ліцензування крьюінговх компаній відображена в Наказі Міністерства праці та соціальної політики "Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном і Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном" від 06.09.2000 р. № 272. Суб'єкт господарювання, який виявив намір здійснювати діяльність з посередництва у працевлаштуванні за кордоном, особисто або через уповноважений ним орган чи особу звертається до органу ліцензування з заявою про видачу ліцензії за встановленою формою. Причому до заяви необхідно додати перелік документів, затверджений п. 31 Постанови Кабінету Міністрів України "Про затвердження переліку документів, які додаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності" від 04.07.2001 р. № 756 [5]. Згідно з п. 1.4 зазначеного вище Наказу органом ліцензування господарської діяльності з посередництва в працевлаштуванні на роботу за кордоном є Міністерство праці та соціальної політики України (сьогодні це Міністерство соціальної політики). До речі, на офіційному сайті Міністерства соціальної політики України розміщений перелік крьюінгових компаній, які у встановленому законом порядку отримали ліцензії [6, с. 326].

Проте вже на цьому етапі виникає колізія в законодавстві, адже згідно з п. 25 Постанови Кабінету Міністрів України "Про затвердження переліку органів ліцензування" від 14.11.2000 р. № 1698, органом ліцензування цього виду господарської діяльності виступає Державна служба зайнятості [7]. Незважаючи на те, що Кабінет Міністрів України прийняв Постанову "Про деякі питання державного управління у сфері зайнятості населення" від 05.03.2018 р. № 90 і

встановив, що в графі "Орган ліцензування" пункту 25 переліку органів ліцензування слова "Державна служба зайнятості" необхідно замінити словом "Мінсоцполітики", до цього часу зміни до нормативно-правових актів не були внесені.

Якщо раніше термін дії ліцензії для провадження господарської діяльності з посередництва в працевлаштуванні за кордоном складав 3 роки, то зараз строк є необмеженим [8, с. 115]. Відповідно до п. 1-1 Постанови Кабінету Міністрів України "Про строк дії ліцензії на провадження певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу" від 29.11.2000 р. № 1755, плата за отримання ліцензії становить одну мінімальну заробітну плату, виходячи з її розміру, що діє на дату прийняття 5). органом ліцензування рішення про видачу ліцензії [9]. Ураховуючи те, що термін дії ліцензії є необмеженим, актуальним залишається питання щодо контролю за здійсненням цієї діяльності з боку держави. Порядок контролю за дотриманням ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва в працевлаштуванні за кордоном розроблено відповідно до Законів України "Про ліцензування певних видів господарської діяльності" від 01.06.2000 р., "Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності" від 05.04.2007 р., а також Постанови Кабінету Міністрів України "Про затвердження критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном та визначається періодичність проведення планових заходів державного нагляду (контролю)" від 19.11.2008 р. № 1013, Наказу Міністерства праці та соціальної політики "Про порядок контролю за дотриманням ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва в працевлаштуванні за кордоном" від 06.09.2010 р. № 272.

З аналізу даних нормативно-правових актів випливає, що контроль за діяльністю крьюінгових компаній покладається на Міністерство соціальної політики України, яке в межах своїх повноважень здійснює проведення планових і позапланових перевірок. Планові перевірки здійснюються з періодичністю відповідно до критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності з посередництва в працевлаштуванні на роботу за кордоном, але не частіше одного разу на рік. При цьому необхідно не пізніше ніж за 10 днів повідомити ліцензіата про проведення таких заходів. Термін проведення планової перевірки не може перевищувати 15 робочих днів, а для суб'єктів малого підприємництва - не більше 5 днів. Продовження строку здійснення планової перевірки не допускається. Позапланові перевірки здійснюються лише в тому разі, якщо орган ліцензування отримав заяву, в якій повідомляється про факт порушення ліцензійних умов суб'єктом господарювання. У такому разі контролюючий орган вправі не попереджати крьюінгову компанію про проведення перевірки. Проте строк проведення такої перевірки також обмежений, за загальним правилом не може перевищувати 10 робочих днів, а для суб'єктів малого підприємництва - 2 днів. Продовження позапланової перевірки не допускається [10].

Перелік послуг крьюінгової компанії змінюється в залежності від особливостей її діяльності. Крьюінгові компанії класифікуються за різними ознаками, зокрема, за видом крьюінгу виділяють:

- чистий крьюінг, під яким розуміють посередництво між моряками і судновласниками, яке обмежене терміном пошуку моряка та моментом укладання контракту між ними;
- крью-менеджмент, який міститься в співробітництві між самостійними суб'єктами підприємницької діяльності в питанні часткового (обмежений крью-менеджмент) і іноді повного (повний крью-менеджмент) крьюоперування суден;

- представництво судновласника, тобто структурний підрозділ судноплавної компанії, який здійснює повне кріюперування флоту цієї судноплавної компанії [11].

Кожен вид кріюінгу має свої відмінні ознаки. Основним видом діяльності кріюінгової компанії є працевлаштування моряків на судна. Однак зміст роботи, перелік кріюінгових послуг, умови входу на ринок праці, який приводить до досягнення мети і формування фінансових результатів діяльності компанії, мають свої характерні риси [12].

Наведені види кріюінгу передбачають принципово різні схеми формування фінансових результатів, які ретельно описані в роботі [13].

Як економічну категорію фінансові результати роботи кріюінгової компанії необхідно досліджувати в розрізі аналізу джерел формування її доходів та витрат, а також їх структури. Кожна кріюінгова компанія, усвідомлюючи свої цілі та на основі аналізу ринку, може обрати найбільш доцільний для неї вид кріюінгу.

В таблиці 1.2 наведені основні джерела формування доходів кріюінгової компанії та укрупненні статті витрат кріюінгової компанії при різних видах кріюінгу. Кольором виділені доходи та витрати, які є у кріюінговій компанії при певному виді кріюінгу.

Таблиця 1.2

Основні джерела формування доходів та укрупнені статті витрат
крюїнгової компанії при різних видах крюїнгів

Назва показника	Вид крюїнгу			
	Чистий крюїнг	Крю-менеджмент		Представництво судновласника
		Повний	Обмежений	
1. Джерело доходу крюїнгової компанії				
1.1. Комісійна винагорода за пошук моряка				
- вид моряка	%		-	-
- вид судновласника	%	#	%	
1.2. Виплати судноплавної компанії	-	#	%	
2. Стаття витрати				
2.1. Витрати на утримання офісу				
2.2. Витрати на рекламу та сайт				-
2.3. Витрати на оплату праці персоналу крюїнгової компанії				
2.4. Виплати на оплату праці моряків	-		-	
2.5. Інші витрати на моряка	-			
2.6. Витрати на навчання				
- моряків	-	-	-	
- персоналу				
2.7. Інші витрати				-

Джерело: [13]

Умовні позначення до таблиці 1.2:

% – фіксований відсоток від заробітної плати моряка;

– частка від загальної суми, яку виділяє судноплавна компанія.

На основі аналізу ринку були визначені усереднені показники роботи кріюінгових компаній України при різних видах кріюінгу. Були виконані розрахунки, досліджені обсяги та структура доходів та витрат. Це дозволило розробити порівняльну характеристику різних видів кріюінгу за різними елементами порівняння (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика різних видів кріюінгу

	Чистий кріюінг	Повний крію–менеджмент	Обмежений крію–менеджмент
1. Характер виплат			
– Від моряка	Одноразові в момент укладання контракту	Одноразові в момент укладання контракту	
– Від судновласника		Щомісячно протягом співпраці з судноплавною компанією	Щомісячно протягом рейсу моряка
2. Фактори, які впливають фінансові результати роботи компанії	Заробітна плата моряка (яка залежить від його посади та кваліфікації)	– Кількість моряків. – Кваліфікація моряків. – Кількість суден	– Кількість моряків. – Кваліфікація моряків. – Тривалість рейсу (кількість рейсів на рік)
3. Шляхи зростання доходів	Залучення нових судноплавних компаній	Залучення нових судноплавних компаній та більш кваліфікованих моряків.	Залучення нових судноплавних компаній та більш кваліфікованих моряків.
4. Напрямки скорочення витрати	Удосконалення баз даних моряків. Підвищення ефективності роботи персоналу	Економія на оплаті праці моряків. Оптимізація маршруту доставки моряка на борт судна.	Оптимізація витрат на доставку моряка на борт судна. Збільшення часу рейсу (скорочення кількості змін екіпажу)

Джерело: [13]

На основі отриманих результатів можемо зробити висновок, що при оцінці ефективності роботи кріюінгової компанії з метою вибору найбільш доцільного виду кріюінгу не завжди можливо використовувати відносні показники. При

певних схемах кріюінгу (зокрема, представництво судновласника) єдиною можливістю оцінити ефективність роботи компанії є оцінка витрат компанії.

Серед транспортних технологічних процесів під час стоянки судна в порту особливе місце посідають процеси, пов'язані з його агентськими сервісним обслуговуванням. Наприклад, постачання судна визначає всі змінні стану системи, від замовлення до доставки на судно і оформлення документації. Для таких процесів більш уточнюючим, більш адекватним визначенням, сформульованим у термінах процесного підходу до функціонування ЕС, може служити наступне: «Агентський сервісний процес» на морському транспорті – це різновид транспортних виробничих процесів, який виражається у сукупності взаємопов'язаної діяльності технічних засобів і морського агента, в результаті яких проходять зміни потреб судна і принципала в агентському сервісному обслуговуванні на всіх його етапах, а також задоволення соціально-культурних потреб екіпажу». Основну увагу в цьому формулюванні автор звертає на вираз: «...взаємопов'язаної діяльності технічних засобів і морського агента», що дозволить в подальшому сформулювати ідею, аналізувану в даному параграфі.

Необхідність підвищення рівня безпеки та ефективності транспортного процесу на морських шляхах вимагає постійного розвитку та вдосконалення технічних засобів і систем, зайнятих в даному процесі. Все більше зростає потреба в обміні інформацією між сторонами, пов'язаними з судноплавством, зокрема, обмін інформацією, пов'язаною з безпекою руху, інформацією про вантажо- і пасажиропотоки. Одержувачами такої інформації виступають не тільки органи, що регулюють рух суден на підходах та акваторіях портів, але і безліч комерційних і некомерційних організацій, що займаються агентуванням суден, експедируванням вантажів та іншими операціями. Актуальною є задача

зв'язування структурних елементів транспортного процесу єдиної архітектурою, що забезпечує певну сумісність і ефективну взаємодію [14].

Експедитори почали спеціалізуватися за видами транспорту (морські, залізничні, авіаційні експедитори) надаються (консолідація дрібних партій, організація змішаних перевезень, організація підвозу-розвезення в зоні транспортних терміналів і т.д.). Організація міжнародного транспортування за участю перевізників різних видів транспорту, термінальних та складських операторів, постачальників додаткових послуг стала складною професійною діяльністю. Її здійснення вимагало знання транспортного і торговельного законодавства, особливостей технології та економіки різних видів транспорту, володіння ціновою кон'юнктурою ринку транспортних послуг.

Досить поширеним є визначення експедитора як "архітектора перевезення", який створить в інтересах клієнта найкращу схему доставки вантажу і забезпечує її практичну реалізацію. Ось як визначається ст. 801 цивільному кодексі України "Договір транспортної експедиції" "класичний" набір послуг експедитора: "договором транспортної експедиції можуть бути передбачені обов'язки експедитора організувати перевезення вантажу транспортом і за маршрутом, обраними експедитором або клієнтом, обов'язок експедитора укласти від імені клієнта або від свого імені договір (договори) перевезення вантажу, забезпечити відправку і одержання вантажу, а також інші обов'язки, пов'язані з перевезенням. В якості додаткових послуг договором транспортної експедиції може бути передбачено здійснення таких необхідних для доставки вантажу операцій, як отримання потрібних для експорту або імпорту документів, виконання митних та інших формальностей, перевірка кількості та стану вантажу, його завантаження та вивантаження, сплата мит, зборів та інших витрат, покладених на клієнта, зберігання вантажу, його

одержання у пункті призначення, а також виконання інших операцій і послуг, передбачених договором ".

У 1970-1980-і рр. традиційна концепція транспортного експедирування зазнала суттєвих змін, що було обумовлено трьома тенденціями:

- по-перше, експедитори стали все частіше приймати на себе відповідальність за перевезення. Перед відправником експедитор виступав як перевізник за договором, а перед транспортними операторами - як вантажовідправник. Цьому сприяли як лібералізація транспортного законодавства, так і розвиток концепції мультимодальних перевезень. Центральною фігурою цієї концепції є оператор мультимодальної перевезення - особа, яка приймає на себе відповідальність за все перевезення кількома видами транспорту, хто б не виконував її фактично. Таким чином, експедитори стали надавати від свого імені перевізні послуги, переставши бути виключно посередниками;

- по-друге, експедитори все частіше ставали власниками транспортних засобів, контейнерних парків, терміналів і складів, виконуючи певні обсяги транспортних і супутніх послуг власними силами без залучення субконтрактів. Тим самим діяльність експедиторів, які традиційно працювали, в основному, з інформацією і документами, організовуючи транспортний процес, стала також і сферою використання активів транспорту (asset-based business). Це підвищило ринкову незалежність експедиторів і перетворило багатьох з них в прямих конкурентів компаній-перевізників;

- по-третє, спектр послуг експедиторів, і без того досить широкий, вийшов за межі забезпечення операцій з вантажами і став включати в себе логістичні послуги, пов'язані з управлінням товародвиженням в ланцюгах поставок. Багато експедиторські компанії перетворилися на логістичних провайдерів широкого профілю [14].

Основним завданням морських експедиторів є підготовка вантажів і документів для морських перевезень. Морські експедитори забезпечують накопичення досить великих партій контейнерів для морського перевезення, а в ряді випадків - консолідацію мелкопартійних вантажів від окремих відправників в збірні контейнери. Вони організують підвезення і розвезення в районі порту, тимчасове зберігання вантажів, митне оформлення і підготовку документації. Морські експедитори можуть також надавати послуги з перевалки вантажів між контейнерами і рухомим складом наземного транспорту, а також між морськими контейнерами і континентальними.

Різновидом морських експедиторів є так звані NVOCC (Non Vessel-Operating Common Carrier - не експлуатуються суду перевізник загального користування). Такий статус передбачений законодавством ряду країн для оператора, який, не будучи фактичним перевізником, займається комплектацією вантажів і оформленням документів для морського перевізника, діючи при цьому як класичний експедитор. Не володіючи судами, NVOCC користується зарезервованими обсягами тоннажу на судах морських перевізників. Разом з тим він публікує власні тарифи і видає від свого імені коносамент, виступаючи, таким чином, на ринку як договірний перевізник [15].

Експедиторські послуги:

- консультації по транспортним умовам запродажних контрактів;
- інформація про умови перевалки всіх видів вантажів в портах;
- митне оформлення та сертифікація вантажів;
- логістичний сервіс з перевезення імпорتنих експортних і транзитних вантажів;
- сюрвейерський супровід вантажів;
- страхування вантажів і перевезень;

- робота з експедиторськими і транспортними компаніями-партнерами в Україні та за кордоном;
- розробка оптимальної логістичної схеми та організація перевезення вантажів в контейнерах усіма видами транспорту;
- букирування, стафірування / расстафірування контейнерів;
- організація перевезень вантажів автомобільним транспортом;
- розміщення вантажів на митно-ліцензійному складі;
- консолідація / деконсолідація контейнерів lcl / lcl;
- перевезення контейнерів fcl / fcl; - Моніторинг транспортування вантажів в контейнерах;
- стафірування / розформування контейнерів;
- послуги митного брокера;
- сертифікація вантажів в системі Укрсепро.

Отже, на становлення та розвиток морської галузі впливають проблеми правового характеру, технологічні зміни, а також економічні кризи. Таким чином, на теперішній час відбулися значні зміни у формуванні круїнгового ринку, тільки в Одесі на початок вересня 2018 зареєстровано близько 300 круїнгових агентств [15], які пропонують свої послуги у напрямку працевлаштування моряків.

Експедитор може у найкоротші терміни домогтися максимальної координації планів транспорту з іншими сферами матеріального виробництва, сприяти належній організації вантажно-розвантажувальних робіт, більш повному завантаженню транспортних засобів, прискоренню їх обороту, найбільш раціональному використанню всіх видів транспорту, усуненню збиткових та зустрічних перевезень та кращому використанню контейнерний парк.

1.3. Адміністративне регулювання експедиторської діяльності

Експедирування в сучасному світі стало визначальною частиною процесу перевезення, а експедитор – організатором перевезення.

Експедитор – суб'єкт господарювання, який за дорученням клієнта і за його рахунок виконує або організує виконання транспортно-експедиторських послуг, визначених договором транспортного експедирування.

Транспортно-експедиторське обслуговування (ТЄО) – комплексна система доставки, що включає перевезення вантажів від виробника до споживача та виконання пов'язаних з нею вантажно-розвантажувальних робіт, пакування, складування, зберігання, страхування, ведення розрахунків тощо.

Транспортно-експедиторська діяльність (ТЕД) – підприємницька діяльність із надання транспортно-експедиторських послуг з організації та забезпечення перевезення експортних, імпортних, транзитних або інших вантажів.

Протягом останніх 15-20 років відбуваються зміни частки експедиторського капіталу в транспортному підприємстві та експедиторських послуг в організації процесу перевезень вантажів. Вони є наслідком науково-технічної революції на транспорті, що виявилася, зокрема, у контейнеризації вантажної маси і переході на мультимодальні (змішані) технології організації перевезень, без яких рідко обходиться дуже популярна у клієнтів схема доставки «від дверей до дверей».

На сьогодні експедитори організують дві третини перевезень вантажів у світі, під час яких вони виконують усі необхідні для здійснення перевезення операції. Відбулися суттєві зміни експедиторського обслуговування, особливо в країнах з колишньою плановою економікою.

За даними Міжнародної федерації експедиторських асоціацій (FIATA), на сьогодні 75-80 % відправлень генеральних і контейнеризованих зовнішньоторговельних вантажів оформляється не вантажовідправниками, а за їх дорученням експедиторськими або агентськими підприємствами.

В усьому світі спостерігається зміна вимог до кваліфікації сучасного експедитора, яка вимагає від фахівця уміння сконструювати оптимальну логістичну схему доставки вантажу від виробника до споживача, товару – від продавця до покупця за участю декількох видів транспорту, найчастіше з використанням спеціальних експедиторських документів [16].

Тенденція до спеціалізації багатьох видів підприємницької діяльності, зокрема транспортного процесу, зумовлює необхідність існування єдиного організатора перевезення, який професійно направляє, контролює і, головне, гарантує якість і успішне завершення перевезення, заощаджуючи час і гроші вантажовласника.

Кожен вид транспорту має низку як позитивних, так і негативних якостей, як і різні маршрути перевезень мають свої переваги і недоліки. Крім того, для розроблення оптимальної логістичної схеми важливі характер і параметри вантажу, знання правил, законів, звичаїв, що існують у різних державах. Питання щодо того, яким видом транспорту найкраще направити вантаж і за яким маршрутом, не повинні хвилювати вантажовласників. Усе це – сфера дослідження і діяльності експедитора.

Якщо вантажовласник знає, куди йому потрібно доставити вантаж, а перевізник – як його доставити, то експедитор організує це перевезення найоптимальніше і з найменшими витратами.

Експедиторські підприємства, що зарекомендували себе на ринку експедиторських послуг, зазвичай працюють зі своїми клієнтами на підставі Генерального договору транспортного експедирування, у якому визначаються

загальні умови організації перевезення, права, обов'язки і відповідальність сторін, і наступних домовленостей (у формі заявок або угод) на конкретні перевезення. При цьому замовник, повністю знімаючи з себе всі турботи за організацію перевезення, як правило, перераховує на рахунок експедитора суми оплати за всі операції для того, щоб експедитор від його імені оплатив увесь комплекс послуг перевізника, вантажно-розвантажувальних робіт, зберігання вантажу, митне оформлення тощо. Певна частина цієї суми є оплатою за роботу самого експедитора. Розміри експедиторської винагороди залежать від багатьох факторів, які на ринку організації перевезень надзвичайно динамічні. Проте будь-який замовник за бажанням може одержати від експедитора вичерпну інформацію, будь-які дані щодо організації конкретного перевезення.

Питання частіше полягає в тому, як знайти надійного експедитора, де, як і за якими критеріями слід його вибирати.

На сьогодні дедалі більшого розвитку у світі набувають перевезення за формулою «від дверей до дверей» або змішані перевезення, за яких усі проблеми, пов'язані з доставкою вантажу з пункту відправлення до пункту призначення, бере на себе одна особа – найчастіше експедитор. Причому експедитор працює не як агент вантажовідправника або перевізника, а як самостійно діюча особа («договірний перевізник»), що видає єдиний транспортний документ на все перевезення – коносамент на змішане перевезення.

Видаючи коносамент на змішане перевезення, експедитор приймає вантаж під свою відповідальність на весь час перевезення. Це означає, що вантажовласникові в разі пошкодження вантажу не доведеться звертатися до перевізників, що здійснювали окремі етапи перевезення, а потрібно лише звернутися до експедитора.

З 2003 р. в Україні відповідно до ISO-9000 було запроваджено добровільну сертифікацію якості транспортно-експедиторських послуг і системи

якості підприємств, які їх надають, що дало змогу заповнити відсутність ліцензування і забезпечити одержання гарантованих кваліфікованих транспортно-експедиторських послуг у повному обсязі.

Транспортно-експедиторська послуга (ТЕП) – це вид транспортної послуги, яка пов’язана з організацією процесу відправлення та отримання вантажу, а також з виконанням інших робіт, які мають відношення до перевезення вантажів за договором транспортного експедирування.

