

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра управлінських технологій

Романюк Андрій Володимирович

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності
підприємства»

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього рівня бакалавр

кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ **А.В. Романюк**
(Підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Пазєєва Ганна Михайлівна
к.е.н. доцент
(прізвище, ім'я по батькові, науковий ступінь керівника)

Київ-2026р.

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми зумовлена тим, що логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності безпосередньо впливає на своєчасність поставок, рівень витрат, якість виконання договорів і надійність співпраці з іноземними контрагентами. Тому оптимізація логістичних процесів у ЗЕД є важливою теоретичною і практичною проблемою.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад та практичних аспектів логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також розроблення напрямів його вдосконалення на прикладі ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ.

Для досягнення мети у роботі передбачено: дослідити теоретичні засади логістичного забезпечення ЗЕД підприємства; охарактеризувати його основні елементи, функції та методи оцінювання ефективності; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ТРАНСБУД»; проаналізувати систему міжнародних перевезень і постачань підприємства; оцінити ефективність логістичного забезпечення, визначити основні проблеми та ризики; обґрунтувати напрями оптимізації, розробити практичні заходи та оцінити їх економічну доцільність.

Об'єктом дослідження є процес логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «ТРАНСБУД».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти організації й удосконалення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 119 стор., 58 табл., 17 рис., 47 дж., 3 додатки.

Ключові слова: логістичне забезпечення, зовнішньоекономічна діяльність, міжнародні перевезення, міжнародні постачання, логістичні витрати, транспортна логістика, митне оформлення, логістичні ризики, оптимізація маршрутів, ефективність логістики, ТОВ «ТРАНСБУД».

ABSTRACT

The relevance of the topic is determined by the fact that logistics support for foreign economic activity directly affects the timeliness of deliveries, the level of enterprise costs, the quality of contract fulfillment, and the reliability of cooperation with foreign counterparties. Therefore, the optimization of logistics processes in foreign economic activity is an important theoretical and practical issue.

The purpose of the qualification work is to study the theoretical and methodological foundations and practical aspects of logistics support for the foreign economic activity of an enterprise, as well as to develop directions for its improvement on the example of TRANSBUD LLC, Ivano-Frankivsk.

To achieve this purpose, the work provides for the following tasks: to study the theoretical foundations of logistics support for the foreign economic activity of an enterprise; to characterize its main elements, functions, and methods for assessing efficiency; to provide an organizational and economic description of TRANSBUD LLC; to analyze the system of international transportation and supplies of the enterprise; to evaluate the efficiency of logistics support, identify the main problems and risks; to substantiate optimization directions, develop practical measures, and assess their economic feasibility.

The object of the study is the process of logistics support for the foreign economic activity of TRANSBUD LLC.

The subject of the study is the theoretical, methodological, and practical aspects of the organization and improvement of logistics support for the foreign economic activity of TRANSBUD LLC, Ivano-Frankivsk.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The total volume of the work is 119 pages, including 58 tables, 17 figures, 47 references, and 3 appendices.

Keywords: logistics support, foreign economic activity, international transportation, international supplies, logistics costs, transport logistics, customs clearance, logistics risks, route optimization, logistics efficiency, TRANSBUD LLC.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність та значення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	10
1.2. Особливості організації логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності підприємств транспортно-будівельної сфери.....	18
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСБУД».....	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ТРАНСБУД» та аналіз передумов здійснення зовнішньоекономічної діяльності.....	40
2.2. Дослідження системи логістичного забезпечення діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» в умовах міжнародних перевезень та постачань.....	53
2.3. Оцінка ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» та визначення проблемних аспектів.....	67
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСБУД».....	79
3.1. Обґрунтування напрямів оптимізації логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД».....	79
3.2. Розроблення заходів щодо підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД».....	88

3.3. Оцінка економічної доцільності запропонованих заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД».....	99
ВИСНОВКИ	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	113
ДОДАТКИ	117

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації, посилення міжнародної конкуренції, трансформації транспортних коридорів та ускладнення зовнішньоекономічних зв'язків важливого значення набуває ефективне логістичне забезпечення діяльності підприємств. Для суб'єктів господарювання, пов'язаних із перевезеннями, будівництвом, постачанням матеріалів, техніки або виконанням робіт із залученням зовнішніх партнерів, логістика є важливим інструментом забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та результативності ЗЕД.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена тим, що логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності безпосередньо впливає на своєчасність поставок, рівень витрат, якість виконання договірних зобов'язань, ефективність використання транспортних ресурсів, проходження митних процедур і надійність взаємодії з іноземними контрагентами. В умовах воєнного стану, нестабільності міжнародних ринків, зміни маршрутів перевезення, зростання вартості пального, логістичних послуг і митного супроводу підприємства потребують удосконалення міжнародних постачань і перевезень.

Особливої уваги потребує дослідження логістичного забезпечення підприємств транспортно-будівельної сфери, до яких належить ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ. Для таких підприємств ефективна логістика має важливе значення, оскільки їх діяльність пов'язана з організацією перевезень, постачанням матеріальних ресурсів, координацією транспортних потоків, дотриманням строків виконання замовлень і забезпеченням безперервності господарських процесів. У разі розвитку ЗЕД логістична система підприємства має забезпечувати не лише переміщення вантажів, а й інформаційний, документальний, митний, фінансовий та організаційний супровід міжнародних операцій.

Проблематика логістичного забезпечення ЗЕД досліджується багатьма українськими й зарубіжними науковцями, зокрема Є. Крикавським, Н. Чухрай, М. Окландером, О. Григорак, О. Кузьмінім, О. Мельник, А. Старостіною, Ф.

Котлером, М. Крістофером, Д. Бауерсоком, Д. Клоссом та іншими. У їхніх працях розкрито сутність логістики, принципи управління матеріальними й інформаційними потоками, організацію міжнародних перевезень, управління витратами та підвищення ефективності ланцюгів постачання. Водночас практичні аспекти логістичного забезпечення ЗЕД конкретних підприємств потребують подальшого дослідження з урахуванням галузевої специфіки, ресурсного потенціалу та зовнішніх викликів.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад та практичних аспектів логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також розроблення напрямів його вдосконалення на прикладі ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких **завдань**:

- дослідити сутність, роль та значення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- охарактеризувати основні елементи та функції логістичного забезпечення міжнародних операцій підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ;
- проаналізувати систему логістичного забезпечення діяльності підприємства в умовах міжнародних перевезень та постачань;
- оцінити ефективність логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»;
- визначити основні проблеми та ризики в організації логістичних процесів підприємства;
- обґрунтувати напрями оптимізації логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»;

- розробити практичні заходи щодо підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій підприємства;
- оцінити економічну доцільність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є процес логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «ТРАНСБУД».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти організації й удосконалення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано такі **методи дослідження**: метод аналізу і синтезу – для дослідження теоретичних основ логістичного забезпечення; метод узагальнення – для систематизації наукових підходів до розуміння логістики у зовнішньоекономічній діяльності; порівняльний метод – для аналізу показників діяльності підприємства; економіко-статистичний метод – для оцінювання ефективності логістичних процесів; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін логістичного забезпечення підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища; метод економічного обґрунтування – для оцінки доцільності запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці українських і зарубіжних учених з питань логістики, міжнародної логістики, управління ланцюгами постачання та зовнішньоекономічної діяльності; нормативно-правові акти України; статистичні матеріали; аналітичні звіти; офіційні інформаційні ресурси; матеріали діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»; фінансова, організаційна та управлінська інформація підприємства; результати власних розрахунків і узагальнень.

Наукова новизна роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів до логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства та уточненні практичних напрямів його вдосконалення з урахуванням специфіки діяльності підприємства транспортно-будівельної сфери. У роботі

запропоновано підхід до оцінювання логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» через поєднання аналізу логістичних витрат, строків виконання поставок, ефективності транспортних маршрутів, рівня організації документального супроводу та ризиків міжнародної логістики.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані у роботі рекомендації можуть бути використані ТОВ «ТРАНСБУД» для підвищення ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, зниження логістичних витрат, оптимізації транспортних маршрутів, удосконалення взаємодії з партнерами, покращення планування міжнародних поставок і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Структура кваліфікаційної роботи зумовлена метою та завданнями дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та значення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

У сучасних умовах розвитку міжнародної торгівлі, глобалізації ринків, посилення конкуренції та ускладнення ланцюгів постачання логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства набуває особливого значення. Для підприємств, які здійснюють експортно-імпортні операції, закупають ресурси за кордоном або співпрацюють з іноземними контрагентами, логістика є не лише допоміжною функцією, а важливим інструментом забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та прибутковості.

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», ЗЕД охоплює взаємовідносини між українськими та іноземними суб'єктами господарювання, що здійснюються як на території України, так і за її межами [1]. Це означає, що міжнародні операції підприємства потребують належного транспортного, митного, інформаційного, фінансового та організаційного супроводу.

У науковій літературі логістика розглядається як система управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками з метою забезпечення їх своєчасного й економічно ефективного руху. Є. Крикавський трактує логістику як інтегровану концепцію управління потоковими процесами, що охоплює планування, організацію, контроль і регулювання руху ресурсів [2]. Це особливо важливо для ЗЕД, оскільки міжнародні операції передбачають взаємодію підприємства з постачальниками, перевізниками, митними органами, експедиторами, страховими компаніями та банківськими установами.

М. Крістофер наголошує, що сучасна логістика та управління ланцюгами постачання є джерелом конкурентних переваг, оскільки конкуренція відбувається не лише між компаніями, а й між ланцюгами постачання [3]. У зовнішньоекономічній діяльності це має особливе значення, адже затримки поставок, помилки в документах, неефективний вибір маршруту або проблеми з митним оформленням можуть спричинити фінансові втрати, штрафи та порушення договірних зобов'язань. Н. Трушкіна та Т. Сербіна підкреслюють, що міжнародна логістика забезпечує оптимізацію потоків у ЗЕД, підвищення якості логістичного сервісу, рентабельності та конкурентоспроможності підприємств на світових ринках [4]. Вона має комплексний характер, оскільки поєднує транспортну, складську, митну, інформаційну, фінансову та сервісну складові.

Сучасні українські підприємства здійснюють ЗЕД в умовах воєнних ризиків, зміни транспортних маршрутів, нестабільності цін на паливо, зростання вартості перевезень і ускладнення митного оформлення. Н. Котвицька та А. Захарченко зазначають, що актуальними проблемами логістичного забезпечення ЗЕД є функціонування транспортних коридорів, оптимізація ланцюгів постачання та адаптація логістики до глобальних викликів [5].

Таблиця 1.1

**Підходи науковців до розуміння логістики та логістичного забезпечення
зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Автор / джерело	Науковий підхід	Значення для теми дослідження	Джерело
Є. Крикавський	Логістика розглядається як інтегрована система управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.	Дає змогу розглядати логістичне забезпечення ЗЕД як цілісну систему, а не як окрему транспортну функцію.	[2].
М. Крістофер	Логістика та управління ланцюгами постачання є джерелом конкурентних переваг підприємства.	Підкреслює стратегічне значення логістики для підприємств, що працюють на міжнародних ринках.	[3].
Н. Трушкіна, Т. Сербіна	Міжнародна логістика є важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності підприємства та впливає на якість сервісу,	Дозволяє обґрунтувати зв'язок між логістичними процесами та результативністю ЗЕД.	[4].

	рентабельність і конкурентоспроможність.		
Н. Котвицька, А. Захарченко	Логістичне забезпечення ЗЕД українських підприємств потребує адаптації до глобальних викликів, зміни транспортних коридорів та оптимізації ланцюгів постачання.	Актуалізує проблему вдосконалення логістики в умовах нестабільного зовнішнього середовища.	[5].
ICC, Incoterms 2020	Міжнародні торговельні правила визначають розподіл обов'язків, витрат і ризиків між продавцем і покупцем	Показує важливість правильного вибору умов поставки в зовнішньоекономічному контракті.	[6].
World Bank, Logistics Performance Index	Ефективність торговельної логістики оцінюється через митні процедури, інфраструктуру, міжнародні відправлення, якість логістичних послуг, відстеження та своєчасність.	Дає методичну основу для оцінювання логістичного середовища та ефективності міжнародних поставок.	[7]

Джерело: складено автором на основі [2–7].

Отже, логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно розглядати як систему управлінських, організаційних, транспортних, складських, митних, інформаційних і фінансових заходів, спрямованих на ефективне переміщення товарів, ресурсів, документів та інформації у процесі міжнародних операцій. Його основною метою є своєчасна доставка вантажів, мінімізація витрат, зниження ризиків, дотримання умов зовнішньоекономічних контрактів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності має багаторівневу структуру та охоплює не лише фізичне переміщення вантажів, а й планування поставок, вибір перевізника, узгодження умов контракту, оформлення документів, проходження митних процедур, страхування, контроль строків доставки, управління запасами та аналіз витрат. На відміну від внутрішньої логістики, у ЗЕД логістичні процеси ускладнюються через перетин митного кордону, використання міжнародних правил поставки, валютні

розрахунки, залучення іноземних партнерів, правові відмінності та підвищені ризики затримок.



Рис. 1.1 Система логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором.

Важливу роль у логістичному забезпеченні ЗЕД відіграють правила Incoterms 2020, розроблені Міжнародною торговою палатою. Вони визначають розподіл обов'язків, витрат і ризиків між сторонами зовнішньоекономічного контракту [6]. Правильний вибір умов поставки дає змогу зменшити логістичні витрати, уникнути непорозумінь із контрагентами та знизити ризики під час міжнародних перевезень. Отже, логістичне забезпечення ЗЕД доцільно

розглядати як систему взаємопов'язаних елементів, кожен із яких виконує окрему функцію та впливає на загальний результат міжнародної операції.

Як видно з рис. 1.1, логістичне забезпечення ЗЕД має інтегрований характер. Транспортна логістика забезпечує фізичне переміщення вантажів між країнами. Митно-документальне забезпечення відповідає за правильність оформлення зовнішньоекономічного контракту, інвойсів, сертифікатів походження, товарно-транспортних накладних, митних декларацій та інших документів. Складська логістика забезпечує приймання, зберігання, пакування, маркування, комплектацію та підготовку товарів до відвантаження. Інформаційна логістика забезпечує оперативний обмін даними між усіма учасниками процесу, що особливо важливо для міжнародних перевезень, де затримка інформації може призвести до затримки вантажу.

Значення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства проявляється у кількох ключових аспектах. По-перше, логістика впливає на рівень витрат підприємства. До логістичних витрат у ЗЕД належать витрати на транспортування, експедирування, митне оформлення, страхування, зберігання, навантажувально-розвантажувальні роботи, пакування, сертифікацію та інформаційний супровід. Неефективна організація цих процесів призводить до зростання собівартості продукції або послуг, що знижує конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку.

По-друге, логістика впливає на строки виконання зовнішньоекономічних контрактів. У міжнародній торгівлі час доставки часто є одним із вирішальних чинників успішності співпраці. Затримка вантажу на кордоні, помилки в документах, неправильний вибір маршруту або перевізника можуть порушити строки поставки та спричинити штрафні санкції. Тому логістичне забезпечення має бути побудоване таким чином, щоб мінімізувати часові втрати й забезпечити прогнозованість міжнародних операцій.

По-третє, логістичне забезпечення впливає на рівень ризиків. ЗЕД пов'язана з транспортними, митними, валютними, політичними, правовими та комерційними ризиками. Логістика дозволяє частково знизити ці ризики через

страхування вантажів, вибір надійних перевізників, диверсифікацію маршрутів, використання цифрових систем відстеження, перевірку контрагентів і належне документальне оформлення операцій.

По-четверте, логістика забезпечує якість обслуговування споживачів і партнерів. Для міжнародних клієнтів важливо, щоб поставки були своєчасними, прозорими, документально підтвердженими та економічно обґрунтованими. Підприємство, яке здатне забезпечити стабільну й передбачувану логістику, формує позитивну ділову репутацію та має більше можливостей для довгострокової співпраці.

Таблиця 1.2

Основні складові логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Складова логістичного забезпечення	Зміст	Вплив на зовнішньоекономічну діяльність
Транспортна логістика	Вибір виду транспорту, маршруту, перевізника, графіка доставки	Впливає на швидкість, вартість і надійність міжнародних поставок
Митна логістика	Підготовка документів, митне декларування, сплата платежів, взаємодія з митними органами	Забезпечує законність і безперервність переміщення товарів через кордон
Складська логістика	Зберігання, пакування, маркування, комплектація товарів	Впливає на збереження вантажу та готовність до міжнародного транспортування
Інформаційна логістика	Обмін даними, моніторинг вантажу, електронний документообіг	Підвищує прозорість і керованість логістичних процесів
Фінансова логістика	Планування та контроль логістичних витрат, валютні розрахунки, страхування	Дозволяє оптимізувати витрати й зменшити фінансові ризики
Сервісна логістика	Комунікація з клієнтами, партнерами, експедиторами, брокерами	Підвищує якість обслуговування та довіру контрагентів

Джерело: складено автором на основі [2–6].

Важливе значення для оцінювання логістичного середовища має міжнародний індекс ефективності логістики — Logistics Performance Index, який використовується Світовим банком. Він оцінює країни за такими параметрами, як ефективність митного оформлення, якість транспортної інфраструктури,

простота організації міжнародних відправлень, компетентність логістичних послуг, можливість відстеження вантажів і своєчасність поставок [7]. Для підприємств, що здійснюють ЗЕД, ці параметри впливають на швидкість, вартість і надійність міжнародних операцій.

Для українських підприємств логістичне забезпечення ЗЕД є особливо актуальним через зміну транспортних маршрутів, обмеження роботи окремих інфраструктурних об'єктів, зростання ролі автомобільних і залізничних перевезень до країн ЄС та необхідність адаптації до нових умов міжнародної співпраці. Для підприємств транспортно-будівельної сфери, зокрема ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ, логістика безпосередньо пов'язана з перевезенням матеріалів, техніки, обладнання, співпрацею з постачальниками та замовниками.

У науковому розумінні логістичне забезпечення ЗЕД можна розглядати через три підходи: функціональний, системний і стратегічний. Функціональний підхід трактує логістику як сукупність окремих операцій — транспортування, складування, митного оформлення, управління запасами, інформаційного супроводу та контролю поставок. Його перевагою є деталізація процесів, а недоліком — ризик фрагментарного управління.

Системний підхід розглядає логістичне забезпечення як єдину взаємопов'язану систему, у якій усі процеси координуються між собою, а результат оцінюється за зниженням витрат, скороченням строків доставки, підвищенням якості обслуговування та зменшенням ризиків. Саме цей підхід є найбільш доцільним для ЗЕД, оскільки міжнародні операції потребують узгодженості між різними учасниками та етапами.

Стратегічний підхід визначає логістику як інструмент формування конкурентних переваг підприємства. У цьому випадку логістичне забезпечення впливає не лише на поточні операції, а й на здатність підприємства виходити на нові ринки, співпрацювати з міжнародними партнерами, забезпечувати стабільність поставок і підвищувати якість обслуговування клієнтів.

Підходи до трактування логістичного забезпечення ЗЕД підприємства

Підхід	Сутність	Переваги	Обмеження
Функціональний	Логістика розглядається як сукупність окремих операцій: транспортування, складування, митне оформлення, управління запасами	Дає змогу детально аналізувати кожну логістичну функцію	Може не враховувати взаємозв'язок між окремими елементами
Системний	Логістичне забезпечення розглядається як цілісна система управління потоками	Забезпечує комплексне бачення логістичних процесів	Потребує якісної координації та інформаційного забезпечення
Стратегічний	Логістика виступає джерелом конкурентних переваг підприємства	Дозволяє пов'язати логістику з розвитком підприємства на зовнішніх ринках	Вимагає довгострокового планування та інвестицій

Джерело: складено автором на основі [2–5].

Таким чином, логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства є складною управлінською системою, що поєднує транспортні, митні, складські, інформаційні, фінансові та сервісні процеси. Його сутність полягає в ефективній організації руху матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у межах міжнародних операцій. Значення логістичного забезпечення проявляється у зниженні витрат, скороченні строків поставки, підвищенні надійності виконання контрактів, зменшенні ризиків і посиленні конкурентоспроможності підприємства.

Для подальшого дослідження ТОВ «ТРАНСБУД» важливо враховувати, що ефективність логістичного забезпечення ЗЕД слід оцінювати не лише за рівнем витрат, а й за якістю маршрутів, своєчасністю поставок, документальним супроводом, взаємодією з партнерами, адаптивністю до змін зовнішнього середовища та здатністю управляти логістичними ризиками.

1.2 Особливості організації логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності підприємств транспортно-будівельної сфери

Організація логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності підприємств транспортно-будівельної сфери має специфічний характер, оскільки поєднує транспортну, будівельну, міжнародну, митну, інформаційну та фінансову логістику. Такі підприємства часто працюють із великогабаритними, важкими або строково критичними вантажами: будівельними матеріалами, технікою, обладнанням, запасними частинами, паливно-мастильними матеріалами та комплектуючими. Тому логістика для них є не лише засобом доставки ресурсів, а й умовою безперервності робіт, виконання договірних зобов'язань і забезпечення конкурентоспроможності.

У науковій літературі будівельна логістика розглядається як напрям логістичного управління, спрямований на узгодження матеріальних, транспортних, інформаційних і фінансових потоків у будівельному процесі. О. Котляревський підкреслює, що розвиток будівельної логістики в умовах інформаційної економіки пов'язаний із цифровізацією, координацією учасників будівельного процесу та оптимізацією ресурсного забезпечення [8]. Це важливо для транспортно-будівельних підприємств, діяльність яких залежить від точності планування поставок, узгодження графіків перевезень та оперативного обміну інформацією. Ю. Полусмяк, Т. Павлюк та І. Косач наголошують на необхідності оптимізації логістичних процесів у будівельній сфері, зниження витрат, покращення управління запасами, підвищення ефективності транспортування та усунення організаційних втрат [9]. У зовнішньоекономічній діяльності ці питання набувають особливого значення, оскільки міжнародні поставки потребують додаткових витрат на митне оформлення, страхування, експедирування, сертифікацію та документальний супровід. І. Арутюнян розглядає будівельну логістику як основу вирішення організаційно-технологічних завдань у будівництві та підвищення ефективності взаємодії

учасників будівельного процесу [10]. Отже, логістика у транспортно-будівельній сфері має не лише операційний, а й управлінський характер, оскільки поєднує планування робіт, постачання ресурсів, транспортування, складування, контроль якості, строки виконання та фінансові результати.

Для транспортно-будівельних підприємств характерні кілька особливостей логістики. По-перше, вона залежить від проєктного характеру діяльності, оскільки роботи часто виконуються під конкретний об'єкт, контракт або замовлення. По-друге, значна матеріаломісткість діяльності потребує своєчасного постачання матеріалів, обладнання, запасних частин і техніки, адже затримки можуть спричинити простой та зростання витрат. По-третє, логістика залежить від стану транспортної інфраструктури, пунктів пропуску, складських площ і логістичних терміналів. Національна транспортна стратегія України до 2030 року визначає розвиток транспортної системи та інтеграцію до європейського транспортного простору як важливий напрям державної політики [12].

По-четверте, зовнішньоекономічна діяльність транспортно-будівельних підприємств потребує належного митного та документального супроводу. Митний кодекс України визначає порядок переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон, вимоги до митного контролю, декларування та подання документів [13]. Отже, у міжнародній логістиці підприємство має забезпечити не лише фізичну доставку вантажу, а й правильність контрактів, інвойсів, сертифікатів, товарно-транспортних документів, митних декларацій та дозвільних документів. Особливості організації логістичних процесів у транспортно-будівельній сфері доцільно узагальнити в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Особливості логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності підприємств транспортно-будівельної сфери

Особливість	Зміст прояву	Вплив на зовнішньоекономічну діяльність
-------------	--------------	---

Проектний характер діяльності	Логістика організовується під конкретний будівельний, ремонтний, транспортний або інфраструктурний проєкт	Потребує точного планування поставок відповідно до строків виконання робіт
Висока матеріаломісткість	Значні обсяги будівельних матеріалів, техніки, обладнання, комплектуючих	Збільшує потребу в ефективному управлінні запасами, складами й перевезеннями
Залежність від транспортної інфраструктури	Важливе значення мають дороги, пункти пропуску, склади, термінали, транспортні коридори	Впливає на строки доставки, витрати й ризики міжнародних перевезень
Складність вантажів	Можливе перевезення великогабаритних, важких, небезпечних або технічно складних вантажів	Потребує спеціального транспорту, дозволів, пакування, страхування та супроводу
Митно-документальна складність	Необхідність підготовки контрактів, інвойсів, сертифікатів, митних декларацій	Помилки в документах можуть спричинити затримки, штрафи та додаткові витрати
Високий рівень ризиків	Затримки на кордоні, зміна маршрутів, зростання вартості перевезень, пошкодження вантажу	Потребує управління ризиками, страхування та диверсифікації логістичних рішень
Необхідність координації учасників	Взаємодія замовників, постачальників, перевізників, експедиторів, митних брокерів	Вимагає ефективного інформаційного обміну та відповідального управління процесами

Джерело: складено автором на основі [8–13].

