

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Куций Артем Сергійович

УДК 658.339

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Управління розвитком підприємства з міжнародним
бізнес-профілем**

за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування”
спеціальності 073 “Менеджмент”

Подається на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня
Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Артем Куций

Керівник роботи
Паламарчук Т.М.
к.е.н. доцент

АНОТАЦІЯ

Куций А.С. Управління розвитком підприємства з міжнародним бізнес-профілем. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2022.

Робота присвячена дослідженню та узагальненню науково-методичних та практичних аспектів міжнародного розвитку підприємства. Визначено сутність поняття міжнародний розвиток підприємства. Досліджено практичні аспекти діяльності компанії по доставці вантажів на міжнародному ринку. Запропоновано основні напрямки зниження вартості міжнародних перевезень.

Ключові слова: міжнародна діяльність, міжнародне вантажоперевезення, бізнес-профіль, міжнародний розвиток підприємства.

ANOTATION

Kutsiy A. Management of the development of an enterprise with an international business profile. - Qualification work on manuscript rights.

Qualifying work for obtaining a second (master's) educational degree under the OPP "International Management" in the field of knowledge 07 "Management and Administration" in the specialty 073 "Management". – Polis National University, Zhytomyr, 2022.

The work is devoted to research and generalization of scientific, methodical and practical aspects of the international development of the enterprise. The essence of the concept of international development of the enterprise is determined. The practical aspects of the company's activity on the delivery of goods on the international market have been studied. The main directions for reducing the cost of international transportation are proposed.

Keywords: international activity, international freight transportation, business profile, international development of the enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕС-ПРОФІЛЕМ	7
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕС- ПРОФІЛЕМ ФОП «ПОЛІЩУК С.А.».....	14
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕС-ПРОФІЛЮ ФОП «ПОЛІЩУК С.А.»	24
ВИСНОВКИ.....	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми. Міжнародний розвиток компаній є частиною невизначеного та складного контексту, але він залишається одним із їхніх головних пріоритетів. Доступ до нових ринків і нових видів діяльності, оптимізація витрат, робочої сили, а також логістики, потреби в ресурсах, сировині або кваліфікації є основними рушійними силами. Важливим фактором, що впливає на міжнародний розвиток підприємств, є галузева специфіка, оскільки підприємства різних галузей функціонують в умовах, що суттєво відрізняються за умовами конкурентної боротьби, рівнем митного контролю та інших факторів. Саме тому тема дослідження є дуже актуальною.

Питання розвитку підприємств досліджували різні вітчизняні науковці: Антоненко Д. І., Белей С. І., Головченко Б. М., Дунська А. Р., Журба Л. В., Каширнікова І. О., Коваленко Н. В., Когут Н. О., Левандовська О. М., Ломага Ю. Р., Новаківський І. І., Петрович Й. М., Плоскіна А. А., Стадник Ю. А., Стахів М. Б., Судакова О. І., Щеглова О. Ю., Яновський М. М та інші

Однак, дослідження розуміння сутності розвитку міжнародної діяльності підприємства не втрачає актуальності.

Мета та завдання роботи. При виконанні кваліфікаційної роботи поставленою метою є поглиблення теоретичних і практичних засад розвитку діяльності підприємства з міжнародним бізнес-профілем та на цій основі розроблення науково-практичних рекомендацій щодо підвищення результативності управління розвитком міжнародної діяльності підприємств з автомобільного перевезення вантажів:

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- визначити підходи до управління розвитком підприємств з міжнародним бізнес профілем;

- визначити сучасний стан та досягнення і недоліки в управлінні розвитком міжнародної діяльності досліджуваного підприємства;
- розробити пропозиції удосконалення щодо розвитку міжнародної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження даної роботи є управління розвитком міжнародної діяльності ФОП «Поліщук С.А.» с.м.т. Стрижівка Вінницького району Вінницької області. Предмет дослідження – бізнес-профіль та інструменти управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в сучасних умовах розвитку ринку.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі було використано такі методи дослідження: систематизації та узагальнення, аналізу і синтезу, наукової абстракції (для проведення теоретичного дослідження); абсолютних і відносних величин, порівняння, графічний, економіко-математичний, табличний і інші методи економічного обґрунтування (для визначення сучасного стану та досягнень і недоліків в управлінні розвитком міжнародної діяльності досліджуваного підприємства); аналітичний і структурно-логічний (для розроблення науково-практичних рекомендацій щодо шляхів вдосконалення розвитку міжнародної діяльності підприємства); дедукції (для представлення висновків дослідження).

Елементи наукової новизни. У кваліфікаційній роботі проведено теоретичне дослідження та методичне обґрунтування підходів та методів управління розвитком міжнародної діяльності підприємства на ринку вантажних перевезень.

Практична значущість полягає в тому, що результати дослідження є актуальними для сучасних українських вантажоперевізників автомобільним транспортом, а особливо якщо вони мають міжнародний бізнес-профіль та можуть бути використані ними в процесі розробки управлінських дій щодо розвитку міжнародної діяльності.

Апробація результатів роботи. Основні результати науково-практичних досліджень були викладені в тезах на тему:

1. Договірне оформлення перевезення вантажів автомобільним вантажним транспортом [14];
2. Впровадження системи GPS стеження і контролю палива на підприємстві з транспортних перевезень [15];
3. Сучасні підходи до розуміння розвитку міжнародної діяльності підприємства [16];

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Основний текст роботи розкрито на 35 сторінках комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 7 таблиць та 5 рисунків. Структурними складовими кваліфікаційної роботи є вступ, три основних розділи, висновки, список використаних джерел (33 найменування), додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕС-ПРОФІЛЕМ

Міжнародний розвиток є рушійною силою номер один для українських компаній. У часи економічної кризи пошук драйверів зростання за кордоном не є чимось новим. Але підходи змінюються. Якщо оптимізація витрат, пошук сировини все ще є рушійними силами в певних секторах, вони більше не є стратегією номер один: міжнародний розвиток сприймається як засіб збільшення доходу, але також як впровадження нових моделей і пошук нових джерел доходу. У цьому сенсі це може бути сфера інновацій: нові структури розвитку міжнародного бізнес-профілю, нові економічні моделі, нові стратегії виходу до міжнародного ринку тощо.

Міжнародний розвиток компаній є частиною невизначеного та складного контексту, але він залишається одним із їхніх головних пріоритетів. Доступ до нових ринків і нових видів діяльності, оптимізація витрат, робочої сили, а також логістики, потреби в ресурсах, сировині або кваліфікації є основними рушійними силами.

Міжнародний розвиток підприємства в рамках еволюційного підходу – це цілеспрямована зміна етапів життєвого циклу підприємства, яка забезпечила б у довгостроковій перспективі його успішне функціонування на світовому ринках [16].

Міжнародний розвиток підприємства – це в першу чергу за все поява новації, що призведе до поліпшення міжнародної діяльності підприємства, надає підприємству переваги над конкурентами [12].