Сучасні умови функціонування транспортно-експедиторських компаній (ТЕК) вимагають від них орієнтації на клієнта і постійного розширення асортименту ТЕП. Необхідність пропозиції клієнтам якісних транспортних послуг обумовлює альтернативність можливих господарських рішень. Це у свою чергу є причиною вибору компаніями між кількома варіантами складу комплексної послуги, відмінностями яких є кількість складових і їх види, вартість і терміни виконання перевезень за певним варіантом. Кожний із запропонованих клієнту варіантів комплексної послуги має певні переваги та недоліки, але головними передумовами вибору клієнта є якість послуг [15, 34].

Якість послуг – це відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. Таким чином, стандарти, їх реальна форма і зміст є критерієм якості обслуговування клієнтів.

Критерій оцінки якості наданої послуги для споживача – це ступінь його задоволення, тобто відповідність отриманого та очікуваного.

Параметри, що визначають якість ТЕП:

- узгодженість дій ТЕК на всіх етапах організації перевезення;
- регулярність доставок при постійній співпраці клієнта з певною ТЕК;
- схоронність і безпека вантажу; - екологічна оцінка перевезення;
- ступінь задоволеності клієнта послугою.

У свою чергу якість послуг є складовим елементом конкурентоспроможності компаній.

Ефективним методом визначення конкурентоспроможності певного варіанта комплексної послуги є такий, що визначає її як відношення добутку прогнозованої величини доходів ТЕК та інтегрального показника якості послуг цієї компанії до вартості цього варіанта комплексної послуги.

Інтегральний показник якості продукції (послуги)

Інтегральний показник може вимірюватися різними способами:

прогнозована сума доходів або прибутку тощо.

У сучасних умовах параметри якості для розрахунку інтегрального показника обираються на основі таких властивостей ТЕП:

- багатомірність і багатозначність якості транспортних послуг;
- реалізація принципу системності в процесі обслуговування клієнтів;
- варіативність способів реалізації транспортних послуг;
- узгодженість елементів транспортного ланцюга;
- оптимізація транспортних ланцюгів і взаємне доповнення складових комплексної послуги;
- необхідність узгодження інтересів учасників транспортного ланцюга;
- врахування обмежень міжнародного характеру в організації змішаних перевезень.

До конкретних параметрів, які пропонується використовувати для розрахунку інтегрального показника якості послуг ТЕК, належать такі:

- термін доставки вантажу;
- прийнятна вартість послуг;
- безпека вантажу на всьому шляху прямування;
- широка номенклатура супутніх перевезенню послуг;

- достовірність та оперативність інформаційних потоків під час надання послуг.

Оскільки більшість зазначених параметрів є якісними, для подальших розрахунків інтегрального показника якості послуг використовується метод експертних оцінок, що складається з таких етапів [17]:

1 етап:

- вибір параметрів (показників) для аналізу;
- вибір бази порівняння показників (для ТЕК це найближчі конкуренти, тобто компанії з аналогічними масштабами діяльності, кількістю клієнтів, обсягами перевезень, іміджем на ринку);
- кількісна експертна оцінка та вибір еталонних (базисних, максимальних) значень показників.

2 етап розрахунку – безпосередньо визначення індексів показників якості аналізованої ТЕК відносно еталонного значення. Таким чином, індекс терміну доставки вантажу визначається як відношення значення показника терміну доставки досліджуваної компанії у днях до базисного (еталонного) значення показника терміну доставки у днях.

Індекс прийнятності вартості послуг визначається як відношення значення показника прийнятності вартості послуг досліджуваної ТЕК до базисного (еталонного) значення показника прийнятності вартості послуг.

Аналогічно здійснюється розрахунок індексу безпеки вантажу на всіх етапах перевезення – відношенням значення показника безпеки вантажу при перевезенні, організованому досліджуваною компанією (у відсотках) до базисного (еталонного) значення показника безпеки вантажу при перевезенні.

Індекс номенклатури послуг, що надають ТЕК, розраховується як відношення значення показника номенклатури послуг досліджуваної компанії до

базисного (еталонного) значення показника номенклатури послуг. Вимір цих індексів здійснюється як частка одиниці.

Останній з пропонованих індексів, а саме індекс достовірності та оперативності інформаційних потоків, також визначається як відношення значення показника достовірності та оперативності інформаційних потоків досліджуваної ТЕК до базисного (еталонного) значення показника достовірності та оперативності інформаційних потоків.

3 етап: встановлюється інтегральний показник якості ТЕП. Він визначається як добуток розрахованих значень всіх вищезазначених індексів. Чим більше значення розрахункового значення інтегрального показника якості послуг ТЕК, тим вище якість її послуг. Інтерпретацію значень інтегрального показника якості послуг ТЕК наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Визначення рівня якості послуг ТЕК за інтегральним показником

Інтервал значення інтегрального показника	Рівень якості послуг ТЕК
>0,6	висока якість послуг
0,3-0,6	задовільна якість послуг
0-0,3	низька якість послуг

Джерело: [14]

Як було зазначено, транспортно-експедиторське обслуговування (ТЄО) – це комплексна система доставки, що включає перевезення вантажів від виробника до споживача та виконання пов’язаних з нею вантажно-розвантажувальних робіт, пакування, складування, зберігання, страхування, ведення розрахунків тощо.

Суб'єктами експедиторської діяльності є її учасники – клієнти, перевізники, експедитори, транспортні агенти, порти, залізничні станції, об'єднання та спеціалізовані підприємства залізничного, авіаційного, автомобільного, річкового та морського транспорту, митні брокери та інші особи, які виконують роботи (надають послуги) при перевезенні вантажів.

Клієнт – споживач послуг експедитора (юридична або фізична особа), який за договором транспортного експедирування самостійно або через представника, який діє від його імені, доручає експедитору виконати чи організувати або забезпечити виконання визначених договором транспортного експедирування послуг та оплачує їх, включаючи плату експедитору. У ролі клієнта може виступати як вантажовідправник, так і вантажоодержувач.

Перевізник – юридична або фізична особа, яка взяла на себе зобов'язання і відповідальність за договором перевезення вантажу за доставку до місця призначення довіреного їй вантажу, перевезення вантажів і їх видачу (передачу) вантажоодержувачу або іншій особі, зазначеній у документі, що регулює відносини між експедитором та перевізником.

ТЕД здійснюється як спеціалізованими підприємствами (організаціями), так і іншими суб'єктами господарювання різних форм власності, які для виконання доручень клієнтів чи відповідно до технологій роботи можуть мати: склади, різні види транспортних засобів, контейнери, виробничі приміщення тощо.

Експедитори для виконання доручень клієнтів можуть укладати договори з перевізниками, портами, авіапідприємствами, судноплавними компаніями тощо.

Експедитори за дорученням клієнтів виконують такі роботи [18]:

- забезпечують оптимальне транспортне обслуговування, а також організують перевезення вантажів різними видами транспорту територією

України та іноземних держав відповідно до умов договорів (контрактів), укладених відповідно до вимог Міжнародних правил;

- фрахтують національні, іноземні судна та залучають інші транспортні засоби і забезпечують їх подачу в порти, на залізничні станції, склади, термінали або інші об'єкти для своєчасного відправлення вантажів;

- надають послуги, пов'язані з прийманням, накопиченням, подрібненням, доопрацюванням, сортуванням, складуванням, зберіганням, перевезенням вантажів;

- ведуть облік надходження та відправлення вантажів з портів, залізничних станцій, складів, терміналів або інших об'єктів;

- організують охорону вантажів під час їх перевезення, перевалки та зберігання;

- організують експертизу вантажів;

- здійснюють оформлення товарно-транспортної документації та її розсилання за належністю;

- надають в установленому законодавством порядку учасникам ТЕД заявки на відправлення вантажів і наряди на відвантаження;

- здійснюють розрахунки з портами, транспортними організаціями за перевезення, перевалку, зберігання вантажів;

- оформляють документи та організують роботи відповідно до митних, карантинних і санітарних вимог;

- надають інші допоміжні та супутні перевезенням ТЕП, що передбачені договором транспортного експедирування і не суперечать законодавству.

Глобалізація міжнародної торгівлі привела до росту вантажообігу й до послідовного зниження транспортних видатків розраховуючи на одиницю вантажної маси за рахунок скорочення баластових пробігів і контейнеризації. Воно придбало значення фактору, що стимулює її ріст, що у свою чергу виступає

стимулом для подальшого підвищення ефективності транспортного процесу за рахунок впровадження нових перевізних, експедиторських, операторських, складських і інформаційних технологій. Одночасно транспортне машинобудування вирішувало проблему зниження будівельної вартості транспортних засобів розраховуючи на одиницю вантажопідйомності

РОЗДІЛ 2

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ПАРАМЕТРИ ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО СЕГМЕНТУ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз основних вантажопотоків зовнішньої економічної діяльності України

Рівень розвитку транспортної системи держави – одна з найважливіших ознак її технологічного прогресу й цивілізованості. Потреба у високорозвиненій транспортній системі посилюється під час інтеграції в європейську і світову економіку, транспортна система стає базисом для ефективного входження України у світове співтовариство.

В умовах поглиблення світових інтеграційних процесів перед Україною постає завдання збільшення експортного потенціалу та гармонізації структури експорту. Особливу роль у цьому повинен відігравати транспорт. Експорт транспортних послуг має стати такою ж важливою складовою валового національного продукту, як і експорт товарів. У соціально-економічному розвитку нашої країни важливо використовувати можливості транзитного потенціалу, в тому числі резерви провізних можливостей національної транспортної системи, стимулювати її розвиток та вдосконалення [16].

За підсумками 10 місяців 2021 року експорт товарів склав \$35,2 млрд і збільшився на \$6,7 млрд у порівнянні з аналогічним періодом минулого року.

Імпорт товарів в Україну зріс на 27,4 % та склав 39,8 млрд. доларів США.

Нажаль в системі експорту обмежена складова продукції з високої доданої вартістю. Це додатково обумовлює транспортні важелі у формуванні необхідного платіжного балансу країни. У 2021 році зберігається сировинний

характер українського експорту. У січні-вересні ц. р. найбільша частка нашого експорту припадала на сировинні товари (аграрна продукція, залізорудна сировина та металопродукція, деревина) – майже 70%.

Основними позиціями імпорту в Україну були паливні ресурси (23,1%), машини та обладнання (19,9%), продукти хімічної промисловості (13,5%) (рис.2.1.).

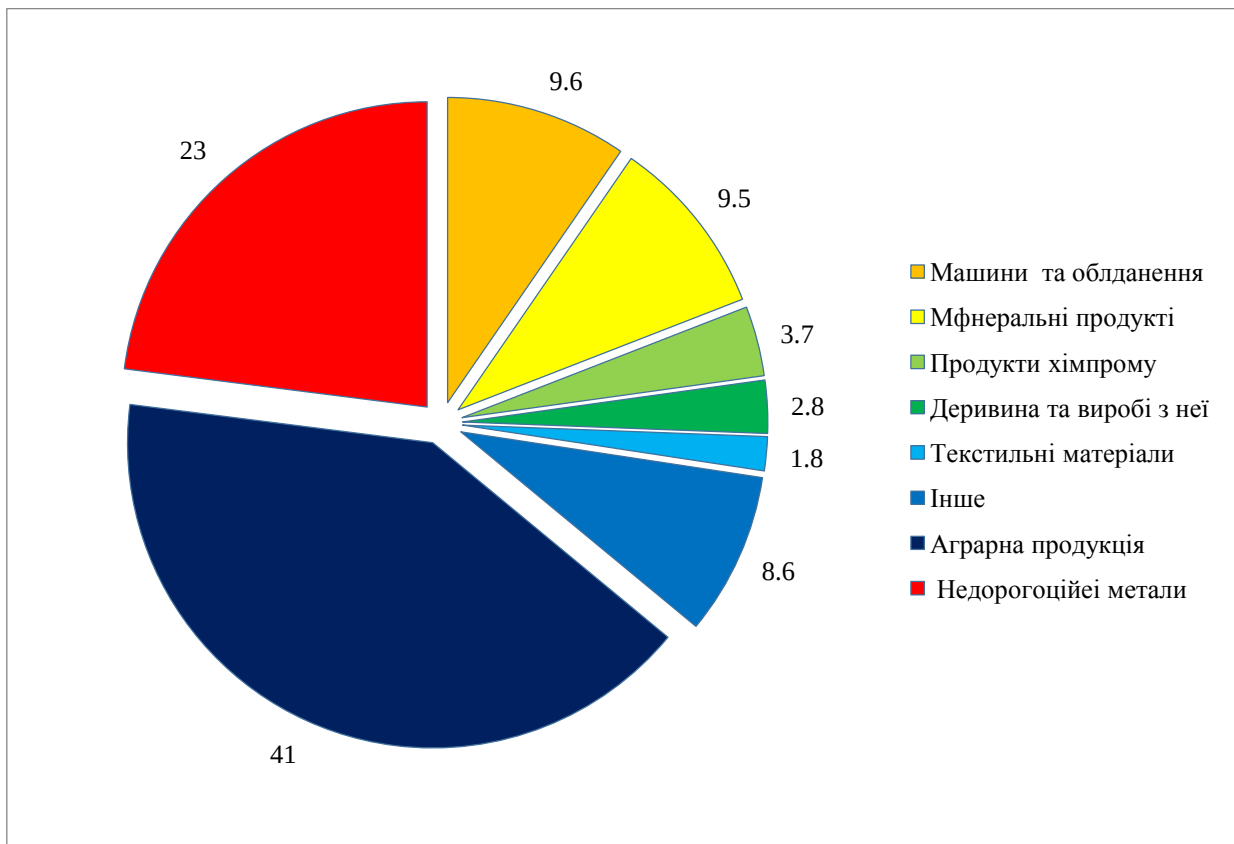


Рис. 2.1. Структура експорту України протягом десяти місяців 2021 р.
Джерело: сформовано автором за джерелами [16]

Принциповим слід розглянути напрямки конкуренції на ринку морських транспортних перевезень. Тому оцінка справжнього положення найбільших в операторських діяльності забезпечить зростання ролі національних морських

кластерів. З умовою такого підходу, у роботі слід ретельно розглянуто обсяг та проблеми перевалки вантажів в портах України. Це дозволяє розрахувати параметри окремих складових сервісного сегменту морегосподарського комплексу країни. Важливе на основі порівняльного розгляду проблем сформулювати напрямки їх вирішення.

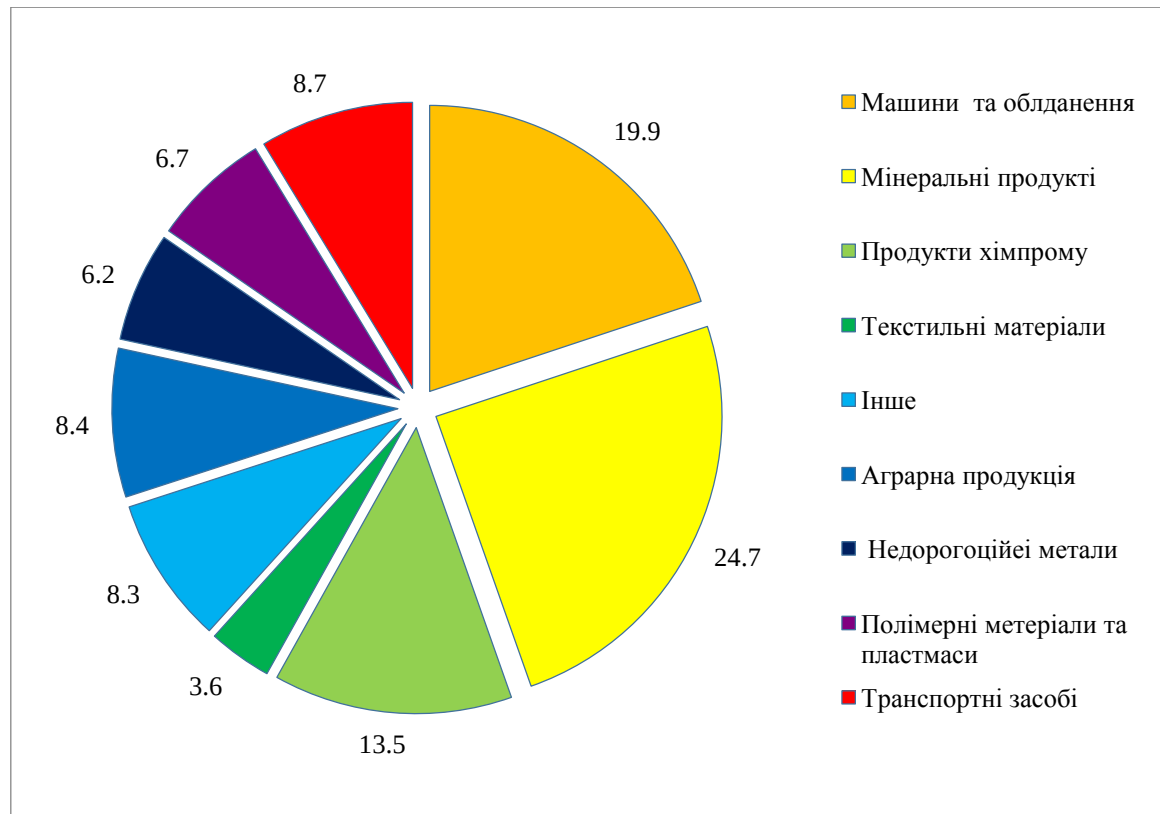


Рис. 2.2. Структура імпорту України протягом десяти місяців 2021 р.
Джерело: сформовано автором за джерелами [16]

Збільшення обсягів експорту товарів відбулось за всіма товарними групами.

Найбільше зріс експорт:

1. продукції АПК та харчової промисловості – на \$2,7 млрд (на 22,8%),
2. продукції металургійного комплексу – на \$1,2 (на 17,3%),

3. мінеральних продуктів – на \$1,2 млрд (на 52,8%),
4. продукції машинобудування – на \$481,7 млн (на 13,6%),
5. різних промислових товарів – на \$252,6 млн (на 28,8%),
6. продукції хімічної та пов'язаної з нею галузей промисловості – на \$182,3 млн (на 11,5%),
7. продукції легкої промисловості – на \$95,1 млн (на 12,0%),
8. деревини, паперової маси та виробів з неї – на \$21,5 млн (на 1,5%).

Найбільша питома вага в українському експорті належить:

1. продукції АПК та харчової промисловості (41,3%),
2. продукції металургійного комплексу (23,0%),
3. продукції машинобудування (11,4%),
4. мінеральним продуктам (9,4%),
5. продукції хімічної промисловості (5,0%),
6. продукції з деревини (4,1%).

Протягом десяти місяців 2021 року зросли поставки українських товарів до Австралії та Океанії – на 288,1%; Америки – на 62,0%; Європи – на 30,6%; СНД – на 15,8%; Азії – на 12,8%; Африки – на 8,6%. Це обумовлене особливістю зміни традиційних економічних відносин за негативними екстернальними факторами. Фактична зміна базових маршрутів обумовила необхідність в розвитку експедитування нових вантажопотоків.

Серед основних торговельних партнерів України в експорті товарів у січні-жовтні 2021 року – країни Європейського Союзу з питомою вагою 40,2% у загальному обсязі експорту товарів, Росія – 9,3%, Туреччина – 5,7%, Індія – 5,2%, Китай – 4,6%, Єгипет – 4,3%, Білорусь – 2,6%, США – 1,9%, Молдова – 1,6%, Іран – 1,4% (рис.2.2).

ЄС – найбільший торговельний партнер України. Питома вага у зовнішньоторговельному обороті товарів України у січні-жовтні 2021 року –

41,3%. Зовнішньоторговельний оборот товарів з країнами ЄС за 10 місяців 2021 року збільшився на 26,1% (або на \$6,4 млрд) у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Експорт товарів до країн ЄС склав \$14,2 млрд і зріс на 30,3% (або на \$3,3 млрд).

Основними торговельними партнерами України також залишаються Китай, Туреччина та США. На їх долю припадає відповідно 8,2%, 3,9% та 3,7% зовнішньоторговельного обороту товарів у січні-жовтні 2021 року. Зовнішньоторговельний оборот товарів з Китаєм у січні-жовтні 2021 року збільшився на 15,5% порівняно з січнем-жовтнем 2020 року та склав 6,1 млрд дол. У січні-жовтні 2021 року обсяг зовнішньої торгівлі товарами з Туреччиною збільшився на 16,9% у порівнянні з січнем-жовтнем 2021 року і становив \$2,9 млрд. Зовнішньоторговельний оборот товарів з США у січні-жовтні 2019 року збільшився на 57,6% і становив \$2,8 млрд. Експорт товарів зріс на 91,9% і склав \$674,7 млн.

З метою забезпечення стійкого зростання обсягу перевезень з урахуванням параметрів, що займають конкуруючі компанії, оператори з надлишком тоннажу прагнуть до встановлення чітких зв'язків з експедиторськими компаніями та брокерами для досягнення пріоритетів в отриманні завантаження власних суден. В цьому аспекті використовується система окремих сполучних угод. Формується при відправником такого вантажу знижка з тарифу за умови оптимізації часу обробки судна відповідної компанії.