Як видно з табл. 1.4, логістика транспортно-будівельного підприємства у ЗЕД є багатокомпонентною системою, що охоплює планування ресурсів, вибір постачальників, міжнародне транспортування, митне оформлення, зберігання, доставку до об'єкта, контроль строків, витрат і ризиків.

У практичній діяльності логістичний процес у ЗЕД доцільно розглядати як послідовність взаємопов'язаних етапів, кожен із яких має управлінське значення, відповідального виконавця та потребує контролю. Наведена схема свідчить, що логістичний процес у ЗЕД починається не з транспортування, а з попереднього планування потреби в ресурсах. На цьому етапі визначаються необхідні матеріали, техніка або обладнання, обсяги замовлення, строки виконання робіт, можливості складування, вартість доставки та ризики затримок.



Рис. 1.2 Послідовність організації логістичного процесу у зовнішньоекономічній діяльності транспортно-будівельного підприємства
Джерело: розроблено автором на основі [8–13].

Наступним етапом є вибір постачальника або іноземного контрагента. Для транспортно-будівельного підприємства важливо враховувати не лише ціну, а й надійність постачальника, строки відвантаження, наявність сертифікатів, умови оплати, досвід міжнародних поставок і репутацію на ринку.

Важливим елементом ЗЕД є укладання зовнішньоекономічного контракту, у якому мають бути визначені предмет поставки, кількість і якість товару, строки, ціна, валюта розрахунків, умови поставки, відповідальність сторін, страхування та перелік документів. Для логістики особливе значення мають умови поставки, оскільки вони визначають розподіл витрат, ризиків і відповідальності.

У транспортно-будівельній сфері важливим є вибір виду транспорту. Автомобільний транспорт забезпечує гнучку доставку «від дверей до дверей», залізничний є доцільним для великих партій вантажів, морський — для великогабаритного обладнання, а мультимодальні перевезення поєднують кілька видів транспорту та дають змогу оптимізувати вартість і строки доставки.

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика видів транспорту в логістичному
забезпеченні ЗЕД транспортно-будівельних підприємств

Вид транспорту	Переваги	Недоліки	Доцільність використання
Автомобільний	Гнучкість, доставка до конкретного об'єкта, швидка зміна маршруту	Залежність від стану доріг, черг на кордоні, вартості пального	Для доставки матеріалів, обладнання, комплектуючих, невеликих і середніх партій
Залізничний	Ефективний для великих обсягів, нижча вартість на далекі відстані	Менша гнучкість, залежність від станцій і графіків	Для масових вантажів, будівельних матеріалів, металу, сировини
Морський	Вигідний для великих міжнародних партій і великогабаритних вантажів	Тривалі строки, залежність від портової інфраструктури	Для імпорту техніки, обладнання, матеріалів через морські порти
Мультимодальний	Поєднання переваг різних видів транспорту, можливість оптимізації маршруту	Складна координація, потреба в експедиторському супроводі	Для складних міжнародних поставок із кількома етапами перевезення

Джерело: складено автором на основі [8; 9; 12].

Окремої уваги потребує управління запасами у транспортно-будівельній сфері. Підприємство має уникати як надмірного накопичення матеріалів, що призводить до заморожування коштів і зростання складських витрат, так і їх нестачі, яка може спричинити зупинку робіт. Тому доцільно застосовувати комбінований підхід: для критично важливих матеріалів формувати страховий запас, а для дорогого обладнання чи специфічних комплектуючих — планувати поставки під конкретний проєкт.

Важливою складовою логістики ЗЕД є митно-документальний супровід. Техніка, обладнання, будівельні матеріали та комплектуючі можуть потребувати сертифікатів відповідності, документів про походження, технічних паспортів, класифікації за УКТ ЗЕД і правильного визначення митної вартості. Відповідно до Митного кодексу України, переміщення товарів через митний кордон передбачає виконання митних формальностей і подання необхідних документів [13]. Тому ефективне логістичне забезпечення ЗЕД неможливе без взаємодії з митними брокерами, експедиторами та відповідальними працівниками підприємства.

Важливу роль відіграє й інформаційне забезпечення, яке має поєднувати дані про потребу в матеріалах, залишки на складах, статус замовлення, місцезнаходження вантажу, митне оформлення, строки доставки та фактичні витрати. Без оперативного обміну інформацією виникають ризики затримок, дублювання замовлень, неправильного планування транспорту або нестачі матеріалів. О. Котляревський наголошує на важливості розвитку будівельної логістики в умовах інформаційної економіки, що підтверджує значення цифровізації логістичних процесів [8]. Для підприємств типу ТОВ «ТРАНСБУД» це може передбачати використання електронного документообігу, GPS-моніторингу, CRM/ERP-систем, цифрових таблиць обліку поставок та електронного архіву контрактів.

У ЗЕД транспортно-будівельних підприємств значну роль відіграє управління логістичними ризиками. Основними ризиками є затримки на кордоні, пошкодження або втрата вантажу, зростання вартості перевезень, валютні коливання, помилки в документах, невиконання зобов'язань постачальником, нестача транспорту та інфраструктурні обмеження. Їх мінімізація потребує перевірки контрагентів, страхування вантажів, вибору надійних перевізників, формування альтернативних маршрутів і контролю документів.

Таблиця 1.6

**Основні ризики логістичного забезпечення ЗЕД підприємств
транспортно-будівельної сфери та напрями їх мінімізації**

Група ризиків	Можливі прояви	Напрями мінімізації
Транспортні ризики	Затримка транспорту, аварії, пошкодження вантажу, нестача перевізників	Вибір надійних перевізників, страхування, GPS-моніторинг, резервні маршрути
Митні ризики	Помилки в документах, неправильна класифікація товару, затримка оформлення	Залучення митного брокера, попередня перевірка документів, правильне визначення коду УКТ ЗЕД
Фінансові ризики	Зростання вартості перевезень, валютні коливання, додаткові платежі	Бюджетування логістичних витрат, валютне планування, фіксація умов у контракті
Інфраструктурні ризики	Пошкодження доріг, черги на кордоні, обмеження роботи пунктів пропуску	Моніторинг інфраструктури, вибір альтернативних пунктів пропуску, планування запасу часу
Постачальницькі ризики	Несвоєчасне відвантаження, невідповідність якості, відсутність документів	Перевірка контрагентів, штрафні умови в контракті, робота з кількома постачальниками
Організаційні ризики	Неузгодженість між підрозділами, дублювання замовлень, помилки в плануванні	Впровадження відповідальних осіб, цифрового обліку, регламентів логістичного процесу

Джерело: складено автором на основі [8–13].

Для підприємств транспортно-будівельної сфери важливою є координація логістики з виробничими та фінансовими процесами. Логістичні рішення мають узгоджуватися з календарним графіком робіт, потребою в матеріалах, строками доставки, умовами зберігання, можливостями приймання вантажу та наявністю техніки для розвантаження. Неузгодженість цих процесів може призвести до додаткових витрат на зберігання або простоїв.

Управлінське значення логістики полягає в її впливі на економічні результати підприємства. Ефективна логістика дає змогу зменшити транспортні витрати, уникнути простоїв, скоротити строки виконання контрактів, підвищити якість обслуговування замовників і забезпечити стабільність господарських процесів. Неефективна логістика, навпаки, спричиняє зростання собівартості, порушення строків поставки, конфлікти з контрагентами та зниження прибутковості.

У контексті дослідження ТОВ «ТРАНСБУД» ці положення мають практичне значення. Підприємство повинно організовувати логістичні процеси з урахуванням регіонального розташування, транспортної доступності, можливостей співпраці з постачальниками, потенціалу міжнародних перевезень і потреби в ефективному управлінні матеріальними ресурсами. Для підприємства, розташованого в Івано-Франківській області, додаткового значення набуває близькість до західного кордону України та можливість співпраці з європейськими партнерами.

Отже, організація логістичних процесів у ЗЕД підприємств транспортно-будівельної сфери має комплексний, проєктно орієнтований і ризикозалежний характер. Вона охоплює планування потреби в ресурсах, вибір постачальників, укладання зовнішньоекономічних контрактів, організацію міжнародного перевезення, митне оформлення, складування, доставку до об'єкта, контроль строків і витрат.

Таким чином, для транспортно-будівельних підприємств логістичне забезпечення ЗЕД є важливим інструментом управління ефективністю діяльності. Його належна організація сприяє зниженню витрат, підвищенню надійності поставок, безперервності виконання робіт, зменшенню ризиків і формуванню конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 1.7

**Основні ризики логістичного забезпечення ЗЕД підприємств
транспортно-будівельної сфери та напрями їх мінімізації**

Група ризиків	Можливі прояви	Напрями мінімізації
Транспортні ризики	Затримка транспорту, аварії, пошкодження вантажу, нестача перевізників	Вибір надійних перевізників, страхування, GPS-моніторинг, резервні маршрути
Митні ризики	Помилки в документах, неправильна класифікація товару, затримка оформлення	Залучення митного брокера, попередня перевірка документів, правильне визначення коду УКТ ЗЕД
Фінансові ризики	Зростання вартості перевезень, валютні коливання, додаткові платежі	Бюджетування логістичних витрат, валютне планування, фіксація умов у контракті
Інфраструктурні ризики	Пошкодження доріг, черги на кордоні, обмеження роботи пунктів пропуску	Моніторинг інфраструктури, вибір альтернативних пунктів пропуску, планування запасу часу

Постачальницькі ризики	Несвоєчасне відвантаження, невідповідність якості, відсутність документів	Перевірка контрагентів, штрафні умови в контракті, робота з кількома постачальниками
Організаційні ризики	Неузгодженість між підрозділами, дублювання замовлень, помилки в плануванні	Впровадження відповідальних осіб, цифрового обліку, регламентів логістичного процесу

Джерело: складено автором на основі [8–13].

Для підприємств транспортно-будівельної сфери важливою є координація логістики з виробничими та фінансовими процесами. Логістичні рішення мають узгоджуватися з календарним графіком робіт, потребою в матеріалах, строками доставки, умовами зберігання, можливостями приймання вантажу та наявністю техніки для розвантаження. Неузгодженість цих процесів може спричинити додаткові витрати на зберігання або простої.

Управлінське значення логістики полягає в її впливі на економічні результати підприємства. Ефективна логістика дає змогу зменшити транспортні витрати, уникнути простоїв, скоротити строки виконання контрактів, підвищити якість обслуговування замовників і забезпечити стабільність господарських процесів. Неєфективна логістика, навпаки, призводить до зростання собівартості, порушення строків поставки, конфліктів із контрагентами та зниження прибутковості.

У контексті дослідження ТОВ «ТРАНСБУД» ці положення мають практичне значення. Підприємство повинно організовувати логістичні процеси з урахуванням регіонального розташування, транспортної доступності, можливостей співпраці з постачальниками, потенціалу міжнародних перевезень, митного супроводу та ефективного управління ресурсами. Для підприємства, що працює в Івано-Франківській області, важливою є близькість до західного кордону України та можливість використання маршрутів у напрямку країн ЄС.

Отже, організація логістичних процесів у ЗЕД підприємств транспортно-будівельної сфери має комплексний, проєктно орієнтований і ризикозалежний характер. Вона охоплює планування потреби в ресурсах, вибір постачальників, укладання зовнішньоекономічних контрактів, організацію міжнародного

перевезення, митне оформлення, складування, доставку до об'єкта, контроль строків і витрат. Таким чином, для транспортно-будівельних підприємств логістичне забезпечення ЗЕД є важливим інструментом управління ефективністю діяльності. Його належна організація сприяє зниженню витрат, підвищенню надійності поставок, безперервності виконання робіт, зменшенню ризиків і формуванню конкурентних переваг підприємства.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Оцінювання ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності є важливою складовою управління, оскільки дає змогу визначити раціональність організації міжнародного постачання, транспортування, митного супроводу, складування, інформаційного обміну та управління витратами. Для підприємств, що здійснюють ЗЕД, логістика безпосередньо впливає на строки виконання контрактів, рівень витрат, надійність поставок, якість обслуговування партнерів і конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Ефективність логістичного забезпечення не можна оцінювати лише за одним показником, наприклад, вартістю перевезення чи швидкістю доставки. Логістична система ЗЕД є багатокomпонентною, тому її результативність доцільно визначати за сукупністю кількісних і якісних показників. До кількісних належать логістичні витрати, тривалість доставки, частка своєчасних поставок, витрати на митне оформлення, кількість затримок і пошкоджених вантажів. До якісних — надійність перевізників, рівень інформаційного супроводу, взаємодія з контрагентами, прозорість процесів, гнучкість маршрутів і здатність реагувати на ризики.

У науковій літературі ефективність логістики розглядається як співвідношення між отриманими результатами та витратами на організацію

логістичної діяльності. Д. Бауерсокс і Д. Клосс підкреслюють, що її слід оцінювати не лише через мінімізацію витрат, а й з урахуванням рівня сервісу, швидкості реагування, точності виконання замовлень і створення цінності для споживача [14]. Для ЗЕД це особливо важливо, оскільки міжнародні операції потребують балансу між вартістю, швидкістю, якістю та ризиками.

М. Крістофер зазначає, що логістика формує конкурентні переваги підприємства через високий рівень обслуговування клієнтів, скорочення часу виконання замовлень і підвищення гнучкості ланцюгів постачання [3]. Отже, оцінювання логістичного забезпечення ЗЕД має враховувати не лише внутрішні витрати, а й зовнішній ефект: задоволеність партнерів, своєчасність виконання контрактів, стабільність поставок і ділову репутацію. Є. Крикавський наголошує на необхідності системного підходу до оцінювання логістики, оскільки вона охоплює матеріальні, інформаційні та фінансові потоки [2]. Для підприємства, що здійснює ЗЕД, це означає необхідність аналізу не лише транспортних витрат, а й витрат на складування, митне оформлення, страхування, документообіг, управління запасами, інформаційне забезпечення та координацію учасників міжнародного постачання.

Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД доцільно згрупувати за такими напрямками: витратний, часовий, сервісний, ризик-орієнтований, процесний, інтегральний та стратегічний. Кожен із них дозволяє оцінити окремий аспект функціонування логістичної системи підприємства.

Таблиця 1.8

Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного
забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Методичний підхід	Сутність підходу	Основні показники	Управлінське значення
Витратний	Оцінювання логістики через рівень витрат на транспортування, митне оформлення, складування,	Загальні логістичні витрати; частка логістичних витрат у собівартості; витрати на 1 грн доходу; витрати на 1 тону вантажу	Дає змогу виявити резерви зниження витрат і підвищення прибутковості

	страхування, експедирування		
Часовий	Аналіз строків виконання логістичних операцій	Середній час доставки; тривалість митного оформлення; частка своєчасних поставок; кількість затримок	Дозволяє оцінити швидкість і надійність міжнародних поставок
Сервісний	Оцінювання якості логістичного обслуговування клієнтів і партнерів	Рівень виконання замовлень; частка поставок без пошкоджень; рівень задоволеності контрагентів	Показує якість взаємодії підприємства з партнерами
Процесний	Аналіз ефективності окремих логістичних процесів	Продуктивність складу; завантаженість транспорту; кількість помилок у документах; точність планування	Дозволяє виявити слабкі місця в організації логістики
Ризик-орієнтований	Оцінювання логістичних ризиків і здатності підприємства їх мінімізувати	Кількість затримок; кількість претензій; втрати від пошкодження вантажу; частка застрахованих поставок	Дає змогу підвищити стійкість логістичної системи
Інтегральний	Комплексне оцінювання логістики за системою показників	Інтегральний індекс ефективності; рейтинг логістичних процесів; зведена оцінка	Дозволяє отримати узагальнену оцінку ефективності
Стратегічний	Оцінювання логістики як чинника конкурентоспроможності підприємства	Вихід на нові ринки; стабільність ЗЕД; рівень партнерської надійності; конкурентні переваги	Показує вплив логістики на довгостроковий розвиток підприємства

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 14–16].

Найбільш поширеним у практиці підприємств є витратний підхід. Він передбачає аналіз усіх витрат, пов'язаних із логістичним забезпеченням зовнішньоекономічної діяльності. До таких витрат належать: витрати на міжнародне транспортування, експедиторські послуги, митне оформлення, страхування вантажів, зберігання, навантажувально-розвантажувальні роботи, пакування, маркування, сертифікацію, оплату послуг митних брокерів, інформаційне забезпечення та адміністрування логістичних процесів. Основними показниками витратного підходу можуть бути:

1. Загальні логістичні витрати:

$$LB_{\text{заг}} = B_{\text{тр}} + B_{\text{скл}} + B_{\text{митн}} + B_{\text{стр}} + B_{\text{експ}} + B_{\text{інф}} + B_{\text{адм}} \quad (1.1)$$

де:

$ЛВ_{заг}$ – загальні логістичні витрати;

$В_{тр}$ – транспортні витрати;

$В_{скл}$ – складські витрати;

$В_{митн}$ – витрати на митне оформлення;

$В_{стр}$ – витрати на страхування;

$В_{експ}$ – витрати на експедиторські послуги;

$В_{інф}$ – витрати на інформаційне забезпечення;

$В_{адм}$ – адміністративні витрати на організацію логістики.

2. Частка логістичних витрат у загальних витратах підприємства:

$$Ч_{лв} = (ЛВ_{заг} / В_{заг}) \times 100 \%, \quad (1.2)$$

де:

$Ч_{лв}$ – частка логістичних витрат;

$ЛВ_{заг}$ – загальні логістичні витрати;

$В_{заг}$ – загальні витрати підприємства.

3. Рівень логістичних витрат у доході підприємства:

$$Р_{лв} = (ЛВ_{заг} / Д) \times 100 \%, \quad (1.3)$$

де:

$Р_{лв}$ – рівень логістичних витрат у доході;

$Д$ – дохід підприємства від реалізації продукції, робіт або послуг.

Використання цих показників дає змогу визначити частку логістики у витратах підприємства, її вплив на собівартість продукції чи послуг та наявність резервів для оптимізації. Для підприємств транспортно-будівельної сфери це особливо важливо, оскільки витрати на транспортування, паливо, експедирування, митне оформлення та зберігання можуть становити значну частину загальних витрат.

Водночас витратний підхід не дає повної оцінки ефективності логістики. Зниження витрат не завжди є позитивним, адже вибір найдешевшого перевізника

може спричинити затримки, пошкодження вантажу або порушення строків контракту. Тому витратний аналіз доцільно поєднувати з часовим і сервісним підходами.

Часовий підхід передбачає оцінювання тривалості логістичних операцій. Для ЗЕД він має особливе значення, оскільки міжнародні поставки залежать від проходження кордону, митного оформлення, доступності транспорту, стану інфраструктури та узгодженості дій учасників ланцюга постачання. Основними показниками часового підходу є:

1. Середня тривалість доставки:

$$T_{\text{сер}} = \sum_{i=1}^n \frac{T_i}{n}, \quad (1.4)$$

де:

$T_{\text{сер}}$ – середня тривалість доставки;

T_i – тривалість окремої поставки;

n – кількість поставок.

2. Частка своєчасно виконаних поставок:

$$Ч_{\text{сн}} = (П_{\text{св}} / П_{\text{заг}}) \times 100 \% \quad (1.5)$$

де:

$Ч_{\text{сн}}$ – частка своєчасно виконаних поставок;

$П_{\text{св}}$ – кількість поставок, виконаних у встановлений строк;

$П_{\text{заг}}$ – загальна кількість поставок.

3. Середній час митного оформлення:

$$T_{\text{митн}} = \sum_{j=1}^n \frac{T_{\text{мо}j}}{n}, \quad (1.6)$$

де:

$T_{\text{митн}}$ – середній час митного оформлення;

$T_{\text{мо}j}$ – час митного оформлення окремої поставки;

n – кількість міжнародних поставок.

Ці показники дозволяють оцінити, наскільки прогнозованою є логістична система підприємства. Для транспортно-будівельних підприємств своєчасність поставок має критичне значення, оскільки затримка матеріалів, техніки або

обладнання може призвести до простою робіт, порушення графіка виконання замовлення і збільшення витрат.

Сервісний підхід орієнтований на якість логістичного обслуговування. Його сутність полягає в оцінюванні того, наскільки логістична система підприємства відповідає очікуванням замовників, партнерів і внутрішніх підрозділів. У зовнішньоекономічній діяльності рівень логістичного сервісу включає своєчасність поставки, збереження вантажу, точність документів, можливість відстеження вантажу, швидкість комунікації з перевізниками та контрагентами, а також оперативність вирішення проблем.

Таблиця 1.9

Основні показники оцінювання ефективності логістичного забезпечення
ЗЕД підприємства

Група показників	Показники	Що характеризують
Витратні показники	Загальні логістичні витрати; частка логістичних витрат у собівартості; витрати на 1 тону вантажу; витрати на 1 км перевезення	Економічність логістичних процесів
Часові показники	Середній час доставки; тривалість митного оформлення; частка своєчасних поставок; кількість затримок	Швидкість і надійність виконання міжнародних поставок
Показники якості	Частка поставок без пошкоджень; кількість претензій; точність оформлення документів; рівень задоволеності партнерів	Якість логістичного сервісу
Показники використання ресурсів	Коефіцієнт завантаження транспорту; оборотність запасів; використання складських площ	Рациональність використання матеріальних і транспортних ресурсів
Ризикові показники	Втрати від затримок; втрати від пошкодження вантажу; частка застрахованих поставок; кількість порушень строків	Стійкість логістичної системи до ризиків
Інформаційні показники	Частка поставок із можливістю відстеження; швидкість обробки документів; рівень цифровізації логістики	Прозорість і керованість логістичних процесів

Джерело: складено автором на основі [14–17].

Окреме місце в оцінюванні ефективності логістичного забезпечення ЗЕД займає процесний підхід. Він передбачає аналіз не лише кінцевих результатів, а й усіх етапів логістичного процесу: планування потреби, вибору постачальника,

укладання контракту, вибору маршруту, транспортування, митного оформлення, складування, доставки, контролю виконання та аналізу результатів. Його перевагою є можливість виявити конкретні проблемні місця, що знижують ефективність логістики.



Рис. 1.3 Алгоритм оцінювання ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [14–18].

Наприклад, високі логістичні витрати можуть бути спричинені не лише вартістю перевезення, а й нераціональним маршрутом, неповним завантаженням транспорту, дублюванням поставок, відсутністю планування запасів, затримками на складі або помилками в документах. Тому процесний підхід є корисним для практичного аналізу діяльності конкретного підприємства.

Запропонований алгоритм дає змогу оцінювати логістичне забезпечення послідовно й комплексно. На першому етапі визначається мета оцінювання: зниження витрат, скорочення строків доставки, підвищення якості обслуговування, зменшення ризиків або підготовка до розширення ЗЕД.

На другому етапі формується система показників з урахуванням специфіки підприємства. Для транспортно-будівельної сфери доцільно враховувати транспортні витрати, завантаженість транспорту, строки доставки, кількість затримок, витрати на паливе, митне оформлення, простой через несвоєчасне постачання, пошкодження вантажів і точність документального супроводу.

На третьому етапі здійснюється збір інформації. Джерелами можуть бути фінансова звітність, договори з перевізниками, зовнішньоекономічні контракти, товарно-транспортні накладні, митні декларації, інвойси, складські документи, акти виконаних робіт, дані GPS-моніторингу, внутрішні звіти та претензії контрагентів.

На четвертому етапі проводиться розрахунок показників і їх порівняння з плановими значеннями, динамікою попередніх років або показниками інших підприємств. За відсутності галузевих нормативів доцільно використовувати внутрішню динаміку за 3–5 років або за окремими контрактами.

На п'ятому етапі здійснюється якісна оцінка логістики, зокрема аналіз документообігу, відповідальності працівників, цифровізації процесів, взаємодії з перевізниками й митними брокерами, контролю ризиків і здатності підприємства змінювати маршрути.