Міжнародний розвиток підприємства – це послідовна зміна сфер міжнародної діяльності, закономірно викликана як тактичною, так і стратегічною реакцією менеджменту на вплив різних факторів внутрішнього або міжнародного середовища, маючи на меті досягнення стабільного та

ефективного стану всіх складових інфраструктури суб'єкта господарювання [16].

Важливим фактором, що впливає на міжнародний розвиток підприємств, є галузева специфіка, оскільки підприємства різних галузей функціонують в умовах, що суттєво відрізняються за умовами конкурентної боротьби, рівнем митного контролю [33].

Важливим етапом міжнародного розвитку компанії є визначення способу її присутності за кордоном. Для гарного доступу до ринків дана компанія повинна прийняти рішення, адаптоване до її стратегії та цільової країни. Це комплексний крок, де лідер ставить собі низку питань, зокрема щодо вибору моделі присутності в країні.

Класичні моделі мають перевагу, а гнучкі або проривні моделі далеко не завжди є простими в досягненні.

Зазначимо, що фактично, майже половина компаній обирає повторення перевіреної моделі, адаптуючи її до нового контексту, 10-15% обирають модель, яка вже використовується у вибраній країні, і лише 20-25% визначають модель у кожному конкретному випадку окремо відповідно до країни [16].

Така стратегія, безсумнівно, є результатом пріоритетного вибору, зробленого компаніями. Тому не дивно, що найпопулярнішою стратегією є тиражування, шляхом її адаптації, моделі, яка вже випробувана в іншій країні. Таким чином компанії прагнуть, перш за все, прискорити час виходу на ринок і зменшити ризик. Але чи не позбавляють вони себе можливості випробувати моделі прориву, яка може стати ключем до їхнього розвитку в окремих країнах?

Дослідники Петрович Й. М., Новаківський І. І. показують три основні сценарії ілюструють інноваційні моделі міжнародного розвитку [24].

Перша модель – модель дослідника. Подібно до великих морських першовідкривачів, дослідник, покладаючись на свої знання, вирушає в невідоме, щоб відкрити нове, часом сюрпризи! Для компанії мова йде про те,

що вона не задовольняється продажем своїх традиційних продуктів або послуг на новому ринку. Гнучкий підхід полягає в аналізі його ноу-хау, матеріальних активів (технології, логістична платформа, конкретний бізнес-інструмент) або нематеріальних активів (бренд, база міжнародних контактів, досвіду, досліджень і розробок) і оцінці їх, щоб, можливо, скласти новий портфель пропозиції. Водночас компанія аналізує нові ринки та прагне зрозуміти, які цілі можуть мати сенс у зв'язку з її послугами економічно вигідним способом. Цей підхід «тягнути/штовхати» може створити нові міжнародні драйвери зростання.

Друга модель, найпоширеніша – це модель завойовника. Третина компаній відповідають цьому профілю, де вісь швидкості є пріоритетом у міжнародній стратегії. Завойовник утвердиться в нових країнах, але іншим шляхом, ніж класичний метод. Тут мова йде не про залучення великих коштів (великі інвестиції, які потребують кількох років для амортизації), а про спосіб, коли витрати максимально оптимізовані.

Ці три сценарії глобально ілюструють різні стратегії гнучкого розвитку, але слід також мати на увазі, що бізнес-сектор виробничої компанії сильно обумовлює стратегію інтернаціоналізації.

Розвиток міжнародної діяльності підприємства може відбуватися за 3 напрямками [15, с.240].

- організація є незалежною від різних міжнародних видів діяльності. Розвиток міжнародної діяльності забезпечує підтримку для додавання нових видів діяльності та нових країн. Він залежить від загального керівництва (часто комерційного або фінансового відділу);

- розвиток бізнесу інтегрований безпосередньо в міжнародні відділи відповідно до їх підрозділів. Тоді мова йде про посилення узгодженості міжнародного менеджменту (з точки зору продажів, витрат на логістику або здатності об'єднувати певні витрати). У деяких галузях промисловості (зокрема, видобутку сировини) діяльність можна розділити за напрямками діяльності (розвідка, видобуток, переробка, маркетинг);

- розвиток бізнесу прив'язаний до країни (або навіть до регіональної чи континентальної географічної зони) і зосереджений на розвитку комерційної діяльності в цьому регіоні. Ці питання, як правило, менш стратегічні, але відповідають на оперативні питання, як комерційні (відповіді на тендери), так і питання ефективності (оптимізація витрат).

Для того, щоб бути успішною та мати розвиток на міжнародному ринку, компанія повинна [15, с. 240]:

- аналізувати експорт (з важливою частиною питань оподаткування, логістики, покриття ризиків);
- визначати ефективність управління міжнародними комерційними операціями; організувати міжнародну підприємницьку діяльність;
- застосувати бенчмаркінг і скринінг ринку;
- планувати діяльність організації та підрозділів, у тому числі закордонних;
- провести аналіз середовища та ключових факторів міжнародного успіху;
- розробити стратегії розвитку за кордоном з різними моделями виходу на ринок.
- розробляти та реалізовувати проекти, спрямовані на розвиток міжнародної діяльності компанії;
- створювати та вести бази даних за різними показниками функціонування міжнародних компаній;
- формувати організаційну структуру управління міжнародної компанії; контролювати діяльність зарубіжних підрозділів тощо.

Міжнародна стратегія розвитку за своєю природою є подвійною (або матрицею): вона сама по собі є основною стратегічною віссю, а також опорою, яка дозволяє, розширюючи географічну територію, досягати інших цілей. Вихід на міжнародний рівень дає змогу розширити глобальну зону охоплення. Це також дає можливість розвивати нові види діяльності, що розвиваються далі від основного бізнесу. Але міжнародна стратегія розвитку

також обслуговує осі, пов'язані з виробництвом. З одного боку, за рахунок оптимізації витрат компанії, з іншого боку, за рахунок збільшення ресурсів (сировини, фінансування та, перш за все, талантів і навичок).

Комерційна мотивація значною мірою переважає у виборі міжнародного розвитку. Однак, як правило, міжнародна стратегія залишається сильно зосередженою на прогресивній капілярності: ринок може бути глобальним, але підхід має бути локальним. Ця політика малих кроків дає змогу організувати міжнародну діяльність, одночасно обмежуючи загальний фінансовий ризик. На сучасному етапі центром стратегічного управління міжнародної діяльності компанії є створення таких умов, за яких би було можливо оперативно вирішувати на виклики зовнішнього середовища. Тому актуальним питанням є конкретизація умов, за яких би стратегії розвитку міжнародної діяльності були дієвими та допомагати компанії бути адаптивною та стійкою у нестабільних умовах. Також необхідним є виокремлення підходів до управління міжнародної діяльністю підприємства в контексті загального управління розвитком підприємства.