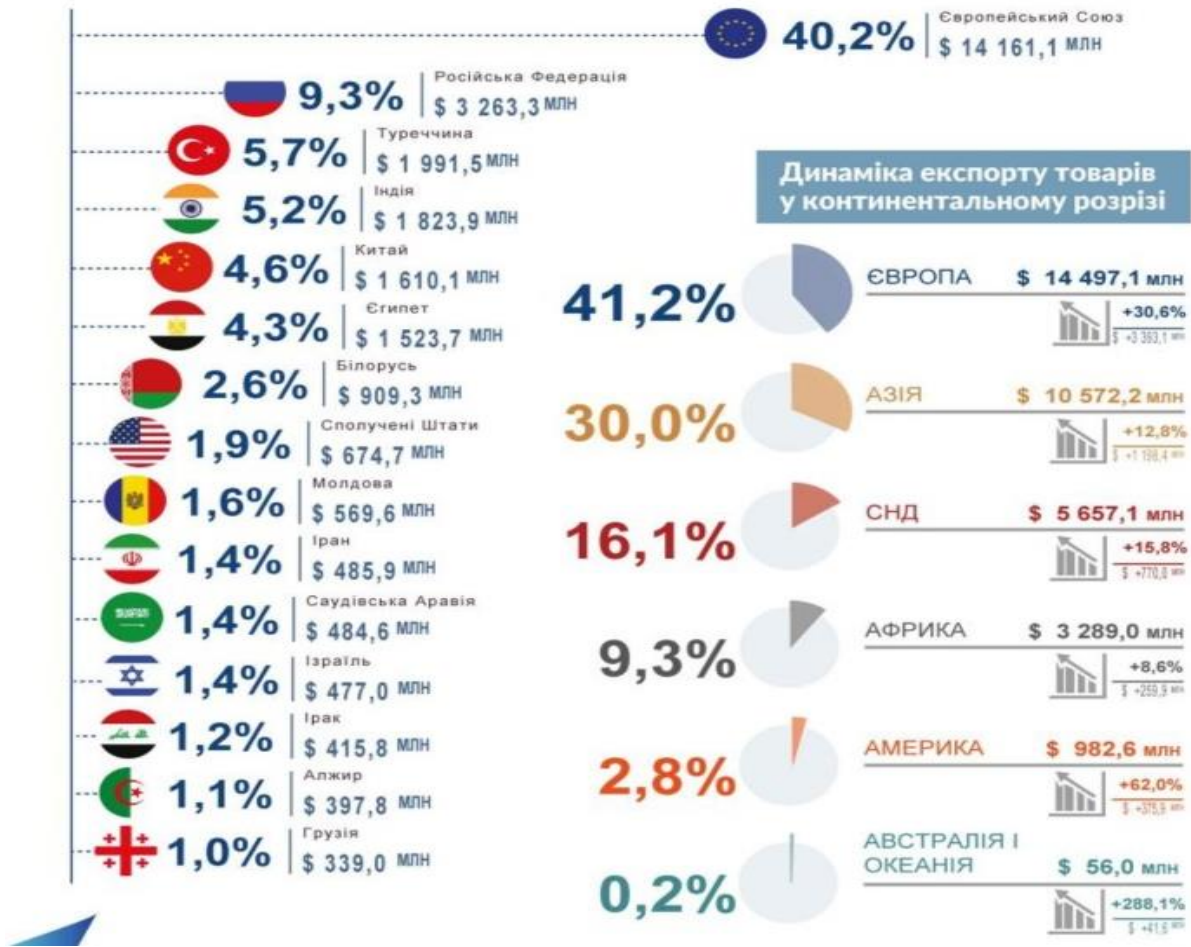


Рис. 2.3. Основні країни-партнери в експорті товарів України

Джерело: [27]

Тенденції розвитку експорту товарів з регіонів України представлені на рис. 2.3. незважаючи на структуру експорту відокремлюється зниження рівня виробництва в країні продукції з високою додатковою вартістю. Домінує фактичне сировинна складова експорту. При цьому ігнорується доцільність відокремлення національної вантажної бази для завантаження флоту під українським прапором.

Серед регіонів України найбільший позитивний внесок у динаміку експорту товарів за 10 місяців 2021 року спостерігається у:

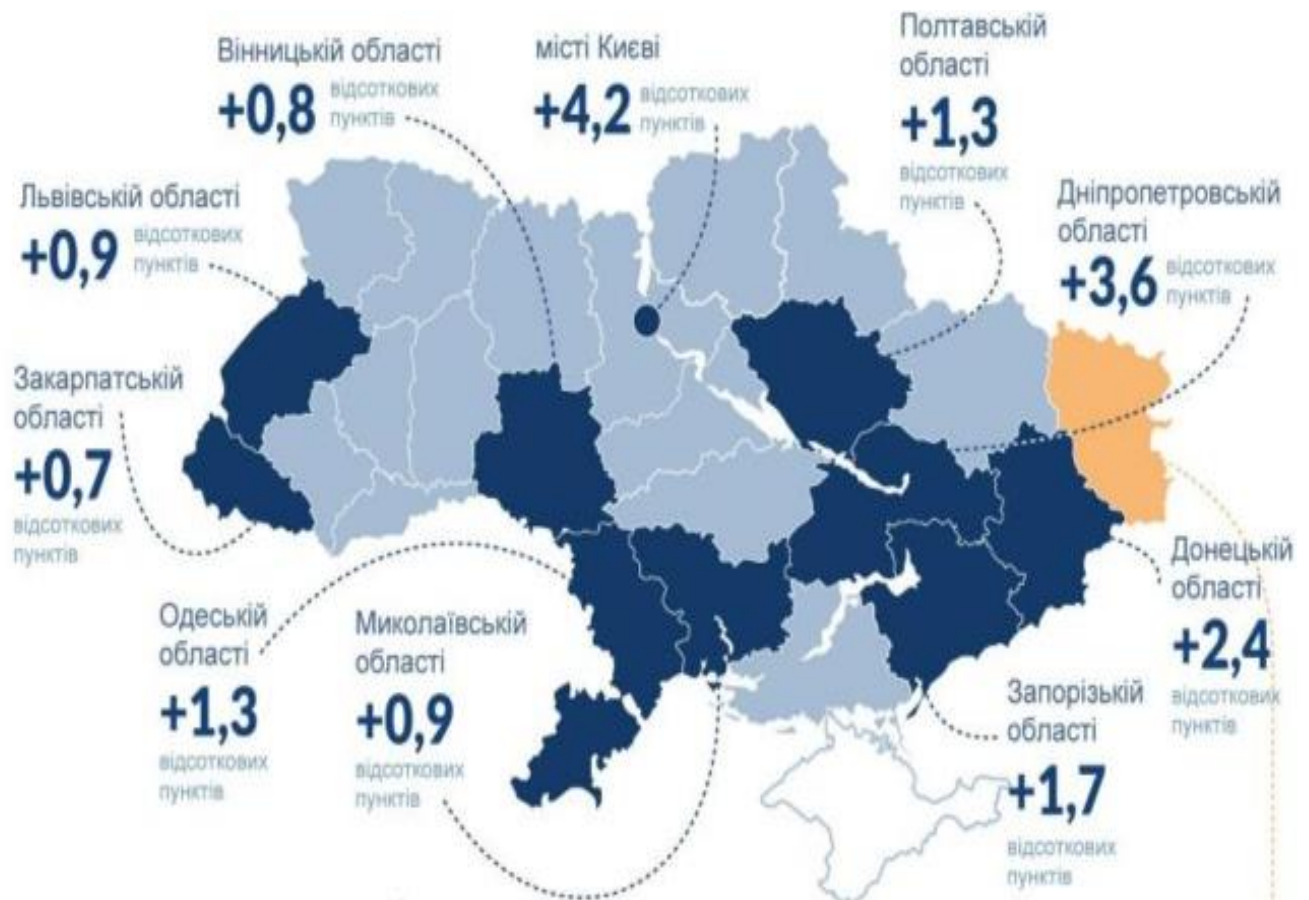


Рис. 2.4. Тенденції розвитку експорту товарів з регіонів України
 Джерело: сформовано автором за джерелами [49]

Головні країни-імпортери представлені на рис. 2.4

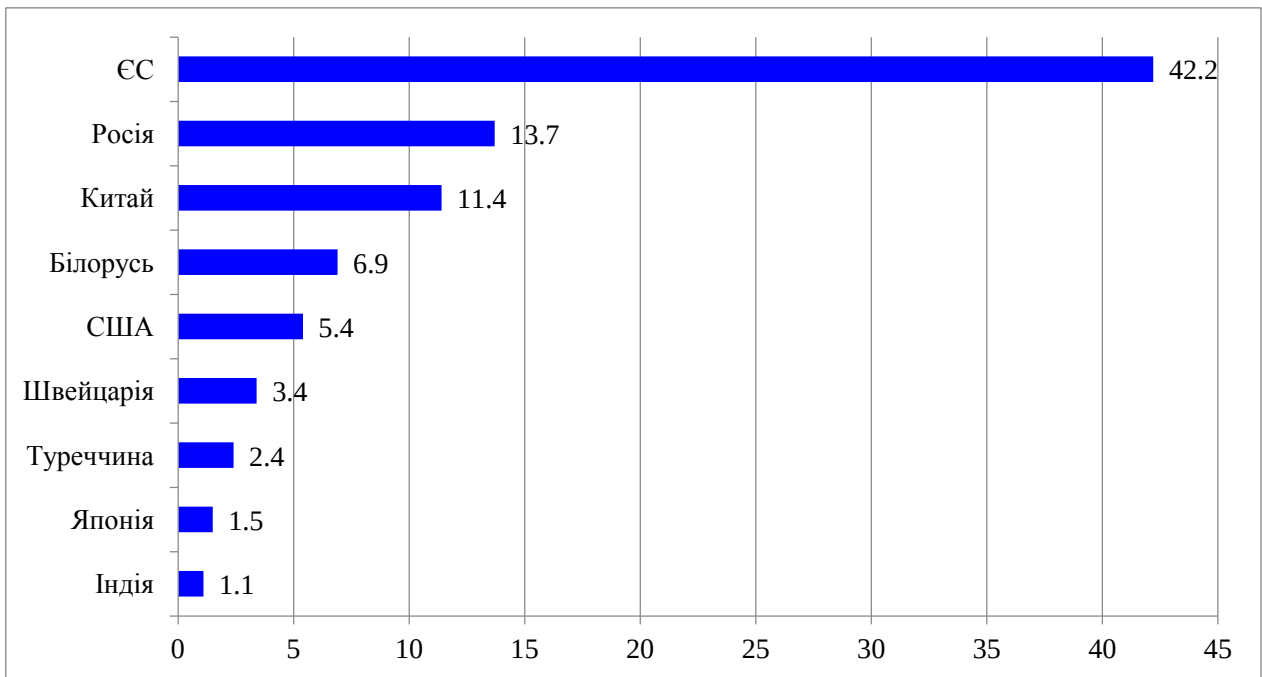


Рис. 2.5. Основні країни-партнери в імпорті товарів до України

Джерело: сформовано автором за джерелами [49]

Нажаль в угодах з відправниками вантажу не використовується вимога перевезення 40 відсотків вантажів на суднах українських компаній. Принциповим слід розглядати надання брокерами вантажу право відвантажувати на інші судна за умовою обслуговування послідовними рейсами. Це в свою чергу забезпечує чіткість планування сервісної складової відповідного морського кластеру. Відправники вантажу, а зерновому сегменті – це іноземні структури тому з позиції портів операторів слід урахувати збалансованість завантаження відповідної портової підсистеми країни щоб уникнути невідповідної конкуренції необхідна координація менеджерських рішень.

Для моделювання транспортного процесу зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) шляхом компонентного аналізу для виявлення найбільш впливових факторів у даному дослідженні використано статистичні дані за окремими показниками ЗЕД за 2021 р.

Таблиця 2.1

Основні вантажі, оброблені в морських портах України за 9 міс. 2021 року,

тис. тон

Вантажі	2021 рік	2020 рік	% до 2020 р.	Частка в загальному обсязі, %
Хлібні	30 725,86	27 405,13	112,1	31,4
Руда	21 278,94	26 046,47	81,7	21,7
Чорні метали	10 540,31	12 915,77	81,6	10,8
Вугілля	7 253,37	4 327,91	167,6	7,4
Контейнери	5 780,41	6 028,55	95,9	5,9
Олія рослинна	4 239,20	3 212,59	132,0	4,3
Будівельні	4 179,20	2 934,00	142,4	4,3
Хімічне та міндобриво	2 750,70	4 314,89	63,7	2,8
Нафтопродукти	1 315,48	1 683,74	78,1	1,3
Автомобілі великовантажні	905,79	840,60	107,8	0,9
Нафта	754,05	339,85	221,9	0,8
Лісні	328,98	496,83	66,2	0,3
Кокс	289,77	278,73	104,0	0,3
Продовольчі	201,37	79,63	252,9	0,2
Автотехніка та сільгосптехніка	39,62	25,85	153,3	0,0
Цукор	16,23	25,00	64,9	0,0
Промтовари в ящиках і стосах	4,34	2,80	155,0	0,0
Цемент	1,40	1,10	127,3	0,0
Інше	7 399,57	5 749,76	128,7	7,6
Усього	98 004,59	96 709,20	101,3	100,0

Джерело: сформовано автором за джерелами [49]

Зростання вантажопотоків йде по всіх напрямках. Виняток склали лише каботажні перевезення, які скоротилися на 71% до 1,148 млн т. Основна причина - переорієнтація вантажопотоків руди на залізницю після відновлення роботи ділянки «Камиш - Зоря - Волноваха».

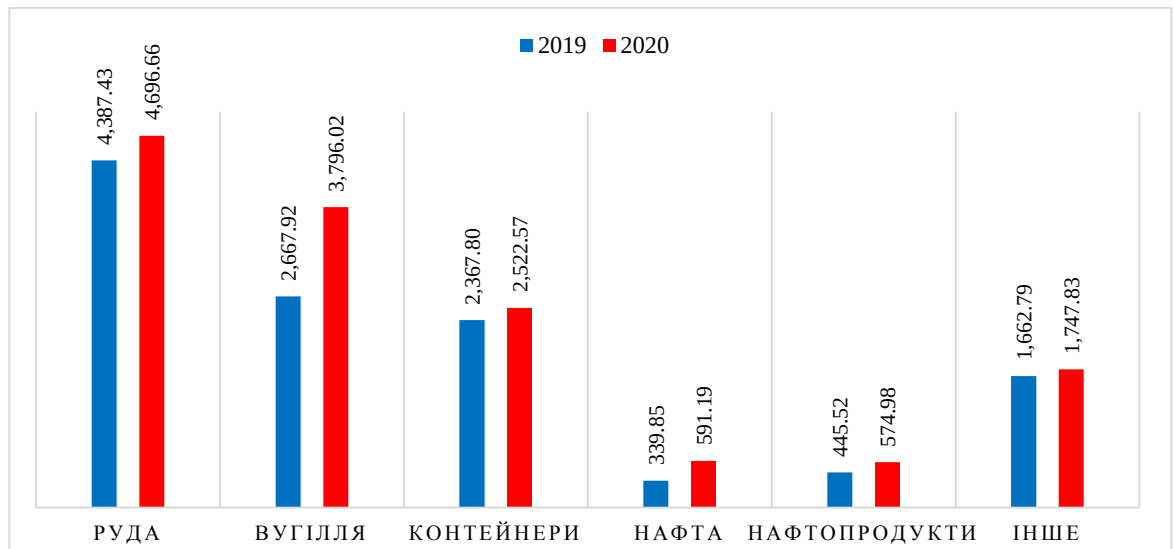


Рис. 2.6. Топ-5 вантажів, що імпортувалися через морські порти України в 2019-2020 рр., тис. тон

Джерело: сформовано автором за джерелами [49]

Невеликі показники зростання помітні в структурі імпорту - на 17,3%, до 13,929 млн т. Як і раніше, в імпорті зростають обсяги вугілля, який поставляється з-за кордону. Це перспективний і стратегічний напрям, оскільки пов'язаний із забезпеченням енергетичної незалежності країни.

Перевалка вугілля склала 3,796 млн тонн, що на 42,3% більше, ніж за аналогічний період минулого року. У тому числі 3,257 млн т (+ 37,7%) вугілля переробив порт «Південний».

Істотну позитивну динаміку показує імпорт нафтопродуктів. Зокрема, його обсяг склав 575 тис. т. Це на 29,1% більше, ніж в 2020 році.

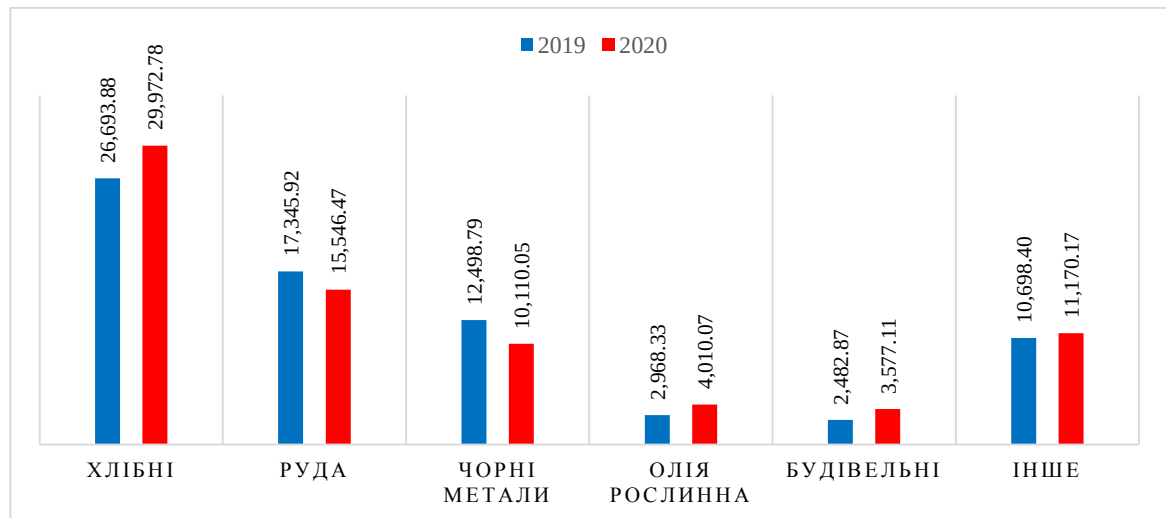


Рис. 2.7. Топ-5 вантажів, що експортувалися через морські порти України в 2019-2020 рр., тис. тон

Джерело: сформовано автором за джерелами [49]

Перевалка експортних вантажів зросла на 2,3% до 74,387 млн т. В абсолютних цифрах зростання склало майже 1,7 млн т. У структурі експорту найбільший обсяг традиційно займає перевалка зернових (29,018 млн т., + 11,2%) і рудних вантажів (15,546 млн т., - 10,4%). Продукція гірничо-металургійного комплексу (10,110 млн т., - 19,1%) і рослинних масел (4,010 млн т., + 35,1%) зберігають свої позиції.

Незначно зросла перевалка транзитних вантажів - на 4,2%, до 8,541 млн т. Основу транзиту складають: вугілля (3,244 млн т., + 112,3%), хімвантажі (1,929 млн т., - 29,3%) і руда 798 тис. т., - 31,6%)

Зростання перевалки відзначене майже по всіх видах вантажів. Сукупний обсяг обробки наливних вантажів зріс на 3,8% і склав 8,233 млн т. Найбільша частка вантажопотоку припала на рослинне масло - 4,239 млн т (+32%), хімвантажі - 1,878 млн т (-29%), нафтопродукти - 1,315 млн т (-21,9%), нафту - 754,1 тис. т (зростання майже в 2,5 рази).

В розглянутих умовах підвищується значимість оптимізації цінових відносин. Тому формуються контрактні знижки за умовою відповідальності окремих бізнес-структур за порушення відповідної угоди. Судновласницькі компанії відповідають за перевезення вантажу на судах, що не відповідають вимогам кваліфікаційним організаціям. Тому передбачаються штрафи (неустойки). Головним залишається досягнення конкурентної відповідальності умов морського кластеру стандартам обробки транспортних суден.

Загальний обсяг перевалки сухих вантажів досяг 71,085 млн т., що на 5,1% вище торішніх показників за аналогічний період. 73,2% обсягу всіх сухих вантажів припадає на перевалку хлібних і руди. Так хлібних вантажів було оброблено 30,726 млн т (+12,1%), руди - 21,279 млн т (-18,3%).

На 67,6% зросла перевалка вугілля, до 7,253 млн т; на 42,4% збільшилися обсяги перевалки будівельних вантажів, до 4,179 млн т.

Скорочується обсяг тарно-штучних вантажів. Він знизився на 11,5%, до 18,686 млн т. Основу тарно-штучних становлять чорні метали, на частку яких припадає більше половини сукупного обсягу - 56,4%. Всього чорних металів в портах перевалили 10,540 млн т (-18,4%). На жаль, сьогодні через загальну кон'юнктуру ринку металургійні вантажі, як і хімічні, не демонструють позитивної динаміки.

У сегменті тарно-штучних вантажів ростуть обсяги перевалки продовольчих вантажів (201,3 тис. т., + 152,9%), великовантажних автомобілів (905,8 тис. т., + 7,8%), авто і сільгосптехніки (39,6 тис. т., + 53,3%).

По суті, порти - дзеркало економіки країни. Саме через них проходить майже 40 % всього товарообігу міжнародної торгівлі країни. Це й обумовлює необхідність урахування потреб сервісного обслуговування усіх користувачів морських технологій..