На шостому етапі визначаються проблемні зони: високі транспортні витрати, низьке завантаження транспорту, затримки на кордоні, відсутність страхування, дублювання документів, слабкий контроль запасів або залежність від одного перевізника. Завершальним етапом є обґрунтування заходів удосконалення логістичного забезпечення та оцінка їх економічної доцільності.

Для комплексного аналізу доцільно використовувати інтегральний підхід, який передбачає формування узагальненого показника ефективності на основі

кількох груп показників. Це дає змогу порівнювати ефективність логістики за різні періоди та оцінювати загальний стан логістичної системи підприємства. У загальному вигляді інтегральний показник ефективності логістичного забезпечення можна подати так:

$$I_{el} = K_g \times W1 + K_q \times W2 + K_c \times W3 + K_p \times W4 + K_i \times W5, \quad (1.7)$$

де:

I_{el} – інтегральний показник ефективності логістичного забезпечення;

K_g – оцінка витратної ефективності;

K_q – оцінка часової ефективності;

K_c – оцінка сервісної ефективності;

K_p – оцінка ризикостійкості логістичної системи;

K_i – оцінка інформаційного забезпечення;

$W1$ – $W5$ – вагові коефіцієнти значущості кожної групи показників.

Вагові коефіцієнти можуть визначатися експертним методом. Наприклад, для транспортно-будівельного підприємства найбільш вагомими можуть бути витратна ефективність, своєчасність поставок і ризикостійкість, оскільки саме вони найбільше впливають на виконання робіт, стабільність контрактів і фінансовий результат.

Таблиця 1.10

Приклад системи критеріїв для інтегрального оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД підприємства

Критерій	Зміст критерію	Орієнтовна вага
Витратна ефективність	Рівень логістичних витрат, витрати на перевезення, витрати на митне оформлення	0,25
Часова ефективність	Своєчасність поставок, середній час доставки, час митного оформлення	0,25
Сервісна ефективність	Якість виконання замовлень, відсутність пошкоджень, рівень претензій	0,20
Ризикостійкість	Наявність резервних маршрутів, страхування, мінімізація затримок	0,20
Інформаційна забезпеченість	Відстеження вантажів, електронний документообіг, швидкість обміну інформацією	0,10
Разом		1,00

Джерело: розроблено автором на основі [14–18].

Використання інтегрального підходу має кілька переваг. По-перше, він дозволяє уникнути однобічної оцінки логістики лише через витрати. По-друге, дає змогу порівняти різні періоди діяльності підприємства. По-третє, дозволяє врахувати якісні характеристики логістичного забезпечення, які важко виміряти лише фінансовими показниками. По-четверте, такий підхід може бути використаний для оцінювання ефективності запропонованих заходів у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Окремим інструментом оцінювання логістики є ABC-аналіз і XYZ-аналіз запасів. ABC-аналіз дозволяє розподілити матеріальні ресурси за ступенем їх вартості та значущості для підприємства. Група А включає найбільш цінні ресурси, які потребують особливого контролю. Група В охоплює ресурси середньої значущості. Група С включає матеріали з невеликою часткою у загальній вартості запасів. XYZ-аналіз дозволяє оцінити стабільність споживання ресурсів. У зовнішньоекономічній діяльності поєднання ABC- та XYZ-аналізу є корисним для визначення того, які імпорتنі матеріали або комплектуючі потребують страхового запасу, а які можна замовляти під конкретний проєкт.

Для транспортно-будівельних підприємств ABC/XYZ-аналіз має практичне значення, оскільки дозволяє уникати як дефіциту критично важливих матеріалів, так і надлишкового накопичення запасів. Наприклад, дорогі імпорتنі запасні частини до техніки можуть належати до групи А, а матеріали регулярного використання – до групи В або С. Такий підхід допомагає підприємству раціональніше планувати закупівлі, зменшувати складські витрати та забезпечувати безперервність робіт.

Ще одним важливим методом є SWOT-аналіз логістичного забезпечення. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони логістичної системи підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Для зовнішньоекономічної діяльності SWOT-аналіз є корисним, оскільки дозволяє поєднати внутрішній аналіз підприємства з оцінкою зовнішніх факторів: стану

транспортної інфраструктури, митних процедур, цін на пальне, валютних коливань, дій постачальників і змін міжнародного ринку.

Таблиця 1.11

Напрями SWOT-аналізу логістичного забезпечення ЗЕД підприємства

Елемент SWOT-аналізу	Приклади для логістичного забезпечення ЗЕД
Сильні сторони	Наявність власного транспорту; досвід міжнародних перевезень; сталі партнери; кваліфіковані працівники; налагоджені маршрути
Слабкі сторони	Високі логістичні витрати; залежність від одного перевізника; недостатня цифровізація; помилки в документах; відсутність страхового запасу
Можливості	Вихід на нові зовнішні ринки; співпраця з європейськими партнерами; використання мультимодальних перевезень; цифровізація документообігу
Загрози	Затримки на кордоні; зростання вартості пального; зміна митних правил; пошкодження інфраструктури; валютні коливання

Джерело: розроблено автором.

Для оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД доцільно застосовувати порівняльний аналіз. Він може здійснюватися у двох напрямках: порівняння показників підприємства за різні роки та порівняння альтернативних логістичних рішень. Зокрема, підприємство може аналізувати витрати й строки доставки за різними маршрутами, перевізниками або умовами поставки, що дає змогу обрати найбільш раціональний варіант з урахуванням вартості, часу та ризиків. Особливу увагу слід приділяти оцінюванню умов поставки за Incoterms, оскільки вони визначають розподіл витрат, ризиків і відповідальності між продавцем і покупцем. Умови, за яких підприємство бере на себе більше логістичних обов'язків, забезпечують вищий контроль над поставкою, але можуть збільшити витрати й ризики. Натомість передача частини логістичних функцій контрагенту зменшує навантаження на підприємство, але обмежує контроль над процесом. Узагальнено систему оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД можна подати через поєднання чотирьох блоків: економічного, операційного, сервісного та ризикового.



Рис. 1.4 Комплексна система оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД підприємства

Джерело: розроблено автором.

Запропонована система є доцільною для використання в аналізі логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» м. Івано-Франківськ. З огляду на специфіку транспортно-будівельної сфери, для підприємства важливо оцінювати не лише загальні логістичні витрати, а й своєчасність постачання матеріалів, ефективність використання транспорту, рівень витрат на паливо, якість документального супроводу, рівень залежності від зовнішніх перевізників і здатність підприємства швидко змінювати маршрути в умовах нестабільного

середовища. Для практичного аналізу в другому розділі кваліфікаційної роботи доцільно використати таку систему показників:

Таблиця 1.12

Рекомендована система показників для аналізу логістичного
забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Напрямок оцінювання	Показники, які доцільно використати	Джерела інформації
Оцінка логістичних витрат	Загальні логістичні витрати; витрати на транспортування; витрати на паливо; витрати на митне оформлення; частка логістичних витрат у загальних витратах	Фінансова звітність, договори, рахунки, акти виконаних робіт
Оцінка транспортної ефективності	Коефіцієнт завантаження транспорту; витрати на 1 км; витрати на 1 тону вантажу; кількість виконаних рейсів	Дані транспортного обліку, маршрутні листи, GPS-дані
Оцінка своєчасності поставок	Середній час доставки; частка своєчасних поставок; кількість затримок; тривалість простоїв	Договори, графіки поставок, акти приймання, внутрішні звіти
Оцінка митно-документального супроводу	Кількість помилок у документах; тривалість митного оформлення; кількість затримок через документи	Митні декларації, інвойси, товаросупровідні документи
Оцінка якості логістичного сервісу	Кількість претензій; частка вантажів без пошкоджень; рівень задоволеності партнерів	Претензії, акти розбіжностей, опитування, листування
Оцінка ризиків	Частка застрахованих вантажів; наявність альтернативних маршрутів; залежність від окремих перевізників або постачальників	Договори страхування, контракти, внутрішні регламенти

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД підприємства мають бути комплексними. Найбільш доцільним є поєднання витратного, часового, сервісного, процесного, ризик-орієнтованого та інтегрального підходів. Це дозволяє оцінювати логістику не лише як статтю витрат, а як управлінську систему, що забезпечує своєчасність поставок, надійність міжнародних операцій, зниження ризиків і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСБУД»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ТРАНСБУД» та аналіз передумов здійснення зовнішньоекономічної діяльності

Аналіз логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно розпочати з організаційно-економічної характеристики досліджуваного суб'єкта господарювання, оскільки саме організаційно-правовий статус, види діяльності, структура управління, ресурсний потенціал, фінансовий стан і ринкове середовище визначають можливості підприємства щодо участі у зовнішньоекономічних операціях.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є ТОВ «Спеціалізована будівельна компанія “ТРАНСБУД”», зареєстроване в місті Івано-Франківськ. Підприємство функціонує у сфері адміністративного, будівельно-супровідного та транспортно-логістичного обслуговування, що створює передумови для взаємодії з постачальниками будівельних матеріалів, транспортними організаціями, логістичними посередниками, орендодавцями, підрядниками та іншими учасниками господарського процесу Табл.2.1. [19; 20].

Таблиця 2.1

Реєстраційні дані ТОВ «Спеціалізована будівельна компанія “ТРАНСБУД”»

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Спеціалізована будівельна компанія “ТРАНСБУД”»
Скорочена назва	ТОВ «Спеціалізована будівельна компанія “ТРАНСБУД”»
Код ЄДРПОУ	35564837
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата державної реєстрації	13.11.2007
Тривалість функціонування на ринку станом на 2026 р.	понад 18 років
Юридична адреса	Івано-Франківська обл., м. Івано-Франківськ, вул. Тринітарська

Керівник	Бузіка Світлана
Засновник / власник	Бузіка Світлана
Частка засновника у статутному капіталі	100 %
Статутний капітал	46 939 грн
Основний КВЕД	82.11 Надання комбінованих офісних адміністративних послуг
Додаткові види діяльності	52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту; 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність; 96.09 Надання інших індивідуальних послуг
Регіон діяльності	Івано-Франківська область
Поточний статус	Зареєстровано, не перебуває у процесі припинення

Джерело: складено автором на основі даних відкритих реєстрів [19; 20].

Наведені реєстраційні дані свідчать, що підприємство функціонує на ринку з 2007 року, що є позитивною ознакою стабільності, досвіду роботи з контрагентами та формування ділової репутації. Основний КВЕД — надання комбінованих офісних адміністративних послуг — вказує на можливий організаційно-адміністративний супровід та координацію господарських процесів.

Важливим для дослідження є додатковий КВЕД 52.29 «Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту», що створює підстави для аналізу підприємства в контексті логістичного забезпечення. Така діяльність може охоплювати організацію перевезень, супровід вантажів, взаємодію з перевізниками, експедиторами, складськими операторами та іншими учасниками логістичного процесу [20].

Для дослідження логістичного забезпечення ЗЕД доцільно враховувати також потенційний профіль підприємства як спеціалізованої будівельної компанії. Такі підприємства взаємодіють із постачальниками матеріалів, обладнання, транспортних, складських і експедиторських послуг, а в разі розвитку ЗЕД потребують ефективної системи постачання, транспортування, документального супроводу та управління ризиками.

Організаційно-економічну характеристику підприємства доцільно розглядати за такими напрямками: правовий статус, види діяльності, управлінська

структура, ресурсне забезпечення, фінансові показники, логістичний потенціал і передумови виходу на зовнішні ринки.

Таблиця 2.2

Основні напрями організаційно-економічної характеристики ТОВ
«ТРАНСБУД»

Напрямок аналізу	Зміст аналізу	Оцінка стану на підприємстві	Значення для логістичного забезпечення ЗЕД
Правовий статус	Товариство з обмеженою відповідальністю, зареєстроване як юридична особа	Підприємство має повний правовий статус для укладання договорів	Дає можливість укладати зовнішньоекономічні контракти, договори поставки, перевезення, оренди та страхування
Тривалість діяльності	Період функціонування на ринку	Понад 18 років	Свідчить про наявність досвіду роботи з контрагентами
Види діяльності	Адміністративне обслуговування, допоміжна транспортна, професійна та технічна діяльність	Наявні напрями, пов'язані з транспортним і організаційним супроводом	Формує потребу в матеріальних, транспортних, інформаційних і договірних потоках
Управлінська структура	Наявність керівника, адміністративного блоку, функціональних виконавців	Централізована модель управління	Впливає на швидкість прийняття рішень щодо поставок, перевезень і роботи з контрагентами
Ресурсне забезпечення	Матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні ресурси	Ресурси обмежені, характерні для малого або середнього підприємства	Визначає здатність підприємства організовувати логістичні процеси
Фінансовий стан	Доходи, витрати, активи, зобов'язання, прибуток	За розрахунковими даними спостерігається зростання доходу та прибутку	Впливає на можливість фінансування міжнародних закупівель і логістичних витрат
Логістичний потенціал	Постачання, транспортування, складування, документообіг, взаємодія з посередниками	Потенціал потребує систематизації та цифровізації	Є основою для організації ЗЕД
Ринкове середовище	Попит на будівельні, транспортні та супровідні послуги	Попит зростає через потребу у відновленні інфраструктури	Визначає можливості розширення діяльності та співпраці з іноземними партнерами

Джерело: складено автором.

З організаційної точки зору підприємство доцільно розглядати як малу або середню господарську структуру з централізованим управлінням. Для таких підприємств характерним є поєднання кількох функцій у межах одного управлінського або адміністративного блоку. Наприклад, функції закупівель, роботи з постачальниками, документообігу, логістичного супроводу та фінансового контролю можуть виконуватися обмеженою кількістю працівників або залученими спеціалістами.

Організаційна структура управління ТОВ «ТРАНСБУД» має лінійно-функціональний характер, оскільки поєднує централізоване керівництво директором із розподілом функцій між окремими управлінськими блоками.



Рис. 2.1 Організаційна структура управління ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

Запропонована організаційна структура управління ТОВ «ТРАНСБУД» є лінійно-функціональною. Її сутність полягає в тому, що загальне керівництво

здійснює директор, а окремі напрями діяльності закріплені за функціональними блоками: адміністративним, фінансово-обліковим, операційно-логістичним та комерційно-договірним. Такий тип структури є характерним для малих і середніх підприємств, оскільки поєднує централізоване управління з розподілом функцій між відповідальними виконавцями.

Перевагою такої структури є чіткий розподіл повноважень, зрозуміла підпорядкованість, оперативний контроль з боку директора та відносно невисокі адміністративні витрати. Адміністративний блок забезпечує документообіг і кадровий супровід, фінансово-обліковий — контроль доходів, витрат і розрахунків, операційно-логістичний — закупівлі, постачання, транспортування, складський облік і взаємодію з логістичними посередниками, а комерційно-договірний — роботу з клієнтами, постачальниками, підрядниками та контроль виконання договорів.

Водночас лінійно-функціональна структура має певні недоліки. Основним із них є висока залежність підприємства від директора, оскільки більшість важливих рішень концентрується на вищому рівні управління. Це може уповільнювати реагування на зміни, особливо у сфері ЗЕД, де потрібно швидко погоджувати умови поставки, маршрути перевезення, митні документи, страхування вантажів або зміну контрагента. Також можливе дублювання функцій між операційно-логістичним і комерційно-договірним блоками. Для зовнішньоекономічної діяльності недоліком є відсутність окремої функції або відповідального фахівця з питань ЗЕД і міжнародної логістики. У разі активізації міжнародних поставок це може спричинити перевантаження працівників, помилки в документах, затримки під час митного оформлення та недостатній контроль умов Incoterms, валютних розрахунків і логістичних ризиків.

Отже, структура управління ТОВ «ТРАНСБУД» загалом відповідає масштабам і характеру діяльності підприємства, однак потребує вдосконалення в частині міжнародної логістики. Доцільно виокремити відповідального фахівця або функцію з ЗЕД у межах операційно-логістичного блоку. Це дозволить покращити підготовку зовнішньоекономічних контрактів, взаємодію з митними

брокерами, перевізниками й іноземними постачальниками, а також знизити ризики міжнародних логістичних операцій.

Для оцінювання економічної характеристики підприємства використано систему фінансових показників: дохід, собівартість, валовий прибуток, адміністративні витрати, інші операційні витрати, чистий фінансовий результат, активи, зобов’язання, власний капітал і чисельність працівників. У зв’язку з обмеженістю відкритої фінансової звітності ТОВ «ТРАНСБУД» показники в табл. 2.3 подано як розрахунково-аналітичні для навчального дослідження; за наявності офіційної звітності їх доцільно уточнити.

Таблиця 2.3

Основні фінансово-економічні показники ТОВ «ТРАНСБУД»
за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2022	Темп зміни, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	4200	5850	7480	+3280	178,1
Собівартість реалізованих послуг/робіт, тис. грн	3250	4590	6030	+2780	185,5
Валовий прибуток, тис. грн	950	1260	1450	+500	152,6
Адміністративні витрати, тис. грн	510	610	720	+210	141,2
Інші операційні витрати, тис. грн	180	210	260	+80	144,4
Чистий фінансовий результат, тис. грн	150	255	310	+160	206,7
Активи, тис. грн	2750	3180	3860	+1110	140,4
Зобов’язання, тис. грн	1220	1400	1700	+480	139,3
Власний капітал, тис. грн	1530	1780	2160	+630	141,2
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	12	15	17	+5	141,7

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності малого підприємства [19; 20].

Дані табл. 2.3 свідчать про позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників ТОВ «ТРАНСБУД» у 2022–2024 рр. Чистий дохід від реалізації зріс із 4200 тис. грн у 2022 р. до 7480 тис. грн у 2024 р., тобто на 3280 тис. грн, або на 78,1 %. Це свідчить про розширення господарської активності підприємства. Водночас собівартість реалізованих послуг/робіт зросла на 85,5 %,

тобто швидше, ніж дохід. Така тенденція вказує на посилення витратного навантаження, зокрема через зростання вартості матеріалів, пального, транспортних і логістичних послуг.

Чистий фінансовий результат збільшився зі 150 тис. грн у 2022 р. до 310 тис. грн у 2024 р., тобто більш ніж удвічі. Це є позитивною тенденцією, однак рівень прибутку залишається помірним порівняно з обсягом доходу. Саме тому оптимізація витрат, зокрема логістичних, є важливим резервом підвищення ефективності діяльності підприємства. Для більш глибокого аналізу фінансового стану підприємства доцільно розрахувати основні коефіцієнти ефективності та фінансової стійкості.

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості та ефективності ТОВ «ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр.

Показник	Формула	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Динаміка
Рентабельність продажів, %	Чистий прибуток / Дохід $\times 100$	3,6	4,4	4,1	Незначне покращення
Рентабельність активів, %	Чистий прибуток / Активи $\times 100$	5,5	8,0	8,0	Покращення
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Активи	0,56	0,56	0,56	Стабільний рівень
Коефіцієнт фінансової залежності	Зобов'язання / Активи	0,44	0,44	0,44	Стабільний рівень
Оборотність активів	Дохід / Активи	1,53	1,84	1,94	Покращення
Логістичні витрати у доході, %	Логістичні витрати / Дохід $\times 100$	16,2	16,1	16,2	Стабільно високий рівень
Логістичні витрати у загальних витратах, %	Логістичні витрати / Загальні витрати $\times 100$	16,8	16,8	16,9	Незначне зростання

Джерело: розраховано автором за даними табл. 2.3.

У 2022–2024 рр. фінансовий стан ТОВ «ТРАНСБУД» можна оцінити як відносно стабільний. Коефіцієнт автономії протягом трьох років становив 0,56, що свідчить про переважання власного капіталу в структурі джерел фінансування. Рентабельність продажів зросла з 3,6 % у 2022 р. до 4,1 % у 2024 р., однак її рівень залишається невисоким. Це означає, що підприємство працює прибутково, але має обмежений запас фінансової стійкості.

Особливу увагу привертає стабільно висока частка логістичних витрат у доході – близько 16,2 %. Це свідчить, що логістика є однією з ключових складових витратної структури підприємства. Тому навіть часткове скорочення логістичних витрат може позитивно вплинути на прибутковість ТОВ «ТРАНСБУД».

Особливу увагу слід приділити витратам, пов'язаним із логістичним забезпеченням. До таких витрат належать витрати на транспортування, пальне, ремонт і технічне обслуговування транспорту, оренду складських площ, навантажувально-розвантажувальні роботи, послуги експедиторів, страхування вантажів, митно-брокерський супровід, пакування, маркування, документообіг і цифрові інструменти моніторингу перевезень.

Таблиця 2.5

Динаміка логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2022	Темп зміни, %
Чистий дохід, тис. грн	4200	5850	7480	+3280	178,1
Загальні витрати, тис. грн	4050	5595	7170	+3120	177,0
Логістичні витрати, тис. грн	680	940	1215	+535	178,7
Транспортні витрати, тис. грн	258	357	462	+204	179,1
Паливно-мастильні матеріали, тис. грн	156	226	292	+136	187,2
Складські витрати, тис. грн	68	94	122	+54	179,4
Навантаження і розвантаження, тис. грн	48	66	85	+37	177,1
Документальний супровід, тис. грн	41	56	73	+32	178,0
Митно-брокерські витрати, тис. грн	34	47	61	+27	179,4
Страхування вантажів, тис. грн	27	38	49	+22	181,5
Інформаційне забезпечення, тис. грн	48	56	71	+23	147,9

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 2.5 свідчать, що логістичні витрати ТОВ «ТРАНСБУД» у 2022–2024 рр. зросли з 680 тис. грн до 1215 тис. грн, тобто на 535 тис. грн, або на 78,7

%. Їх зростання майже відповідає темпу зростання чистого доходу, що пов'язано з розширенням діяльності підприємства. Найбільше зросли витрати на паливно-мастильні матеріали — на 87,2 %, а транспортні витрати збільшилися на 204 тис. грн, або на 79,1 %, що підтверджує високу залежність підприємства від транспортної складової логістики.



Рис. 2.2 Передумови здійснення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

Передумови здійснення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» формуються під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать організаційна структура, управлінський досвід, фінансові можливості, договірна робота та

здатність координувати постачання. До зовнішніх — розташування підприємства, транспортна інфраструктура регіону, близькість до кордону з країнами ЄС, доступність перевізників, митна політика та попит на будівельно-логістичні послуги.

Вигідне розташування Івано-Франківської області створює можливості для імпорту будівельних матеріалів, обладнання, комплектуючих, техніки та співпраці з іноземними партнерами. Перспективними напрямками ЗЕД для ТОВ «ТРАНСБУД» можуть бути імпорт матеріалів, обладнання й запасних частин, залучення транспортно-експедиторських послуг, співпраця з іноземними постачальниками, використання європейських будівельних технологій та участь у проєктах відновлення інфраструктури.

Водночас розвиток ЗЕД потребує належного логістичного забезпечення, зокрема системи вибору постачальників, оцінювання маршрутів, контролю витрат, оформлення документів, взаємодії з митними брокерами, страхування вантажів і моніторингу ризиків. За відсутності такої системи зовнішньоекономічні операції можуть супроводжуватися затримками, перевитратами, штрафами та порушенням строків договорів. Для комплексної оцінки позицій підприємства доцільно провести SWOT-аналіз, який дає змогу визначити сильні й слабкі сторони ТОВ «ТРАНСБУД», а також можливості та загрози зовнішнього середовища.

Таблиця 2.6

**SWOT-аналіз передумов здійснення зовнішньоекономічної діяльності
ТОВ «ТРАНСБУД»**

Сильні сторони	Оцінка впливу, балів	Слабкі сторони	Оцінка впливу, балів
Тривалий період функціонування підприємства на ринку	5	Обмеженість відкритої фінансової інформації для зовнішнього аналізу	4
Реєстрація у західному регіоні України, що є логістично вигідним для співпраці з країнами ЄС	5	Основний КВЕД не повністю відображає будівельно-логістичну специфіку діяльності	3

Наявність статусу юридичної особи та можливість укласти ЗЕД-контракти	5	Ймовірна відсутність окремого спеціалізованого логістичного підрозділу	4
Наявність додаткового КВЕД 52.29 «Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту»	4	Залежність від зовнішніх перевізників, митних брокерів і постачальників	4
Можливість співпраці з постачальниками, підрядниками, перевізниками та сервісними компаніями	4	Потреба у цифровізації обліку поставок, маршрутів і логістичних витрат	5
Разом	23	Разом	20
Можливості	Оцінка впливу, балів	Загрози	Оцінка впливу, балів
Розвиток співпраці з постачальниками з країн Європейського Союзу	5	Зростання вартості пального, перевезень і митно-брокерських послуг	5
Імпорт сучасних будівельних матеріалів, обладнання та комплектуючих	5	Затримки на кордоні та ускладнення митних процедур	4
Використання мультимодальних і автомобільних маршрутів у напрямку ЄС	4	Валютні коливання та ризики зміни умов зовнішньоекономічних контрактів	4
Участь у проєктах відновлення інфраструктури України	5	Висока конкуренція на ринку будівельних і транспортно-логістичних послуг	4
Впровадження електронного документообігу, GPS-моніторингу та логістичного планування	5	Воєнні ризики, пошкодження інфраструктури та нестабільність зовнішнього середовища	5
Разом	24	Разом	22

Джерело: складено автором.