Сучасні підходи до управління розвитком міжнародної діяльності підприємства ілюструє рис. 1.1

Сучасні підходи до управління, які впливають на розвиток міжнародної діяльності підприємства	
	Постійний моніторинг зовнішнього середовища
	Уміння передбачати та відчувати зміни, швидко на них реагувати й адаптуватися заради власних і суспільних інтересів
	Забезпечення гнучкості стратегій розвитку за допомогою сценарного або індикативного планування
	Стратегія розвитку має носити адаптивний характер
	Розвиток внутрішніх і зовнішніх партнерських взаємин
	Визнання людського та інтелектуального капіталу як стратегічного ресурсу

Рис. 1.1. Сучасні підходи до управління розвитком міжнародної діяльності підприємства. Джерело: складено автором на основі [32]

У процесі управління розвитком компанії її головна мета, її основні задачі та принципи реалізуються шляхом здійснення незначної кількості функцій. Беручи до уваги обґрунтування на загальній теорії менеджменту, процес управління розвитком в компанії може реалізовувати основні функції (рис. 1.2).

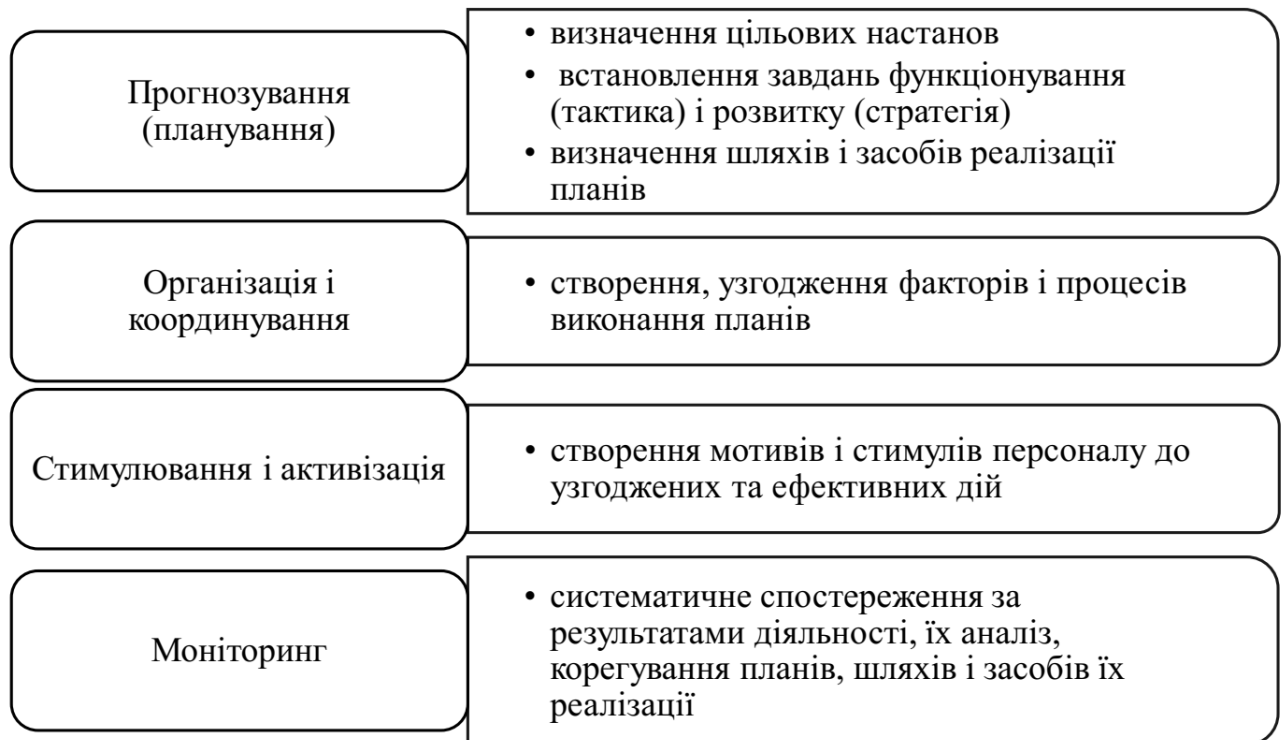


Рис. 1.2. Основні функції в процесі управління розвитком підприємства

Джерело: складено автором на основі [32]

Управління розвитком підприємства включає ряд послідовних етапів розв'язання задач, пов'язаних зі специфікою керованих об'єктів: аналіз, визначення цілей, контроль, корекція, організація виконання, планування, прогнозування, регулювання,

У разі керування розвитком компанії основним завданнями може виступати розробка і впровадження нововведень або інновацій, які можуть стосуватися як асортименту продукції виробника, так і окремих елементів обладнання і технології в цілому.

Отже, управління розвитком міжнародної діяльності підприємства являє собою відносно самостійний комплекс цілеспрямованих дій з

планування, контролю і регулювання стратегічних змін кількісного та якісного характеру. В умовах зростаючої конкуренції і постійного пошуку найкращої ринкової позиції управління розвитком міжнародної діяльності підприємства передбачає розробку і реалізацію стратегічних управлінських рішень, орієнтованих на майбутнє і на постійні зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства; які можна охарактеризувати як гнучкі і здатні забезпечити прискорену адаптацію компанії до постійно змінюваних умов ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕС-ПРОФІЛЕМ ФОП «ПОЛІЩУК С.А.»

Основним видом діяльності ФОП «Поліщук С.А.» (ІПН 2255810912) є здійснення міжнародних перевезень в вантажними автомобілями (винятком є перевезення небезпечних вантажів та небезпечних відходів).

Юридична адреса підприємця: с. м. т. Стрижівка Вінницького району Вінницької області. Засновником господарюючого суб'єкта є громадянин України Поліщук Сергій Анатолійович.

Організаційну структуру ФОП «Поліщук С.А.» в 2021 році зображено на рис. 2.1.

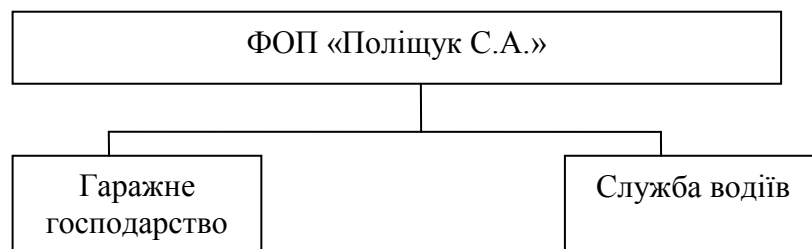


Рис. 2.1. Організаційна структура ФОП «Поліщук С.А.»

Джерело: побудовано за даними ФОП «Поліщук С.А.»

Управління господарською діяльністю здійснює фізична особа підприємець – Поліщук Сергій Анатолійович. У власності підприємства є 2 вантажні автомобілі з причіпами.

Обов'язковою умовою здійснення ФОП «Поліщук С.А.» ефективної діяльності з перевезення вантажів є наявність необоротних активів (основних засобів), адже вони важливим критерієм у виробничій діяльності (без автомобілів та причепів не буде перевезення вантажу) та визначенні фінансового результату ФОП «Поліщук С.А.». Недостатня забезпеченість і комплектація ФОП «Поліщук С.А.» автомобільним парком паралізує його діяльність і призведе до погіршення фінансового стану.