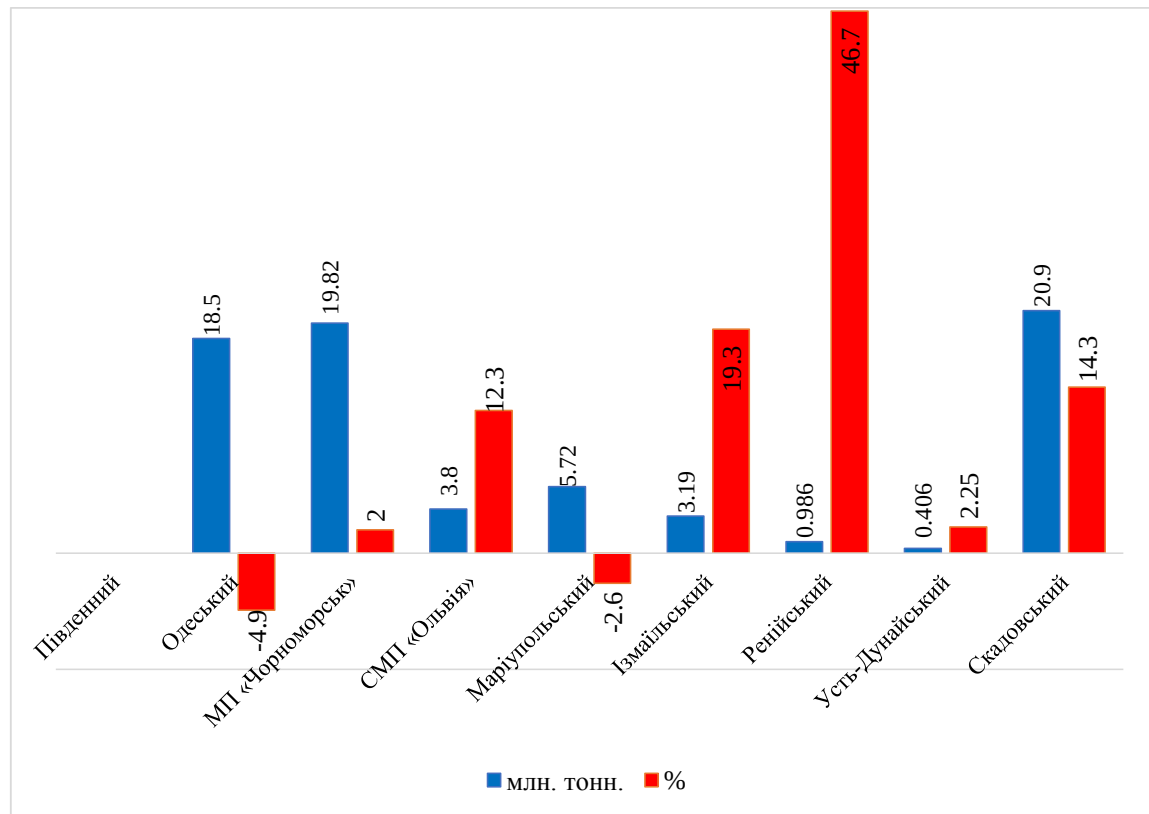


Рис. 2.8. Вантажообіг морських портів України за 10 місяців у 2021 р
Джерело: сформовано автором за джерелами [49]

Морські порти України в січні-жовтні 2021 року опрацювали 120,87 млн тонн вантажів, що на 8,5% нижче за показники аналогічного періоду 2020 року.

Згідно з даними Адміністрації морських портів України, за підсумками січня-жовтня перевалка експортних вантажів склала 93,1 млн тонн (-8,2% до аналогічного періоду 2020 року), імпорتنих – 19,18 млн тонн (-3, 8%), транзитних – 6,8 млн тонн (-20,5%), каботажних – 1,7 млн тонн (-18,6%).

Отже, негативна динаміка (темп падіння порівняно із аналогічними періодами 2020 року) вантажоперевалки в морських портах поступово і щомісячно зменшується: з 20,4% за перший квартал, 16,5% за перше півріччя, 10% за 9 міс, 8,5% - за підсумками 10 міс.

Найбільші обсяги перевалки у січні-жовтні припали на зернові вантажі та руду – 37,07 млн тонн (-6%) та 31 млн тонн (-16,8%) відповідно.

Перевалка нафтопродуктів за 10 місяців зросла на 55,9% і склала 1,5 млн тонн.

Крім того, за січень-жовтень поточного року оброблено 840 289 TEU контейнерів, що на 3,4% менше ніж за аналогічний період минулого року.

За підсумками 10 місяців п'ять портів перевищили обсяг перевалки торішнього показника за січень-жовтень: "Чорноморськ" (19,82 млн тонн; +2%), "Ольвія" (3,8 млн тонн; +12,3%), "Ізмаїл" (3,19 млн тонн; +19,3%), "Рені" (985,97 тис. тонн; +46,7%), "Усть-Дунайськ" (40,6 тис. тонн; +2,25%).

Портам "Маріуполь" та "Одеса" майже вдалося досягти показників минулого року. Вантажообіг порту "Одеса" за 10 місяців склав 18,5 млн тонн (-4,9%), порту "Маріуполь" - 5,72 млн. тонн (-2,6%).

Проаналізуємо динаміку експорту та імпорту товарів в Україні з 2014 року, що зображено на рис. 2.9. та 2.10.

В цілому перевезення експортно-імпортних вантажів в найбільшій мері підпадають під вплив суб'єктів сервісної діяльності. Тому ці спеціалізовані компанії мають можливість забезпечити оптимізацію обслуговування вантажопотоків та суднообігу порту. Важливе розширення костерних операторів з обробкою суден на рейді, що практикують Усть-Дунайський порт і Нібулон. Саме торговельні порти, що забезпечують створення сервісного сегменту. Необхідний розвиток такого виду сервісної діяльності сприяє розширенню робочих місць на основі використання спеціалістів відповідної компетентності. На відміну від інших операторів важливим стає розширення експлуатації лінійного тоннажу, що демонструють стивідорні комплекси ТІС і КТО. Згідно з характеристиками сучасного періоду через розширення практики інтермодальності розвиваються можливості включення провідних портів в коло конкурентних транзитних структур.

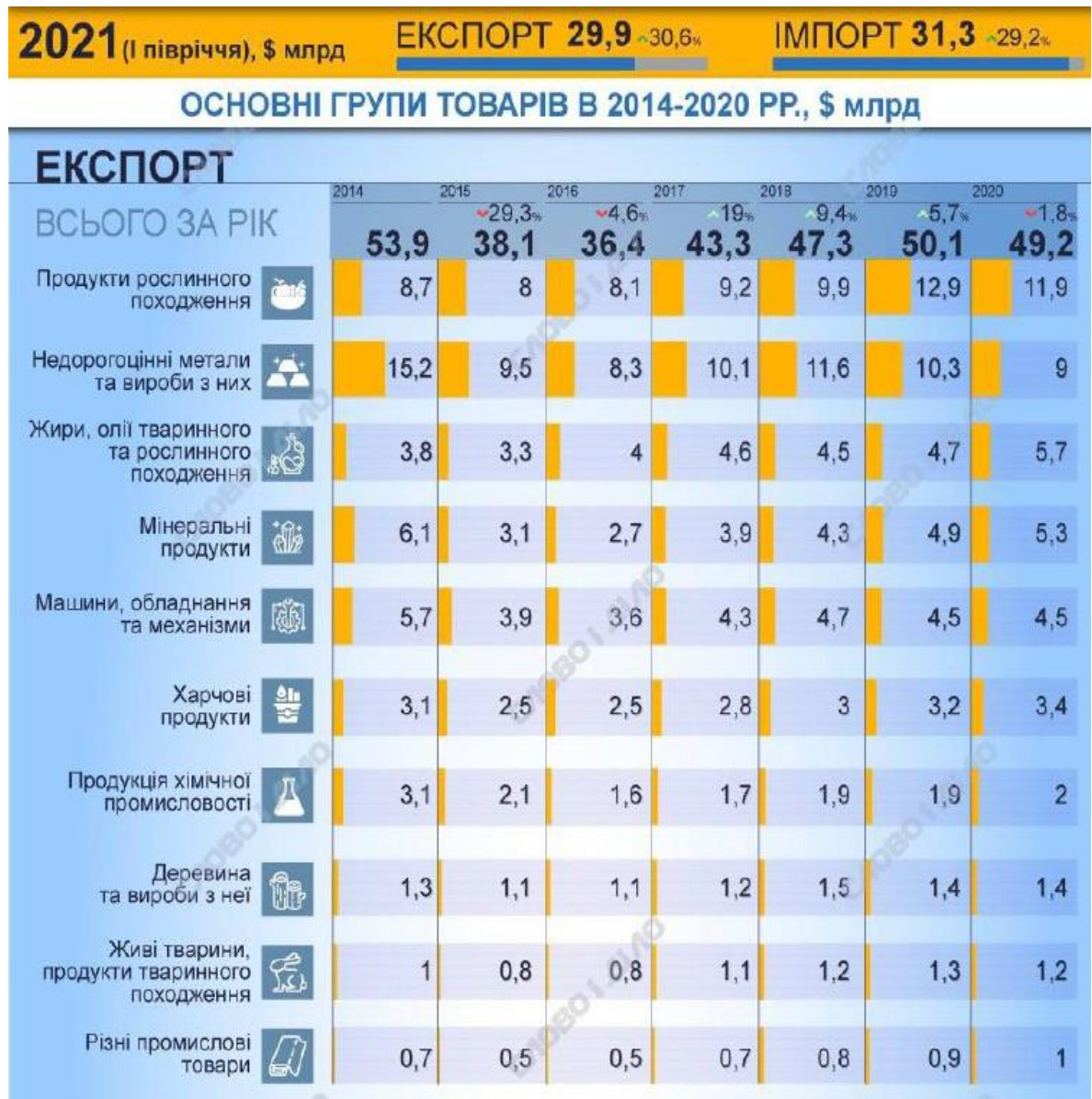


Рис. 2.9 Динаміка експорту товарів в Україні 2014-2020 рр

Джерело: [49]

Поступове зростання параметрів ринку морської торгівлі розширює попит на альтернативні транспортні технології перевезення вантажів. При цьому слід урахувати більш високими темпами зростає вартість товарної маси, що приводить до зростання тайм – чартерних ставок і пропозиції. Це коливання провокує наступне зниження ефективності роботи флоту та посилення проблем

стійкості окремих сервісних компаній. Тому слід контролювати циклічність фрахтового ринку та його вплив на структури морського кластеру. До початку іньца пандемії зостається проблемність стійкого позиціонування як експедиторських, так і круїнгових компаній. Тільки умова нормативного збільшення світової транспортної діяльності забезпечить стабільний ріст в розрахунковому періоді. Проблеми обробки контейнерних вантажопотоків в портах США обумовили втрату ритмічності судноплавства і в напрямку Схід – Захід.

Світовий обсяг перевезень різноманітних вантажів в розрахунковому періоді 2025 р. повинен компенсувати втрати 2020 – 2021 рр. і частково 2022 року, а це ріст не нижче 5%. При цьому пріоритетність зростання контейнеропотоків обумовлює необхідність розвитку цього сегменту і в Україні. Надалі слід очкувати з розвитком цифрової економіки реструктуризацію сервісної складової національної морської транспортної індустрії. Одночасне пропозиція різноманітного тоннажу в національному експортному сегменті потребує звернути увагу на розширення суднобудівної діяльності в системі морського кластеру. Слід урахувати переваги використання національного флоту для нормалізації стану платіжного балансу країни. Слід контролювати кризовий стан дисбалансу між попитом та пропозицією.

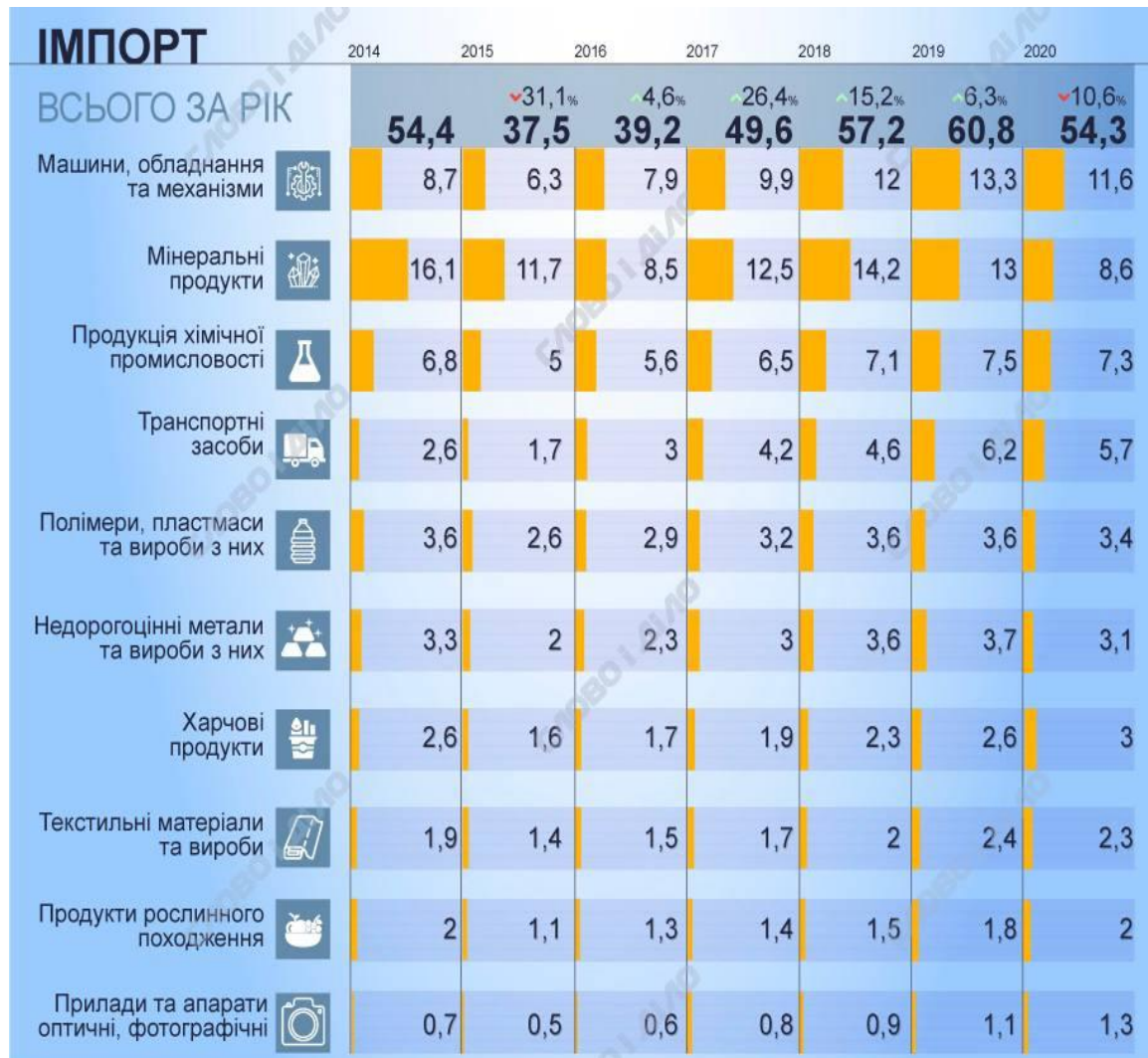


Рис. 2.10 Динаміка імпорту товарів в Україні 2014-2020рр.

Джерело: [49]

Експорт товарів в Україні за перші пів року 2021-го, за даними Держстату, збільшився на 30,6% порівняно з аналогічним періодом 2020-го. Імпорт, порівняно з минулим роком, зріс на 29,2%. Отже, за даними рис. 2.6 бачимо, що на це вплинуло відновлення торговельно-економічної діяльності, яка постраждала у період карантину.

За 2019 рік експорт товарів склав 50,1 млрд доларів (+5,7%), імпорт – 60,8 млрд доларів (+6,3%).

2021 рік пройшов під впливом пандемії і карантину: експорт впав на 1,8% – до 49,2 млрд доларів, імпорту знизився на 10,6% – до 54,3 млрд доларів. Основними групами експорту були продукти рослинного походження (11,9 млрд доларів) і недорогоцінні метали (9 млрд), імпорту – машини і обладнання (11,6 млрд доларів) і мінеральні продукти (8,6 млрд).

За перші шість місяців 2021 року експорт склав 29,9 млрд грн – на 30,6% більше порівняно з аналогічним періодом 2020-го. Імпорт зріс на 29,2% – до 31,3 млрд доларів.

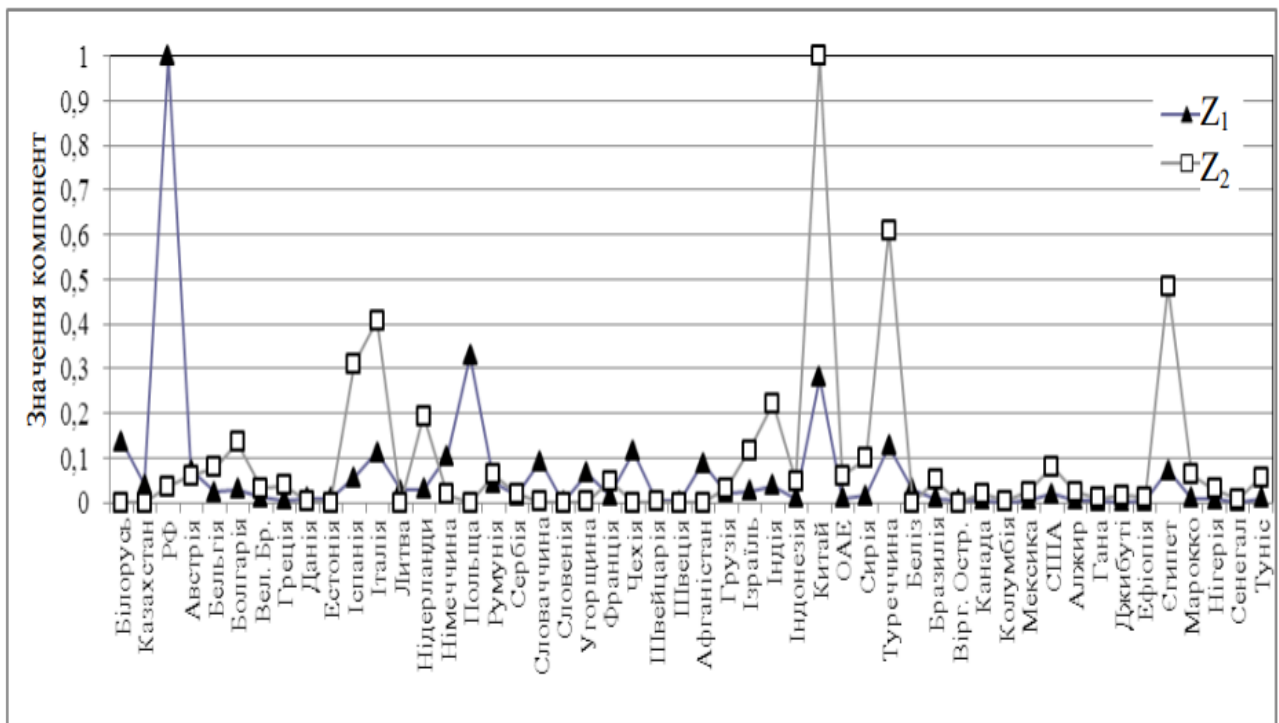


Рис. 2.11. Експорт України за перші півроку 2021

Джерело: [50]

Слід урахувувати різні підходи брокерів до методів відправлення вантажу за вимогами, що складаються. По перше, невизначеність характеру змін ставок. Тому зростає попит на консалтингові послуги. У контрактах на відправлення

продукції в системі транспортних коридорів рівень ставок повинен відображати раціональність логістичних підходів. Головним залишається формування трьох складових конкурентоспроможності: підприємницького, емерджентного та екологічного. Це забезпечує необхідну стійкість сервісу за оптимізацією часових характеристик доставки вантажів через відповідні морські кластерні стратегії.