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ТОВ «ТРАНСБУД» має передумови для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, однак потребує посилення логістичної складової управління. Сума оцінок сильних сторін становить 23 бали, а можливостей — 24 бали, що підтверджує наявність потенціалу для розвитку ЗЕД. Водночас слабкі сторони оцінено у 20 балів, а загрози — у 22 бали, що вказує на потребу в удосконаленні логістичного управління, цифровізації процесів, контролі витрат і зменшенні залежності від зовнішніх посередників.

До ключових переваг підприємства належать тривалий досвід роботи, розташування в Івано-Франківську, близькість до західних логістичних напрямків, можливість співпраці з вітчизняними й іноземними контрагентами та наявність додаткового виду діяльності у сфері транспорту. Слабкими сторонами є обмеженість відкритої фінансової інформації, можлива відсутність окремого логістичного підрозділу, залежність від зовнішніх виконавців і потреба в цифровізації процесів. Для поглиблення аналізу доцільно визначити основні групи контрагентів, з якими підприємство може взаємодіяти у процесі здійснення ЗЕД.

Таблиця 2.7

Основні учасники логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Група учасників	Орієнтовна кількість контрагентів	Роль у логістичному процесі	Значення для підприємства
Іноземні постачальники	3–5	Постачання матеріалів, обладнання, комплектуючих	Забезпечують доступ до ресурсів, які можуть бути відсутніми або дорожчими на внутрішньому ринку
Українські постачальники	8–12	Постачання матеріалів і послуг на внутрішньому ринку	Формують базу для порівняння цін і умов постачання
Перевізники	4–6	Організація міжнародного та внутрішнього транспортування	Впливають на строки, вартість і надійність доставки
Експедитори	2–3	Координація перевезення, маршрутів, документів	Зменшують організаційне навантаження на підприємство
Митні брокери	1–2	Митне оформлення, консультації, підготовка документів	Знижують ризик помилок під час проходження митних процедур
Складські оператори	2–3	Зберігання, комплектація, перевалка вантажів	Забезпечують безперервність постачання та оптимізацію запасів
Страхові компанії	1–2	Страхування вантажів і логістичних ризиків	Захищають підприємство від втрат у разі пошкодження або втрати вантажу
Банківські установи	1–2	Валютні розрахунки, платежі, гарантії	Забезпечують фінансовий супровід ЗЕД-контрактів

Джерело: розраховано автором для навчального аналізу.

З огляду на специфіку зовнішньоекономічної діяльності, підприємству необхідно приділяти увагу вибору контрагентів. Надійність постачальника, перевізника або митного брокера безпосередньо впливає на якість логістичного забезпечення. Затримка поставки, невідповідність документів, неправильне декларування товару або неналежне пакування вантажу можуть призвести до додаткових витрат і порушення строків виконання замовлень.

У межах аналізу передумов ЗЕД слід також визначити потенційні логістичні потоки підприємства. Для ТОВ «ТРАНСБУД» такими потоками можуть бути матеріальні, інформаційні, фінансові та сервісні потоки.



Рис. 2.3 Логістичні потоки ТОВ «ТРАНСБУД» у разі здійснення ЗЕД

Джерело: розроблено автором.

Наведена схема показує, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства потребує управління кількома видами потоків. Матеріальні потоки пов'язані з переміщенням будівельних матеріалів, техніки, обладнання та

комплектуючих. Інформаційні охоплюють договори, сертифікати, накладні, інвойси, митні декларації та листування з контрагентами. Фінансові потоки включають оплату товарів, транспортних послуг, митних платежів і страхування, а сервісні — експедиторські, митно-брокерські, складські, страхові та консультаційні послуги.

Отже, організаційно-економічна характеристика ТОВ «ТРАНСБУД» свідчить про наявність базових передумов для здійснення ЗЕД: статус юридичної особи, тривалий період функціонування, розташування в Івано-Франківській області, зв'язок із будівельною та транспортно-супровідною сферою, а також можливість співпраці з постачальниками, перевізниками й іншими контрагентами. Водночас ефективність ЗЕД залежить від фінансового стану підприємства, якості логістичних процесів, контролю витрат, строків постачання, цифровізації документообігу та взаємодії з логістичними посередниками.

Проведений аналіз дає змогу зробити висновок, що для розвитку ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» необхідно посилити облік логістичних витрат, договірну роботу з постачальниками й перевізниками, електронний документообіг, моніторинг маршрутів, оцінювання ризиків міжнародних поставок і підготовку персоналу до роботи із зовнішньоекономічними контрактами.

2.2 Дослідження системи логістичного забезпечення діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» в умовах міжнародних перевезень та постачань

Дослідження системи логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» в умовах міжнародних перевезень і постачань є важливим етапом аналізу, оскільки логістика забезпечує переміщення матеріальних ресурсів, обладнання, комплектуючих, документів, інформації та фінансових потоків між підприємством, постачальниками, перевізниками, митними брокерами, складськими операторами та замовниками. За даними відкритих реєстрів, ТОВ

«Спеціалізована будівельна компанія “ТРАНСБУД”» зареєстроване в м. Івано-Франківську [19; 20]. В умовах ЗЕД логістична система підприємства має охоплювати організацію міжнародних перевезень, підготовку товаросупровідної документації, взаємодію з митними органами, контроль строків доставки, вибір перевізників, страхування вантажів і управління ризиками. Відповідно до Митного кодексу України, товари й транспортні засоби, що переміщуються через митний кордон, підлягають митному контролю та оформленню [21], тому міжнародна логістика потребує належного документального, організаційного й інформаційного супроводу.

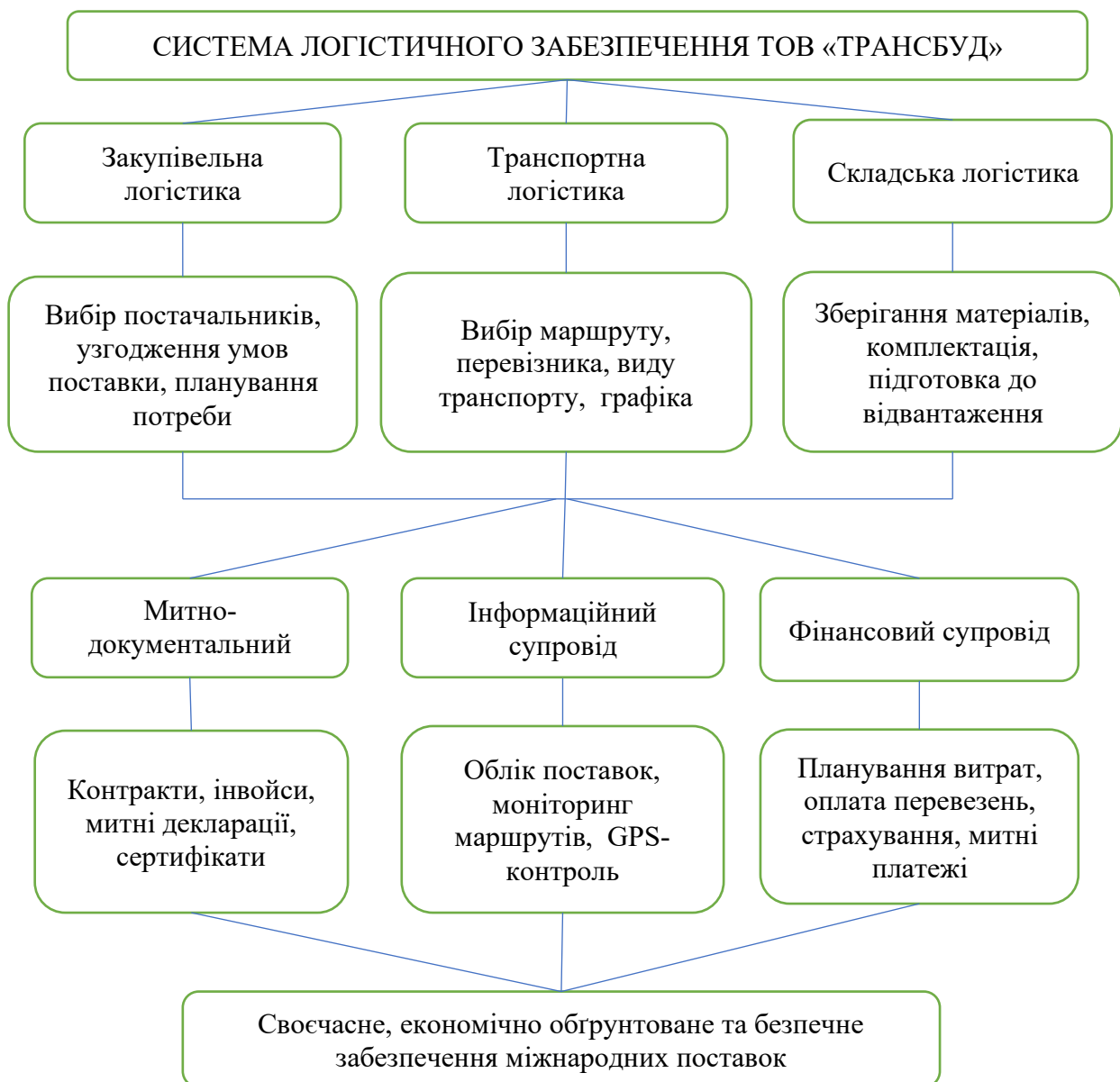


Рис. 2.4 Система логістичного забезпечення діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» в умовах міжнародних перевезень та поставок

Джерело: розроблено автором.

Систему логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» доцільно розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів: закупівельної, транспортної, складської логістики, митно-документального супроводу, інформаційного забезпечення, фінансового супроводу та управління логістичними ризиками.

Наведена схема показує, що логістичне забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» має комплексний характер і охоплює не лише доставку ресурсів, а й узгодження всіх етапів процесу: від визначення потреби в матеріалах до контролю надходження вантажу та аналізу витрат. Особливо важливим є взаємозв'язок транспортної, митної та інформаційної складових, оскільки саме на цих етапах найчастіше виникають затримки, додаткові витрати та ризики.

У процесі міжнародних перевезень і постачань підприємство може взаємодіяти з іноземними й українськими постачальниками, перевізниками, експедиторами, митними брокерами, страховими компаніями, банками та складськими операторами. Ефективність логістичної системи значною мірою залежить від якості координації між цими учасниками.

Таблиця 2.8

**Функціональні елементи системи логістичного забезпечення ТОВ
«ТРАНСБУД»**

Елемент системи	Основні функції	Поточний стан на підприємстві	Проблемні аспекти
Закупівельна логістика	Вибір постачальників, планування потреби, погодження умов поставки	Виконується переважно через договірну роботу з постачальниками	Недостатня формалізація критеріїв вибору постачальників
Транспортна логістика	Вибір перевізника, маршруту, контроль доставки	Частково залежить від зовнішніх перевізників	Залежність від тарифів, пального та доступності транспорту
Складська логістика	Зберігання, облік, комплектація матеріалів	Має допоміжний характер	Обмежена автоматизація складського обліку

Митно-документальний супровід	Підготовка контрактів, інвойсів, декларацій, сертифікатів	Реалізується за участю зовнішніх фахівців або брокерів	Ризик затримок через помилки в документах
Інформаційне забезпечення	Облік поставок, контроль маршрутів, документообіг	Частково здійснюється через електронні таблиці та комунікаційні засоби	Недостатня інтеграція інформаційних потоків
Фінансовий супровід	Оплата перевезень, митних платежів, страхування, контроль витрат	Здійснюється фінансово-обліковим блоком	Потреба в деталізації логістичних витрат
Управління ризиками	Страхування, резервні маршрути, контроль контрагентів	Використовується епізодично	Відсутність системного ризик-менеджменту логістики

Джерело: складено автором на основі аналізу діяльності підприємства та реєстраційних даних [19; 20].

Дані табл. 2.8 свідчать, що логістична система ТОВ «ТРАНСБУД» має сформовані базові елементи, однак потребує подальшої систематизації. Найбільш розвиненими є закупівельна, транспортна та договірна складові, оскільки вони безпосередньо пов'язані з поточною господарською діяльністю підприємства. Водночас слабшими залишаються інформаційне забезпечення, управління логістичними ризиками та деталізація логістичних витрат.

Для аналізу логістичного забезпечення важливо оцінити динаміку логістичних витрат підприємства. У табл. 2.9 подано розрахунково-аналітичні дані за 2022–2024 рр., узгоджені з фінансовими показниками, наведеними в підрозділі 2.1.

Таблиця 2.9

Динаміка логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2022	Темп зміни, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	4200	5850	7480	+3280	178,1
Загальні витрати підприємства, тис. грн	4050	5595	7170	+3120	177,0
Логістичні витрати, тис. грн	680	940	1215	+535	178,7
Частка логістичних витрат у загальних витратах, %	16,8	16,8	16,9	+0,1 в.п.	100,6

Частка логістичних витрат у чистому доході, %	16,2	16,1	16,2	0,0 в.п.	100,0
Логістичні витрати на 1 грн доходу, грн	0,162	0,161	0,162	0,000	100,0

Джерело: розраховано автором на основі даних табл. 2.3 і 2.5.

Аналіз табл. 2.9 свідчить, що у 2022–2024 рр. логістичні витрати ТОВ «ТРАНСБУД» зросли з 680 тис. грн до 1215 тис. грн, тобто на 535 тис. грн, або на 78,7 %. Така динаміка майже відповідає темпу зростання чистого доходу підприємства, який становив 78,1 %. Це означає, що логістичні витрати збільшувалися пропорційно до розширення господарської діяльності.

Частка логістичних витрат у загальних витратах у 2024 р. становила 16,9 %, що свідчить про значний вплив логістики на витратну структуру підприємства. Частка логістичних витрат у чистому доході залишалася практично стабільною – близько 16,1–16,2 %. З одного боку, це свідчить про відсутність різкого погіршення витратної ефективності. З іншого боку, така частка є досить суттєвою, тому навіть незначна оптимізація логістичних процесів може позитивно вплинути на фінансові результати підприємства. Графічно динаміку логістичних витрат підприємства можна подати на рис. 2.5.

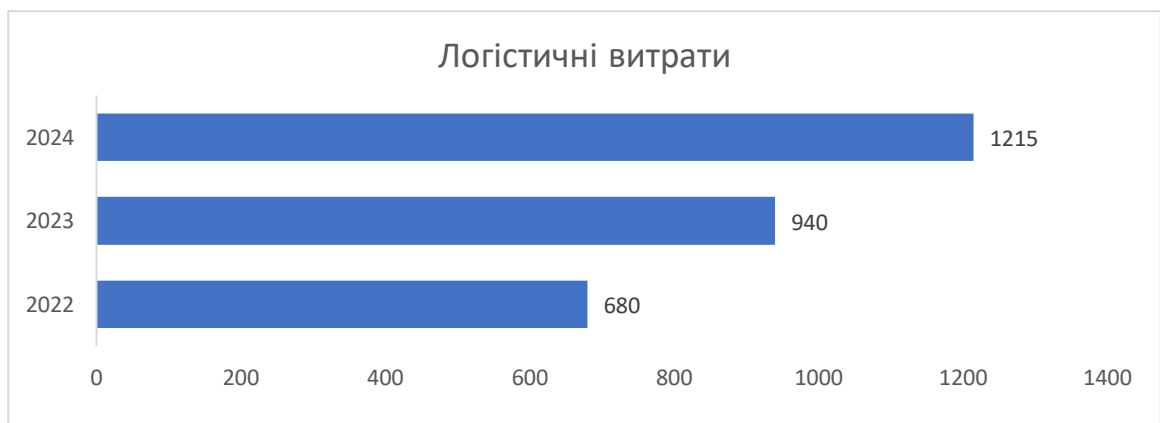


Рис. 2.5 Динаміка логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» у 2022–2024 рр., тис. грн.

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.9.

Дані рис. 2.5 демонструють поступове зростання логістичних витрат підприємства. Основними причинами такої динаміки можуть бути збільшення обсягів діяльності, зростання вартості транспортних послуг, підвищення цін на паливо, збільшення кількості поставок, потреба в документальному супроводі та залученні логістичних посередників. Для більш детального аналізу доцільно розглянути структуру логістичних витрат підприємства у 2024 р.

Таблиця 2.10

Структура логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р.

Стаття логістичних витрат	Сума, тис. грн	Частка, %
Транспортні витрати	462	38,0
Паливно-мастильні матеріали	292	24,0
Складські витрати	122	10,0
Витрати на навантаження і розвантаження	85	7,0
Документальний супровід	73	6,0
Митно-брокерські витрати	61	5,0
Страховання вантажів	49	4,0
Інформаційне забезпечення логістики	71	6,0
Разом	1215	100,0

Джерело: розраховано автором.

Найбільшу частку у структурі логістичних витрат підприємства займають транспортні витрати – 38,0 %. Друге місце посідають витрати на паливно-мастильні матеріали – 24,0 %. Разом ці дві статті формують 62,0 % усіх логістичних витрат, що свідчить про високу залежність підприємства від транспортної складової. Це є характерним для підприємств транспортно-будівельної сфери, оскільки їхня діяльність безпосередньо пов'язана з переміщенням матеріалів, обладнання, техніки та комплектуючих.

Складські витрати становлять 10,0 %, витрати на навантаження і розвантаження – 7,0 %, документальний супровід та інформаційне забезпечення – по 6,0 %, митно-брокерські витрати – 5,0 %, страхування вантажів – 4,0 %. Така структура свідчить про те, що підприємство вже має окремі елементи міжнародної логістики, однак рівень витрат на страхування та інформаційне забезпечення залишається порівняно невисоким. Це може означати недостатнє використання інструментів захисту від ризиків і цифрового контролю

логістичних процесів. Діаграму структури логістичних витрат підприємства подано на рис. 2.6.

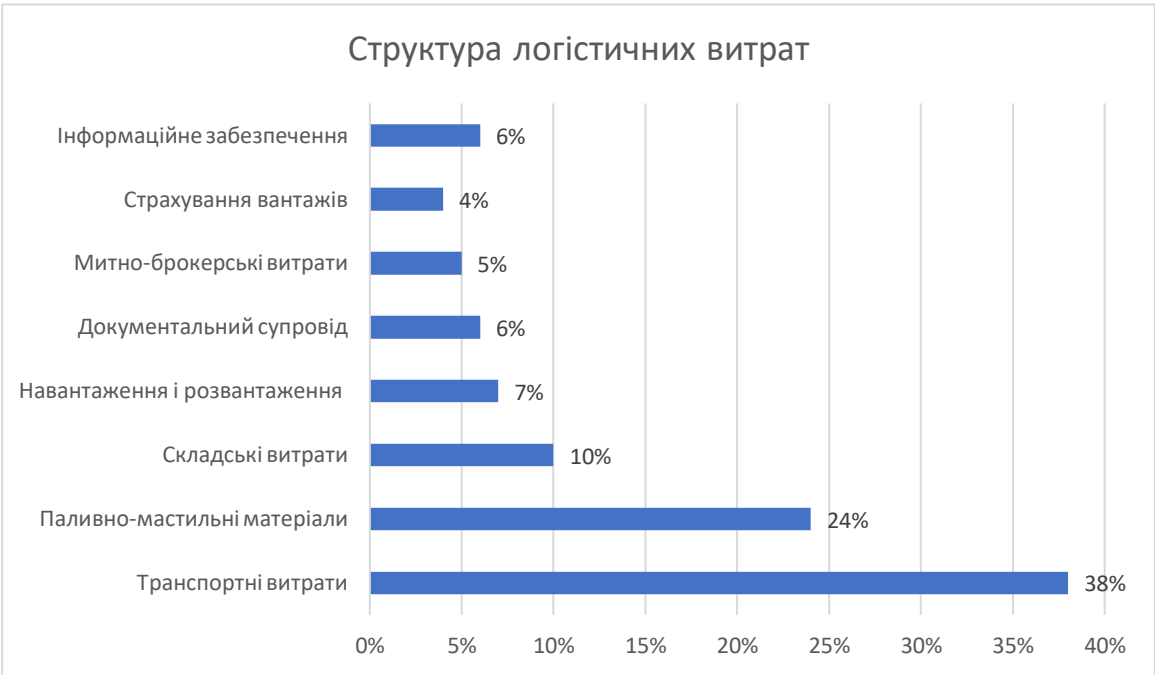


Рис. 2.6 Структура логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р., %
Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.10.

Для оцінювання системи логістичного забезпечення важливо проаналізувати не лише витрати, а й операційні показники міжнародних перевезень і поставань. До них належать кількість поставок, частка міжнародних поставок, середній строк доставки, кількість затримок, частка своєчасно виконаних поставок, середні витрати на одну поставку та частка поставок із повним документальним супроводом.

Таблиця 2.11

Показники організації міжнародних перевезень та поставань ТОВ «ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Загальна кількість поставок, од.	34	46	58	+24
Кількість міжнародних поставок, од.	5	8	12	+7
Частка міжнародних поставок, %	14,7	17,4	20,7	+6,0 в.п.
Середній строк міжнародної доставки, днів	12,5	11,8	10,9	-1,6
Кількість затримок міжнародних поставок, од.	2	3	3	+1

Частка своєчасно виконаних міжнародних поставок, %	60,0	62,5	75,0	+15,0 в.п.
Середні логістичні витрати на одну поставку, тис. грн	20,0	20,4	20,9	+0,9
Частка поставок із повним документальним супроводом, %	80,0	87,5	91,7	+11,7 в.п.

Джерело: розраховано автором для навчального аналізу.

Дані табл. 2.11 свідчать про поступове зростання ролі міжнародних поставок у діяльності ТОВ «ТРАНСБУД». Загальна кількість поставок у 2022–2024 рр. зросла з 34 до 58, тобто на 24 поставки. Кількість міжнародних поставок збільшилася з 5 до 12, а їх частка у загальній кількості поставок зросла з 14,7 % до 20,7 %. Це свідчить про поступове посилення зовнішньоекономічної складової діяльності підприємства.

Позитивною тенденцією є скорочення середнього строку міжнародної доставки з 12,5 дня у 2022 р. до 10,9 дня у 2024 р. Це може бути результатом кращого планування маршрутів, вибору надійніших перевізників або удосконалення документального супроводу. Частка своєчасно виконаних міжнародних поставок зросла з 60,0 % до 75,0 %, що свідчить про покращення організації логістичного процесу. Водночас у 2024 р. було зафіксовано 3 затримки міжнародних поставок, тому проблема своєчасності залишається актуальною.

Середні логістичні витрати на одну поставку зросли з 20,0 тис. грн до 20,9 тис. грн. Таке зростання є помірним, однак воно вказує на необхідність контролю маршрутів, тарифів перевізників, паливних витрат і витрат на супровід міжнародних перевезень.

Окремої уваги потребує показник документального супроводу. Частка поставок із повним документальним супроводом у 2024 р. становила 91,7 %, що є позитивним результатом. Однак для зовнішньоекономічної діяльності бажаним є наближення цього показника до 100 %, оскільки помилки в документах можуть спричинити затримки на кордоні, додаткові витрати та ризик порушення строків контракту. Це особливо важливо з урахуванням вимог митного законодавства

щодо митного контролю і декларування товарів [21]. Для аналізу ефективності логістичного забезпечення доцільно розрахувати ключові коефіцієнти.

Таблиця 2.12

Коефіцієнти ефективності логістичного забезпечення

ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р.