В таблиці 2.1 дослідимо структуру майна ФОП «Поліщук С.А.».

Таблиця 2.1

Динаміка вартості і структури майна ФОП «Поліщук С.А.» (станом на 31.12)

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2021 р. до 2019 р.		
	тис. грн	струк., %	тис. грн	струк., %	тис. грн	струк., %	тис. грн	у %	У структур.
Майно в необоротних активах	4088	94,6	3875	92,3	3070	89,9	-1018	75,1	-4,7
в т.ч. нематеріальні активи	450	10,4	241	5,7	245	7,2	-205	54,4	-3,2
незавершені капітальні інвестиції	6	0,1	6	0,1	6	0,2	0	100,0	0,0
основні засоби	3632	84,0	3628	86,4	2819	82,5	-813	77,6	-1,5
Майно в оборотних активах	235	5,4	322	7,7	345	10,1	110	146,8	4,7
в т.ч. пальне та запасні частини	88	2,0	191	4,6	147	4,3	59	167,0	2,3
деб. заборгованість за розрахунками з бюджетом	5	0,1	-	-	-	-	-5	-	-0,1
деб. заборгованість послуги вантажо-перевезення	35	0,8	16	0,4	44	1,3	9	125,7	0,5
гроші в касі та на рахунку в банку	22	0,5	10	0,2	62	1,8	40	281,8	1,3
інші активи	85	2,0	105	2,5	92	2,7	7	108,2	0,7
Всього майна	4323	100,0	4197	100,0	3415	100,0	-908	79,0	0,0

Джерело: розраховано за даними ФОП «Поліщук А.С»

Згідно даних аналітичної таблиці 2.1 можна зробити висновок, що на кінець 2021 року вартість майна в розпорядженні ФОП «Поліщук С.А.» становила 3415 тис. грн., тобто за звітний період майно ФОП «Поліщук С.А.» зменшилось на 908 тис. грн. за рахунок зміни загальної вартості майна. На кінець 2021 року у загальній вартості майна, яке перебуває в розпорядженні ФОП «Поліщук С.А.» 3070 тис. грн чи 89,9% становить Майно в необоротних активах, вартість якого зменшилися на кінець звітного періоду на 1018 тис. грн., і в загальній вартості майна їхня питома вага зменшилась на 4,7%. Майно в оборотних активах збільшилося на 110 тис. грн., в загальній вартості майна його питома вага зросла на 4,7%.

В таблиці 2.2 дослідимо структуру джерел формування активів ФОП «Поліщук С.А.» і розглянемо яку частку в капіталі займають ті чи інші фінансові ресурси.

Таблиця 2.2

**Динаміка структури джерел формування майна ФОП «Поліщук С.А.»
(станом на 31.12)**

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2021 р. до 2019 р.		
	тис. грн	струк., %	тис. грн	струк., %	тис. грн	струк., %	тис. грн	у %	У струк.
Власні фінансові ресурси	4239	98,1	4103	97,8	3337	97,7	-902	78,7	-0,3
в т.ч. зареєстрований капітал	34	0,8	34	0,8	34	1,0	0	100,0	0,2
додатковий капітал	3990	92,3	3786	90,2	2978	87,2	-1012	74,6	-5,1
резервний капітал	144	3,3	144	3,4	144	4,2	0	100,0	0,9
нерозподілений прибуток	71	1,6	139	3,3	181	5,3	110	254,9	3,7
Довгострокові кредити банків	42	1,0	42	1,0	42	1,2	0	100,0	0,3
Поточна кредиторська заборгованість	42	1,0	52	1,2	36	1,1	-6	85,7	0,1
Всього фінансових ресурсів	4323	100,0	4197	100,0	3415	100,0	-908	79,0	0,0

Джерело: розраховано за даними ФОП «Поліщук А.С.»

В 2021 році власні фінансові ресурси ФОП «Поліщук С.А.» становили 3337 тис. грн чи 97,7% від загальних фінансових ресурсів, що гірше 2019 року на 902 тис. грн; довгострокові кредити становили 42 тис. грн чи 1,2% від загальних фінансових ресурсів, що рівно 2019 року; поточні зобов'язання становили 36 тис. грн чи 1,1% від загальних фінансових ресурсів, що менше кінця 2019 року на 6 тис. грн. В структурі джерел фінансування майна питома вага власного капіталу перевізника зменшилася, а позикових і залучених коштів зросла на 0,3%.

Проаналізуємо динаміку і склад витрат та доходів ФОП «Поліщук С.А.» в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка і склад витрат та доходів ФОП «Поліщук С.А.»

Показники	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення 2021 р. до 2019 р.		
	тис. грн	струк., %	тис. грн	струк., %	тис. грн	струк., %	тис. грн	у %	у структур.
Всього доходів	578	100,0	465	100,0	550	100,0	-28	-4,8	0,0
Доход від реалізації продукції	496	85,8	443	95,3	510	92,7	14	2,8	6,9
Інші операційні доходи	82	14,2	22	4,7	40	7,3	-42	-51,2	-6,9
Всього витрат	513	100,0	397	100,0	508	100,0	-5	-1,0	0,0
Податок на додану вартість	95	18,5	26	6,5	45	8,9	-50	-52,6	-9,7
Собівартість реалізованої продукції	339	66,1	272	68,5	362	71,3	23	6,8	5,2
Адміністративні витрати	79	15,4	99	24,9	101	19,9	22	27,8	4,5
Фінансовий результат	65	-	68	-	42	-	-23	64,6	-

Джерело: розраховано за даними ФОП «Поліщук А.С.»

В 2021 році порівняно 2019 року доходи ФОП «Поліщук С.А.» зменшилися на 28 тис. грн чи на 4,8% і в 2021 році становили 550 тис. грн. за цей же період витрати ФОП «Поліщук С.А.» зменшилися на 5 тис. грн чи на 1,0% і в 2021 році становили 508 тис. грн. В структурі доходів в 2021 році найбільша питома вага була в доходів від реалізації продукції 92,7%, що більше 2019 року на 6,9%, а в структурі витрат питома вага собівартості реалізованої продукції становила 71,3%, що відповідно більше на 5,2%.

Фінансовий результат ФОП «Поліщук С.А.» в 2021 році становив 42 тис. грн прибутку, що менше 2019 року на 23 тис. грн, оскільки в 2019 році було отримано 65 тис. грн прибутку.

Управління міжнародними перевезеннями здійсню сам ФОП. Підприємець Поліщук С.А. сам вкладає контракти, призначає водіїв на рейс, планує витрати на пальне та оплату праці водіїв, заповнює СМР-накладні для водіїв, веде бухгалтерський облік міжнародних перевезень.