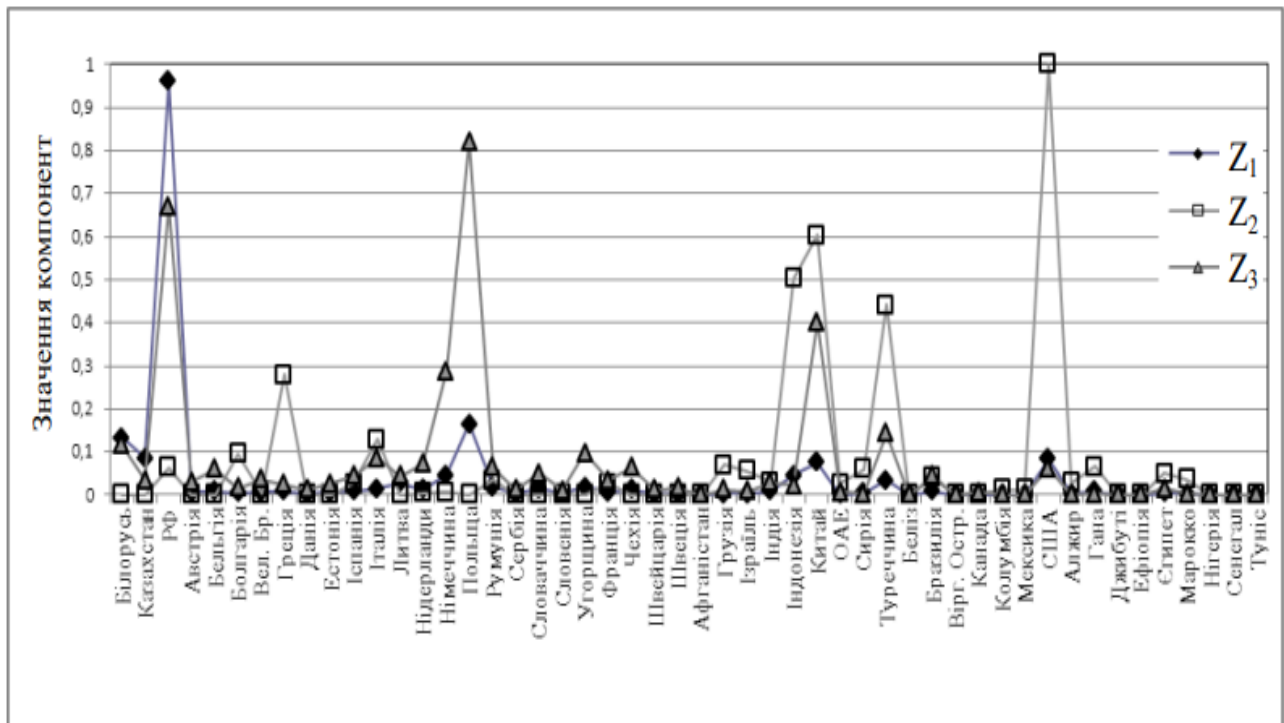


Рис. 2.12. Імпорт України за перші півроку 2021

Джерело: [50]

Таким чином, проаналізувавши отримані дані про кожний блок країн, можна виділити країни, які найбільш тісно пов'язані з Україною у сфері транспортування різних вантажів та надання транспортних послуг. Загалом їх кількість становить 50 країн: Білорусь, Казахстан, Російська Федерація, Австрія, Бельгія, Болгарія, Велика Британія, Греція, Данія, Естонія, Іспанія, Італія, Литва, Нідерланди, Німеччина, Польща, Румунія, Сербія, Словаччина, Словенія, Угорщина, Франція, Чехія, Швейцарія, Швеція, Афганістан, Грузія, Ізраїль,

Індія, Індонезія, Китай, Об'єднані Арабські Емірати, Сирійська Арабська Республіка, Туреччина, Беліз, Бразилія, Віргінські Острови (Брит.), Канада, Колумбія, Мексика, США, Алжир, Гана, Джибуті, Ефіопія, Єгипет, Марокко, Нігерія, Сенегал, Туніс.

2.2. Параметри якості експедиторського обслуговування морських транспортних потоків

Транспортно-експедиційне обслуговування передбачає взаємозв'язок трьох його складових: транспортного (здійснення доставки вантажу і виконання навантажувально-розвантажувальних робіт протягом усього перевезення від вантажовідправника до вантажоодержувача), експедиційного (підготовчо - заключне обслуговування, складські роботи та експедиційні послуги) і посередницького (організаційно - посередницьке, консультаційно - аналітичне та інформаційне обслуговування) обслуговування.

Експедиційне обслуговування є складовою частиною процесу руху товару від виробника до споживача і включає виконання додаткових робіт і операцій, без яких перевізний процес не може бути розпочато в пункті відправлення, продовжено і завершено в пункті призначення. При експедиційному обслуговуванні надаються експедиційні, комерційно-правові та інформаційно-консультаційні послуги. Експедиційні послуги покликані забезпечити ефективний зв'язок між усіма елементами складної сучасної інфраструктури ринку [33].

Аналіз робіт, присвячених транспортному експедируванню, показав, що в основному під ТЄО розуміють своєчасну доставку вантажу в цілості й збереженні по оптимальному маршруту з мінімумом зусиль, витрачених на це

замовником. Експедирування вантажу передбачає його доставку силами компанії-виконавця, тим самим позбавляючи замовника не тільки безлічі клопоту, але і від зайвих витрат на перевезення вантажу.

Аналіз основних тенденції та етапів розвитку вітчизняного транспортно-експедиторського ринку дозволив встановити особливості ринку транспортно-експедиторських послуг України: відсутність чисто логістичних компаній серед відносно великих його учасників (які повинні, окрім експедирування, займатися іншими видами діяльності); орієнтація експедиторів на роботу з певними видами вантажів – це деякою мірою специфіка країни. Свідоме звуження діяльності за видами вантажу в Україні обумовлене реаліями економіки, коли великі вантажовласники або транспортні організації прагнуть працювати лише через власних експедиторів.

Говорячи про роль і місце транспортно-експедиційної діяльності в розвитку транспортно-логістичної системи, необхідно відзначити факт інтеграції в міжнародне співтовариство. З цього факту випливає ряд наступних характеристик [34]:

- сфера експедиційної діяльності охоплює все більшу кількість суб'єктів: експортерів, імпортерів, посередників та ін.;
- виникає необхідність врахування характеру потоків експортованих або імпортованих товарів;
- збільшується потік документів, необхідних для оформлення перевезення;
- збільшується кількість функцій, виконуваних у процесі транспортно-експедиційного обслуговування;
- виникає необхідність знання експедиторами не тільки національного законодавства, а й міжнародних правил і конвенцій.

Якість є важливим інструментом у боротьбі за ринки збуту. Починаючи з 1999 р, всі постачальники продукції на ринок ЄС зобов'язані мати сертифіковану систему управління якістю. Таким чином, українські підприємства, в тому числі і транспортні, які мають контрактні відносини із зарубіжними контрагентами, також повинні мати сертифіковану систему якості відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000: 2000 (2008).

Міжнародний стандарт ISO 8402 визначає якість як сукупність властивостей і характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольнити встановлені або передбачувані потреби. У зв'язку з цим визначенням представляється доцільним дати визначення об'єкта ТЄО [35].

Об'єктом ТЄО є те, що може бути індивідуально описане і розглянуте експедитором, наприклад процес виконання експедиційних операцій при доставці товару від вантажовідправника до вантажоодержувача, процес переміщення товару або їх комбінація. Таким чином, об'єктом ТЄО є будь-які процеси, пов'язані з доставкою товару до місця призначення.

Якість ТЄО – це сукупність характеристик, що призводять до задоволення потреб клієнтів (вантажовласників), виражене в належному та ефективному виконанні, відсутності помилок, постійному прагненні до підвищення рівня обслуговування, а також відповідності рівня обслуговування стандартам споживача, умовам договору або зазвичай пред'явленим вимогам до якості обслуговування.

Слід зазначити, що поняття якості ТЄО нерозривно пов'язане з потребами та запитами клієнтів (вантажовласників), тому на підставі запитів клієнта (вантажовідправника або вантажоодержувача) і повинен будуватися весь процес надання ТЄО. Усе вищезгадане дає можливість сформулювати власне бачення якості транспортно-експедиційного обслуговування. Якість ТЄО – це комплексна категорія, яка визначається здатністю задовольняти встановлені або

передбачувані потреби клієнта (вантажовласника) у своєчасній доставці вантажу, стійкості зв'язків з іншими сторонами транспортного процесу (транспортними, суднохідними компаніями тощо), належному оформленні транспортних документів, додаткових послугах (страхування вантажу, розробка індивідуальних схем доставки вантажу, інформативному супроводі та ін.), зберігання вантажу на складських площах, що в свою чергу позитивно відображається як на іміджі транспортно-експедиторської компанії, так і на фінансових результатах діяльності.

Успішна економічна діяльність транспортно-експедиторських компаній, їх конкурентоспроможність на ринку значною мірою залежать від наявності у них вискоєфективного організаційно-технічного механізму управління і забезпечення якості продукції (послуг), прогресивної і результативної системи якості, орієнтованої на вимоги споживача (замовника), яким є TQM (Total Quality Management) [36].

Головна ідея TQM полягає в тому, що компанія повинна працювати не тільки над якістю продукції, але й над якістю роботи в цілому, включаючи діяльність персоналу. Постійне одночасне вдосконалення цих трьох складових: якості продукції, якості організації процесів і рівня кваліфікації персоналу – дозволяє досягти більше швидкого й ефективного розвитку бізнесу. Якість визначається такими категоріями, як ступінь реалізації вимог клієнтів, поліпшення, надійність надання послуг, зростання фінансових показників компанії і підвищення задоволеності службовців своєю роботою.

Оскільки одним з основних принципів TQM є фокусування на певного споживача і безперервний процес удосконалення якості надання послуг, необхідно приділяти увагу надання комплексу додаткових послуг, що можливо завдяки застосуванню логістичного сервісу. Надання ТЕК нових додаткових послуг дає змогу розширити коло клієнтів, що веде до збільшення прибутку,

сприяє прискоренню впровадження нових транспортних технологій, підвищує стабільність підприємства на ринку транспортних послуг.

Аналіз діяльності транспортно-експедиційних компаній в області управління якістю, представництва яких знаходяться в Чорноморському регіоні нашої країни, дозволив нам виділити недоліки, типові і для інших українських компаній. До них ми відносимо: слабку взаємодію між підприємствами транспорту і споживачами їх послуг; низький рівень інформаційного забезпечення учасників перевізного процесу; значні простой вантажних одиниць (контейнерів) у вузлових пунктах в очікуванні обслуговування підприємствами транспорту; недосконала система документообігу, тощо.

Високий рівень якості та ефективності обслуговування повинні підкріплюватися відповідним рівнем матеріально-технічного забезпечення, включаючи розвинену систему складських і контейнерних терміналів, сучасну вантажно-розвантажувальну техніку, комп'ютерні засоби інформатики і управління.

Дослідження проблеми якості транспортно-експедиційного обслуговування споживачів послуг транспорту показав, що високий рівень якості обслуговування досягається при умові забезпечення комплексного обслуговування, тобто чим більше послуг буде надано споживачам, тим вище буде рівень якості [37].

Найбільш вагомим чинником, що підвищує якість обслуговування споживачів транспортних послуг, є раціональна маршрутизація перевезень. Це найбільш досконалий спосіб організації матеріалопотоків, який здійснює суттєвий вплив на прискорення обороту транспортного засобу при раціональному і ефективному його використанні.

Створення маршрутів дозволить точно визначити обсяг перевезень вантажів з постачально-збутових підприємств, кількісний склад транспортних

засобів, що здійснюють ці перевезення, сприяє скороченню їх простоїв під навантаженням і розвантаженням, ефективному використанню рухомого складу. Разом з тим маршрутизація перевезень дозволяє підвищити продуктивність авто при одночасному зниженні кількості рухомого складу, що надходить на підприємство торгівлі при тому ж обсязі перевезень.

До основних чинників, що негативно впливають на якість і ефективність роботи вітчизняних експедиторів на міжнародних ринках транспортно-експедиторської діяльності, а також зарубіжних експедиторських підприємств на внутрішній ринок України відносяться такі: невинуватені затримки вантажів контролюючими органами, невідповідність вітчизняного механізму документообігу світовим стандартам, висока міра криміналізації ринку, податковий прес на транспортно-експедиторську діяльність і пов'язані з нею галузі, відсутність в Україні комплексної програми формування сучасного правового поля в сфері транспортного, і в т.ч. транспортно-експедиторського права.

Аналіз ефективності транспортно-експедиторського обслуговування дозволяє запропонувати власне бачення існуючих на сьогоднішній день проблем в області управління якості ТЄО, що представлене на рис. 2.13 [38].

Для зменшення середніх витрат відносно тарифних ставок проводиться використання доступних напрямків інноваційних технологій або оптимізації сервісних складових обслуговування флоту та вантажопотоків. Одночасне слід урахувувати характер реакції провідних судновласників. Це суттєво обмежує використання потенціалу українських портів. Тому важливе створення угоди між традиційними операторами для одержання можливості використання національного морського транспортного потенціалу.



Рис. 2.13 Основні проблеми, виникаючі при формуванні якості ТЄО

Джерело: [38]

Вищесказане дає підстави говорити про те, що більшість транспортно-експедиторських компаній не повністю використовують свій потенціал, що виявляється в перебоях в роботі, великих витратах, високих тарифах на послуги низької якості і, як наслідок, низькою рентабельності.

Для оцінки транспортної роботи в різних країнах використовують різні показники якості перевезень [39]. Серед головних було виділено наступні:

- своєчасність доставки або доставка вантажів до певного терміну.

Особливо важлива для підприємств, що працюють, наприклад, на основі

спеціалізації виробництва, які потребують гарантованої доставки вантажів (сировини, напівфабрикатів, комплектуючих виробів тощо) до суворо визначеного, заздалегідь призначеного терміну.

- комплексність транспортно-експедиційного обслуговування. Завжди необхідно виконувати різного роду супутні операції процесу доставки вантажу від відправників до одержувачів місцевого або повного комплексу ТСО: транспортні, експедиційні, складські, допоміжні.

- контроль над просуванням вантажу. Може бути важко здійсненним для експедитора. Така складність зазвичай пов'язана з очікуванням судна, з вирішенням портових питань та ін., тобто з проблемами, незалежними від експедитора.

- частота обслуговування. Вона доводиться регулярністю звернення вантажовласника до експедиторської компанії.

- ризик втрати чи пошкодження вантажів. Обумовлюється розподілом відповідальності між сторонами зовнішньої торгівлі, яка визначається транспортними документами, стандартами, технічними умовами і міжнародними умовами перевезень (INCOTERMS).

- кваліфікація персоналу. Підвищення якості та ефективності перевезень вантажів залежить від вироблення пропозицій щодо вдосконалення організації, комерційних умов і методів управління транспортним процесом, в т. ч. від розробки і своєчасного коригування правил, положень та інструкцій з комерційної експлуатації.

- інформаційне обслуговування. Передбачає надання клієнту інформації по ставках, по роботі структурних підрозділів порту, по місцезнаходженням вантажу тощо.

- цілісність вантажів. Проявляється у збереженні споживчих властивостей товарів, завжди виступає неодмінною умовою двостороннього договору

перевезення.

Таким чином виникає необхідність систематизувати основні показники транспортно-експедиційного обслуговування (рис. 2.14) [40].

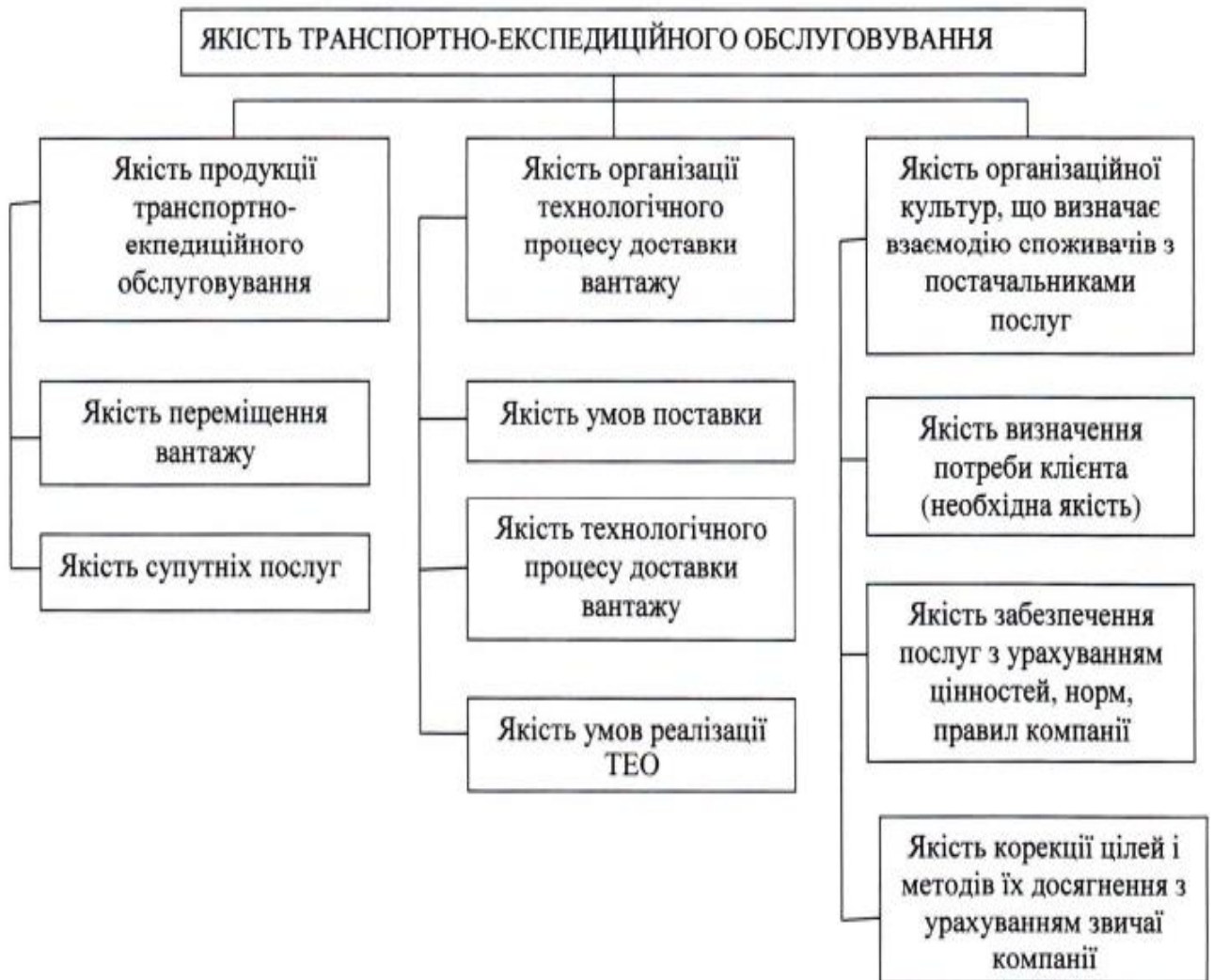


Рис. 2.14 Структура показників якості транспортно-експедиційного обслуговування

Джерело: [40]

У першій групі виділено показники якості продукції ТЕО:

1. стійкість зв'язку з постачальниками (надійність, масштабність, компетентність);
2. здатність до гнучкої адаптації до мінливої ринкової ситуації (швидка реакція на потреби клієнта, своєчасність, технологічні та комерційно-правові умови обслуговування);
3. асортимент надаваних послуг (варіативність, масштабність, точність, орієнтація на споживача);
4. час виконання заявки (терміни, регулярність, надійність);
5. вибір оптимального рішення за запропонованої заявці (комерційна швидкість, техніко-економічний рівень, своєчасність, технологічні та комерційно-правові умови обслуговування, точність, рівень логістичного обслуговування);
6. спостереження за ходом виконання заявки (точність, безпека, регулярність, терміни, безперервність, технічний рівень виконання);
7. репутація (імідж) компанії на ринку ТСО (поведінка, компетентність, організаційна культура, зворотній зв'язок, комплексність ТСО);
8. оформлення необхідних товаророзпорядчих і транспортних накладних (своєчасність, точність, акуратність);
9. використання, при наявності, власного контейнерного парку та/або автотransпортних засобів (доступність, готовність до перевезення, технічні, технологічні та комерційно-правові умови обслуговування).

Друга група показників якості транспортно-експедиційного обслуговування визначена як показники якості організації технологічного процесу доставки вантажу:

1. загальний обсяг клієнтської бази (надійність, компетентність, прибутковість);
2. кількість клієнтів, які зверталися повторно компанію (ставлення до клієнта, компетентність, організаційна культура);

3. кількість заявок, які надійшли (рівень інформаційного обслуговування, рівень взаємодії, зворотний зв'язок);
4. кількість виконаних заявок (рівень інформаційного обслуговування, рівень взаємодії зворотній зв'язок, прибутковість);
5. кількість збережених вантажів, якість надання інших послуг у сфері складського і транспортного обслуговування;
6. невдоволення щодо виконання послуги (відношення до клієнта, кількість скарг, компетентність, рівень інформаційного обслуговування, зворотний зв'язок).

Третя група якості ТСО представлена показниками якості організаційної культури, що визначають взаємодію споживачів з постачальниками послуг:

1. дотримання встановлених правил роботи (дисципліна, організаційна культура, поведінка, виконання функціональних обов'язків, ініціативність, самоконтроль);
2. система стимулювання (бонуси, премії, заохочення, просування по службі, організаційна культура);
3. атмосфера взаємодопомоги і підтримки в компанії (організаційна культура, відкритість);
4. ступінь довіри керівництву (компетентність, повага, толерантність, здатність врегульовувати конфлікти, організаційна культура);
5. взаємовідносини між підрозділами (повага, толерантність, сприяння змін, командна робота і співпраця);
6. комфортність робочих місць (зручність, освітлення, оснащення сучасним обладнанням);
7. ініціативність і прагнення до роботи (ділова поінформованість, люб'язність, адаптивність, оптимізм - підвищення кваліфікації, придбання додаткової освіти (просування по службі, заохочення);

8. рівень конфліктності у відділі компанії.

Виявлення проблем, що виникають при формуванні якості, а також оцінка якості обслуговування транспортно-експедиторської компанії наведеними показниками дозволяє знайти способи підвищення ефективності діяльності компанії. Вони виражаються у моніторингу якості обслуговування і розробці заходів та рекомендацій, що дозволяють підвищити якість наданого обслуговування.

Планування розвитку окремих видів транспортної діяльності як методичне досягнення менеджменту є принципово потрібною і необхідною діяльністю компаній для передбаченості майбутнього виробництва. Діяльність бізнесу засновується на усвідомленні необхідності цілеспрямованої діяльності в розрахунковому періоді по досягненню нормалізованого результату. Планування діяльності транспортних бізнес-структур необхідно для забезпечення стійкості підприємств різних форм володіння капітальними активами. Тому розробляються науково-технічних програми розвитку за критеріями інноваційних технологій. На рівні сервісних підсистем здійснюється не тільки довгострокове прогнозування, але й цілеспрямована розробка поточних і особливе оперативних планів по кожному окремому виду діяльності.