Показник	Формула	Розрахунок	Значення	Оцінка
Частка логістичних витрат у доході	Логістичні витрати / Чистий дохід $\times 100$ %	1215 / 7480 $\times 100$	16,2 %	Помірно висока
Частка логістичних витрат у загальних витратах	Логістичні витрати / Загальні витрати $\times 100$ %	1215 / 7170 $\times 100$	16,9 %	Відчутний вплив на собівартість
Середні логістичні витрати на одну поставку	Логістичні витрати / Кількість поставок	1215 / 58	20,9 тис. грн	Потребує контролю
Частка міжнародних поставок	Міжнародні поставки / Загальна кількість поставок $\times 100$ %	12 / 58 $\times 100$	20,7 %	ЗЕД має помітне значення
Частка своєчасних міжнародних поставок	Своєчасні міжнародні поставки / Міжнародні поставки $\times 100$ %	9 / 12 $\times 100$	75,0 %	Потребує покращення
Частка затриманих міжнародних поставок	Затримані міжнародні поставки / Міжнародні поставки $\times 100$ %	3 / 12 $\times 100$	25,0 %	Ризикова зона
Частка поставок із повним документальним супроводом	Поставки з повним пакетом документів / Міжнародні поставки $\times 100$ %	11 / 12 $\times 100$	91,7 %	Достатній, але не максимальний рівень
Частка застрахованих міжнародних поставок	Застраховані поставки / Міжнародні поставки $\times 100$ %	7 / 12 $\times 100$	58,3 %	Недостатній рівень захисту ризиків

Джерело: розраховано автором.

Розраховані показники свідчать, що система логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» має як позитивні, так і проблемні характеристики. Позитивним є те, що підприємство поступово збільшує кількість міжнародних поставок, скорочує середній строк доставки та підвищує рівень документального супроводу. Водночас частка затриманих міжнародних поставок у 2024 р.

становила 25,0 %, а частка своєчасно виконаних – лише 75,0 %. Для стабільної зовнішньоекономічної діяльності цей показник бажано підвищити щонайменше до 85–90 %.

Низьким залишається рівень страхування міжнародних поставок – 58,3 %. Це означає, що частина вантажів переміщується без належного страхового захисту. В умовах воєнних ризиків, зміни транспортних маршрутів, затримок на кордоні та пошкодження інфраструктури така ситуація створює додаткові загрози для підприємства. З огляду на те, що Світовий банк у сучасному підході до оцінювання логістики акцентує увагу на швидкості, надійності та відстежуваності поставок, для підприємства важливо розвивати не лише транспортну, а й інформаційно-контрольну складову логістики [22].

У межах дослідження логістичної системи ТОВ «ТРАНСБУД» доцільно також оцінити канали постачання. Для підприємства транспортно-будівельної сфери найбільш типовими є внутрішні постачання матеріалів, імпорт обладнання або комплектуючих, постачання через українських посередників, а також залучення міжнародних транспортно-експедиторських компаній.

Таблиця 2.13

Канали постачання ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р.

Канал постачання	Кількість поставок, од.	Частка, %	Основні ресурси	Логістична характеристика
Внутрішні постачальники з України	31	53,4	Будівельні матеріали, послуги, комплектуючі	Найменш ризиковий канал, коротші строки доставки
Іноземні постачальники	12	20,7	Обладнання, комплектуючі, спеціалізовані матеріали	Потребує митного, документального та валютного супроводу
Українські посередники імпортової продукції	9	15,5	Імпортні матеріали та обладнання	Зменшує митне навантаження, але підвищує закупівельну ціну
Транспортно-експедиторські компанії	6	10,4	Послуги міжнародного перевезення та супроводу	Підвищує керованість перевезення, але збільшує витрати
Разом	58	100,0		

Джерело: розраховано автором.

За даними табл. 2.13, основну частку поставок підприємства у 2024 р. становили внутрішні постачання з України – 53,4 %. Це свідчить про переважання внутрішнього ринку в ресурсному забезпеченні підприємства. Водночас частка іноземних постачальників становила 20,7 %, що вказує на наявність зовнішньоекономічної складової. Ще 15,5 % припадало на українських посередників імпортової продукції, що також опосередковано пов'язує підприємство з міжнародними ланцюгами постачання.

Така структура є прийнятною для підприємства, яке поступово розвиває зовнішньоекономічну діяльність. Однак залежність від посередників може збільшувати закупівельну ціну продукції та зменшувати контроль над умовами поставки. Тому в перспективі підприємству доцільно розширювати пряму співпрацю з іноземними постачальниками, але лише за умови посилення митно-документального, фінансового й логістичного супроводу. Діаграму каналів постачання ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р. подано на рис. 2.7.



Рис. 2.7 Структура каналів постачання ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р., %
Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.13.

Важливим елементом логістичного забезпечення міжнародних перевезень є вибір маршруту. Для підприємства, зареєстрованого в Івано-Франківській області, логістично важливим є західний напрям, який забезпечує транспортне

сполучення з країнами Європейського Союзу. Національна транспортна стратегія України до 2030 року визначає розвиток транспортної системи та інтеграцію України до європейського транспортного простору як один із ключових напрямів державної політики [23]. Це створює додаткові можливості для підприємств західного регіону щодо організації міжнародних перевезень.

Таблиця 2.14

Оцінка основних напрямів міжнародних перевезень для ТОВ
«ТРАНСБУД»

Напрямок перевезення	Потенційні країни-партнери	Орієнтовне призначення поставок	Переваги	Ризики
Західний напрямок	Польща, Словаччина, Чехія	Імпорт обладнання, будівельних матеріалів, комплектуючих	Відносна географічна близькість, розвинена транспортна інфраструктура	Черги на кордоні, митні затримки
Південно-західний напрямок	Румунія, Угорщина, Молдова	Постачання матеріалів, техніки, запасних частин	Альтернативні маршрути, можливість диверсифікації постачання	Різна якість інфраструктури, додаткові витрати
Внутрішній транзитний напрямок	Львівська, Тернопільська, Чернівецька області	Доставка до логістичних вузлів і складів	Швидкий доступ до регіональних ринків	Залежність від стану доріг і вартості пального
Мультимодальний напрямок	Поєднання автомобільного, залізничного та складського перевезення	Великі партії матеріалів або обладнання	Можливість оптимізації витрат	Складна координація, потреба в експедиторі

Джерело: складено автором на основі [21; 23].

Аналіз табл. 2.14 свідчить, що найбільш перспективним для ТОВ «ТРАНСБУД» є західний напрямок міжнародних перевезень, зокрема співпраця з постачальниками з Польщі, Словаччини, Чехії, Угорщини та Румунії. Такі напрями можуть бути використані для імпорту будівельних матеріалів, техніки, інструментів, комплектуючих та обладнання. Водночас підприємству необхідно

враховувати ризики затримок на кордоні, зміну митних процедур, коливання валютного курсу, обмеження руху транспорту та зростання тарифів перевізників.

Для узагальнення результатів дослідження доцільно провести оцінку рівня сформованості логістичної системи підприємства за ключовими критеріями.

Таблиця 2.15

Оцінка рівня сформованості системи логістичного забезпечення
ТОВ «ТРАНСБУД»

Критерій оцінювання	Оцінка за 5-бальною шкалою	Характеристика
Організація закупівельної логістики	4	Підприємство має налагоджену роботу з постачальниками, але потребує формалізації критеріїв їх вибору
Організація транспортної логістики	3	Перевезення здійснюються, однак є залежність від зовнішніх перевізників і тарифів
Складська логістика	3	Складські процеси виконуються, але потребують автоматизації обліку
Митно-документальний супровід	3	Документальний супровід загалом забезпечується, але існують ризики помилок
Інформаційне забезпечення	3	Використовуються базові цифрові інструменти, але відсутня інтегрована система логістичного моніторингу
Фінансовий контроль логістики	4	Логістичні витрати обліковуються, але потребують деталізації за центрами витрат
Управління логістичними ризиками	2	Системний ризик-менеджмент недостатньо розвинений
Рівень готовності до розширення ЗЕД	3	Є базові передумови, але потрібне вдосконалення логістичної системи
Середня оцінка	3,1	Система сформована частково, потребує розвитку

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу.

Середня оцінка рівня сформованості логістичної системи ТОВ «ТРАНСБУД» становить 3,1 бала з 5 можливих. Це свідчить, що підприємство має базову систему логістичного забезпечення, яка дозволяє виконувати поточні поставки та окремі міжнародні операції, однак ця система ще не є достатньо розвинутою для масштабного розширення зовнішньоекономічної діяльності.

Найсильнішими сторонами логістичної системи є організація закупівельної логістики та фінансовий контроль витрат. Найслабшими –

управління логістичними ризиками, інформаційне забезпечення, митно-документальний супровід і залежність від зовнішніх перевізників. Це означає, що для підвищення ефективності міжнародних перевезень і постачань підприємству необхідно впровадити більш системний підхід до планування логістики, цифрового обліку, вибору контрагентів, страхування вантажів та контролю строків доставки. Узагальнення результатів дослідження системи логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» подано в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Проблеми системи логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» та їх вплив на міжнародні перевезення і постачання

Виявлена проблема	Прояв у діяльності підприємства	Можливі наслідки для ЗЕД
Висока частка транспортних і паливних витрат	Транспортні витрати та ПММ становлять 62,0 % логістичних витрат	Зростання собівартості міжнародних поставок
Недостатній рівень своєчасності міжнародних поставок	У 2024 р. своєчасно виконано 75,0 % міжнародних поставок	Ризик порушення контрактних строків
Недостатнє страхування вантажів	Застраховано 58,3 % міжнародних поставок	Фінансові втрати в разі пошкодження або втрати вантажу
Залежність від зовнішніх перевізників	Частина перевезень здійснюється через залучених виконавців	Залежність від тарифів, доступності транспорту та якості сервісу
Недостатня цифровізація логістики	Відсутність єдиної системи моніторингу поставок	Ускладнення контролю маршрутів, витрат і строків
Ризики митно-документального супроводу	Не всі поставки мають повний документальний супровід	Затримки на кордоні, штрафи, додаткові витрати
Відсутність системного логістичного ризик-менеджменту	Ризики враховуються ситуативно	Обмежена готовність до змін маршрутів, затримок і зовнішніх загроз

Джерело: складено автором за результатами аналізу.

Таким чином, дослідження системи логістичного забезпечення діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» в умовах міжнародних перевезень та постачань показало, що підприємство має сформовану базову логістичну систему, яка включає закупівлі, транспортування, складське обслуговування, документальний супровід, фінансовий контроль і взаємодію з логістичними посередниками. Водночас ця

система потребує подальшого вдосконалення, оскільки зростання обсягів діяльності та збільшення частки міжнародних поставок підвищують вимоги до якості логістичного управління.

Фінансовий аналіз показав, що логістичні витрати підприємства у 2024 р. становили 1215 тис. грн, або 16,9 % загальних витрат. Найбільшу частку в їх структурі займають транспортні витрати та витрати на паливно-мастильні матеріали, що свідчить про високу залежність підприємства від транспортної складової. Операційний аналіз показав, що частка міжнародних поставок зросла до 20,7 %, однак частка своєчасно виконаних міжнародних поставок становить лише 75,0 %, що вказує на потребу в покращенні планування, контролю маршрутів і взаємодії з перевізниками.

Отже, основними напрямками вдосконалення логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» мають стати: зниження транспортних і паливних витрат, підвищення рівня своєчасності міжнародних поставок, розширення страхування вантажів, цифровізація логістичного обліку, формування бази перевірених перевізників і постачальників, удосконалення митно-документального супроводу та впровадження системного управління логістичними ризиками.

2.3 Оцінка ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» та визначення проблемних аспектів

Оцінка ефективності логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» дає змогу визначити раціональність організації міжнародних поставок, використання транспортних ресурсів, контролю логістичних витрат, своєчасності поставок, документального супроводу та управління ризиками.

У підрозділі 2.2 встановлено, що логістична система підприємства є сформованою, однак потребує вдосконалення. У 2024 р. логістичні витрати становили 1215 тис. грн, або 16,9 % загальних витрат. Частка міжнародних

поставок досягла 20,7 %, а своєчасно виконаних міжнародних поставок — 75,0 %. Це підтверджує наявність ЗЕД у діяльності підприємства, але свідчить про недостатню стабільність логістичних процесів.

Оцінювання ефективності логістичного забезпечення доцільно здійснювати за економічними, операційними, часовими, сервісними, ризиковими та інформаційними показниками. Такий підхід дає змогу оцінити не лише витрати, а й якість, швидкість, документальний супровід поставок та здатність підприємства управляти ризиками [14; 22].

Таблиця 2.17

Система показників оцінювання ефективності логістичного забезпечення
ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Група показників	Показник	Значення у 2024 р.	Оцінка стану
Економічні показники	Логістичні витрати, тис. грн	1215	Високий вплив на витрати підприємства
Економічні показники	Частка логістичних витрат у загальних витратах, %	16,9	Помітне витратне навантаження
Економічні показники	Частка логістичних витрат у чистому доході, %	16,2	Стабільний, але високий рівень
Операційні показники	Загальна кількість поставок, од.	58	Поступове зростання активності
Операційні показники	Кількість міжнародних поставок, од.	12	ЗЕД має помітне значення
Операційні показники	Частка міжнародних поставок, %	20,7	Середній рівень залучення до ЗЕД
Часові показники	Середній строк міжнародної доставки, днів	10,9	Потребує подальшого скорочення
Часові показники	Частка своєчасних міжнародних поставок, %	75,0	Недостатньо для стабільної ЗЕД
Сервісні показники	Частка поставок із повним документальним супроводом, %	91,7	Достатній, але не максимальний рівень
Ризикові показники	Частка застрахованих міжнародних поставок, %	58,3	Недостатній рівень захисту
Ризикові показники	Частка затриманих міжнародних поставок, %	25,0	Високий ризик порушення строків
Інформаційні показники	Рівень цифровізації логістичного обліку	частковий	Потребує вдосконалення

Джерело: розраховано автором на основі даних табл. 2.9–2.16.

Дані табл. 2.17 свідчать, що ефективність логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» є неоднорідною. З одного боку, підприємство демонструє

зростання обсягів діяльності, збільшення кількості міжнародних поставок і покращення документального супроводу. З іншого боку, логістичні витрати залишаються значними, частка затриманих міжнародних поставок є високою, а рівень страхування вантажів недостатній. Для глибшого аналізу економічної ефективності логістичного забезпечення доцільно розрахувати показники витратної результативності логістики.

Таблиця 2.18

Оцінка витратної ефективності логістичного забезпечення ТОВ

«ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр.

Показник	Формула	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Логістичні витрати, тис. грн	–	680	940	1215	+535
Чистий дохід, тис. грн	–	4200	5850	7480	+3280
Загальні витрати, тис. грн	–	4050	5595	7170	+3120
Логістичні витрати на 1 грн доходу, грн	ЛВ / Д	0,162	0,161	0,162	0,000
Логістичні витрати на 1 поставку, тис. грн	ЛВ / Кп	20,0	20,4	20,9	+0,9
Частка логістичних витрат у загальних витратах, %	$\text{ЛВ} / \text{Взаг} \times 100$	16,8	16,8	16,9	+0,1 в.п.
Частка транспортних і паливних витрат у логістичних витратах, %	$\text{ТПВ} / \text{ЛВ} \times 100$	61,0	61,7	62,0	+1,0 в.п.

Джерело: розраховано автором.

Аналіз табл. 2.18 показує, що логістичні витрати підприємства у 2022–2024 рр. зросли на 535 тис. грн. Водночас логістичні витрати на 1 грн доходу залишалися майже незмінними – близько 0,16 грн. Це означає, що при зростанні обсягів діяльності підприємству вдалося зберегти відносно стабільне співвідношення між доходом і логістичними витратами.

Однак зростання логістичних витрат на одну поставку з 20,0 тис. грн у 2022 р. до 20,9 тис. грн у 2024 р. свідчить про певне підвищення вартості обслуговування однієї логістичної операції. Основними причинами можуть бути зростання вартості пального, тарифів перевізників, витрат на навантаження, документальний супровід і страхування. В умовах міжнародних перевезень це є особливо важливим, оскільки кожне збільшення логістичних витрат

безпосередньо впливає на собівартість робіт і послуг підприємства. Графічно динаміку логістичних витрат на одну поставку подано на рис. 2.8.



Рис. 2.8 Динаміка логістичних витрат на одну поставку ТОВ «ТРАНСБУД» у 2022–2024 рр., тис. грн

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.18.

Окремої уваги потребує оцінка своєчасності міжнародних поставок, оскільки саме цей показник характеризує здатність логістичної системи забезпечувати виконання договірних зобов’язань. У міжнародних перевезеннях несвоєчасність поставки може бути спричинена затримками на кордоні, помилками в документах, неузгодженістю маршруту, нестачею транспорту, зміною митних процедур або зовнішніми ризиками. Відповідно до Митного кодексу України, переміщення товарів через митний кордон пов’язане з митним контролем і виконанням митних формальностей, що підвищує значення правильного документального супроводу [21].

Таблиця 2.19

Оцінка своєчасності міжнародних поставок ТОВ «ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Кількість міжнародних поставок, од.	5	8	12	+7
Кількість своєчасно виконаних міжнародних поставок, од.	3	5	9	+6

Кількість затриманих міжнародних поставок, од.	2	3	3	+1
Частка своєчасних поставок, %	60,0	62,5	75,0	+15,0 в.п.
Частка затриманих поставок, %	40,0	37,5	25,0	-15,0 в.п.
Середній строк міжнародної доставки, днів	12,5	11,8	10,9	-1,6

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 2.19 свідчать про позитивну динаміку своєчасності міжнародних поставок. Частка своєчасно виконаних поставок зросла з 60,0 % у 2022 р. до 75,0 % у 2024 р. Середній строк міжнародної доставки скоротився з 12,5 до 10,9 дня. Це свідчить про певне покращення планування маршрутів, координації з перевізниками та підготовки документів.

Проте рівень своєчасності 75,0 % не можна вважати достатнім для ефективної зовнішньоекономічної діяльності. Для міжнародних поставок бажаним є рівень своєчасності не нижче 85–90 %, оскільки затримки можуть призводити до простоїв, порушення графіків робіт, додаткових витрат, претензій із боку партнерів і зниження ділової репутації підприємства. Для визначення ефективності логістичного забезпечення доцільно порівняти фактичні показники підприємства з умовно нормативними або цільовими значеннями.

Таблиця 2.20

Порівняння фактичних і цільових показників логістичного забезпечення

ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р.

Показник	Фактичне значення	Цільове значення	Відхилення	Оцінка
Частка логістичних витрат у доході, %	16,2	14,0	+2,2 в.п.	Потребує зниження
Частка своєчасних міжнародних поставок, %	75,0	90,0	-15,0 в.п.	Недостатній рівень
Частка затриманих міжнародних поставок, %	25,0	до 10,0	+15,0 в.п.	Високий ризик
Середній строк міжнародної доставки, днів	10,9	9,0	+1,9 дня	Потребує скорочення
Частка поставок із повним документальним супроводом, %	91,7	100,0	-8,3 в.п.	Потребує покращення
Частка застрахованих міжнародних поставок, %	58,3	90,0	-31,7 в.п.	Недостатній рівень

Частка транспортних і паливних витрат у логістичних витратах, %	62,0	до 55,0	+7,0 в.п.	Надмірна залежність
Рівень цифровізації логістичного обліку	частковий	повний / інтегрований	–	Потребує розвитку

Джерело: розраховано автором.

Порівняння фактичних і цільових показників дає змогу чітко визначити проблемні аспекти логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД». Найбільші відхилення спостерігаються за рівнем страхування міжнародних поставок, своєчасністю доставки, часткою затримок, рівнем цифровізації та часткою логістичних витрат у доході. Це свідчить про необхідність удосконалення не лише транспортної складової, а й системи управління ризиками, документообігу та інформаційного контролю.

Для комплексного оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» доцільно використати інтегральний підхід. Він дозволяє узагальнити різні напрями оцінювання в один показник і визначити загальний рівень ефективності логістичної системи. Інтегральний показник ефективності логістичного забезпечення можна розрахувати за формулою:

$$I_{el} = K_e \times W1 + K_o \times W2 + K_q \times W3 + K_c \times W4 + K_p \times W5 + K_i \times W6, \quad (2.1)$$

де:

I_{el} – інтегральний показник ефективності логістичного забезпечення;

K_e – оцінка економічної ефективності;

K_o – оцінка операційної ефективності;

K_q – оцінка часової ефективності;

K_c – оцінка сервісної ефективності;

K_p – оцінка ризикостійкості;

K_i – оцінка інформаційного забезпечення;

$W1$ – $W6$ – вагові коефіцієнти значущості показників.

Для оцінювання використано 5-бальну шкалу, де 1 бал означає низький рівень ефективності, 3 бали – середній рівень, 5 балів – високий рівень.

Таблиця 2.21

Інтегральна оцінка ефективності логістичного забезпечення
ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р.

Критерій оцінювання	Вага критерію	Оцінка за 5-бальною шкалою	Зважена оцінка
Економічна ефективність логістики	0,20	3	0,60
Операційна організація поставок	0,15	3	0,45
Своєчасність міжнародних поставок	0,20	3	0,60
Якість документального супроводу	0,15	4	0,60
Ризикостійкість логістичної системи	0,20	2	0,40
Інформаційне забезпечення логістики	0,10	3	0,30
Разом	1,00		2,95

Джерело: розраховано автором.

За результатами інтегральної оцінки ефективність логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р. становить 2,95 бала з 5 можливих. Це відповідає середньому рівню ефективності. Такий результат свідчить, що підприємство має базову логістичну систему, здатну забезпечувати поточні міжнародні поставки, однак вона не є достатньо стійкою, цифровізованою та оптимізованою для активного розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Найвищу оцінку отримав документальний супровід – 4 бали, що пояснюється достатньо високою часткою поставок із повним пакетом документів. Водночас найнижчу оцінку отримала ризикостійкість логістичної системи – 2 бали. Це пов’язано з недостатнім рівнем страхування вантажів, високою залежністю від зовнішніх перевізників, наявністю затримок міжнародних поставок і відсутністю системного ризик-менеджменту. Оцінку проблемних аспектів логістичного забезпечення підприємства подано в табл. 2.22.

Проблемні аспекти логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Проблемний аспект	Підтвердження за результатами аналізу	Наслідки для підприємства
Висока частка логістичних витрат	У 2024 р. логістичні витрати становили 16,2 % чистого доходу та 16,9 % загальних витрат	Зростання собівартості робіт і послуг, зниження рентабельності
Висока залежність від транспортних і паливних витрат	Транспортні витрати та ПММ становили 62,0 % логістичних витрат	Вразливість до зміни цін на паливо й тарифів перевізників
Недостатня своєчасність міжнародних поставок	У 2024 р. своєчасно виконано 75,0 % міжнародних поставок	Ризик порушення строків контрактів і простоїв
Значна частка затриманих поставок	У 2024 р. затримано 25,0 % міжнародних поставок	Додаткові витрати, претензії контрагентів, зниження надійності
Недостатній рівень страхування вантажів	Застраховано лише 58,3 % міжнародних поставок	Фінансові втрати у разі пошкодження або втрати вантажу
Часткова цифровізація логістики	Відсутня інтегрована система моніторингу поставок і витрат	Ускладнення контролю маршрутів, строків, документів і витрат
Недостатня формалізація вибору перевізників	Відсутня єдина система рейтингування перевізників	Ризик співпраці з ненадійними контрагентами
Відсутність окремої функції ЗЕД-логістики	Функції ЗЕД розподілені між кількома блоками	Можливе дублювання функцій і відповідальності
Недостатній рівень ризик-менеджменту	Інтегральна оцінка ризикостійкості – 2 бали	Низька готовність до зовнішніх логістичних загроз

Джерело: складено автором за результатами аналізу.

Результати табл. 2.22 свідчать, що ключові проблеми логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» мають комплексний характер. Вони пов'язані не лише з витратами, а й з організацією управління, контролем ризиків, якістю інформаційного супроводу та своєчасністю виконання поставок. Це означає, що вирішення проблем потребує не окремих разових заходів, а системного підходу до вдосконалення логістичної діяльності.

Для наочного представлення причинно-наслідкового зв'язку між проблемами логістики та їх впливом на зовнішньоекономічну діяльність підприємства доцільно побудувати схему.



Рис. 2.9 Взаємозв'язок проблем логістичного забезпечення та їх впливу на ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

З рис. 2.9 видно, що проблеми логістичного забезпечення мають взаємопов'язаний характер. Наприклад, недостатня цифровізація ускладнює контроль строків доставки, що може призводити до затримок. Високі транспортні та паливні витрати підвищують собівартість поставок, а недостатній рівень страхування вантажів збільшує фінансові ризики. У сукупності ці проблеми можуть негативно впливати на конкурентоспроможність підприємства, його прибутковість і можливості розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Окремо доцільно оцінити ризики логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД», оскільки міжнародні перевезення та постачання є більш ризикованими порівняно з внутрішніми операціями. На це впливають митні

процедури, перетин кордону, валютні розрахунки, участь іноземних контрагентів, зміна маршрутів, нестабільність транспортної інфраструктури та зовнішньополітичні чинники [21; 23].