Етапами міжнародного перевезення ФОП «Поліщук С.А.» є (на прикладі перевезення зерна):

- 1) Отримання заявки на вантажоперевезення за кордон;
- 2) Заключення договору на вантажоперевезення за кордон;
- 3) Технічна перевірка вантажного автомобіля (тягової частини та причіпу), заправка автомобіля;
- 4) Завантаження вантажу (пшениця, ячмінь, кукурудза тощо);
- 5) Прибуття на митницю для фітосанітарного контролю;
- 6) Замитнення вантажу;
- 7) За потреби страхування вантажу;
- 8) Доставка вантажу до кордону і перетин кордону;
- 9) Перевірка вантажу ветеринарною службою країни в яку йде поставка;
- 10) Розмитнення вантажу;
- 11) Прибуття до місця розвантаження та розвантаження;
- 12) Загрузка імпортованих товарів (за потреби);
- 13) Повернення на постійне місце перебування.

Тривалість міжнародного перевезення може бути від 3 до 10 днів, в залежності від умов перетину кордону. Рух вантажного автомобіля відбувається на підставі СМР-накладної.

Виконання процесу доставки вантажів пов'язане з розробкою договірних умов кожного конкретного перевезення, якому передують обговорення особливих умов доставки вантажу й вимагає розробки відповідних документів. Договірний підхід до управління процесом доставки вантажу на базі автомобільного вантажного транспорту передбачає укладання ФОП «Поліщук С.А.» договору із клієнтом на основі попередньо розробленої заявки.

Суб'єкт господарської діяльності, який виявив бажання замовити послугу з доставки вантажу автомобільних вантажних перевезень транспортом за кордон або звертається до логістичної компанії або шукає перевізника сам. Перший спосіб буде дорожчим, але менш ризикованим, другий спосіб виключить додаткові витрати на послуги логістичної компанії,

але відповідальність за правильне складання договірних документів лягає на плечі замовника здійснення міжнародного перевезення. Тому далі спробуємо розібратися як відбувається перший етап міжнародного перевезення (створення заявки на перевезення) між замовником і перевізником без посередника.

Опишемо приклад з діяльності ФОП «Поліщук С.А.», нагадаємо, що міжнародним бізнес-профілем (чи основним видом діяльності) якого є міжнародні перевезення вантажів вантажними автомобілями (в основному це перевезення сільськогосподарської продукції).

Розглянемо процес здійснення домовленостей щодо міжнародних перевезень. До ФОП «Поліщук С.А.» звернулося ТОВ «Джіф», яке вперше вирішило скористатися послугами перевізника та надало заявку на перевезення. Підприємець-перевізник ретельно вивчив пропозицію замовника, узгодив з ТОВ «Джіф» деякі моменти стосовно пункту перетину кордону, а також запропонував замовнику підписати Договір міжнародного автоперевезення в якому були узгодженні всі питання майбутнього вантажоперевезення не окресленні у заявці.

Приклад заявки наведемо в таблиці 2.4.

Заявка вказує на основні моменти вантажоперевезення, тому всі інші умови вантажоперевезення: права, обов'язки, відповідальність та інші умови ФОП «Поліщук С.А.» та ТОВ «Джіф» затвердили у договорі.

Договір є безстроковим, тобто якщо якась із сторін не схоче розірвати договір, він вважається пролонгованим 31.12 кожного року. За такі позиції як: ставка за перевезення; вартість перевезення; штрафні санкції вказано, що вони діють, якщо інші суми не прописані у заявці до договору. Тобто, якщо замовник чи перевізник хочуть змінити вартість перевезення на наступну угоду, достатньо винести зміни в заявку на перевезення.

Отже, першим етапом і одним з основних документального оформлення міжнародного перевезення для ФОП «Поліщук С.А.» є підтвердження заявки та вкладення договору. Затвердження заявки

замовником і перевізником свідчить про те, що перевізник бере на себе зобов'язання з оговорену плату виконати необхідне перевезення замовника на його умовах.

Таблиця 2.4

ЗАЯВКА № 1 від 01.02.2021 року до договору перевезення № 1/02/21

замовник	ТОВ «Джіф»
платник	ТОВ «Джіф»
виконавець (перевізник)	Поліщук С.А. ФОП
назва вантажу	Пшениця – 24 т (насіпом)
маршрут перевезення	Україна, м. Житомир.- Lesniowice 125, 22-122, Lesniowice Польща
тип напівпричепа	Цільнометалевий (зерновоз)
кількість автомобілів	1
дата завантаження	02.02.2021 року
адреса завантаження / контакт	м. Житомир / *****
адреса розвантаження / контакт	Lesniowice 125, 22-122, Lesniowice Польща /*****
перехід	РАВА-РУСЬКА
розмитнення	На кордоні Агенція PKSIInternational Cargo
ставка за перевезення	згідно офіційного курсу НБУ станом на день вивантаження (безготівковий розрахунок) за 24 тони
вартість перевезення	1900 євро (одна тисяча дев'ятсот євро.00 центів)
номер автомобіля водій	Водій: ***** Посвідчення водія: *****, Номер автомобіля / причепа: MAN BB7421EO / KOEGEL AX 9944 XO
особливі умови	Доставка вантажу і перевірка його кількості з одержувачем згідно CMR.
нормативний простій	За перенормативний простій (48/48) оплата -50 євро на території України -100 євро за кордоном, включаючи перенормативний простій (72/72) при розвантаженні та розмитненні.

Замовник: ТОВ «Джіф» Реквізити: ***** Печатка: *****	Перевізник: Поліщук С.А. ФОП Реквізити: ***** Печатка: *****
------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------

Джерело: побудовано за даними ФОП «Поліщук А.С.»

ФОП «Поліщук С.А.» з метою оптимізації і подальшого підвищення ефективності міжнародних перевезень розробив і використовує власну системи оцінювання роботи вантажного автотранспорту.

Проведення оцінки ефективності діяльності автомобільного вантажоперевізника з міжнародним бізнес профілем направлені на вирішення чотирьох основних завдань:

- по-перше: моніторинг транспортних операцій;
- по-друге: за процесом виконання транспортного обслуговування;
- по третє: оперативне управління на основі виявлених тенденцій;
- по-четверте розроблення перспективних тактичних або стратегічних дій для вдосконалення міжнародного перевезення.

Розробка власної системи оціночних показників в автомобільного вантажоперевізника з міжнародним бізнес профілем здійснюється поетапно:

- по-перше: формування стратегічних цілей підприємця;
- по-друге: визначення причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними і тактичними цілями підприємця;
- по-третє: вибір показників і визначення цільових значень;
- по-четверте: визначення зв'язків показників з бізнес-процесами підприємця;
- по-п'яте: розробка тактичних і стратегічних заходів на основі оціночних показників.

Проаналізуємо ефективність міжнародних перевезень ФОП «Поліщук С.А.» в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Ефективність міжнародних перевезень ФОП «Поліщук С.А.»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
				тис. грн	в %
Доход від реалізації послуг міжнародних перевезень, тис. грн	496	443	510	14	2,8
Собівартість послуг міжнародних перевезень, тис. грн	339	272	362	23	6,8
Прибуток від послуг міжнародних перевезень, тис. грн	157	171	148	-9	-5,7
Рентабельність реалізації, %	46,3	62,9	40,9	-5,4	-

Джерело: розраховано за даними ФОП «Поліщук А.С»

Ефективність реалізації послуг міжнародних перевезень ФОП «Поліщук С.А.» зменшилася на 5,4%, але в 2021 році залишається високорентабельною – 40,9%. Міжнародний бізнес перевезень ФОП «Поліщук С.А.» є ефективним. Фінансовий результат ФОП «Поліщук С.А.» від міжнародних перевезень в 2021 році становив 148 тис. грн прибутку, що менше 2019 року на 9 тис. грн чи на 5,7%, оскільки в 2019 році було отримано 157 тис. грн прибутку від міжнародної діяльності.