З тих позицій виконується розробка і впровадження заходів, що дозволяють підвищити якість ТЕО передбачає:

1. взаємодію з клієнтами і партнерами компанії з метою поліпшення якості ТЕО;
2. контроль якості обслуговування клієнтів компанії та видача рекомендацій щодо його поліпшення;
3. регулярне інформування клієнтів компанії з оперативних питань;
4. внесення на розгляд керівництва пропозицій щодо оптимізації роботи, документообігу, удосконалення форм і методів праці та ін.

Слід звернути увагу на необхідність розширення інтернет-технологій в оптимізації відносин вантажовласників та транспортних підприємств. В цьому аспекті зроблено перші кроки, що обумовлює оптимізацію часу та умов транспортного обслуговування експортерів.

2.3. Аналіз діяльності окремих експедиторських організацій

Експедитори відіграють ключову роль у переміщенні товарів через міжнародні кордони. Вони організують транспортування, контролюють митне оформлення від імені своїх клієнтів і, у загальному плані, усувають проблеми, що виникають під час перевезення товарів.

Велика кількість експедиторських компаній розташованих в торгівельних портах підкреслює ефективність та конкурентність цього виду сервісної діяльності. Тому увага зосереджена на окремих бізнес-структурах. Проведемо аналіз компанії «Леонтьєв» та «Raben Ukraine» («Рабен Україна»).

Транспортна компанія «Леонтьєв» пропонує цілий ряд високоякісних послуг (рис. 2.1) [41]:

1. міжнародні вантажоперевезення по країнах ЄС.
2. перевезення вантажів по території ЄС.
3. перегін автотранспорту.
4. рефрижераторні перевезення.
5. перевезення небезпечних (ADR) вантажів.
6. перевезення негабаритних вантажів
7. перевезення збірних вантажів по ЄС та країнах СНД.
8. транспортно-експедиційні послуги.
9. митно-брокерські послуги.

Аналіз логістичної діяльності підприємства

Для більш детального аналізу логістичних бізнес-процесів ТОВ «Леонтєв» було застосовано SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), який дозволив оцінити сильні і слабкі сторони даної компанії, а також проаналізувати її можливості і загрози зовнішнього середовища. Для цього краще за все підійде метод оцінювання SWOT-аналіз [42].

SWOT-аналіз - це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації [42].

Сильні сторони компанії – це, те у чому вона проявила себе, досягла певних успіхів, або якісь особливості, що надають компанії додаткові можливості. Сильні сторони можуть полягати в наявному у компанії певного досвіду, доступу до унікальних ресурсів, наявності новітньої – передової технології й сучасного устаткування, популярності даної компанії поміж клієнтів, які працюють в даній сфері, високій кваліфікації персоналу, високої якості надання послуг.

Слабкі сторони компанії – це відсутність чогось важливого для функціонування даної компанії або те, що компанії поки не вдалося в порівнянні з іншими компаніями, які надають такі ж послуги і ставить підприємство в несприятливе становище.

Як приклад слабких сторін компанії можна навести дуже вузький асортимент послуг, що пропонує компанія, погана репутація компанії на ринку,

недоліки стосовно фінансування, низький рівень сервісу, який пропонує компанія [43].

В менеджменті розвитку основною метою підприємств, що розглядаються, залишається одержання необхідного рівня прибутку. Найчастіше для цього розробляється стратегія вибору позиції відповідно зовнішніх умов. Тому слід розрізняти мета компанії та місію. Їх досягнення з урахування екстернальних обмежень характеризує рівень менеджменту компанії. Організація роботи окремої сервісної компанії характеризує рівень керівництва. Одночасне в морському кластері саме в експедиторській діяльності слід ураховувати рівень конкуренції. Це обумовлює необхідність концентрації уваги на нормалізації життєвого циклу провідної технології.

Можливості компанії – це сприятливі обставини, котрі компанія може використати на свою користь для отримання певних переваг. Як приклад можна навести ринкові можливості, тобто погіршення позицій конкурентів, різке зростання попиту на послуги, які надає дана компанія, поява новітніх технологій, зростання попиту клієнтів.

Загрози компанії - це можуть бути події, настання котрих може несприятливо вплинути на компанію. Прикладом таких загроз може бути поява нових конкурентів, зростання податків, зміна смаку клієнтів.

Застосування SWOT-аналізу дозволить систематизувати всю наявну інформацію і, бачити більш ясну картину, приймати добре обдумані рішення, що стосуються якихось змін у роботі компанії, або що стосуються його розвитку. Таблиця SWOT-аналізу та виявлені альтернативні стратегічні завдання потрібні для подальшого аналізу, вибору кращої маркетингової стратегії і вибору стратегії розвитку компанії. SWOT-аналіз допоможе підкреслити, що стратегія компанії повинна якнайкраще поєднувати внутрішні можливості і зовнішню ситуацію [42].

Використання методу, як правило, не вимагає спеціальних знань і наявності вузькопрофільного освіти.

До недоліків SWOT-аналізу відносяться такі характеристики [42]:

- показує тільки загальні чинники. Конкретні заходи для досягнення поставлених цілей треба розробляти окремо;
- найчастіше при SWOT-аналізі відбувається лише перерахування чинників без виявлення основних і другорядних, без детального аналізу взаємозв'язків між ними;
- аналіз дає більшою мірою статичну картинку, ніж бачення розвитку в динаміці;
- результати SWOT-аналізу, як правило, представлені у вигляді якісного опису, в той час як для оцінки ситуації часто потрібні кількісні параметри;
- SWOT-аналіз є досить суб'єктивним і надзвичайно залежить від позиції і знань того, хто його проводить;
- для якісного SWOT-аналізу необхідно залучення великих масивів інформації з самих різних сфер, що вимагає значних зусиль і витрат.

Завдання SWOT-аналізу – дати структурований опис ситуації, щодо якої потрібно прийняти якесь рішення. Висновки, зроблені на його основі, носять описовий характер без рекомендацій і розстановки пріоритетів.

Проведемо SWOT – аналіз компанії ТОВ «Леонтьєв», який буде зображений в табл. 2.2.

В результаті проведення SWOT-аналізу було визначено, що до сильних сторін компанії відноситься гнучка політика керівництва, наявність міжнародних зв'язків, позитивна репутація у клієнтів, швидка реакція на потреби клієнтів.

Значні економічні ресурси реально використовуються для забезпечення необхідної позиції у відповідному сегменті спеціалізації. На основі розробки конкурентного менеджерського або інвестиційного проекту сервісна компанія

концентрує увагу на економічності. Головним етапом формування відповідного комплексу послуг за стандартом реалізації відповідних послуг. Саме досягнення конкурентного техніко-технічного рівня забезпечує конкурентний набір сукупності послуг. Стандартним залишається здійснення нових підходів, методів і форм організації обслуговування спеціалістів, торговельного флоту та вантажопотоків. Проблемою особливої важливості залишається обґрунтування та здійснення необхідного інвестиційного проекту.

До можливостей компанії можна віднести слідування стратегічному плану, в результаті якого на меті збільшення прибутку, залучення інвестицій, використання сучасних ІТ-технологій. А також, зважаючи на останні події в політиці України – введення безвізового режиму – вихід на нові ринки, а також зміцнення міжнародних зв'язків та позицій у Євросоюзі.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз системи управління транспортом ТОВ «Леонтєв»

№	Зовнішнє середовище		
1		Можливості 1. Підвищення кваліфікації персоналу; 2. Використання позицій ринку щодо впровадження сучасних систем управління транспортом; 3. Безвізовий режим в Україні; 4. Вихід на нові ринки; 5. Залучення інвестицій.	Загрози 1. Нестабільна політична ситуація в країні та загострення міжнародних відносин; 2. Збільшення цін на паливно-мастильні матеріали; 3. Велика конкуренція на ринку транспортних послуг.

продовження табл. 2.2

	Внутрішнє середовище	Сильні сторони 1. Відома логістична компанія на ринку України; 2. Гнучка політика курівництва; 3. Наявність міжнародних зв'язків; 4. Позитивна репутація у клієнтів; 5. Швидка реакція на потреби клієнтів.	Безвізовий режим в Україні прибавив нових клієнтів, дозволив вийти на нові ринки та зміцнив позиції компанії	
3	Внутрішнє середовище	Слабкі сторони 1. Високі транспортні витрати; 2. Слабка внутрішня взаємодія між відділами і співробітниками; 3. Недостатньо ефективна робота з клієнтами; 4. Існуюча система управління транспортом не задовольняє сучасним вимогам і перспективам розвитку компанії.	Використання сучасних технологій управління транспортом, залучення інвестицій	Високі ціни на послуги можуть відштовхують клієнтів, перехід клієнтів до конкурентів, втрата потенційних клієнтів

Джерело: сформовано автором за джерелами [44]

До слабких сторін компанії «Леонтєв» можна віднести недостатньо ефективна робота з клієнтами, слабка внутрішня взаємодія між відділами і співробітниками, високі транспортні витрати, що призводить до збільшення витрат. Крім того, існуюча система управління транспортом не задовольняє сучасним вимогам і перспективам розвитку компанії.

Загрози котрі на мою думку можуть впливати на роботу даної компанії, можуть бути велика конкуренція на ринку транспортних послуг, нестабільна

політична ситуація в країні та загострення міжнародних відносин, що може призвести до втрат клієнтів. Збільшення цін на паливно-мастильні матеріали призведе збільшення вартості транспортних послуг і збільшення конкуренції на ринку.

Компанія «Рабен Україна» є однією з групи компаній Рабен, які надають послуги логістики третьої сторони, або 3PL (ThirdPartyLogistics). Вона являє собою організацію, яка надає комплексні послуги в області логістики для клієнтів: транспортування, експедирування, складування, митне оформлення, тощо.

Наразі «Рабен Україна» як і ряд інших експедиційних компаній, виконує низку важливих функцій, що забезпечує життєдіяльність компаній клієнтів та, як наслідок, певного відсотку економіки країни.

Функції, які виконує експедитор в процесі своєї діяльності [44, с.7]:

- організація і керування процесу перевезення; - облік і керування запасами;
- консолідація і складування вантажів;
- доставка товарів кінцевому споживачеві;
- забезпечення проходження митного контролю;
- оформлення імпоротно-експортної документації;
- розробка індивідуальних рішень для бізнесу [44, с.7].

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

Наразі компанія «Рабен Україна» пропонує своїм споживачам наступні послуги:

- організація перевезень вантажів різними видами транспорту;
- митно-брокерські послуги;
- складське зберігання;
- контрактна логістика;
- послуги «Фреш-логістики» ;
- послуги крос-доку;
- послуги фулфілменту.

Всі з послуг містять в собі наступний перелік основних операцій:

- консультація клієнта;
- визначення обсягу та нюансів робіт;
- прийняття замовлення;
- узгодження деталей, зокрема юридичні та фінансові аспекти;
- підготовка до виконання замовлення;
- надання послуги;
- консультація за потреби клієнта, щодо наданих послуг;
- обмін документацією;
- взаєморозрахунок.

У співпраці з клієнтами «Рабен Україна» націлена на довгострокову роботу, чим пояснюється пропорція постійних та нових споживачів – у 2019 році частка нових клієнтів складала близько 38%.

За 2017-2021 роки компанія активно розвивала співпрацю із крупними клієнтами. До таких можна віднести MetroCash&Carry, IKEA, Limagrain, Elecrtolux, Nestle, YvesRochertaін.

Серед вітчизняних компаній з «Рабен Україна» вели співпрацю АТБ, Рошен, Ніжинський консервний завод, Сільпо-Фуд, тощо.

Будь-яка практична реалізація транспортно-експедиційної діяльності, від процесу фізичного руху вантажів до розподілу ринкового попиту охоплює

велику кількість різних аспектів, що знаходяться під впливом певного ризику. В процесі діяльності часто виникають ситуації, коли з транспортними засобами виникають несправності, або ж вантаж зазнає пошкоджень, тощо.

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

Життєвий цикл, структура та етапи обґрунтування сегменту спеціалізації в окремому морському кластері характеризує відповідність менеджменту зовнішнім вимогам. Розробка й реалізація виробничої програми спрямована на певні закономірності формування попиту та реакції користувачів. Принциповим стає відповідного терміну для реалізації провідної ідей. Пріоритет полягає в забезпеченні відповідності послуг якостю та обмеженості середніх витрат з боку користувачів. Том введення в дію нового виробничого потенціалу змінює базову ситуацію на ринку. Нові співвідношення формуються з урахуванням зростання суднообігу порту.

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

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

Відповідальність за їх виявлення попередження та прийняття вірних рішень в першу чергу несе керівництво, що має аналізувати ризикові ситуації та приймати комплексні рішення та методи по їх запобіганню [45, с.441-442].

Щоб проаналізувати положення компанії на ринку взагалі, наведемо SWOT-аналіз «Рабен Україна» у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз компанії «Рабен-Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Ресурсозабезпеченість (наявність великих складських площ, власного автопарку та транспорту партнерів); 2. Тривалий період існування на ринку; 3. Наявність оптимізованої збірної лінії що, економить кошти клієнтів; 4. Ретельна перевірка нових перевізників; 5. Перевірка супровідної документації на всіх етапах перевезення; 6. Обслуговування крупних клієнтів, що є показниками якості.	1. Висока плинність кадрів у деяких підрозділах; 2. Значна завантаженість складів, обладнання та персоналу; 3. Вплив роботи підрядників на імідж компанії; 4. Слабка маркетингова стратегія просування бренду компанії.
Можливості	Загрози
1. Підвищення рівня пізнаваності бренду; 2. Залучення нових крупних клієнтів до співпраці; 3. Розширення складських площ та автопарку; 4. Відкриття нових розподільчих центрів для розширення території покриття логістичними послугами.	1. Наявність на ринку серйозних конкурентів; 2. Залежність прибутку від коливання валютного курсу; 3. Законодавчі введення в сфері автомобільних перевезень; 4. Залежність від недоліків транспортної інфраструктури; 5. Сезонна нестабільність попиту; 6. Поступове підвищення цін.

Джерело: сформовано автором за джерелами [44]

З наведеної таблиці бачимо, що сильні сторони компанії виходять з її тривалого існування на ринку – компанія має значний рівень забезпеченості ресурсами та напрацьований імідж. Слабкі ж сторони обумовлені специфікою роботи транспортно-експедиційної діяльності: залежність від роботи з підрядниками, високі темпи та інтенсивність роботи, тощо.

До можливостей компанії віднесемо потенційне розширення діяльності, адже попит є досить високим, а розвиток логістичної системи - перспективним.

Щодо загроз - вони сконцентровані довкола ряду зовнішніх факторів, що впливають із законодавства та умов на ринку транспортно-експедиційних послуг.

Аналітична стадія розгляду зовнішньої ситуації передбачає узагальнення різних характеристик, що розкривають необхідність прийняття та реалізації відповідних заходів. Вкладення ресурсів розвитку конкретної бізнес-структури розширює виробничий потенціал власника. Принциповим стає можливість забезпечення надання спеціальних послуг спеціалістами відповідної компетентності.

Принциповим застається вибір форми власності або володіння ресурсами. Це обумовлює не тільки рівень витрат, але відношення до іміджу компанії. Першочерговою задачею в цьому аспекті застається акцентування уваги до вибору доцільного доступу до інвестиційних джерел.

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

Для сучасних українських транспортно-експедиційних підприємств, в тому числі і для «Рабен Україна» та «Леонтєв» ризики обумовлені багатьма факторами [46, с.8-9]:

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

- плінність управлінського персоналу, який часто переходить до компаній конкурентів
- слабка диференційованість клієнтської бази та складнощі в її розширенні
- наявність перепон для освоєння нових видів організації перевезень та послуг, таких як мультимодальні перевезення, лізинг, факторинг, тощо [46, с.8-9].

Від правильно організованої діяльності підприємства наряду залежить ефективність та фінансова успішність. Дотримання основних показників компаній в межах норми забезпечить її стабільне функціонування на ринку та підвищить конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 3

Обґрунтування економічної ефективності розвитку морського сервісного сегменту України

3.1. Напрями спеціалізації сервісного сегменту України

Слід ще підкреслити, що сегмент сервісного обслуговування судноплавства, діяльності портів та вантажовласників формується на пріоритеті попиту. Тому при розрахунках планової позиції в п'ятирічному періоді, насамперед, слід на основі середньорічних темпів зростання розрахувати майбутній потік доходу.

Після проведення необхідних аналітичних підходів до дослідження стану підсистеми вибирається спеціалізація компанії за рівнем компетентності. Одночасне в цьому аспекті передбачається розгляд доцільності та необхідності здійснення відповідної інвестиційної діяльності. В виборі пріоритету бізнес-плану відокремлюється максимізація позиції в сегменті переваг за комплексом втримання першинства та збереження форми інших переваг. Крім спеціалізації головною стратегією окремого проекту розвитку принциповим залишається фінансово-економічна результативність.

Тим не менш, слід звернути увагу на окремі ризикові рішення як з позиції відтоку валюти, та і втрати робочих місць.

Розглянемо найбільш актуальну проблему забезпечення нормативних параметрів підхідних каналів та акваторій портів, що забезпечує спеціалізоване підприємство. Кожна морська держава володіє флотом для виконання подводно-технічних робіт. В Одесі таких підприємств було два. Але в умовах

діяльності АМПУ такі роботи виконуються на основі тендеру іноземними компаніями.

Розглянемо доцільність створення спеціалізованого українського підприємства. Щорічне днопоглиблювальні роботи досягають 2 – 3 мільйонів метрів кубічних ґрунту. З урахуванням відстані підводного відсипку ґрунту вартість 1 м³ досягає 5 доларів.

Це без наявності національних потужностей обумовлює зниження ВВП щорічне на 15 мільйонів доларів. Прибуткова частина з урахуванням ціни виробництва досягає 3.5 млн. дол. Тому з урахуванням життєвого циклу днопоглибнувальних суден – 18 років можливе придбання рефулборів на вторинному ринку.

Про ефективність роботи цього призначення флоту свідчить участь нідерландських, німецьких та китайських власників. Крім того, власний спецфлот може забезпечувати потрібність постійне, а не періодичне при тендери іноземних власників. Саме не своєчасність забезпечення необхідних параметрів судна УДП використовують румінські канали, а не власний, що не відповідає стандартам.

Для України, як і для багатьох країн світу, характерна тенденція зростання частки сервісного сектора у валовому внутрішньому продукті. Незважаючи на динамічний розвиток ринку послуг України, можна сказати, що послуги, які представлені на ринку країни, розвиваються нерівномірно, як за регіонами країни, так і за видами економічної діяльності.

Результати аналізу обсягу реалізованих послуг по регіонах України підтверджують, що найбільше послуг реалізують у Києві - (37,5% загальноукраїнського рівня). Серед областей найвищий показник характерний для Одеської області (8,2% до загальноукраїнського показника), яка має не тільки високий туристичний потенціал, але і вдале транспортне сполучення. На

промислово розвинуті регіони (Донецька і Дніпропетровська області) припадає 6,5% та 5,8% відповідно обсягів реалізованих послуг.

В областях Західного регіону даний показник коливається від 0,4% (Чернівецька область) до 4,2% (Львівська область) до загального показника по Україні. У структурі загального обсягу реалізованих послуг майже третину загального обсягу послуг транспорту (32,1%) становили послуги підприємств вантажного автомобільного транспорту. Послуги з інформації та телекомунікацій за значимістю мали друге місце (20,1%). Частка послуги з професійної, наукової та технічної діяльності у загальному обсязі послуг становила 13,4%. Найбільшим попитом у споживачів користуються послуги з рекламної діяльності і дослідження кон'юнктури ринку (41,2% загального обсягу послуг із професійної, наукової та технічної діяльності) та діяльності у сфері архітектури та інжинірингу (27,3%) [1]. Обсяг послуг, реалізованих населенню, становив 21,9% загального обсягу послуг, реалізованих усім споживачам. Найбільшу частку послуг, реалізованих населенню, становили послуги транспорту (22,4%) та послуги телекомунікацій (20,9%). Крім зазначених, у населення користувалися попитом послуги у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку (17,0%), у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (9,1%), організації харчування (8,8%), з охорони здоров'я (6,1%), освіти (3,3%), із проведення операцій із нерухомим майном (2,9%), готелів і подібних засобів тимчасового розміщування (2,7%). Однією з причин зменшення попиту населення на деякі послуги є постійне підвищення цін (тарифів) на них [1].

Активний розвиток сфери послуг обумовлений впливом цілої низки факторів, серед яких можемо виділити такі:

1. політика держави, яка може використовувати такі інструменти впливу, як послаблення державного регулювання, приватизація сервісних організацій, зменшення обмежень у торгівлі послугами, посилення законів, направлених на

зростання ступеню захисту прав споживачів і співробітників, посилення охорони навколишнього середовища;

2. тенденції бізнесу, до яких відносять розширення сервісної діяльності промисловими підприємствами, розповсюдження франчайзингу, орієнтація організацій на підвищення якості послуг;

3. удосконалення інформаційних технологій, яке передбачає розвиток інформаційних технологій і має прояв в інтеграції комп'ютерних і телекомунікаційних технологій, більш інтенсивному використанні комп'ютерної техніки і мережі Інтернет;

4. соціальні зміни, які мають відображення в зростанні доходів населення, трансформації стилю життя, підвищенні культурно-освітнього рівня;

5. інтернаціоналізація, яка знаходить відображення у виході організацій сфери послуг на нові ринки, активізації процесів злиття і поглинання на міжнародному рівні, розширенні діяльності транснаціональних сервісних компаній [2].