Таблиця 2.23

Оцінка логістичних ризиків ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Вид ризику	Імовірність виникнення	Рівень впливу	Загальна оцінка ризику	Коментар
Зростання вартості пального	5	5	25	Критичний ризик через високу частку паливних витрат
Затримки на кордоні	4	5	20	Високий ризик для міжнародних поставок
Помилки в митних документах	3	5	15	Може призвести до затримок і штрафів
Пошкодження або втрата вантажу	3	4	12	Посилюється через недостатнє страхування
Валютні коливання	4	4	16	Впливають на вартість імпортованих поставок
Залежність від одного перевізника	3	4	12	Обмежує гнучкість логістики
Недостатній контроль маршрутів	4	3	12	Пов'язаний із частковою цифровізацією
Зміна митних або транспортних правил	3	4	12	Потребує постійного моніторингу законодавства
Пошкодження інфраструктури	3	5	15	Особливо актуально в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором за результатами експертної оцінки.

У табл. 2.23 використано шкалу від 1 до 5 балів, де 1 – низький рівень, 5 – високий рівень. Загальна оцінка ризику визначена як добуток імовірності виникнення та рівня впливу. Найбільш критичним для ТОВ «ТРАНСБУД» є ризик зростання вартості пального, який отримав 25 балів. Це пояснюється тим, що транспортні й паливні витрати становлять найбільшу частку у структурі логістичних витрат підприємства. Високими також є ризики затримок на кордоні, валютних коливань, помилок у документах і пошкодження інфраструктури. З метою узагальнення результатів оцінки ефективності логістичного забезпечення доцільно визначити сильні та слабкі сторони логістичної системи саме з позиції її ефективності.

Узагальнення результатів оцінки ефективності логістичного забезпечення
ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Сильні сторони логістичної системи	Слабкі сторони логістичної системи
Наявність базової системи організації постачань	Висока частка логістичних витрат у доході та загальних витратах
Поступове зростання кількості міжнародних поставок	Недостатня своєчасність міжнародних поставок
Скорочення середнього строку доставки у 2022–2024 рр.	Значна частка затриманих поставок
Достатньо високий рівень документального супроводу	Недостатній рівень страхування міжнародних вантажів
Наявність досвіду взаємодії з постачальниками та перевізниками	Часткова цифровізація логістичного обліку
Географічне розташування у західному регіоні України	Відсутність окремого відповідального фахівця з міжнародної логістики
Можливість використання західних напрямів перевезень	Залежність від зовнішніх перевізників і тарифів

Джерело: складено автором.

Проведена оцінка свідчить, що логістичне забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» має потенціал для розвитку, однак нинішній рівень ефективності є недостатнім для активного розширення міжнародних операцій. Найбільш проблемними зонами є витратна ефективність, своєчасність поставок, страхування вантажів, цифровізація процесів і ризик-менеджмент.

Для подальшого вдосконалення логістичного забезпечення підприємству доцільно зосередитися на таких напрямках:

- оптимізація транспортних маршрутів і вибору перевізників;
- зниження паливних і транспортних витрат;
- підвищення частки своєчасно виконаних міжнародних поставок;
- впровадження електронного обліку логістичних операцій;
- формування бази перевірених перевізників, постачальників і митних брокерів;
- підвищення рівня страхування міжнародних вантажів;
- впровадження системи оцінювання логістичних ризиків;

- закріплення функції міжнародної логістики за відповідальним працівником.

Отже, оцінка ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» показала, що підприємство має базові організаційні та економічні передумови для здійснення міжнародних поставок, однак логістична система потребує вдосконалення. Інтегральна оцінка ефективності становить 2,95 бала з 5 можливих, що відповідає середньому рівню. Це означає, що система функціонує, але не повною мірою забезпечує оптимальне співвідношення витрат, строків, якості, ризикостійкості та інформаційного контролю. Основними проблемними аспектами є висока частка логістичних витрат, залежність від транспортних і паливних витрат, недостатня своєчасність міжнародних поставок, низький рівень страхування вантажів, часткова цифровізація логістики та відсутність системного ризик-менеджменту.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСБУД»

3.1 Обґрунтування напрямів оптимізації логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»

За результатами аналізу встановлено, що ТОВ «ТРАНСБУД» має базові організаційно-економічні передумови для здійснення зовнішньоекономічної діяльності: досвід роботи, взаємодію з постачальниками, перевізниками та контрагентами, а також потенціал для розвитку міжнародних поставок. Водночас логістичне забезпечення ЗЕД потребує вдосконалення.

У 2024 р. логістичні витрати підприємства становили 1215 тис. грн, або 16,9 % загальних витрат. Найбільшу частку займали транспортні витрати та витрати на паливно-мастильні матеріали — 62,0 %. Частка своєчасно виконаних міжнародних поставок становила 75,0 %, а застрахованих поставок — лише 58,3 %, що свідчить про недостатній рівень стабільності логістичних процесів і ризик-менеджменту. Інтегральна оцінка ефективності логістичного забезпечення ЗЕД склала 2,95 бала з 5, що відповідає середньому рівню.

Отже, підвищення ефективності логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» потребує комплексу заходів щодо зниження витрат, підвищення своєчасності поставок, удосконалення контролю, документообігу та управління ризиками міжнародних перевезень. Основні проблеми та напрями їх вирішення подано в табл. 3.1.

Як видно з табл. 3.1, проблеми логістичного забезпечення мають комплексний характер і потребують системного вирішення. Недостатньо лише скоротити окремі статті витрат, оскільки це може негативно вплинути на якість поставок. Наприклад, вибір найдешевшого перевізника без урахування його надійності може зменшити транспортні витрати, але водночас підвищити ризик

затримок, пошкодження вантажу або порушення строків виконання контрактів. Тому оптимізація логістики має бути спрямована на досягнення балансу між витратами, строками, якістю та ризиками.

Таблиця 3.1

Взаємозв'язок проблем логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» та напрямів їх вирішення

Виявлена проблема	Прояв у діяльності підприємства	Напрямок оптимізації
Висока частка логістичних витрат	Логістичні витрати становлять 16,9 % загальних витрат підприємства	Оптимізація маршрутів, вибір економічно вигідних перевізників, контроль витрат
Висока залежність від транспортних і паливних витрат	Транспортні витрати та ПММ формують 62,0 % логістичних витрат	Планування маршрутів, контроль пробігу, використання консолідованих перевезень
Недостатня своєчасність міжнародних поставок	У 2024 р. своєчасно виконано 75,0 % міжнародних поставок	Удосконалення графіків поставок, резервування часу, робота з перевіреними перевізниками
Часткова цифровізація логістики	Відсутня інтегрована система моніторингу поставок і витрат	Впровадження електронного обліку логістичних операцій та GPS-моніторингу
Недостатній рівень страхування вантажів	Застраховано 58,3 % міжнародних поставок	Розширення страхування вантажів і впровадження ризик-менеджменту
Ризики митно-документального супроводу	Не всі поставки мають повний пакет документів	Стандартизація документального супроводу, залучення митного брокера
Відсутність окремої функції ЗЕД-логістики	Функції міжнародної логістики розподілені між різними працівниками	Закріплення відповідального фахівця за міжнародну логістику та ЗЕД

Джерело: складено автором за результатами аналізу.

З урахуванням результатів дослідження доцільно виділити такі ключові напрями оптимізації логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»:

- оптимізація транспортних маршрутів і вибору перевізників;
- впровадження електронного обліку та моніторингу логістичних операцій;
- удосконалення митно-документального супроводу міжнародних поставок;

- посилення управління логістичними ризиками;
- підвищення рівня страхування вантажів;
- удосконалення організаційної структури управління ЗЕД-логістикою;
- формування системи контролю логістичних витрат.

Загальну модель оптимізації логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» подано на рис. 3.1.



Рис. 3.1 Модель оптимізації логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

Першим напрямом оптимізації є удосконалення транспортної логістики, оскільки транспортні витрати та витрати на паливно-мастильні матеріали становлять найбільшу частку логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД». Це передбачає аналіз маршрутів, порівняння умов перевізників, вибір оптимального виду транспорту, скорочення холостих пробігів, консолідацію вантажів і використання альтернативних пунктів пропуску.

З огляду на розташування підприємства в Івано-Франківській області, перспективними є маршрути через Польщу, Словаччину, Угорщину та Румунію. Їх вибір має враховувати не лише відстань, а й стан доріг, завантаженість пунктів пропуску, вартість перевезення, час доставки та наявність складської інфраструктури. Розвиток транспортної системи та інтеграція з європейським транспортним простором створюють додаткові можливості для підприємств західного регіону [23].

Другим напрямом є цифровізація логістичного обліку та моніторингу поставок. Оскільки на підприємстві відсутня єдина система контролю маршрутів, витрат, строків і документів, доцільно впровадити електронний реєстр логістичних операцій. У ньому слід фіксувати постачальника, країну походження товару, перевізника, маршрут, умови поставки, вартість перевезення, строк доставки, затримки, страхування, пакет документів і відповідальну особу. Це підвищить прозорість логістичних процесів та забезпечить оперативний контроль. Орієнтовну структуру реєстру подано в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Рекомендована структура електронного реєстру логістичних операцій
ТОВ «ТРАНСБУД»

Блок інформації	Зміст даних	Управлінське значення
Дані про поставку	Номер поставки, дата замовлення, дата отримання, вид вантажу	Дозволяє контролювати строки та обсяги поставок
Дані про контрагента	Постачальник, країна, контактна особа, умови договору	Забезпечує систематизацію роботи з постачальниками
Дані про перевезення	Перевізник, маршрут, вид транспорту, пункт пропуску	Дає змогу аналізувати ефективність маршрутів

Фінансові дані	Вартість перевезення, митні платежі, страхування, складські витрати	Дозволяє контролювати логістичні витрати
Документальний супровід	Контракт, інвойс, накладна, сертифікат, митна декларація	Знижує ризик помилок і затримок
Ризики та відхилення	Затримки, пошкодження, зміна маршруту, додаткові витрати	Дозволяє формувати базу ризиків і причин відхилень
Відповідальні особи	Працівник, який супроводжує поставку	Підвищує персональну відповідальність за результат

Джерело: розроблено автором.

Третім напрямом оптимізації є стандартизація митно-документального супроводу. ЗЕД передбачає підготовку значної кількості документів: контракту, інвойсу, пакувального листа, товарно-транспортної накладної, сертифіката походження, митної декларації, страхового полісу та документів щодо якості продукції. Помилки або неповний пакет документів можуть спричинити затримки вантажу, додаткові витрати чи штрафи.

Для зменшення таких ризиків доцільно розробити внутрішній чек-лист документального супроводу міжнародної поставки. Він дасть змогу відповідальному працівнику перевіряти повноту й правильність документів до відправлення вантажу та забезпечить дотримання митних формальностей [21].

Таблиця 3.3

**Чек-лист документального супроводу міжнародної поставки
ТОВ «ТРАНСБУД»**

Документ	Призначення	Відповідальний за перевірку
Зовнішньоекономічний контракт	Визначає умови співпраці з іноземним контрагентом	Відповідальний за ЗЕД
Інвойс	Підтверджує вартість товару та умови оплати	Бухгалтер / відповідальний за ЗЕД
Пакувальний лист	Містить інформацію про кількість місць, вагу та пакування	Логіст
Транспортна накладна	Підтверджує факт перевезення вантажу	Перевізник / логіст
Сертифікат походження	Підтверджує країну походження товару	Постачальник / митний брокер
Сертифікат якості або відповідності	Підтверджує якість продукції або обладнання	Постачальник
Митна декларація	Використовується для митного оформлення	Митний брокер
Страховий поліс	Підтверджує страхування вантажу	Логіст / страхова компанія

Документи щодо умов Incoterms	Визначають розподіл витрат і ризиків між сторонами	Відповідальний за ЗЕД
-------------------------------	--	-----------------------

Джерело: розроблено автором з урахуванням [21; 24].

Четвертим напрямом є посилення управління логістичними ризиками. Аналіз у підрозділі 2.3 показав, що ризикостійкість логістичної системи ТОВ «ТРАНСБУД» отримала найнижчу оцінку – 2 бали з 5 можливих. Найбільш значущими ризиками є зростання вартості пального, затримки на кордоні, валютні коливання, пошкодження вантажів, зміна митних правил і залежність від окремих перевізників.

Управління логістичними ризиками має включати ідентифікацію ризиків, оцінювання їх імовірності та впливу, вибір заходів реагування, моніторинг і періодичний перегляд ризиків. Для ТОВ «ТРАНСБУД» доцільно сформувати матрицю логістичних ризиків і визначити дії для кожної групи ризиків.

Таблиця 3.4

Напрями мінімізації логістичних ризиків ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Ризик	Рівень ризику	Заходи мінімізації
Зростання вартості пального	Високий	Планування маршрутів, контроль пробігу, консолідація вантажів, порівняння тарифів перевізників
Затримки на кордоні	Високий	Вибір альтернативних пунктів пропуску, резервування часу, попередня перевірка документів
Помилки в митних документах	Середній / високий	Використання чек-листа документів, залучення митного брокера, подвійна перевірка документів
Пошкодження або втрата вантажу	Середній	Страхування вантажів, контроль пакування, вибір надійних перевізників
Валютні коливання	Середній / високий	Фіксація умов оплати в контракті, фінансове планування, резерв коштів
Залежність від одного перевізника	Середній	Формування бази альтернативних перевізників, рейтингування контрагентів
Недостатній контроль маршрутів	Середній	GPS-моніторинг, електронний реєстр поставок, регулярний аналіз відхилень

Джерело: розроблено автором.

П'ятим напрямом є підвищення рівня страхування вантажів. У 2024 р. частка застрахованих міжнародних поставок ТОВ «ТРАНСБУД» становила

лише 58,3 %, що є недостатнім для міжнародної логістики. З огляду на ризики пошкодження, втрати, затримки або зміни маршруту доцільно поступово збільшити частку застрахованих поставок до 85–90 %. Передусім страхуванню мають підлягати вантажі з високою вартістю, обладнання, імпорتنі комплектуючі, техніка та матеріали, критично важливі для виконання робіт.

Шостим напрямом є удосконалення організаційного забезпечення ЗЕД-логістики. Лінійно-функціональна структура ТОВ «ТРАНСБУД» загалом відповідає масштабам підприємства, однак для розвитку ЗЕД доцільно закріпити функцію міжнародної логістики в межах операційно-логістичного блоку. Це може здійснюватися без створення окремого відділу — шляхом призначення відповідального працівника за ЗЕД-логістику. Основні його функції подано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Функції відповідального працівника з міжнародної логістики
ТОВ «ТРАНСБУД»

Функція	Зміст роботи	Очікуваний результат
Планування міжнародних поставок	Формування графіків поставок, визначення потреби в ресурсах	Скорочення простоїв і затримок
Вибір постачальників і перевізників	Порівняння умов, тарифів, строків і надійності	Підвищення якості логістичних рішень
Контроль документів	Перевірка контрактів, інвойсів, накладних, сертифікатів	Зменшення помилок у документах
Взаємодія з митним брокером	Передача документів, контроль митного оформлення	Скорочення строків митних процедур
Облік логістичних витрат	Фіксація витрат за кожною поставкою	Підвищення прозорості витрат
Управління ризиками	Виявлення ризиків, страхування, резервні маршрути	Зниження втрат від непередбачуваних ситуацій
Звітність керівництву	Підготовка щомісячного звіту про поставки, витрати та відхилення	Поліпшення управлінського контролю

Джерело: розроблено автором.

Сьомим напрямом є формування системи контролю логістичних витрат. Для ТОВ «ТРАНСБУД» це особливо важливо, оскільки логістичні витрати становлять значну частку загальних витрат. Система контролю має передбачати щомісячний аналіз логістичних витрат за статтями, визначення відхилень від

плану, порівняння вартості перевезень різними перевізниками, аналіз витрат на одну поставку та оцінювання економічної доцільності маршрутів. Для практичного використання доцільно запровадити щомісячну форму контролю логістичних витрат.

Таблиця 3.6

Рекомендована форма контролю логістичних витрат

ТОВ «ТРАНСБУД» на місяць

Стаття витрат	План, тис. грн	Факт, тис. грн	Відхилення, тис. грн	Відхилення, %	Частка у фактич них витрат ах, %	Причина відхилення	Відповіда льний
Транспортні витрати	35,0	38,5	+3,5	+10,0	38,1	Зростання тарифу перевізника та зміна маршруту	Логіст
Паливно- мастильні матеріали	23,0	24,3	+1,3	+5,7	24,0	Зростання ціни паливного та збільшення пробігу	Логіст / бухгалтер
Складські витрати	10,0	10,2	+0,2	+2,0	10,1	Подовження строку зберігання матеріалів	Відповіда льний за склад
Навантаження і розвантаження	7,0	7,1	+0,1	+1,4	7,0	Залучення додаткової техніки	Логіст
Документальний супровід	6,0	6,1	+0,1	+1,7	6,0	Підготовка додаткових супровідних документів	Відповіда льний за ЗЕД
Митно- брокерські витрати	5,0	5,1	+0,1	+2,0	5,0	Додаткові консультації митного брокера	Митний брокер / відповіда льний за ЗЕД
Страховання вантажів	4,0	4,1	+0,1	+2,5	4,1	Страховання вантажу з підвищеною вартістю	Логіст
Інформаційне забезпечення	6,0	5,8	-0,2	-3,3	5,7	Економія на цифрових сервісах моніторингу	Адміністр ативний блок
Разом	96,0	101,2	+5,2	+5,4	100,0	Перевищення плану	

						переважно через транспортні й паливні витрати	
--	--	--	--	--	--	---	--

Джерело: розраховано автором на основі структури логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» за 2024 р.

Дані табл. 3.6 свідчать, що фактичні логістичні витрати за місяць становлять 101,2 тис. грн проти запланованих 96,0 тис. грн. Перевищення плану склало 5,2 тис. грн, або 5,4 %. Найбільше відхилення зафіксовано за транспортними витратами — +3,5 тис. грн, або 10,0 %, що пов’язано зі зростанням тарифів перевізника та зміною маршруту. Також збільшилися витрати на паливно-мастильні матеріали — на 1,3 тис. грн, або 5,7 %.

У структурі фактичних витрат найбільшу частку займають транспортні витрати — 38,1 %, паливно-мастильні матеріали — 24,0 %, складські витрати — 10,1 %. Разом транспортні та паливні витрати формують 62,1 % логістичних витрат, що підтверджує високу залежність підприємства від транспортної складової. Запропонована форма контролю дасть змогу ТОВ «ТРАНСБУД» щомісячно відстежувати витрати, виявляти причини перевищення бюджету, визначати відповідальних осіб і своєчасно ухвалювати рішення щодо оптимізації міжнародних перевезень. Узагальнені напрями оптимізації та очікуваний ефект подано в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Основні напрями оптимізації логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» та очікуваний ефект

Напрямок оптимізації	Зміст заходів	Очікуваний ефект
Оптимізація маршрутів і перевізників	Порівняння маршрутів, тарифів, строків доставки, формування бази перевірених перевізників	Зниження транспортних витрат і скорочення затримок
Цифровізація логістичного обліку	Впровадження електронного реєстру поставок, контроль строків, витрат і документів	Підвищення прозорості логістики та якості управління
Стандартизація документального супроводу	Використання чек-листів, попередня перевірка документів, взаємодія з митним брокером	Зменшення помилок і затримок на кордоні

Управління логістичними ризиками	Матриця ризиків, резервні маршрути, перевірка контрагентів	Підвищення стійкості логістичної системи
Страховання вантажів	Поступове збільшення частки застрахованих поставок до 85–90 %	Зменшення можливих фінансових втрат
Організаційне вдосконалення	Призначення відповідального за ЗЕД-логістику	Підвищення відповідальності та координації процесів
Контроль логістичних витрат	Щомісячний аналіз планових і фактичних витрат	Виявлення резервів економії

Джерело: складено автором.

Таким чином, оптимізація логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД» має здійснюватися за кількома взаємопов'язаними напрямками. Найбільш важливими є оптимізація транспортних маршрутів, цифровізація логістичного обліку, стандартизація документального супроводу, посилення управління ризиками, розширення страхування вантажів, закріплення функції міжнародної логістики та впровадження системи контролю логістичних витрат.

Реалізація запропонованих напрямів дозволить підприємству знизити витратне навантаження, підвищити частку своєчасно виконаних міжнародних поставок, скоротити ризики затримок і втрат, покращити якість управління зовнішньоекономічними операціями та створити передумови для подальшого розвитку міжнародної співпраці.

3.2 Розроблення заходів щодо підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД»

За результатами аналізу встановлено, що система логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» є базово сформованою, однак потребує вдосконалення. У 2022–2024 рр. підприємство нарощувало міжнародні поставки: їх кількість зросла з 5 до 12, а частка у загальній кількості поставок — з 14,7 % до 20,7 %, що свідчить про посилення зовнішньоекономічної складової діяльності. Водночас збільшення міжнародних операцій супроводжувалося

зростанням логістичних витрат: з 680 тис. грн у 2022 р. до 1215 тис. грн у 2024 р. Їх частка в доході залишалася стабільно високою — близько 16,2 %. У 2024 р. своєчасно виконано лише 75,0 % міжнародних поставок, затримано 25,0 %, а рівень страхування вантажів становив 58,3 %. Це свідчить про недостатню ефективність логістичних процесів. Отже, підвищення ефективності міжнародної логістики ТОВ «ТРАНСБУД» має здійснюватися комплексно — через оптимізацію витрат, строків доставки, документального супроводу, цифровізації, страхування, вибору перевізників і управління ризиками. Комплекс заходів подано в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

**Комплекс заходів щодо підвищення ефективності міжнародних
логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД»**

№	Захід	Проблема, яку вирішує захід	Основний зміст заходу	Очікуваний результат
1	Оптимізація міжнародних маршрутів перевезення	Високі транспортні та паливні витрати	Порівняння маршрутів, вибір менш витратних напрямів, скорочення холостих пробігів	Зменшення транспортних витрат і строків доставки
2	Формування бази перевічених перевізників	Залежність від випадкових або ненадійних перевізників	Рейтингування перевізників за ціною, строками, якістю, кількістю затримок	Підвищення надійності міжнародних перевезень
3	Впровадження електронного реєстру логістичних операцій	Часткова цифровізація логістики	Облік поставок, маршрутів, витрат, документів, страхування та відповідальних осіб	Покращення контролю логістичних операцій
4	Запровадження чек-листа документального супроводу	Ризик помилок у документах	Перевірка контракту, інвойсу, CMR, сертифікатів, митної декларації, страхового поліса	Зменшення митних затримок
5	Підвищення рівня страхування вантажів	Недостатній страховий захист міжнародних поставок	Страхування цінних, ризикових і критично важливих вантажів	Зниження фінансових втрат у разі ризикових ситуацій
6	Призначення відповідального за ЗЕД-логістику	Розпорошення функцій між різними працівниками	Закріплення функцій планування, контролю і звітності за одним відповідальним працівником	Підвищення координації міжнародних поставок

7	Щомісячний контроль логістичних витрат	Відсутність регулярного аналізу відхилень	Порівняння планових і фактичних витрат за статтями	Виявлення резервів економії
8	Управління логістичними ризиками	Відсутність системної роботи з ризиками	Формування матриці ризиків, резервних маршрутів, альтернативних перевізників	Підвищення стійкості логістичної системи

Джерело: розроблено автором на основі результатів аналізу розділу 2.

Першим заходом є оптимізація міжнародних маршрутів перевезення, що є особливо важливим для ТОВ «ТРАНСБУД», оскільки у 2024 р. транспортні витрати та витрати на паливно-мастильні матеріали становили 754 тис. грн, або 62,0 % усіх логістичних витрат. Оптимізація маршрутів має передбачати порівняння альтернативних напрямів доставки за відстанню, вартістю перевезення, строками, завантаженістю пунктів пропуску, якістю доріг, можливістю консолідації вантажів і доступністю складських та експедиторських послуг. Для підприємства, розташованого в Івано-Франківській області, пріоритетними є західні логістичні маршрути до країн ЄС. У межах цього заходу доцільно сформувати карту основних маршрутів постачання та регулярно оновлювати її з урахуванням фактичних витрат, строків доставки й ризиків.