Протягом 2019-2021 років ФОП «Поліщук С.А.» здійснював імпорт мастил з Польщі. Імпорт товарів – купівля товарів ФОП «Поліщук С.А.» у іноземних суб'єктів господарської діяльності з ввезенням або без ввезення цих товарів через митний кордон України. Імпортні операції ФОП «Поліщук С.А.» відобразимо в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Структура імпорту за видами продукції ФОП «Поліщук С.А.»

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2021 р. до 2019 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+ / -	%
Витрати на імпорт, тис. грн	23,2	100,0	24,4	100,0	8,0	100,0	-15,2	-65,5
з них								
Масло Orlen Platinum Classic Diesel 15W-40 4.5L	20,2	87,1	20,4	83,6	2,0	25,0	-18,2	-90,1
Масло для мотору JB GERMAN OIL 1л	2,2	9,5	2,4	9,8	2,6	32,5	0,4	18,2
Масло Werk SEMISYNT API SG/CD SAE 10W-40 1 л [CLONE]	0,8	3,4	1,6	6,6	3,4	42,5	2,6	325,0

Джерело: розраховано за даними ФОП «Поліщук А.С.»

За 2021 рік було імпортовано продукції на 8,0 тис. грн, з них частка Масло Orlen Platinum Classic Diesel 15W-40 4.5L становила 2,0 тис. грн або 25% в структурі імпорту; Масла JB GERMAN OIL ємністю 1л імпортовано на суму 2,6 тис. грн або 32,5% в структурі імпорту; експорт масла Werk

SEMISYNT API SG/CD SAE 10W-40 [CLONE] ємністю 1 л становив в розмірі 3,4 тис. грн або 42,5% в структурі імпорту.

Отже, основним видом діяльності ФОП «Поліщук А.С.» є міжнародні перевезення. Фінансовий результат ФОП «Поліщук С.А.» від міжнародних перевезень в 2021 році становив 148 тис. грн прибутку, що менше 2019 року на 9 тис. грн чи на 5,7%, оскільки в 2019 році було отримано 157 тис. грн прибутку від міжнародної діяльності.

Тривалість міжнародного перевезення може бути від 3 до 10 днів, в залежності від умов перетину кордону. Етапи міжнародного перевезення ФОП «Поліщук С.А.» (на прикладі перевезення зерна) є такими: отримання заявки на вантажоперевезення за кордон; заключення договору на вантажоперевезення за кордон; технічна перевірка вантажного автомобіля (тягової частини та причіпу), заправка автомобіля; завантаження вантажу (пшениця, ячмінь, кукурудза тощо); прибуття на митницю для фітосанітарного контролю; замитнення вантажу; за потреби страхування вантажу; доставка вантажу до кордону і перетин кордону; перевірка вантажу ветеринарною службою країни в яку йде поставка; розмитнення вантажу; прибуття до місця розвантаження та розвантаження; загрузка імпортних товарів (за потреби); повернення на постійне місце перебування.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕС-ПРОФІЛЮ ФОП «ПОЛІЩУК С.А.»

Сучасна ситуація суттєвого зростання цін на залізничні вантажоперевезення на ринку міжнародних транспортних перевезень є дуже привабливою для ФОП «Поліщук С.А.» основним видом діяльності якого є міжнародні перевезення вантажів вантажними автомобілями (в основному це перевезення сільськогосподарської продукції). Значне зростання цін на перевезення вантажів залізничним транспортом відкриває автомобільним вантажоперевізникам значний потенціал щодо збільшення реалізації рентабельних послуг. Проте з урахуванням активного зростання цін на паливо, для ФОП «Поліщук С.А.» зменшення витрат на паливо стає занадто актуальним питанням, тому нами запропоновано для зменшення витрат та собівартості послуг підприємця з міжнародних транспортних перевезень, впровадження на вантажівках, які належать ФОП «Поліщук С.А.» високотехнологічних рішень, які спрямовані на зменшення витрат підприємця на перевезення.

Для того, що покращити систему управління міжнародними перевезеннями ФОП «Поліщук С.А.», пропонуємо встановлювати інноваційну систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему «FMS-T» (виробник ТОВ «Технології Омнікомм») (рис. 3.1), яка повинна стати ефективним засобом зниження собівартості послуг вантажоперевезення та зростання прибутку підприємця.

Встановлений GPS трекер надасть можливість з високою точністю виміряти пробіг автомобіля. Система FMS-T – це система контролю за паливом, іншими словами – це комп'ютер, який встановлюється у вантажний автомобіль та регулює оптимальну потужність двигуна. Принцип роботи системи FMS-T – це контроль за заданою нормою. Коли необхідно системи FMS-T дозволяє включити у розрахунок норми палива такі параметри як: відсоток надбавки, вага вантажу, наявність причепа та його вага тощо/



Рис. 3.1. Система FMS-T: система GPS стеження і контролю палива за нормовитратами.

Джерело: [1]

Основними особливостями запропонованої до встановлення системи FMS-T є:

- контроль витрат палива з найвищою точністю досягається постійним вимірюванням (інтервал 2 хвилини) кількості палива безпосередньо в баку вантажного автомобіля, та фіксацією усередненого значення;
- система продуктивно виконує поставлені цілі в діапазоні температур від -25 градусів до +75 градусів, а також володіє високою захищеністю по електричних ланцюгах;
- система передбачає стійкість до ударів чи трясіння;
- система забезпечена значним об'ємом пам'яті – не менше 1400 годин руху машини;
- система запрограмована фіксувати час включення/виключення, що показує її умисне відключення;
- система запрограмована на самотестування приладу, що дасть можливість виявити «махінації» з паливним датчиком чи електричними ланцюгами;
- система встановлюється без порушення цілісності паливної системи вантажного автомобіля;

- програма системи автоматично створює звіт витрати палива за рейс, створює журнал заправок/зливів при поверненні вантажного автомобіля в парк, дає графічне відображення витрати палива автомобілем та тахографічних даних.

Загальна схема функціонування системи FMS-T представлена на рис. 2.