Основними трендами розвитку ринку послуг в Україні є:

- зниження обсягів надання окремих видів послуг за рахунок скорочення фінансування неринкових послуг, зокрема соціальних та наукових;

- зміна структури попиту населення на платні послуги за рахунок збільшення частки житлово-комунальних і скорочення санаторно-курортних та оздоровчих;

- швидке заміщення неринкових послуг ринковими в освіті та медицині; збільшення розриву між платоспроможним попитом і пропозицією.

Широке надання сервісних послуг стає основним фактором, що визначає кінцевий результат ефективного функціонування виробництва і обігу.

Найважливішою закономірністю сучасного розвитку світової економіки є глибинні перетворення в системі суспільних потреб, що супроводжуються

експансією сфери послуг по відношенню до традиційно домінуючих сфер в економіці, таких як промисловість та сільське господарство.

За рахунок спеціалізації фірма, яка концентрується на виконанні визначеного виду робіт, наданні послуг дозволяє більш повно й якісно задовольнити потреби споживачів. Спеціалізація на послугах веде до зростання якості робіт, що виконуються, а економія на масштабах (подібна послуга надається значній кількості тим, хто її потребує) веде до відносного здешевлення надання послуг.

Таким чином, сфери послуг - це важливий сектор національного і світового господарства. Вона відіграє важливу роль у розвитку людського капіталу та суттєво впливає на функціонування і розвиток матеріального виробництва. Сфера послуг створює можливості для задоволення і розвитку потреб людей і суспільства [3].

Для подальшого розвитку сфери послуг в Україні необхідним є вирішення комплексу взаємоузгоджених завдань: формування сприятливих умов для підприємницької діяльності у секторі послуг; створення економічного та правового середовища; вдосконалення дії механізму місцевого самоврядування; залучення громади до активної участі у визначенні пріоритетних напрямів зростання ринку послуг; створення реальних можливостей кожному підприємству доступу до виробничих, матеріально-технічних та фінансових ресурсів; подальший розвиток комерційної системи інформаційного забезпечення підприємницької діяльності; застосування механізму партнерства для стимулювання розвитку перспективних видів діяльності у сфері послуг; здійснення заходів у галузі інвестиційної політики та сприяння інноваційному інвестуванню підприємств; підтримка в перспективі на відповідній науковій основі розвитку мережових та кластерних структур безпосередньо сервісного

характеру (транспортно - логістичні, туристично-рекреаційні, культурно-розважальні) [2].

Для України є актуальним розвиток і експорт туристичних, фінансових, ділових, науководослідних, будівельних послуг. Сфера зовнішньоекономічної діяльності є потенціалом для збільшення експорту країни. Суттєве розширення участі України у світовій торгівлі послугами, потребує розробки відповідної стратегії діяльності, в системі міжнародного поділу праці. Реалізація стратегії переходу сфери послуг на інноваційно-інвестиційну модель розвитку дасть змогу активізувати всі види економічної діяльності у виробництві та реалізації послуг [3].

Теоретичні основи впровадження ефективного менеджменту різноманітних підсистем морського кластеру, умови розвитку глобального ринку морської торгівлі, тенденції інтеграції обумовлюють форму взаємодії. Це обумовлює різноманітність концентрації ресурсів на бажаному виді діяльності окремих власників та менеджерських структур. формуються доцільності утримання робочих місць на принципах злиття або поглинання. Це й обумовлює трансформацію власності в морському кластері. Головним для власників та операторів стає визначення необхідності удосконалювання підходів до прийняття рішень у системі спеціалізованої діяльності окремо виникають необхідні підходи до вибору інвестиційних процесів. При цьому слід сконцентрувати увагу на необхідності вибору напрямків удосконалювання технологічного процесу. Тому в основах організаційної структури окремих сервісних підсистем морського кластеру обирається напрямок стійкого функціонування й розвитку компанії.

3.2. Обґрунтування основних параметрів експедиторського обслуговування на прикладі ТОВ «ТК «Леонтєв»

Вибір організаційної структури морського кластеру в цілому, а також окремих підсистем для розміщення торгівельного порту системне пов'язаний з основною місією. Вона в свою чергу обумовлює формування стратегіє розвитку й позиціонування на ринку відповідних послуг. У свою чергу тип стратегії і її мети обумовлюється станом морської держави. Крім того впливає типорозмірний ряд суден, що обробляються в базовому порту. Основною перспективною стратегією позиціонування слід розглядати орієнтації на формування нормалізованої економічності функціональної діяльності. У кожному поточному періоді слід увагу зосередити на можливість оптимізації витрат. Однак ця стратегія обмежується межами нормальної експлуатації основних капітальних активів. У середньостроковому періоді (на 5 років) основний підхід до підвищення конкурентоспроможності засновується – це введення в дію високопродуктивних технологічних процесів. Капітальні активи повинні бути на рівні здатності формування норми прибутку за інноваційними та екологічними обмеженнями. Відповідне формування робочих місць обумовлює зростання грошового потоку. Одночасне вирішується проблема забезпечення підготовки спеціалістів за вимогами наступного етапу розвитку та зміни пріоритетів.

Для доцільності розвитку експедиторської діяльності слід урахувати розвиток контейнерного сегменту за різними варіантами. Так з урахуванням пріоритету розвитку контейнерного сегменту з ціною експедиторського обслуговування одного TEU рівною 100 доларів можна очкувати приріст грошового потоку на рівні:

$$R_v = \sum N_{teu} i_g p_{ce} = 1.2 \cdot 0.04 \cdot 100 \cdot 5 = 24000 \text{ тис. дол.}$$

Де N_{teu} - базовий параметр потоку без впливу пандемії 1,2 млн. TEU;
 i_g - середньорічні темпи зростання контейнерного потоку без урахування ініціативи Один пояс – один шлях; 0,04.

p_{ce} - розрахункова ціна експедиторського обслуговування одного TEU,
 5 - період прийняття менеджерських рішень..

Крім того для дослідження основних показників діяльності організації були зібрані дані про обсяг, чисельність, собівартість та інші необхідні відомості за 2018 - 2020 роки діяльності ТОВ «ТК «Леонтєв».

Показником, що характеризує ефективність діяльності підприємства є собівартість послуг. Вона відображає ефективність використання всіх ресурсів. Динаміка структури повної собівартості ТОВ «ТК «Леонтєв» за статтями калькуляції за 2018-2020 рр. представлена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Динаміка структури повної собівартості ТОВ «ТК «Леонтєв» за статтями калькуляції за 2018-2020 рр.

№ з/п	Найменування статті витрат	Значення показника						Зміна структури собівартості (в%) в 2020 р в порівнянні з	
		2018 рік		2019 рік		2020 рік			
		тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	2018 р.	2019 р.
1	Матеріали основні та допоміжні	80,00	1,90	426,00	7,93	1669,58	14,74	12,84	6,80
2	Зарплата основна	2500,00	59,37	2743,00	51,08	5519,00	48,72	-10,65	-2,36
3	Зарплата додаткова	1316,00	31,25	1541,00	28,70	2800,00	24,72	-6,54	-3,98
4	Відрахування на соц. потреби	185,00	4,39	351,60	6,55	723,80	6,39	2,00	-0,16

продовження табл. 3.1

5	Цехові витрати	86,00	2,04	215,10	4,01	500,00	4,41	2,37	0,41
6	Витрати на експлуатацію та утримання обладнання	5,02	0,12	16,30	0,30	20,57	0,18	0,06	-0,12
7	Загальногосподарські витрати	32,38	0,77	54,34	1,01	60,60	0,53	-0,23	-0,48
8	Позавиробничі витрати	6,60	0,16	22,66	0,42	35,45	0,31	0,16	-0,11
	РАЗОМ	4211	100	5370	100	11329	100	-	-

Джерело: сформовано автором за джерелами [3]

На підставі даних, представлених в табл. 3.1, можна зробити наступні висновки:

1. виявлено мінливість структури собівартості продукції (зокрема, в 2020 р. в порівнянні з 2018 р. питома вага витрат на матеріали змінилися більш ніж на 12%, а питома вага витрат по заробітній платі - на 9%);

2. визначено, що перевага за питомою вагою в структурі собівартості мають такі статті калькуляції як заробітна плата (основна і додаткова, а також відрахування на соціальні потреби), а також витрати на основні і допоміжні матеріали. Щорічно дані витрати становлять у витратах підприємства не менше 87% від суми повної собівартості продукції. Тому підвищення показників ефективності діяльності організації пов'язано зі зниженням витрат саме за вказаними статтями калькуляції.

Таким чином, основні заходи щодо зниження собівартості продукції повинні бути спрямовані на зниження витрат на матеріали (наприклад, пошук нових клієнтів або скорочення логістичних витрат тощо) а також на більш ефективне використання персоналу (підвищення кваліфікації кадрів, поліпшення умов праці і т.д.).

Наступним етапом аналізу є дослідження механізму формування прибутку і її динаміки (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Аналіз складу і динаміки прибутку ТОВ «ТК «Леонтєв» за 2018-2020 рр.

№ п/п	Найменування показника	Значення показника			Абс. зміна	
		2018 р.	2019 р.	2020 р.	2018/ 2019	2019/ 2020
1	Валовий прибуток	1533,00	1430,00	3255,00	-103,00	1825,00
2	Комерційні витрати	234,00	453,00	689,00	219,00	236,00
3	Управлінські витрати				0,00	0,00
4	Прибуток від продажів	1299,00	977,00	2566,00	-322,00	1589,00
5	Відсотки до отримання		0,00		0,00	0,00
6	Відсотки до сплати		0,00		0,00	0,00
7	Доходи від участі в інших організаціях				0,00	0,00
8	Інші операційні доходи				0,00	0,00
9	Інші операційні витрати		35,00	41,00	35,00	6,00
10	Позареалізаційні доходи	223,00	435,00	415,00	212,00	-20,00
11	Позареалізаційні витрати	187,00	192,00	203,00	5,00	11,00
12	Прибуток до оподаткування	1335,0	1185,0	2737,00	-150,00	1552,00
13	Податки з прибутку	320,40	284,40	656,88	-36,00	372,48
14	Чистий (нерозподілений) прибуток	1014,6	900,60	2080,12	-114,00	1179,52

Джерело: сформовано автором за джерелами [3]

У ТОВ «ТК «Леонтєв» в 2020 році спостерігалось зростання чистого прибутку в розмірі 2080,12 тис.грн. Сума прибутку до оподаткування в 2019 році знизилася в порівнянні з 2018 роком на 150 тис.грн. і склала 1185,0 тис.грн. У 2020 році прибуток зріс в порівнянні з 2019 роком на 1552,0 тис.грн. і склала 2737,0 тис. грн.

У 2019 р порівнянні з 2018 р прибуток від продажів знизилася на 322,0 тис. грн. і склала 977 тис. грн. У 2020 році прибуток від продажів зросла на 1589,0 тис. грн. і склала 2566,0 тис. грн.

Наступним етапом аналізу фінансових результатів діяльності підприємства є розрахунок рівня рентабельності продажів і рентабельності

послуг. Рентабельність продажів розраховується діленням прибутку від реалізації послуг ($\Pi_{\text{посл}}$) на суму отриманої виручки (V) (формула 3.1).

$$R_{\pi} = R_{\text{посл}} = \frac{R_{\pi}}{\Pi_{\text{посл}}} * 100\%, \quad (3.1)$$

де R_{π} - рентабельність продажів, %;

$\Pi_{\text{посл}}$ - прибуток від реалізації послуг, тис. грн.

V - сума отриманої виручки, тис. грн.

Розрахуємо показник рентабельності продажів в 2018, 2019 і 2020 роках:

$$R_{\pi 2018} = 26,69\%$$

$$R_{\pi 2019} = 21,03\%$$

$$R_{\pi 2020} = 22,32\%$$

Таким чином, рентабельність продажів ТОВ «ТК «Леонтєв» в 2019 році в порівнянні з 2018 р знизилася на 5,66%, що говорить про зниження ефективності діяльності організації, в 2020 р рентабельність продажів зросла на 1,29% і склала 22,32%.

Проведемо розрахунок рівня рентабельності послуг ТОВ «ТК «Леонтєв».

Рівень рентабельності послуг (окупність витрат) розраховується за формулою:

$$R_{\text{посл}} = \frac{R_{\text{посл}}}{3} * 100\% \quad (3.2)$$

де 3 - витрати на надання послуг, тис. грн.

Розрахуємо показник рентабельності послуг в 2018, 2019 і 2020 роках:

$$R_{\text{посл} 2018} = 36,40\%$$

$$R_{\text{посл} 2019} = 26,63\%$$

$$R_{\text{посл} 2020} = 28,73\%$$

З розрахунків слід, що рентабельність послуг ТОВ «ТК «Леонтєєв» в 2019 році в порівнянні з 2018 р. також знизилася на 9,77%. Отже, знижується рівень окупності витрат. Однак, в 2020 році спостерігається зростання рентабельності послуг у порівнянні з 2019 роком на 2,1% (значення показника 28,73%).

Далі розглянута динаміка показників, які характеризують фінансові результати діяльності ТОВ «ТК «Леонтєєв» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Динаміка показників, що характеризують витрати і рентабельність ТОВ «ТК «Леонтєєв» за 2018-2020 рр.

№ з/п	Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення 2018(% , +/-) от 2019	
					2018 р.	2019 р.
1	Виручка від реалізованих послуг, тис. грн.	5744,00	6800,00	14584,00	153,90	114,47
4	Повна собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	4211,00	5370,00	11329,00	169,03	110,97
6	Витрати на 1 гривню реалізованих послуг, грн.	0,73	0,79	0,78	5,96	-1,63
7	Результат продажів, тис. грн.	1533,00	1430,00	3255,00	112,33	127,62
8	Рентабельність послуг, %	36,40	26,63	28,73	-7,67	2,10
9	Рентабельність продажів, %	26,69	21,03	22,32	-4,37	1,29

Джерело: сформовано автором за джерелами [3]

Аналіз даних табл. 3.3 показав покращення фінансових результатів діяльності ТОВ «ТК «Леонтєєв» в цілому за 2018-2020 роки. Зокрема, в 2020 р. порівняно з 2018 р. спостерігається перевищення темпу приросту обсягу реалізації над темпами приросту собівартості на 27,61%. Дані показники свідчать про прибутковість діяльності організації. Також однією з ознак

фінансової стійкості ТОВ «ТК «Леонтьєв» є рівень рентабельності послуг та реалізації, що має значення в межах 20-30%.

У системі інтеграційних процесів взаємодія торгівельних портів, судноплавних компаній і сервісних підсистем обумовлює взаємозв'язок функціональної діяльності. Тому слід урахувати окремі види результатів. Судноплавні компанії формують принцип реакції до змін на ринку транспортних послуг не тільки по технічному рівню флоту, але й урахування ефективності сервісного обслуговування. В цьому аспекті вибір особливості позиціонування національного торгівельного флоту необхідно оцінювати станом глобальних обмежень. Тому слід урахувати характер прояву основних чинників, що впливають на рівень конкурентного стану в пріоритетному сегменті спеціалізації. Для досягнення достатньої стабільності морського кластеру у конкурентному середовищі необхідно формувати пріоритетний техніко-економічний рівень підприємства. Спеціалізованим структурам морського кластеру слід розбудовувати основні напрямки досягнення стабільності. Обмеженням залишається забезпечують якісної та економічної переваги обслуговування вантажовласників та потреб судноплавних компаній. Принциповим залишається стратегія утримання конкурентного рівня експлуатаційних витрат. При цьому підвищується значимість скорочення часу обслуговування вантажопотоків особливе з урахування розвитку ініціативи Один пояс – один шлях.

3.3. Оптимізація ефективності розвитку експедиторського сегмента

У процесі дослідження були розглянуті основні показники діяльності ТОВ «ТК «Леонт'єв», що дозволяють охарактеризувати ефективність функціонування транспортно-експедиційної організації в сучасних умовах.

Система показників для оцінки ефективності діяльності транспортно-експедиційної організації ТОВ «ТК «Леонт'єв» представлена в таблиці 3.4. Незалежний стратегічний розгляд будь-якого сегменту ринку морської торгівлі пов'язаний сукупністю проблем. Тому формування нових структур в брокерській діяльності обумовлюється рівнем навичок і методичного забезпечення. В цьому аспекті об'єктивність стратегічних підходів у сервісному сегменті є вибір технології і реалізації співробітництва на базі можливих процесів взаємодії. Об'єкти стає розгляд потреб торговельного судноплавства. Тому широко реалізуються провідні форми урахування дій інших операторів, діяльність яких залежить також залежить від ситуації в даному секторі.

Таблиця 3.4

Система показників для оцінки ефективності діяльності транспортно-експедиційної організації ТОВ «ТК «Леонт'єв»

Показник	Формула для розрахунку
Успіх пропозиції	$\frac{\text{Ціна, що підлягають реалізації}}{\text{Виручка від реалізації послуг}} * 100\%$
Показники, що характеризують виручку від реалізованих послуг	
Рентабельність реалізованих послуг	$\frac{\text{Прибуток}}{\text{Виручка від реалізації послуг}} * 100\%$
Обсяг реалізації на одного працюючого в рік	$\frac{\text{Виручка від реалізації послуг}}{\text{Средньообликова численність працівників}} * 100\%$
Витрати в сфері реалізації транспортно-експедиційних послуг	
Частка витрат в загальному обсязі реалізації, %	$\frac{\text{Витрати в загальному обсязі}}{\text{Виручка від реалізації послуг}} * 100\%$

продовження табл. 3.4

Частка витрат у повній собівартості, %	$\frac{\text{Витрати}}{\text{Загальні витрати}} * 100$
Ефективність комунікаційних технологій, спрямованих на розвиток транспортно-експедиційних послуг організації	
Коефіцієнт реагування клієнта на логістичні процеси	$\frac{\text{Сукупні витрати на логістичні процеси}}{\text{Виручка від реалізації послуг}} * 100$

Джерело: сформовано автором за джерелам [5]

Розрахунок показників, що характеризують ефективність транспортно-експедиційних послуг ТОВ «ТК «Леонтєв» за 2018 - 2020 рр. представлений в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок показників, що характеризують ефективність транспортно-експедиційних послуг ТОВ «ТК «Леонтєв» за 2018 - 2020 роки

№ з/п	Показник	Розрахунок		
		2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	Успіх пропозиції, %	$0,93/5744 * 100 = 0,016$	$1,0/6800 * 100 = 0,014$	$1,06/14584 * 100 = 0,0072$
2	Показники, що характеризують обсяг реалізації			
2.1	Рентабельність реалізації, %	$1533/5744 * 100 = 26,6$	$1430/6800 * 100 = 21,0$	$3255/14584 * 100 = 22,3$
2.2	Обсяг реалізації на одного працюючого в рік, тис. грн.	$5744/18 = 319,1$	$6800/18 = 377,7$	$14584/18 = 810,2$
3	Витрати в сфері збуту			
3.1	Частка витрат в загальному обсязі реалізації, %	$2951,4/5744 * 100 = 24,8$	$2275,5/6800 * 100 = 21,9$	$2775,9/14584 * 100 = 20,3$
3.2	Частка витрат у повній собівартості, %	$2951,4/4211 * 100 = 36,7$	$2275,5/5370 * 100 = 26,6$	$2775,9/11329 * 100 = 34,3$

продовження табл. 3.4

4	Ефективність комунікаційних технологій, спрямованих на розвиток транспортно-експедиційних послуг організації			
4.1	Коефіцієнт реагування клієнта на логістичні процеси	58/574 4= 0,01	66/6800=0,009	75/14584= 0,005

Джерело: сформовано автором за джерелам [5]

Звідси при розробці проекту послідовного розвитку повинні формуватися основні варіанти утримання позиції. Бажаним стає важливість дотримання стандартних методичних підходів до розкриття необхідних рішень за критеріями розвитку. Найважливішим в умовах обмеженості ТЕР компанії стає принцип контролю сукупних витрат. Важливим стає вибір форми менеджменту за критерієм мінімуму часу виконання логістичних витрат. Саме він є основою оптимізації витрат дозволяє досягнути переваги логістичної складової. Одночасно принцип оптимізації критеріальних обмежень дозволяє оптимізувати локальних цілі функціонування окремої сервісної підсистеми. Однак різноманітні судновласницькі підприємства при невідповідності реакції а екстернальні обмеження залишають сегмент ринку спеціалізації. Тому головним стає розробка необхідного комплексу підсистем. На цій підставі досягається відповідність принципу TQM – загального менеджменту якістю. Реалізація обраної стратегії передбачає досягнення відповідності цілі за техніко-економічними вимогами. Тобто конкурентоспроможність діяльності залежить від намірів менеджменту, доступу до інвестицій та забезпечувати формування сукупених грошових потоків.

Аналіз динаміки показників, що характеризують ефективність транспортно-експедиційних послуг ТОВ «ТК «Леонтєв» за 2018 - 2020 рр. представлений в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Аналіз динаміки показників характеризують ефективність
транспортно-експедиційних послуг ТОВ «ТК «Леонтєв» за 2018 року - 2020 рр.

№ з/п	Показник	Розрахунок			Відхилення (+, -)	
		2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020/ 2018	2020/ 2019
1	Успіх пропозиції, %	0,016	0,014	0,0072	-0,0088	-0,0068
2	Показники, що характеризують обсяг реалізації					
2.1	Рентабельність реалізації, %	26,6	21,0	22,3	-4,3	+1,3
2.2	Обсяг реалізації на одного працюючого в рік, тис. грн.	319,1	377,7	810,2	+491,1	+432,5
3	Витрати в сфері збуту					
3.1	Частка витрат в загальному обсязі реалізації, %	24,8	21,9	20,3	-4,5	-1,6
3.2	Частка витрат у повній собівартості, %	36,7	26,6	34,3	-2,4	7,7
4	Ефективність комунікаційних технологій, спрямованих на розвиток транспортно-експедиційних послуг організації					
4.1	Коефіцієнт реагування клієнта на логістичні процеси	0,01	0,009	0,005	-0,005	-0,004

Джерело: сформовано автором за джерелами [5]

Падіння в розрахунковому періоді обумовлюється зростанням витрат на придбання ресурсів та посиленням обмежень за екологічними стандартами розвитку морського транспорту.