Таблиця 3.9

Порівняння варіантів міжнародних маршрутів постачання для
ТОВ «ТРАНСБУД»

Варіант маршруту	Потенційні країни-партнери	Переваги	Недоліки	Доцільність використання
Маршрут через Польщу	Польща, Німеччина, Чехія	Розвинена транспортна інфраструктура, велика кількість перевізників, доступ до європейських постачальників	Можливі черги на кордоні, висока завантаженість напрямку	Доцільний для регулярних поставок матеріалів і комплектуючих
Маршрут через Словаччину	Словаччина, Чехія, Австрія	Відносна географічна близькість, можливість	Менша кількість доступних перевізників порівняно з	Доцільний як резервний або альтернативний маршрут

		альтернативного маршруту	польським напрямом	
Маршрут через Угорщину	Угорщина, Австрія, Балкани	Можливість постачання з південної та центральної Європи	Додаткові витрати на окремих ділянках маршруту	Доцільний для поставок спеціалізованих матеріалів
Маршрут через Румунію	Румунія, Болгарія, Туреччина	Можливість диверсифікації поставок і виходу на південні ринки	Довші строки доставки для частини вантажів	Доцільний для нерегулярних або проєктних поставок
Мультиmodal ьний маршрут	Поєднання автомобільного, залізничного та складського перевезення	Можливість оптимізації великих партій вантажів	Складна координація, потреба в експедиторі	Доцільний для великих обсягів матеріалів або обладнання

Джерело: складено автором.

Другим заходом є формування бази перевірених перевізників. У 2024 р. частка затриманих міжнародних поставок ТОВ «ТРАНСБУД» становила 25,0 %, що свідчить про потребу в підвищенні якості вибору перевізників. Для цього підприємству доцільно розробити систему рейтингування перевізників за кількома критеріями: вартість перевезення, дотримання строків, наявність ліцензій і дозволів, досвід міжнародних перевезень, стан транспорту, наявність GPS-моніторингу, готовність працювати з документами, кількість претензій і випадків затримок.

Таблиця 3.10

Критерії оцінювання перевізників для міжнародних логістичних операцій
ТОВ «ТРАНСБУД»

Критерій оцінювання	Вага критерію	Зміст оцінювання
Вартість перевезення	0,20	Порівняння тарифів перевізників за однаковими маршрутами
Дотримання строків доставки	0,25	Частка поставок, виконаних без затримок
Досвід міжнародних перевезень	0,15	Наявність практики роботи з країнами ЄС та митними процедурами
Наявність GPS-моніторингу	0,10	Можливість відстеження транспорту в режимі реального часу
Якість документального супроводу	0,15	Готовність працювати з CMR, інвойсами, митними документами

Кількість претензій	0,10	Наявність випадків пошкодження вантажу, затримок, невиконання умов
Гнучкість умов співпраці	0,05	Можливість термінових рейсів, зміни маршруту, консолідації вантажів
Разом	1,00	

Джерело: розроблено автором.

Запровадження такої системи дозволить ТОВ «ТРАНСБУД» перейти від випадкового вибору перевізників до управлінського підходу, заснованого на оцінюванні фактичних результатів їхньої роботи.



Рис. 3.2 Механізм функціонування електронного реєстру логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

За підсумками оцінювання доцільно сформувані три групи перевізників: основні — для регулярних міжнародних поставок, резервні — у разі завантаженості основних партнерів, ризикові — для виключення з подальшої співпраці або використання лише для другорядних перевезень.

Третім заходом є впровадження електронного реєстру логістичних операцій. Він забезпечить централізований облік міжнародних поставок, витрат, документів, маршрутів, строків доставки та відповідальних осіб. Це дасть змогу швидше виявляти відхилення від плану, контролювати витрати, аналізувати ефективність перевізників і формувати управлінську звітність.

Четвертим заходом є запровадження чек-листа документального супроводу міжнародної поставки. У 2024 р. частка поставок із повним документальним супроводом становила 91,7 %. Це є достатньо високим показником, однак для зовнішньоекономічної діяльності він має бути максимально наближеним до 100 %. Помилки або неповний пакет документів можуть спричинити затримки під час митного оформлення, додаткові витрати, штрафи або порушення строків поставки. У зв'язку з цим чек-лист має використовуватися до відправлення кожного міжнародного вантажу.

Таблиця 3.11

Чек-лист контролю документального супроводу міжнародної поставки
ТОВ «ТРАНСБУД»

Документ / дія	Наявність / виконання	Відповідальний	Примітка
Зовнішньоекономічний контракт перевірено	Так / Ні	Відповідальний за ЗЕД	Перевірити умови поставки та оплати
Інвойс отримано та перевірено	Так / Ні	Бухгалтер / ЗЕД	Має відповідати умовам контракту
Пакувальний лист підготовлено	Так / Ні	Постачальник / логіст	Перевірити вагу, кількість місць, пакування
Транспортна накладна CMR підготовлена	Так / Ні	Перевізник / логіст	Має відповідати маршруту і вантажу
Сертифікат походження отримано	Так / Ні	Постачальник / брокер	За потреби для митного оформлення

Сертифікат якості / відповідності отримано	Так / Ні	Постачальник	Для обладнання або матеріалів
Митна декларація підготовлена	Так / Ні	Митний брокер	Перевірити код УКТ ЗЕД
Страховий поліс оформлено	Так / Ні	Логіст / страхова компанія	Обов'язково для цінних вантажів
Умови Incoterms перевірено	Так / Ні	Відповідальний за ЗЕД	Визначити відповідальність і ризики
Контакт перевізника та брокера внесено до реєстру	Так / Ні	Логіст	Для оперативної комунікації

Джерело: розроблено автором з урахуванням вимог зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної логістики [24; 31].

П'ятим заходом є підвищення рівня страхування міжнародних вантажів. У 2022–2024 рр. частка застрахованих поставок зросла з 40,0 % до 58,3 %, однак цей рівень залишається недостатнім. Доцільно поступово підвищити його до 85,0 %, насамперед за рахунок страхування вантажів високої вартості, обладнання, імпортованих комплектуючих і матеріалів, критичних для виконання робіт.

Шостим заходом є призначення відповідального працівника за міжнародну логістику та ЗЕД. Нині функції логістики, документообігу, фінансового контролю й роботи з контрагентами розподілені між різними підрозділами, що може спричинити дублювання функцій і зниження відповідальності. Закріплення відповідального за ЗЕД-логістику дозволить централізувати координацію міжнародних поставок і підвищити керованість логістичних процесів.

Таблиця 3.12

Розподіл відповідальності за реалізацію заходів щодо підвищення ефективності міжнародної логістики ТОВ «ТРАНСБУД»

Захід	Відповідальний виконавець	Періодичність виконання	Контрольний показник
Оптимізація маршрутів	Відповідальний за ЗЕД-логістику	Перед кожною міжнародною поставкою	Вартість і строк доставки
Оцінювання перевізників	Логіст / відповідальний за ЗЕД	Щоквартально	Рейтинг перевізників
Ведення електронного реєстру	Відповідальний за ЗЕД-логістику	Постійно	Повнота внесення даних

Перевірка документів за чек-листом	Відповідальний за ЗЕД, бухгалтер, митний брокер	Перед кожною поставкою	Частка поставок із повним пакетом документів
Страховання вантажів	Логіст / страхова компанія	Для кожної ризикової поставки	Частка застрахованих поставок
Контроль логістичних витрат	Бухгалтер / керівник	Щомісячно	Відхилення план/факт
Оцінювання ризиків	Відповідальний за ЗЕД-логістику	Щомісячно	Кількість затримок і ризикових подій

Джерело: розроблено автором.

Сьомим заходом є щомісячний контроль логістичних витрат. Його доцільно здійснювати шляхом порівняння планових і фактичних витрат за основними статтями. Такий контроль дозволить оперативно виявляти перевищення бюджету, аналізувати причини відхилень і приймати управлінські рішення щодо зміни маршруту, перевізника, графіка поставки або умов співпраці з контрагентами.

Таблиця 3.13

Прогноз зміни логістичних показників ТОВ «ТРАНСБУД» після впровадження запропонованих заходів

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Прогноз після впровадження заходів	Очікувана зміна до 2024 р.
Логістичні витрати, тис. грн	680	940	1215	1095	-120
Частка логістичних витрат у доході, %	16,2	16,1	16,2	14,6	-1,6 в.п.
Транспортні витрати, тис. грн	258	357	462	416	-46
Паливно-мастильні матеріали, тис. грн	156	226	292	263	-29
Середні витрати на одну поставку, тис. грн	20,0	20,4	20,9	18,9	-2,0
Частка своєчасних міжнародних поставок, %	60,0	62,5	75,0	88,0	+13,0 в.п.
Частка затриманих міжнародних поставок, %	40,0	37,5	25,0	12,0	-13,0 в.п.
Середній строк міжнародної доставки, днів	12,5	11,8	10,9	9,5	-1,4
Частка поставок із повним документальним супроводом, %	80,0	87,5	91,7	100,0	+8,3 в.п.
Частка застрахованих міжнародних поставок, %	40,0	50,0	58,3	85,0	+26,7 в.п.

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.13 свідчать, що реалізація запропонованих заходів може забезпечити зниження логістичних витрат із 1215 тис. грн у 2024 р. до 1095 тис. грн після впровадження заходів, тобто на 120 тис. грн. Частка логістичних витрат у доході може зменшитися з 16,2 % до 14,6 %. Це свідчить про підвищення витратної ефективності логістичного забезпечення.

Крім економічного результату, очікується покращення якісних показників міжнародних логістичних операцій. Частка своєчасно виконаних міжнародних поставок може зрости з 75,0 % до 88,0 %, а частка затриманих поставок знизитися з 25,0 % до 12,0 %. Середній строк міжнародної доставки може скоротитися з 10,9 до 9,5 дня. Також очікується підвищення частки поставок із повним документальним супроводом до 100,0 % і збільшення частки застрахованих міжнародних вантажів до 85,0 %. Для визначення очікуваної економії за окремими статтями логістичних витрат доцільно провести прогнозний розрахунок.

Таблиця 3.14

Очікувана економія логістичних витрат ТОВ «ТРАНСБУД» після впровадження заходів

Стаття витрат	2024 р., тис. грн	Прогноз після впровадження, тис. грн	Економія / перевищення, тис. грн	Економія / перевищення, %
Транспортні витрати	462	416	46	10,0
Паливно-мастильні матеріали	292	263	29	9,9
Складські витрати	122	116	6	4,9
Навантаження і розвантаження	85	82	3	3,5
Документальний супровід	73	70	3	4,1
Митно-брокерські витрати	61	59	2	3,3
Страхування вантажів	49	56	-7	-14,3
Інформаційне забезпечення	71	33	38	53,5
Разом	1215	1095	120	9,9

Джерело: розраховано автором.

Як видно з табл. 3.14, найбільшу економію очікується отримати за рахунок скорочення транспортних витрат – 46 тис. грн, витрат на паливно-мастильні матеріали – 29 тис. грн та витрат на інформаційне забезпечення – 38 тис. грн. Скорочення транспортних і паливних витрат має бути досягнуто завдяки оптимізації маршрутів, вибору вигідніших перевізників, зменшенню холостих пробігів і кращому плануванню поставок.

Водночас витрати на страхування вантажів зростуть із 49 тис. грн до 56 тис. грн. Це перевищення не слід розглядати як негативний результат, оскільки збільшення витрат на страхування дозволить знизити фінансові ризики у разі пошкодження, втрати або затримки вантажу. Таким чином, підприємство отримає не лише економічний, а й захисний ефект. Для узагальнення впливу запропонованих заходів на ефективність міжнародних логістичних операцій доцільно використати інтегральну оцінку.

Таблиця 3.15

Інтегральна оцінка ефективності міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД» до і після впровадження заходів

Критерій оцінювання	Вага критерію	Оцінка у 2024 р.	Зважена оцінка у 2024 р.	Прогнозна оцінка після впровадження	Прогнозна зважена оцінка
Економічна ефективність логістики	0,20	3	0,60	4	0,80
Операційна організація поставок	0,15	3	0,45	4	0,60
Своєчасність міжнародних поставок	0,20	3	0,60	4	0,80
Якість документального супроводу	0,15	4	0,60	5	0,75
Ризикостійкість логістичної системи	0,20	2	0,40	4	0,80
Інформаційне забезпечення логістики	0,10	3	0,30	4	0,40
Разом	1,00		2,95		4,15

Джерело: розраховано автором.

За результатами інтегральної оцінки очікується зростання ефективності міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД» з 2,95 бала у 2024 р. до 4,15 бала після впровадження запропонованих заходів. Найбільше покращення

прогнозується за критеріями ризикостійкості, своєчасності міжнародних поставок, економічної ефективності та інформаційного забезпечення.

Підвищення інтегральної оцінки свідчить про те, що запропоновані заходи мають не лише локальний, а й системний характер. Вони спрямовані на одночасне покращення витратних, часових, сервісних, інформаційних та ризикових параметрів логістичної системи підприємства.

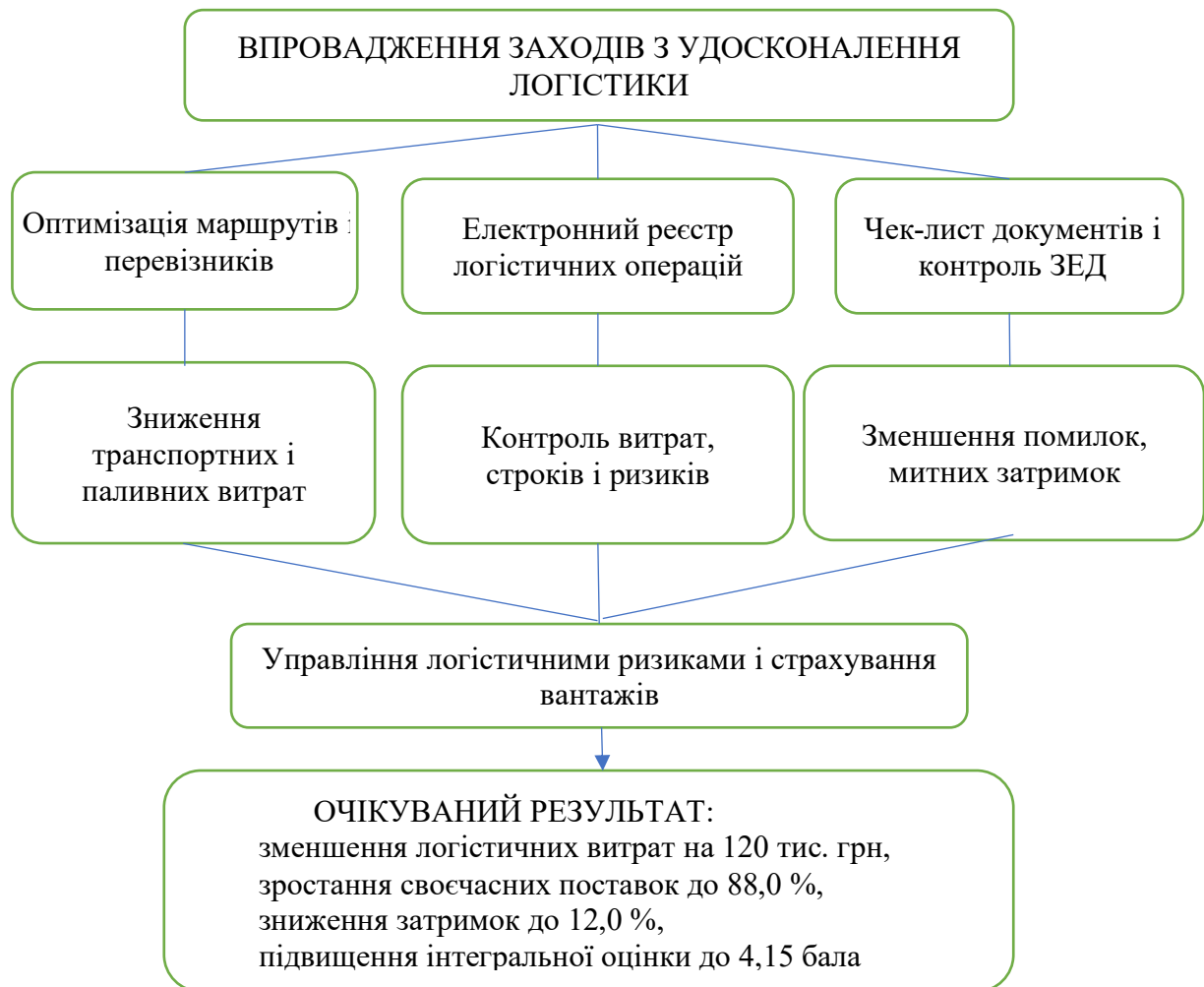


Рис. 3.3 Очікувані результати впровадження заходів щодо підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, запропоновані заходи щодо підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД» мають комплексний характер і спрямовані на вирішення основних проблем, виявлених під час

аналізу. До них належать оптимізація міжнародних маршрутів, формування бази перевірених перевізників, впровадження електронного реєстру логістичних операцій, чек-листа документального супроводу, підвищення рівня страхування вантажів, призначення відповідального за ЗЕД-логістику та щомісячний контроль витрат.

Очікуваний ефект від реалізації заходів полягає у зниженні логістичних витрат на 120 тис. грн, скороченні їх частки в доході з 16,2 % до 14,6 %, підвищенні частки своєчасних міжнародних поставок з 75,0 % до 88,0 %, зменшенні затриманих поставок з 25,0 % до 12,0 %, збільшенні частки застрахованих вантажів до 85,0 % та зростанні інтегральної оцінки ефективності логістики з 2,95 до 4,15 бала.

Отже, запропоновані заходи є економічно й організаційно доцільними, оскільки сприяють зниженню витрат, підвищенню надійності, керованості та безпечності міжнародних логістичних операцій підприємства.

3.3 Оцінка економічної доцільності запропонованих заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД»

Оцінка економічної доцільності запропонованих заходів є завершальним етапом обґрунтування вдосконалення логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД». Її мета полягає у визначенні очікуваного економічного ефекту, співвідношення витрат на реалізацію заходів і прогнозованих результатів.

У 2022–2024 рр. логістичні витрати підприємства зросли з 680 тис. грн до 1215 тис. грн, тобто на 535 тис. грн, або 78,7 %. Їх частка в доході залишалася високою — близько 16,2 %. У 2024 р. транспортні витрати та витрати на паливно-мастильні матеріали становили 754 тис. грн, або 62,0 % усіх логістичних витрат, що підтверджує залежність підприємства від транспортної складової.

Економічну доцільність заходів доцільно оцінювати шляхом порівняння показників базового 2024 року з прогнозними результатами після їх упровадження. Це дасть змогу визначити очікувану економію, зміну структури витрат, вплив на прибутковість і якість міжнародних логістичних операцій.

Таблиця 3.16

Вихідні дані для оцінювання економічної доцільності запропонованих заходів ТОВ «ТРАНСБУД»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Прогноз після впровадження заходів
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	4200	5850	7480	7480
Загальні витрати, тис. грн	4050	5595	7170	7050
Логістичні витрати, тис. грн	680	940	1215	1095
Чистий фінансовий результат, тис. грн	150	255	310	430
Частка логістичних витрат у доході, %	16,2	16,1	16,2	14,6
Частка логістичних витрат у загальних витратах, %	16,8	16,8	16,9	15,5
Середні логістичні витрати на одну поставку, тис. грн	20,0	20,4	20,9	18,9
Частка своєчасних міжнародних поставок, %	60,0	62,5	75,0	88,0
Частка застрахованих міжнародних поставок, %	40,0	50,0	58,3	85,0

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.16 свідчать, що після впровадження заходів логістичні витрати можуть зменшитися з 1215 тис. грн до 1095 тис. грн, тобто на 120 тис. грн. За умови збереження чистого доходу на рівні 2024 р. їх частка в доході знизиться з 16,2 % до 14,6 %, а частка в загальних витратах — з 16,9 % до 15,5 %. Це підтверджує спрямованість заходів на скорочення витрат і підвищення їх ефективності.

Також очікується зростання чистого фінансового результату з 310 тис. грн до 430 тис. грн. Приріст становитиме 120 тис. грн, що відповідає прогнозній економії логістичних витрат і свідчить про позитивний вплив оптимізації логістики на прибутковість підприємства. Для оцінювання економічного ефекту використаємо такі показники:

$$E_e = LB_{\bar{o}} - LB_n, \quad (3.1)$$

де:

E_e – економічний ефект від впровадження заходів;

$ЛВ_6$ – логістичні витрати у базовому періоді;

$ЛВ_n$ – прогнозні логістичні витрати після впровадження заходів.

За даними підприємства:

$$E_e = 1215 - 1095 = 120 \text{ тис. грн}$$

Отже, очікуваний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів становить 120 тис. грн.

Для визначення відносного скорочення логістичних витрат використаємо формулу:

$$P_e = (E_e / ЛВ_6) \times 100 \%, \quad (3.2)$$

де:

P_e – рівень економії логістичних витрат;

E_e – економічний ефект;

$ЛВ_6$ – логістичні витрати у базовому періоді.

Розрахунок:

$$P_e = (120 / 1215) \times 100 \% = 9,9 \%$$

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить скоротити логістичні витрати на 9,9 % порівняно з базовим 2024 роком.

Таблиця 3.17

Розрахунок економічного ефекту від впровадження заходів щодо
вдосконалення логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД»

Показник	Значення
Логістичні витрати у 2024 р., тис. грн	1215
Прогнозні логістичні витрати після впровадження заходів, тис. грн	1095
Очікувана економія логістичних витрат, тис. грн	120
Рівень економії логістичних витрат, %	9,9
Чистий фінансовий результат у 2024 р., тис. грн	310
Прогнозний чистий фінансовий результат, тис. грн	430
Приріст чистого фінансового результату, тис. грн	120
Темп зростання чистого фінансового результату, %	138,7

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.17 підтверджують економічну доцільність реалізації запропонованих заходів. Очікувана економія логістичних витрат становить 120 тис. грн, що дозволить збільшити чистий фінансовий результат підприємства з 310 тис. грн до 430 тис. грн. Темп зростання чистого прибутку становитиме 138,7 %, тобто прибуток може зрости на 38,7 % порівняно з 2024 р.

Водночас економічна доцільність заходів полягає не лише у прямій економії витрат. Важливе значення має також покращення операційних показників: зменшення строків доставки, підвищення своєчасності міжнародних поставок, зниження кількості затримок, підвищення рівня страхування вантажів і поліпшення документального супроводу.

Таблиця 3.18

Вплив запропонованих заходів на ключові показники міжнародних логістичних операцій ТОВ «ТРАНСБУД»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Прогноз після впровадження	Зміна до 2024 р.
Логістичні витрати, тис. грн	680	940	1215	1095	-120
Частка логістичних витрат у доході, %	16,2	16,1	16,2	14,6	-1,6 в.п.
Середні витрати на одну поставку, тис. грн	20,0	20,4	20,9	18,9	-2,0
Середній строк міжнародної доставки, днів	12,5	11,8	10,9	9,5	-1,4
Частка своєчасних міжнародних поставок, %	60,0	62,5	75,0	88,0	+13,0 в.п.
Частка затриманих міжнародних поставок, %	40,0	37,5	25,0	12,0	-13,0 в.п.
Частка поставок із повним документальним супроводом, %	80,0	87,5	91,7	100,0	+8,3 в.п.
Частка застрахованих міжнародних поставок, %	40,0	50,0	58,3	85,0	+26,7 в.п.
Інтегральна оцінка ефективності логістики, балів	2,35	2,60	2,95	4,15	+1,20

Джерело: розраховано автором.

Як видно з табл. 3.18, впровадження запропонованих заходів має забезпечити комплексне покращення ефективності логістичного забезпечення. Середні витрати на одну поставку можуть знизитися з 20,9 тис. грн до 18,9 тис.

грн, тобто на 2,0 тис. грн. Середній строк міжнародної доставки скоротиться з 10,9 дня до 9,5 дня. Частка своєчасних міжнародних поставок зросте з 75,0 % до 88,0 %, що є важливим показником підвищення надійності логістики.

Особливо важливим є підвищення частки застрахованих міжнародних поставок з 58,3 % до 85,0 %. Хоча це потребуватиме певного збільшення витрат на страхування, такий захід дозволить зменшити ймовірність фінансових втрат у разі пошкодження або втрати вантажу. Тому страхування слід розглядати не лише як додаткові витрати, а як інструмент зниження логістичних ризиків. Економічну доцільність заходів також можна оцінити через зміну рентабельності продажів.

$$P_n = ЧП / Д \times 100 \%, \quad (3.3)$$

де:

P_n – рентабельність продажів;

$ЧП$ – чистий прибуток;

$Д$ – чистий дохід від реалізації.