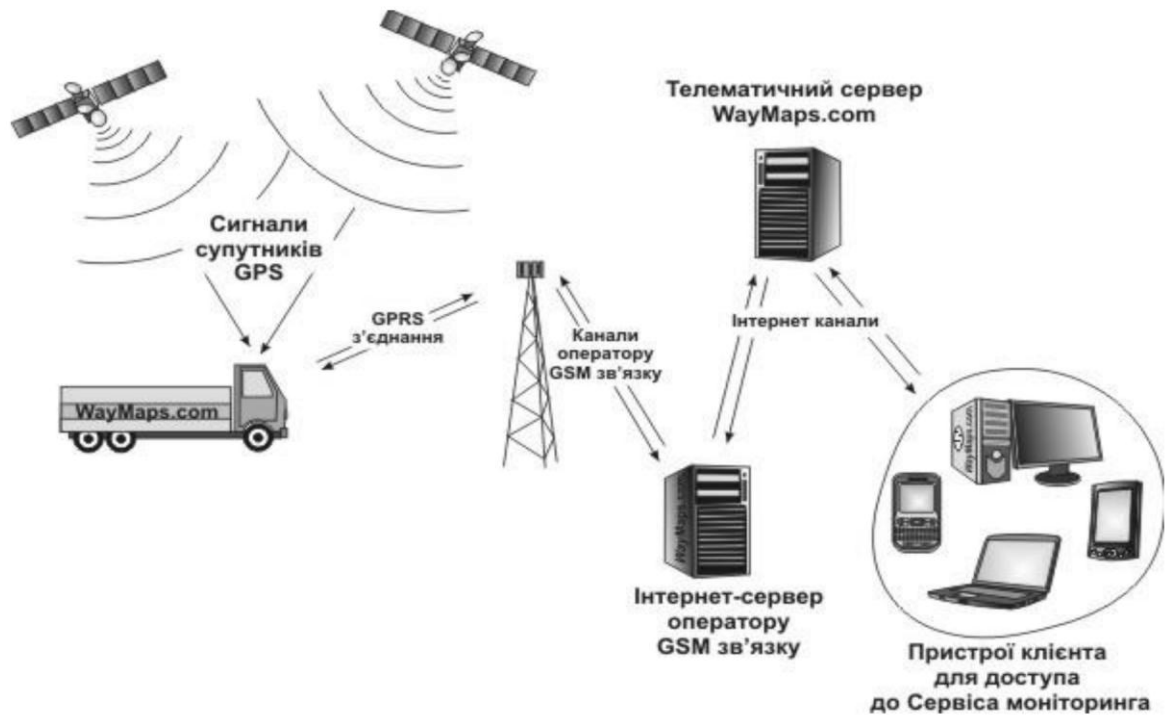


Рис. 3.2. Схема основних складових функціонування системи FMS-T

Джерело: [1]

Розглянемо принцип функціонування системи FMS-T. На кожен вантажний автомобіль, який належить ФОП «Поліщук С.А.» буде встановлено GPS термінал. Цей термінал буде вираховувати по сигналам GPS супутників свої координати, визначати швидкість руху, вимірювати висоту над рівнем моря та окреслюватиме напрям руху. Крім того, цей термінал дає додаткову можливість отримувати інформацію від різних систем та датчиків вантажного автомобіля. Додатковими можуть бути данні про стан запалення, рівень палива в баках, інформація проте чи активна чи ні система різноманітних спец механізмів, тощо. Всю зібрану інформацію GPS термінал передає на телематичний сервер, який встановлений в офісі ФОП

«Поліщук С.А.», за допомогою GPRSканалів операторів мобільного зв'язку. Якщо трапиться випадок, що GPRSзв'язок тимчасово відсутній, то термінал збереже всю інформацію у власній пам'яті і згодом передасть її на сервер після відновлення GPRSз'єднання.

На сервері реєструється обліковий запис підприємця і створюються користувачі (це можуть бути водії), яким дозволяється проводити моніторинг отриманих даних. Кожний користувач матиме свій логін та пароль доступу в систему. При потребі ФОП «Поліщук С.А.» може користувачам (водіям) на призначити права тільки на ті транспортні засоби, якими їм належить керувати за їх функціональними обов'язками.

Відмітимо, що телематичний сервер має можливість працювати цілодобово і ФОП «Поліщук С.А.» має можливість користуватися системою моніторингу на будь-якому комп'ютері, що має доступ до мережі Інтернет.

ФОП «Поліщук С.А.» зможе спостерігати власні вантажні автомобілі (їх місцезнаходження, швидкість з якою вони рухаються, напрямок руху, рівень палива в баку) в режимі реального часу, а також зможе переглядати історію руху і стан вантажного автомобіля в будь-якій точці на пройденому шляху. ФОП «Поліщук С.А.» зможе переглянути шлях автомобіля на інтерактивній карті та дізнатися його довжину в кілометрах, побачити місця стоянок, розрахувати відстань між стоянками, запланувати час стоянок, контролювати кількість палива в баках, визначити питоме споживання палива на 100 км тощо. Встановлене програмне забезпечення на телефон чи комп'ютер дозволить підприємцю отримувати різні види звітів та досліджувати інформацію на графіках. Економічний ефект розрахуємо в таблиці 3.1.

Розрахунки свідчать, що окупність даної системи за рахунок економії палива становить 1 рік роботи автомобіля, а наступного року, два вантажних автомобіля принесуть чисту економію від проєкту в розмірі 198 тис. грн/

Розглянемо основні цілі, що досягаються ФОП «Поліщук С.А.» при встановленні системи FMS-T:

Таблиця 3.1

Ефективність міжнародних перевезень ФОП «Поліщук С.А.»

Показники	2022 р.	2023 р.
Витрати на пальне (план на 2022 рік: середні витрати пального на 1 доставлення вантажу за кордон – 30 тис. грн, кількість машин – 2, кількість поїздок в рік – 72), тис. грн	4320	4320
Додатковий дохід від економії пального (5%), тис. грн	216	216
Вартість приладів (наближена ціна 1 приладу – 85 тис. грн, 2 – прилади), тис. грн	170	-
Програмування приладу (ціна за один 10 тис. грн, 2 прилади), тис. грн	20	-
Технічне обслуговування приладу (ціна за один 8 тис. грн, 2 прилади), тис. грн	16	16
Адміністративні витрати, тис. грн	6	6
Плановий грошовий потік, тис. грн	4	198

Джерело: розраховано за даними ФОП «Поліщук А.С.»

- по-перше: це контроль водіїв. Основні функції системи GPS моніторингу транспорту і незаперечним доказом на користь її впровадження у ФОП «Поліщук С.А.» є контроль водіїв. Для підприємця контроль водіїв – це один найважливіший факторів при веденні кадрової політики, який забезпечить запобігання приписок водіями і аналогічних явищ, які тягнуть за собою економічні втрати. Завдяки контролю над водіями, який забезпечує система GPS моніторингу транспорту «FMS-T», підвищується рівень їх дисципліни водіїв, які працюють, так як здійснюється жорсткий облік пробігу та контроль витрат палива, а тому будь-які махінації з ними стають неможливі.

- по-друге: значна економія грошових коштів, за рахунок запобігання дописок водія по пробігу і витратах палива, встановлене обладнання запобігає перевищенню швидкісного режиму (а це дає можливість скоротити витрати палива і збільшити ресурси встановлені прилади вантажного автомобіля), запобігають «ліві рейсам», що виконуються за рахунок підприємця.