На основі даних таблиці 3.6 можна зробити висновок, що в організації відбуваються такі зміни показників, що характеризують ефективність транспортно-експедиційних послуг ТОВ «ТК «Леонтєв» в 2018 - 2020 роках:

1. Спостерігається зниження успіху пропозиції в 2020 році в порівнянні з 2019 роком на 0,006, а в порівнянні з 2018 роком - на 0,009.

2. Рентабельність реалізації послуг ТОВ «ТК «Леонтьєв» в 2020 р збільшилася в порівнянні з 2019 р на 1,3%, а в порівнянні з 2018 - спостерігається зниження 4,3%. Це говорить про те, що ТОВ «ТК «Леонтьєв» на кожну вкладену гривню недотримує більше прибутку від реалізації послуг.

3. Відбувається збільшення реалізації в розрахунку на одного працюючого на підприємстві в 2019 році по відношенню до 2018 р на 491,1 тис. грн., а в порівнянні з 2019 на 432,5 тис. грн. Це свідчить про збільшення вироблення працюючого в ТОВ «ТК «Леонтьєв».

4. З 2020 року в ТОВ «ТК «Леонтьєв» спостерігається зниження частки витрат. Так частка витрат в загальному обсязі реалізації послуг в 2020 р. зменшилася на 4,5% по відношенню до 2018 і на 1,6% - по відношенню до 2019 р. Частка витрат у повній собівартості зменшується в 2020 р. на 2,4% по відношенню до 2018 року, а по відношенню 2019 році даний показник збільшився на 7,7%. Це свідчить про те, що темп зростання витрат в збуті не перевищує темп зростання обсягу реалізації і повної собівартості.

5. У 2020 році в ТОВ «ТК «Леонтьєв» відбувається зниження зростання коефіцієнта витрат на логістику для залучення уваги клієнта на 0,004 по відношенню до 2019 року, а по відношенню 2018 року - на 0,005. Значить підприємства на кожну вкладену гривню в логістичні процеси, спрямовані на сприяння збуту, стало отримувати більше виручки від реалізації.

Таким чином, в результаті проведеного аналізу діяльності транспортно-експедиційної організації ТОВ «ТК «Леонтьєв» виявлено, що в цілому діяльність організації стала більш прибутковою, при цьому спостерігається підвищення витрат ТОВ «ТК «Леонтьєв» на одну гривню реалізації послуг. Та все це призвело до зростання показника рентабельності

діяльності організації за аналізований період на 1,3%. Те, що діяльність ТОВ «ТК «Леонтєєв» є прибутковою, говорить про досить раціональне використання організацією наявних ресурсів і ефективності її фінансово-господарської діяльності.

Однак в рамках ТОВ «ТК «Леонтєєв» виявлено певні недоліки в організації її діяльності, усунення яких дозволить підвищити ефективність функціонування даної організації в сучасних умовах (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7

Зведена таблиця організації виконання заходів щодо підвищення ефективності діяльності транспортно-експедиційної організації ТОВ «ТК «Леонтєєв»

Проблема	Захід
Зниження попиту на транспортно-експедиційні послуги	Впровадження системи дисконтування для постійних клієнтів
Недостатня ефективність вантажно-розвантажувальних робіт	Підвищення ефективності вантажно-розвантажувальних робіт за допомогою установки вирівнює платформи - доклевелери для прямого доступу навантажувача зі складу в кузов автомобіля
Нераціональне використання складу і тимчасові витрати на пошук вантажу в складському приміщенні	Розмежування площ складського господарства за асортиментними зонами

Джерело: розроблено автором

Захід 1. Впровадження системи дисконтування для постійних клієнтів транспортно-експедиційної організації

З метою підвищення ефективності діяльності транспортно-експедіційної організації ТОВ «ТК «Леонтєв» необхідно сформувати клієнтську базу постійних клієнтів і надати їм знижки на послуги, що надаються.

Пропонується впровадження накопичувальної дисконтної програми, яка характеризується збільшенням пільг по мірі звернення клієнтів в ТОВ «ТК «Леонтєв». Облік здійснюється у вигляді бонусних очок, які нараховуються за переліком транспортно-експедиційних послуг, що здійснюються організацією.

Дисконт у вигляді 3% знижки на послуги, що надаються видається в результаті накопичення клієнтом 150 бонусних очок. Знижка 5% надається клієнтам, які накопичили 250 бонусних очок. Максимальна знижка 10% надається клієнтам, які накопичили 450 бонусних очок.

Даний варіант дисконтної системи є найбільш складним, тому що вимагає обліку і накопичення інформації по клієнтам. У зв'язку з цим необхідно впровадити в рамках ТОВ «ТК «Леонтєв» програмне забезпечення, яке дозволить систематизувати клієнтів, кількість їх звернень за видами послуг, розрахувати кількість бонусних очок і відобразити вартість послуг відповідно до наданої знижкою. Пропонується запровадити програму, яка відповідає всім перерахованим вище вимогам.

Для реалізації даного заходу необхідно здійснити наступні дії:

1. Купити програмне забезпечення з ліцензією на 1 рік.
2. Встановити цю програму на персональні комп'ютери співробітників ТОВ «ТК «Леонтєв».
3. Провести навчання співробітників роботи в даній програмі.
4. Забезпечити своєчасне технічне обслуговування програми.

Захід 2. Підвищення ефективності вантажно-розвантажувальних робіт за допомогою установки вирівнює платформи - доклевелери для прямого доступу навантажувача зі складу в кузов автомобіля.

Вирівнюючи платформи (доклевелери) дозволяють підвищити продуктивність праці на складі, дозволяючи легко долати різницю в висоті між вантажівками і підлогою складу. Дане обладнання зменшує час навантаження-розвантаження, знижує рівень травматизму і можливість пошкодження вантажу і, як наслідок, знижує логістичні витрати.

Для реалізації даного заходу необхідно здійснити наступні дії:

1. Купити доклевеллер з поворотним козирком CAMPISA.
2. Встановити дане обладнання і ввести в експлуатацію.
3. Провести навчання співробітників (вантажників) роботі на даному обладнанні.

Захід 3. Розмежування площ складського господарства за асортиментними зонами

Площі складського господарства становлять від 50 до 80 кв.м. За одну зміну відбувається великий рух вантажів - переміщення з поставки на склад, розвантаження, переміщення і відвантаження продукції на автотранспорт з метою подальшого перевезення і експедиції вантажу. Асортимент вантажів дуже широкий і його розміщення в складських приміщеннях відбувається хаотично у міру надходження вантажу. Відсутня єдина система розміщення вантажів. Тому вантажники витрачають багато часу на орієнтування і розстановку вантажів. Витрати часу на операцію - переміщення в експедицію і установка її в ряд по асортименту на відстань 50 м - становить 220 сек - це найбільші втрати часу.

Для реалізації даного заходу необхідно здійснити наступні дії:

1. Визначення асортиментних зон в складському господарстві.
2. Подача заявки на проведення робіт і закупівлю матеріалу.
3. Проведення фарбувальних і оздоблювальних робіт.
4. Інструктування персоналу щодо впровадження асортиментних зон.
5. Аналіз витрат часу на переміщення продукції.

В якості відповідального виконавця за реалізацію даного заходу призначається начальник транспортного відділу.

ВИСНОВКИ

У роботі на основі аналізу теоретико-методичних положень та практичної діяльності морської інфраструктури було вирішено наукове завдання стосовно дослідження теоретичних засад розвитку морської інфраструктури та визначення стану конкурентоспроможності морської інфраструктури України. Запропоновано науково-практичні рекомендації відносно посилення конкурентоспроможності морської інфраструктури України в умовах євроінтеграції. Дослідження дозволило зробити такі висновки теоретичної, методичної та практичної спрямованості:

1. У результаті дослідження було визначено, що морська інфраструктура є стратегічним національним об'єктом та морські порти є центрами соціально-економічної та підприємницької діяльності. Таким чином, морська інфраструктура – це термін, використовуваний для опису колективних інженерно-технічних споруд та об'єктів, будівель, систем та послуг, розташованих в межах авкаторіально-територіального простору, які сприяють морській комерційній діяльності.

2. Морська інфраструктура забезпечує обслуговування внутрішніх та зовнішніх вантажопотоків, а також виступає умовою для розвитку вантажних перевезень, тому було сформовано фактори розвитку морської інфраструктури та розділено їх в межах конструктивного та деструктивного характеру.

До факторів конструктивного характеру враховуються: пертурбація в маршрутах морських перевезень в результаті появи нових або розширення існуючих міжнародних каналів; необхідність фінансування заходів з розвитку інфраструктури портів та транспортного сполучення з внутрішніми районами країн; впровадження результатів НТП в морську інфраструктуру, удосконалення

управління транспортним процесом, розробка сучасних транспортних технологій.

До факторів деструктивного характеру віднесено: недостатнє державне фінансування морської інфраструктури; невизначена геополітична обстановка, яка впливає на мінливість логістичних напрямів транзитних та каботажних вантажопотоків; відсутність міжнародних норм, які регулюють морські перевезення; збільшення експлуатаційних витрат за зростання тарифів та інші

3. На основі аналізу якості морських портів України та вантажообігу морських торгівельних портів України було розраховано кореляційно-регресійну залежність, яка засвідчила тісноту зв'язку між результативним показником – якістю морських портів та вантажообігом транзиту і внутрішнього сполучення. Тому розвиток каботажу та транзитного потенціалу України мають бути одними з основних елементів сталого економічного зростання. За умов ефективного управління внутрішніми сполученнями та транзитними можливостями підвищення конкурентоспроможності держави можливо, як за економічним напрямом, так і в сфері соціального розвитку та національної безпеки.

4. Запропоновано стратегічні напрями посилення конкурентоспроможності морської інфраструктури України, які необхідно реалізовувати за допомогою таких механізмів: законодавчі, економічні, технічні, інституціональні, екологічні та сукупність всіх цих механізмів обумовлюють застосування інструментів, що є пріоритетними для збільшення каботажного та транзитного вантажообігу. Визначено пріоритетні напрями розвитку: підготувати нормативно-законодавчу базу для державно-приватного партнерства у сфері морського транспорту, збільшити потужність морських портів, підтримати обмін електронними даними з портами та іншими органами, сприяти лібералізації ринку річкового транспорту, зробити інвестиції у морську інфраструктуру більш рентабельними й ефективними та інші.

СПИСОК ВИКОРАСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

1. Босов А. А. Математичне моделювання раціонального використання ресурсів залізничної станції (повідомлення) / за ред. А. А. Босов, К. В. Єлісеєнко, О. І. Харченко : Вісн. ДНУЗТ, 2009. 209 с.
2. Бундюк Р. А. Управління персоналом крьюінгового підприємства судноплавної компанії: теорія і практика: монографія. Одеса: Фенікс, 2011. 222 с.
3. Васильців Н.М. Передумови та тенденції розвитку глобальної логістики / Вісник національного університету «Львівська політехніка», 2010.274 с.
4. Вінников В.В. Економіка підприємства морського транспорту (економіка морських перевезень): підручник. 3-тє вид., перероб. та дод. Одеса: Фенікс, 2011. 944 с.
5. Вінников В. В., Дацюк Н. І., Сотниченко Л. Л. Довідник з експлуатації флоту: метод. допомога. Одеса: Фенікс, 2004. 120 с.
6. Вінников В.В. Економіка підприємства морського транспорту (економіка морських перевезень). Одеса: Латстар, 2001. – 415 с.
7. Григорук П. М. Багатомірне економіко-статистичне моделювання : навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів Львів : Новий Світ, 2011. 148 с.
8. Данченко О.О. Сутність та особливості формування фінансових результатів роботи крьюінгової компанії. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*». Вип. 2(59). ОНМУ, 2017. С. 41-54.
9. Дергаусов М. С. Особливості транспортної політики в Україні при її адаптації на міжнародних ринка. URL: <http://www.vesna.org.ua/txt/sxid/econ2003/55.html>.

10. Кирилюк А.В. Правове регулювання діяльності кріюінгових компаній в Україні // *Збірник наукових праць "Актуальні проблеми держави і права"*. Одеса, 2008. С. 322-328 .
11. Пташенчук О.О. Проблеми ліцензування на морському ринку праці в Україні. *Збірник наукових праць 66 "Морське право: актуальні питання теорії і практики"*. Одеса, 2012. С. 114-116 .
12. Пасюк О.Д. Механізми підвищення ефективності послуг, що надаються кріюінговими компаніями на морському ринку праці: автореф. Дис. ... канд. економ. наук : 16.03.2018. Київ, 2008. - 18 с.
13. Рудніченко Н.Д. Розробка інформаційно-ергатичної системи підтримки процесів навчання управлінню транспортними засобами. *Міжвузівська збірка наукових статей (з міжнародною участю) «Актуальні проблеми автотранспортного комплексу»*. 2020. С. 93-101.
14. Сладнєва Г.О. Правове регулювання доступу державних органів до комерційної таємниці в кріюінгових компаніях. *Збірник наукових праць "Актуальні проблеми держави і права"*. Одеса, 2018. С. 317-322.
15. Пікулик О. Б. Україна на міжнародному ринку транспортних послуг. Розділ III. Міжнародні економічні відносини. 2008. С. 103–108.
16. Колегаєв І.М. Принципи конкурентного розвитку спеціалізованого судноплавства глобальної морської транспортної індустрії: монографія. Одеса: НУ "ОМА". 2017. 332 с.
17. Кара Н. І. Сучасні тенденції розвитку ринку транспортних послуг. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. С. 214–221.
18. Москвиченко І.М., Стадник В.Г. Управління якістю транспортно-експедиторського підприємства. Економічні інновації: Зб. наук. праць. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2011. С. 289 -294.

19. Пирожков С. В. Проблеми реалізації транзитного потенціалу України в контексті розширення ЄС і формування ЄЕП. Київ – 2005. – № 3. – С. 4–19.
20. Піонтковська О. В. Загальні тенденції розвитку міжнародного ринку транспортних послуг / О. В. Піонтковська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2017. – № 9. – С. 60–62.
21. Програма розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2018 рік. URL: <http://www.gdo.kiev.ua/files/db.php?god=2006&st=1105>.
22. Максимов В. В. Проблеми та перспективи участі України у міжнародних транспортних коридорах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Вип. 3. 2012. С. 15.
23. Лоули Д. Факторный анализ как статистический метод / пер. з англ. В. В. Біленького. Київ : Мир, 2017. 144 с.
24. Панибратец Н.А. Управління якістю продукції морського транспорту. – Одеса: Транспорт, 2016. 135 с.
25. Наумов В.С. Комплекс послуг експедиційних підприємств на морському транспорті. Східно - європ. журнал передових технологій: Зб. наук. праць. Вип. 2/3(38), 2019. С. 33 -35.
26. Савченко Л.А. Проблеми транспортної логістики. *Транспорт і логістика* № 3. 2017. С.21.
27. Управління якістю продукції: Збірник / ІПК Видавництво стандартів. Харків, 2014. С.255.
28. Економікоправові аспекти ефективного функціонування морської транспортної індустрії: монографія / за ред. Н.Т. Ірпінь. Одеса: НУ «ОМА», 2018. 316 с.
29. Управління економічною діяльністю судноплавних компаній: монографія / за ред. М. Т. Примачова. Одеса: НУ «ОМА», 2016. 348 с. 3. Проблеми

- збалансованості світового ринку морської торгівлі: монографія / за ред. Н.Т. Ірпінь. Одеса: ИздатІнформ, 2011. 320 с.
30. Прімачов М.Т., Прімачова Н.М. Ефективність розвитку морської транспортної індустрії: монографія, Одеса: Фенікс, 2011. 363 с.
31. Примачов М. Т. Підприємництво у торговельному суднопластві: навчальний посібник. Одеса: 2008. 376 с.
32. Примачов М. Т., Кузьменко Є. М. Проблеми управління стійкістю глобального ринку морської торгівлі. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Одеса: 2019. №2. С. 16-27 7. Антикризове управління на морському транспорті: навчальний посібник / за ред. М. Т. Примачова. Одеса: ОНМА, 2014. 240 с.
33. Примачов М. Т., Примачова Н. М., Голубкова І. А., Сотніченко Л.Л. Глобалізм та зовнішньоекономічна діяльність морського транспорту: навчальний посібник. Одеса: ОНМА, 2007. 310 с.
34. Прімачов М. Т., Прімачов А. Н. Принципи інтеграції в торговельному суднопластві. Одеса: Фенікс, 2006. 360 с.
35. Макаренко М. В., Сотніченко Л. Л. Вдосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств морської галузі: монографія / за ред. О. Г. Дем'янченко. Одеса: НУ«ОМ' 2017. 325 с.
36. Сотніченко Л.Л., Бабаченко М.В. Економіка водного транспорту: методичні вказівки розрахункової роботи. Одеса: НУ«ОМА», 2017. 20 с.
37. Сотніченко Л.Л. Управління розвитком інфраструктурного забезпечення конкурентоспроможності регіону: теорія, методологія, практика: монографія. Одеса: Вид-во ФОП Грінь Д.С., 2015. 524 с.
38. Сенько Є.В. Динамічність різноманітності у розвитку торговельного суднопластва. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2015. №51.

39. Сенько Є. В. Особливості управління адекватністю розвитку торговельного флоту. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2013 №44.
40. Матвеева А., Зорін К. Якість послуг ТЄО: приховані протиріччя. Львів, 2008. 54 с.
41. Зав'ялова Я.Д. Організація транспортно-експедиційної діяльності в логістичних мережах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Черкаси, 2011. 16 с.
42. Пічугіна Ю.В. Формування ефективного транспортного експедирування в морських портах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2009. 40 - 43 с.
43. Пічугіна Ю.В. Підвищення якості обслуговування вантажовласників як один із головних шляхів завоювання морського транспортного ринку. *Конкурентні стратегії: теорія, практика, перспективи*. Одеса, 2016. С. 74-75.
44. Запара В.М., Продащук С.М, Кравець А.Л. Транспортно-експедиторська діяльність: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2017. 214 с.
45. Обирина К.Н. Ризики у транспортно-експедиційній діяльності. Логістика та управління ланцюгами поставок. 2014. 441-442 с.
46. Нагорний Є. В., Шраменко Н. Ю., Ломотько Д. В., Транспортно - експедиторська діяльність. Х.: ХНАДУ, 2012. – 352 с.
47. Плужников К.И. Транспортне експедирование. Київ, 2015. 576 с.
48. Фрасинюк Т. І. Система забезпечення стійкості розвитку підсистем морської транспортної індустрії: монографія. Одеса: НУ«ОМА», 2017. 304 с.
49. Про строк дії ліцензії на провадження певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу : *Постанова Кабінету Міністрів України*. 2020. № 48. С. 2093.
50. Про затвердження переліку органів ліцензування: *Постанова Кабінету Міністрів України*. 2000. № 46. С. 2001.

51. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: Закон України від 01.06.2000 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2000 р. № 36. С. 299.
52. SWOT аналіз особистості: що це, для чого потрібен і як його правил робити. URL: <https://blog.agrokebety.com/swot-analiz-osobystosti/>.
53. Про підприємства, що здійснюють посередництво у працевлаштуванні громадян за кордоном: Проект Закону України від 25.05.2005 р. № 4479. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=24597
54. Зовнішня торгівля України послугами за 2012 рік. Державна служба статистики України, експрес-випуск від 14.02.2013 № 08.3-22/85 URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
55. Обзор морского транспорта. Review of Maritime Transport 2020. URL: <https://unctad.org/en/pages/>
56. Сервіс аналітики та інформації з усіх аспектів перевезень Clarkson Research Services. URL: <http://www.clarkson.com/services/>
57. Офіційний сайт Адміністрації морських портів. URL: <https://leontev.com.ua/aboutcompany/>.
58. Офіційний сайт Адміністрації морських портів. URL: <http://uspa.gov.ua/>
59. Офіційний сайт журналу «Судоходство». URL: <https://sudohodstvo.org/>
60. Офіційний сайт журналу «Порти України» URL: <http://portsukraine.com/>
61. Офіційний сайт Portnews. URL : <https://portnews.ru/comments/2850/>
62. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
63. Сервіс аналітики індустрії морських і річкових перевезень- StarkResearch. URL: <https://www.starkshipping.net/>
64. Провідний постачальник інноваційних об'єктивних аналізів у галузі контейнерних перевезень. Sea-Intelligence. URL: <https://www.seaintelligence-consulting.com/>

65. Оновлена Національна транспортна стратегія України до 2030. URL:
https://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf
66. Закон України Про морські порти України. URL:
<https://mtu.gov.ua/documents/85.htm>
67. Проект стратегії розвитку морських портів України до 2038 року, URL:
<https://mtu.gov.ua/>
68. Закон України Про внутрішній водний транспорт. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1054-20#Text>
69. Стратегія розвитку внутрішнього водного транспорту України на період до 2031 року. URL: <https://mtu.gov.ua/news/33077.html>
70. Концесійні проекти в морській галузі. Міністерство інфраструктури України.
URL: <https://mtu.gov.ua/content/koncesiyini-proekti-v-morskiy-galuzi>
71. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL:
<https://mtu.gov.ua/>