Рентабельність продажів у 2024 р.:

$$P_{n_{2024}} = 310 / 7480 \times 100 \% = 4,1 \%$$

Прогнозна рентабельність продажів після впровадження заходів:

$$P_{n_{прогн}} = 430 / 7480 \times 100 \% = 5,7 \%$$

Отже, після впровадження заходів рентабельність продажів може зрости з 4,1 % до 5,7 %, тобто на 1,6 в.п..

Таблиця 3.19

Оцінка впливу запропонованих заходів на прибутковість

ТОВ «ТРАНСБУД»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Прогноз після впровадження заходів
Чистий дохід, тис. грн	4200	5850	7480	7480
Чистий фінансовий результат, тис. грн	150	255	310	430
Рентабельність продажів, %	3,6	4,4	4,1	5,7
Рентабельність активів, %	5,5	8,0	8,0	11,1
Логістичні витрати у доході, %	16,2	16,1	16,2	14,6
Економія логістичних витрат, тис. грн	—	—	—	120

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.19 свідчать, що запропоновані заходи позитивно вплинуть на прибутковість підприємства. Рентабельність продажів може зрости з 4,1 % до 5,7 %, а рентабельність активів — з 8,0 % до 11,1 %. Це означає, що ТОВ «ТРАНСБУД» зможе ефективніше використовувати ресурси та збільшити фінансовий результат без суттєвого зростання доходу.

Економічну доцільність заходів також варто оцінити за показником окупності, порівнявши витрати на їх упровадження з очікуваною економією. До таких витрат належать організація електронного реєстру логістичних операцій, навчання відповідального працівника, налаштування контролю витрат, розроблення чек-листів і внутрішніх регламентів, а також формування бази перевізників.

Таблиця 3.20

Орієнтовні витрати на впровадження заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД»

Захід	Орієнтовні витрати, тис. грн	Зміст витрат
Впровадження електронного реєстру логістичних операцій	18	Налаштування електронних таблиць / простого CRM-обліку, шаблонів звітності
Розроблення чек-листів і внутрішніх регламентів	5	Підготовка форм документального контролю та регламенту логістичних операцій
Навчання відповідального працівника з ЗЕД-логістики	12	Короткострокове навчання з міжнародної логістики, Incoterms і митного супроводу
Формування бази перевізників і постачальників	6	Аналіз ринку, перевірка контрагентів, створення рейтингової бази
Організація системи щомісячного контролю витрат	4	Підготовка форм план-факт аналізу та звітності
Впровадження елементів GPS / маршрутного контролю	15	Використання сервісів моніторингу, контроль маршрутів і відхилень
Разом	60	

Джерело: розраховано автором.

Загальні орієнтовні витрати на впровадження запропонованих заходів становлять 60 тис. грн. Очікувана річна економія логістичних витрат становить

120 тис. грн. Отже, чистий економічний ефект після покриття витрат на впровадження становитиме:

$$ЧЕ = E_e - B_{en}, \quad (3.4)$$

де:

ЧЕ – чистий економічний ефект;

E_e – очікувана економія логістичних витрат;

B_{en} – витрати на впровадження заходів.

Розрахунок:

$$ЧЕ = 120 - 60 = 60 \text{ тис. грн}$$

Отже, чистий економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 60 тис. грн.

Строк окупності заходів розраховується за формулою:

$$T_{ок} = B_{en} / E_e, \quad (3.5)$$

де:

$T_{ок}$ – строк окупності заходів;

B_{en} – витрати на впровадження;

E_e – очікувана річна економія.

Розрахунок:

$$T_{ок} = 60 / 120 = 0,5 \text{ року}$$

Отже, строк окупності запропонованих заходів становить, 0,5 року або приблизно 6 місяців. Це свідчить про їхню високу економічну доцільність.

Таблиця 3.21

Показники економічної доцільності впровадження заходів

Показник	Значення
Очікувана річна економія логістичних витрат, тис. грн	120
Орієнтовні витрати на впровадження заходів, тис. грн	60
Чистий економічний ефект, тис. грн	60
Рівень економії логістичних витрат, %	9,9
Приріст чистого фінансового результату, тис. грн	120
Приріст рентабельності продажів, в.п.	+1,6
Строк окупності, року	0,5
Строк окупності, місяців	6
Інтегральна оцінка ефективності після впровадження, балів	4,15

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.21 свідчать, що запропоновані заходи є економічно доцільними. Очікувана річна економія становить 120 тис. грн, що вдвічі перевищує орієнтовні витрати на впровадження.



Рис. 3.4 Економічне обґрунтування доцільності впровадження заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором.

Строк окупності становить 6 місяців, що є прийнятним для малого або середнього підприємства. Крім того, заходи забезпечують не лише економічний ефект, а й організаційні переваги: покращення контролю, підвищення своєчасності поставок, зменшення ризиків і поліпшення якості управління зовнішньоекономічними операціями. Для наочного представлення очікуваного

ефекту доцільно подати схему економічного обґрунтування запропонованих заходів.

Крім прямого економічного ефекту, запропоновані заходи матимуть додатковий організаційний, управлінський і стратегічний ефект. Організаційний ефект полягає у впорядкуванні логістичних процесів, закріпленні відповідальності за ЗЕД-логістику та стандартизації документального супроводу. Управлінський ефект проявляється в покращенні контролю за витратами, строками доставки, якістю роботи перевізників і ризиками. Стратегічний ефект полягає у створенні передумов для подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Таблиця 3.22

Очікувані види ефекту від впровадження заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»

Вид ефекту	Зміст ефекту	Очікуваний результат
Економічний ефект	Зниження логістичних витрат, скорочення витрат на перевезення та пальне	Економія 120 тис. грн на рік
Фінансовий ефект	Зростання чистого фінансового результату	Збільшення прибутку з 310 до 430 тис. грн
Організаційний ефект	Закріплення відповідальності за ЗЕД-логістику, стандартизація процесів	Зменшення дублювання функцій і помилок
Операційний ефект	Скорочення строків доставки та затримок	Зростання своєчасних поставок до 88,0 %
Ризиковий ефект	Підвищення страхового захисту та управління ризиками	Збільшення частки застрахованих поставок до 85,0 %
Інформаційний ефект	Впровадження електронного реєстру логістичних операцій	Покращення контролю маршрутів, витрат і документів
Стратегічний ефект	Посилення готовності підприємства до розвитку ЗЕД	Підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором.

Отже, оцінка економічної доцільності запропонованих заходів підтверджує, що їх реалізація є обґрунтованою та практично доцільною для ТОВ «ТРАНСБУД». Очікувана економія логістичних витрат становить 120 тис. грн,

рівень економії – 9,9 %, чистий економічний ефект після покриття витрат на впровадження – 60 тис. грн, а строк окупності заходів – 6 місяців.

Запропоновані заходи дозволять не лише зменшити витрати, а й підвищити якість міжнародних логістичних операцій. Очікується зростання частки своєчасних міжнародних поставок з 75,0 % до 88,0 %, зниження частки затриманих поставок з 25,0 % до 12,0 %, скорочення середнього строку міжнародної доставки з 10,9 до 9,5 дня, підвищення частки поставок із повним документальним супроводом до 100,0 % та збільшення рівня страхування вантажів до 85,0 %.

Таким чином, запропонований комплекс заходів має позитивний економічний, організаційний, операційний, ризиковий та стратегічний ефект. Його впровадження створить передумови для підвищення ефективності логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД», зниження витратного навантаження, посилення надійності міжнародних поставок і розвитку співпраці з іноземними партнерами.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретико-методичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ТРАНСБУД». За результатами дослідження сформульовано такі висновки.

Встановлено, що логістичне забезпечення ЗЕД підприємства є комплексною системою управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками, яка охоплює закупівлі, транспортування, складування, митно-документальний супровід, страхування, інформаційний обмін і контроль поставок. Його значення полягає у забезпеченні своєчасності міжнародних перевезень, мінімізації витрат, зниженні ризиків, дотриманні умов ЗЕД-контрактів і підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

Узагальнено наукові підходи до трактування логістичного забезпечення ЗЕД та визначено доцільність системного підходу, за якого логістика розглядається як інтегрована управлінська система, а не лише як транспортна функція. Для підприємств транспортно-будівельної сфери логістика має особливе значення через необхідність переміщення матеріалів, обладнання, техніки, комплектуючих і дотримання строків виконання робіт.

Розкрито особливості організації логістичних процесів у ЗЕД підприємств транспортно-будівельної сфери. До них належать висока матеріаломісткість діяльності, залежність від транспортної інфраструктури, складність вантажів, потреба в митно-документальному супроводі, значна кількість учасників логістичного процесу, підвищені ризики та необхідність координації між постачальниками, перевізниками, митними брокерами, страховими компаніями й замовниками.

Визначено методичні підходи до оцінювання ефективності логістичного забезпечення ЗЕД. Доцільним є використання економічних, операційних, часових, сервісних, ризикових та інформаційних показників. Такий підхід дозволяє оцінити не лише рівень витрат, а й своєчасність поставок, якість

документального супроводу, рівень страхування, цифровізацію та здатність підприємства управляти ризиками.

Надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «ТРАНСБУД». Підприємство зареєстроване в місті Івано-Франківську, функціонує понад 18 років і має передумови для розвитку ЗЕД. Встановлено, що його організаційна структура має лінійно-функціональний характер. Її перевагами є простота управління, чіткий розподіл функцій і централізований контроль, а недоліками — висока залежність від керівника, можливе дублювання функцій і відсутність спеціалізованої функції ЗЕД-логістики.

Фінансово-економічний аналіз показав позитивну динаміку діяльності підприємства у 2022–2024 рр. Чистий дохід зріс із 4200 тис. грн до 7480 тис. грн, тобто на 3280 тис. грн, або на 78,1 %. Чистий фінансовий результат збільшився зі 150 тис. грн до 310 тис. грн. Водночас собівартість реалізованих послуг/робіт зросла на 85,5 %, що свідчить про посилення витратного навантаження та потребу в оптимізації витрат, зокрема логістичних. Досліджено систему логістичного забезпечення ТОВ «ТРАНСБУД» в умовах міжнародних перевезень і поставань. Вона охоплює закупівельну, транспортну, складську, митно-документальну, інформаційну та фінансову складові. У 2022–2024 рр. кількість поставок зросла з 34 до 58, а міжнародних поставок — з 5 до 12. Їх частка в загальній кількості поставок збільшилася з 14,7 % до 20,7 %, що свідчить про посилення зовнішньоекономічної складової діяльності.

Виявлено, що логістичні витрати підприємства зросли з 680 тис. грн у 2022 р. до 1215 тис. грн у 2024 р., тобто на 535 тис. грн, або на 78,7 %. Їх частка в доході залишалася стабільно високою — близько 16,2 %. Найбільшу частку у структурі логістичних витрат у 2024 р. займали транспортні витрати та витрати на паливно-мастильні матеріали — разом 62,0 %, що підтверджує значну залежність підприємства від транспортної складової та цін на пальне.

Оцінено якість міжнародних поставок. Частка своєчасно виконаних міжнародних поставок зросла з 60,0 % у 2022 р. до 75,0 % у 2024 р., однак цей рівень залишається недостатнім. У 2024 р. частка затриманих поставок

становила 25,0 %. Частка поставок із повним документальним супроводом зросла з 80,0 % до 91,7 %, а частка застрахованих міжнародних поставок — з 40,0 % до 58,3 %. Це свідчить про позитивну динаміку, але підтверджує потребу в подальшому вдосконаленні документообігу та страхового захисту.

За результатами інтегральної оцінки ефективність логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» у 2024 р. становила 2,95 бала з 5, що відповідає середньому рівню. Основними проблемами визначено високу частку логістичних витрат, залежність від транспортних і паливних витрат, недостатню своєчасність міжнародних поставок, низький рівень страхування вантажів, часткову цифровізацію логістики, відсутність системного ризик-менеджменту та окремої функції міжнародної логістики. Обґрунтовано напрями оптимізації логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД»: оптимізація міжнародних маршрутів; формування бази перевірених перевізників; впровадження електронного реєстру логістичних операцій; запровадження чек-листа документального супроводу; підвищення рівня страхування вантажів; призначення відповідального за ЗЕД-логістику; щомісячний контроль логістичних витрат; формування системи управління логістичними ризиками.

Розроблено комплекс практичних заходів щодо підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій. Запропоновано порівнювати маршрути за вартістю, строками доставки, ризиками та завантаженістю пунктів пропуску; оцінювати перевізників за рейтингом; використовувати електронний реєстр поставок; контролювати документи за чек-листом; підвищити частку страхування міжнародних вантажів до 85,0 %; закріпити функції ЗЕД-логістики за відповідальним працівником. Оцінено очікуваний економічний ефект від упровадження заходів. Прогнозується зменшення логістичних витрат із 1215 тис. грн до 1095 тис. грн, тобто на 120 тис. грн, або на 9,9 %. Частка логістичних витрат у доході може знизитися з 16,2 % до 14,6 %. Чистий фінансовий результат підприємства може зрости з 310 тис. грн до 430 тис. грн, а рентабельність продажів — з 4,1 % до 5,7 %.

Визначено, що впровадження заходів матиме економічний, організаційний, операційний, інформаційний, ризиковий і стратегічний ефект. Очікується зростання частки своєчасно виконаних міжнародних поставок із 75,0 % до 88,0 %, зниження частки затриманих поставок із 25,0 % до 12,0 %, скорочення середнього строку міжнародної доставки з 10,9 до 9,5 дня, збільшення частки поставок із повним документальним супроводом до 100,0 % та підвищення частки застрахованих міжнародних поставок до 85,0 %. Розраховано, що орієнтовні витрати на впровадження заходів становитимуть 60 тис. грн, очікувана річна економія — 120 тис. грн, чистий економічний ефект — 60 тис. грн, а строк окупності — 0,5 року, або близько 6 місяців. Це підтверджує економічну доцільність запропонованих заходів та їх практичну значущість для ТОВ «ТРАНСБУД».

Отже, мету кваліфікаційної роботи досягнуто, а поставлені завдання виконано. Запропоновані напрями вдосконалення логістичного забезпечення ЗЕД ТОВ «ТРАНСБУД» є обґрунтованими, практично доцільними та можуть бути використані для зниження витрат, підвищення надійності міжнародних поставок, покращення управління ризиками, удосконалення документообігу та посилення конкурентоспроможності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. Верховна Рада України.
2. Крикавський Є. В. Логістика. Для економістів: підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. 448 с.
3. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 6th ed. London: Pearson, 2022.
4. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Vol. 1, № 3. С. 101–114. DOI: 10.46299/j.isjmef.20220103.7.
5. Котвицька Н. М., Захарченко А. Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобальних викликів. *Економіка та суспільство*. 2025.
6. International Chamber of Commerce. Incoterms® 2020 Rules. ICC, 2020.
7. World Bank. Logistics Performance Index 2023. World Bank, 2023.
8. Котляревський О. Система знань будівельної логістики в умовах інформаційної економіки: передумови та потенціал розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025.
9. Полусмяк Ю. І., Павлюк Т. С., Косач І. В. Виявлення проблем логістики та шляхи їх оптимізації. *Менеджмент*. 2024.
10. Арутюнян І. А. Будівельна логістика як альтернатива вирішення організаційно-технологічних завдань. *Мости та тунелі: теорія, дослідження, практика*. 2019.
11. Поповиченко І. В. Логістика як засіб виживання будівельного підприємства в умовах кризи. *Економічний часопис-XXI*. 2011. № 3–4. С. 55–58.
12. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1550.

13. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. Верховна Рада України.
14. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B. Supply Chain Logistics Management. 5th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2020.
15. Григорак М. Ю., Костюченко Л. В., Соколова О. Є. Логістика: навч. посіб. Київ: Логос, 2017. 504 с.
16. Чухрай Н. І. Логістичне обслуговування: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2006. 292 с.
17. Окландер М. А. Логістика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
18. Кальченко А. Г. Логістика: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 284 с.
19. YouControl. ТОВ «Спеціалізована будівельна компанія «ТРАНСБУД»»: досьє компанії, код ЄДРПОУ 35564837. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35564837/
20. OpenDataBot. ТОВ «Спеціалізована будівельна компанія «ТРАНСБУД»», код ЄДРПОУ 35564837. URL: <https://opendatabot.ua/c/35564837>
21. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. Верховна Рада України.
22. World Bank. Logistics Performance Index 2025: LPI 2.0.
23. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1550.
24. International Chamber of Commerce. Incoterms® 2020 Rules. ICC, 2020.
25. Державна митна служба України. Офіційний вебпортал. Митне оформлення, митний контроль та статистика зовнішньої торгівлі.
26. Ballou R. H. Business Logistics / Supply Chain Management. 5th ed. Pearson Education, 2004.
27. Lambert D. M., Stock J. R., Ellram L. M. Fundamentals of Logistics Management. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1998.

28. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Чернописька Н. В. Логістика: компендіум і практикум. Київ: Кондор, 2009.
33. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 6th ed. London: Pearson, 2022.
34. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B. Supply Chain Logistics Management. 5th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2020.
35. International Road Transport Union. International road transport and logistics standards.
36. FIATA. Freight Forwarding and Logistics Services: Guidelines and Standards.
37. Державна митна служба України. Практичні аспекти митного оформлення товарів у зовнішньоекономічній діяльності.
38. Кальченко А. Г. Логістика: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 284 с.
39. Окландер М. А. Логістика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
40. Чухрай Н. І. Логістичне обслуговування: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2006. 292 с.
41. Григорак М. Ю., Костюченко Л. В., Соколова О. Є. Логістика: навч. посіб. Київ: Логос, 2017. 504 с.
42. Lambert D. M. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. Sarasota: Supply Chain Management Institute, 2008.
43. Пазєєва, Ганна Михайлівна. Комплексна діагностика в забезпеченні економічної безпеки підприємств (на матеріалах транспортно-експедційних підприємств України): автореф.дис. ... канд.економ.наук :21.04.02 . Київ : Університет економіки та права "КРОК", 2017. 22 с, URI <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/207>
44. Пазєєва, Г. М. Планування міжнародних морських контейнерних перевезень товарів / Г. М. Пазєєва, Д. В. Чижевський // Вчені записки Університету "КРОК". Серія "Економіка". - 2019. - Вип. (3) 55. - С. 29-40. DOI: 10.31732/2663-2209-2019-55-29-40

45. Пазєєва Г.М. Логістична стратегія та тактика її здійснення на прикладі транспортно-експедиційного підприємства / Г. М. Пазєєва // Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія: в 2-х томах. Т.2/ за ред. В.Г. Алькеми. - Київ: Університет "КРОК", 2024. - С. 70-115.

46. Пазєєва Г.М. Ризики контейнерних перевезень / Г.М. Пазєєва, А.П. Хорошенко, О.С. Кириченко // Formation of Knowledge Economy as the Basis for Information Society: proceeded Paper of the 8th International Scientific Seminar. Part 1. (3-14, 4-11 May, 2019) / by M.M.Iermoshenko, I.Y.Shtuler, Z.B.Zhyvko etc. – Kyiv: IAIS-NAM, 2019. - P. 38-41
https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/pazeeva_0002.pdf

47. Пазєєва Г.М., Мідіна С. (2025). Дослідження стану логістичного менеджменту в закладі вищої освіти і визначення шляхів його. Вчені записки Університету «КРОК», (1(77)), 413–421. <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/879>

ДОДАТКИ

Додаток А

**Фінансова звітність / умовна аналітична форма ТОВ «ТРАНСБУД» за
2022–2024 рр.**

**А.1 Умовна аналітична форма балансу ТОВ «ТРАНСБУД»
за 2022–2024 рр., тис. грн**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2022	Темп зміни, %
Необоротні активи	1120	1290	1540	+420	137,5
Оборотні активи	1630	1890	2320	+690	142,3
Запаси	520	640	780	+260	150,0
Дебіторська заборгованість	430	520	650	+220	151,2
Грошові кошти та їх еквіваленти	280	310	390	+110	139,3
Інші оборотні активи	400	420	500	+100	125,0
Активи разом	2750	3180	3860	+1110	140,4
Власний капітал	1530	1780	2160	+630	141,2
Довгострокові зобов'язання	420	510	570	+150	135,7
Поточні зобов'язання	800	890	1130	+330	141,3
Пасиви разом	2750	3180	3860	+1110	140,4

Примітка. Дані подано як умовну аналітичну форму для навчального дослідження. У разі наявності офіційної фінансової звітності підприємства показники необхідно уточнити.

**А.2 Умовна аналітична форма звіту про фінансові результати ТОВ
«ТРАНСБУД» за 2022–2024 рр., тис. грн**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2022	Темп зміни, %
Чистий дохід від реалізації	4200	5850	7480	+3280	178,1
Собівартість реалізованих послуг / робіт	3250	4590	6030	+2780	185,5
Валовий прибуток	950	1260	1450	+500	152,6
Адміністративні витрати	510	610	720	+210	141,2
Інші операційні витрати	180	210	260	+80	144,4
Фінансовий результат від операційної діяльності	260	440	470	+210	180,8
Інші витрати / податкові платежі	110	185	160	+50	145,5
Чистий фінансовий результат	150	255	310	+160	206,7

Додаток Б

**Матриця оцінювання перевізників для міжнародних логістичних
операцій ТОВ «ТРАНСБУД»**

Б.1 Критерії оцінювання перевізників

Критерій	Вага	Шкала оцінювання	Зміст оцінювання
Вартість перевезення	0,20	1–5 балів	Чим нижча вартість за умови належної якості, тим вища оцінка
Дотримання строків доставки	0,25	1–5 балів	Частка доставок без затримок
Досвід міжнародних перевезень	0,15	1–5 балів	Наявність досвіду роботи з країнами ЄС
Наявність GPS-моніторингу	0,10	1–5 балів	Можливість відстеження транспорту
Якість документального супроводу	0,15	1–5 балів	Коректність CMR, інвойсів, маршрутних документів
Кількість претензій	0,10	1–5 балів	Кількість випадків затримки, пошкодження або невиконання умов
Гнучкість умов співпраці	0,05	1–5 балів	Можливість термінових рейсів, зміни маршруту
Разом	1,00		

Б.2 Приклад оцінювання перевізників

Перевізник	Вартість	Строки	Досвід	GPS	Документи	Претензії	Гнучкість	Інтегральна оцінка	Рекомендація
Перевізник А	4	4	4	3	4	4	3	3,85	Основний
Перевізник В	5	5	4	4	5	5	4	4,65	Основний
Перевізник С	3	3	4	3	4	3	3	3,35	Резервний
Перевізник D	4	3	3	2	3	3	3	3,15	Резервний
Перевізник Е	3	4	5	4	4	4	4	4,00	Основний / резервний
Перевізник F	2	2	3	2	3	2	3	2,40	Ризиковий

Примітка. Інтегральна оцінка визначається як сума добутків оцінки за кожним критерієм на вагу критерію.

Матриця логістичних ризиків зовнішньоекономічної діяльності

ТОВ «ТРАНСБУД»

Ризик	Імовірність, 1–5	Вплив, 1–5	Загальна оцінка ризику	Рівень ризику	Заходи реагування
Зростання вартості пального	5	5	25	Критичний	Контроль маршрутів, консолідація вантажів, порівняння тарифів
Затримки на кордоні	4	5	20	Високий	Резервування часу, вибір альтернативних пунктів пропуску
Помилки в митних документах	3	5	15	Високий	Чек-лист документів, подвійна перевірка, залучення брокера
Валютні коливання	4	4	16	Високий	Фіксація умов оплати, фінансовий резерв
Пошкодження або втрата вантажу	3	4	12	Середній	Страхування вантажів, перевірка пакування
Залежність від одного перевізника	3	4	12	Середній	Формування бази альтернативних перевізників
Недостатній контроль маршруту	4	3	12	Середній	GPS-моніторинг, електронний реєстр поставок
Зміна митних правил	3	4	12	Середній	Моніторинг законодавства, консультації з брокером
Пошкодження транспортної інфраструктури	3	5	15	Високий	Резервні маршрути, гнучке планування доставки
Невиконання умов постачальником	3	4	12	Середній	Перевірка контрагентів, штрафні умови в договорі
Неповний страховий захист	4	4	16	Високий	Підвищення частки застрахованих поставок до 85 %
Відсутність відповідального за ЗЕД-логістику	4	3	12	Середній	Закріплення функції за окремим працівником

Шкала оцінювання

1–5 балів – низький ризик;

6–10 балів – помірний ризик;

11–16 балів – середній / високий ризик;

17–25 балів – критичний ризик.