- по третє: дає можливість підвищити ефективність використання вантажних транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики.
- по-четверте: отримання статистичних даних для звітності та ефективного планування.
- по-п'яте: підвищення безпеки вантажного транспортного засобу, водія та вантажу.

Підсумуємо, одним із необхідних кроків покращення дієвості системи управління транспортними перевезеннями в міжнародному бізнес-середовищі ФОП «Поліщук С.А.» запропоновано встановити систему GPS стеження та контролю палива за нормовитратами, а саме систему FMS-T, яка надасть можливість здійснювати контроль власних та сторонніх водіїв, дасть змогу економити грошові кошти підприємця, зробить можливим зростання ефективності використання вантажних транспортних засобів шляхом поліпшенню логістики, більш безпечного використання транспортного засобу, безпеки водія та вантажу.

ВИСНОВКИ

Теоретичні дослідження показали наступне:

- міжнародна стратегія розвитку за своєю природою є подвійною (або матрицею): вона сама по собі є основною стратегічною віссю, а також опорою, яка дозволяє, розширюючи географічну територію, досягати інших цілей. Вихід на міжнародний рівень дає змогу розширити глобальну зону охоплення. Це також дає можливість розвивати нові види діяльності, що розвиваються далі від основного бізнесу. Але міжнародна стратегія розвитку також обслуговує осі, пов'язані з виробництвом. З одного боку, за рахунок оптимізації витрат компанії, з іншого боку, за рахунок збільшення ресурсів (сировини, фінансування та, перш за все, талантів і навичок);

- для того, щоб бути успішною та мати розвиток на міжнародному ринку, компанія повинна: аналізувати експорт (з важливою частиною питань оподаткування, логістики, покриття ризиків); визначати ефективність управління міжнародними комерційними операціями; застосувати бенчмаркінг і скринінг ринку; організувати міжнародну підприємницьку діяльність; планувати діяльність організації та підрозділів, у тому числі закордонних; провести аналіз середовища та ключових факторів міжнародного успіху; розробити стратегії розвитку за кордоном з різними моделями виходу на ринок. розробляти та реалізовувати проекти, спрямовані на розвиток міжнародної діяльності компанії; створювати та вести бази даних за різними показниками функціонування міжнародних компаній; формувати організаційну структуру управління міжнародної компанії; контролювати діяльність зарубіжних підрозділів тощо.

Проведені практичні розрахунки показали:

- на кінець 2021 року вартість майна в розпорядженні ФОП «Поліщук С.А.» становила 3415 тис. грн., тобто за звітний період майно ФОП

«Поліщук С.А.» зменшилось на 908 тис. грн. за рахунок зміни загальної вартості майна.

- в 2021 році власні фінансові ресурси ФОП «Поліщук С.А.» становили 3337 тис. грн чи 97,7% від загальних фінансових ресурсів, що гірше 2019 року на 902 тис. грн; довгострокові кредити становили 42 тис. грн чи 1,2% від загальних фінансових ресурсів, що рівно 2019 року; поточні зобов'язання становили 36 тис. грн чи 1,1% від загальних фінансових ресурсів, що менше кінця 2019 року на 6 тис. грн. В структурі фінансового забезпечення підприємця питома вага власних фінансових ресурсів зменшилася, а позикових і залучених коштів зросла на 0,3%.

- фінансовий результат ФОП «Поліщук С.А.» в 2021 році становив 42 тис. грн прибутку, що менше 2019 року на 23 тис. грн, оскільки в 2019 році було отримано 65 тис. грн прибутку.

- управління міжнародними перевезеннями здійсню сам ФОП. Підприємець Поліщук С.А. сам вкладає контракти, призначає водіїв на рейс, планує витрати на пальне та оплату праці водіїв, заповнює СМР-накладні для водіїв, веде бухгалтерський облік міжнародних перевезень.

- ефективність реалізації послуг міжнародних перевезень ФОП «Поліщук С.А.» зменшилася на 5,4%, але в 2021 році залишається високорентабельною – 40,9%. Міжнародний бізнес перевезень ФОП «Поліщук С.А.» є ефективним. Фінансовий результат ФОП «Поліщук С.А.» від міжнародних перевезень в 2021 році становив 148 тис. грн прибутку, що менше 2019 року на 9 тис. грн чи на 5,7%, оскільки в 2019 році було отримано 157 тис. грн прибутку від міжнародної діяльності.

Запропоновані рекомендації :

- для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями ФОП «Поліщук С.А.» запропоновано встановити на кожен вантажний автомобіль систему контролю палива згідно витратних норм та одночасно GPS стеження, а саме систему FMS-T, що надасть ряд переваг підприємцю та оптимізує витрати пального чим зекономить кошти.

- розрахунки свідчать, що окупність даної системи за рахунок економії палива становить 1 рік роботи автомобіля, а наступного року, два вантажних автомобіля принесуть чисту економію від проєкту в розмірі 198 тис. грн

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акименко Н., Рябова К. Вдосконалення механізму транспортно-логістичного обслуговування міжнародних вантажних перевезень як фактору підвищення конкурентоспроможності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 9. С. 15-27.
2. Алексеєнко О. В. Теоретико-множинні моделі моніторингу процесів доставки вантажів автомобільним транспортом. *Автомобільні дороги і дорожнє будівництво*. 2017. Вип. 101. С. 153-159.
3. Белей С. І., Когут Н. О., Яновський М. М. Вплив глобалізації на економічний розвиток українських підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2018. - № 20(2). С. 16-19.
4. Войтов В. А., Кутя О. В. Моделювання витрат на транспортне обслуговування міських вантажних перевезень. *Технічний сервіс агропромислового, лісового та транспортного комплексів*. 2019. № 17. С. 50-61.
5. Волошина Я. Л. Правове супроводження зовнішньоекономічної діяльності підприємства, установи, організації. *Часопис Київського університету права*. 2018. № 2. С. 75-80.
6. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28(3). С. 162-169.
7. Головченко Б. М. Методичні засади та принципи стратегічного планування розвитку підприємств. *Економіка і управління*. 2021. № 2. С. 42-48.
8. Горбаль Н. І., Ломага Ю. Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2022. Т. 6, № 1. С. 9-24.

9. Дячков Д., Бондар Т., Дарнєв М. Система управління розвитком підприємства в умовах динамічної конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-41>
10. Івасишина Н. В., Додух К. М., Пальчик А. Д. Обґрунтування маршруту перевезень вантажів автомобільним транспортом. *Автомобільні дороги і дорожнє будівництво*. 2017. Вип. 101. С. 160-170.
11. Калайтан Т. В., Шурпенкова Р. К., Сарахман О. М. Резерви зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 97-102.
12. Коваленко Н. В. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 98-107
13. Кутья О. В., Бережна Н. Г., Войтов О. В. Оптимізація параметрів транспортного процесу міських вантажних перевезень. *Технічний сервіс агропромислового, лісового та транспортного комплексів*. 2019. № 18. С. 54-61.
14. Куций А.С. Впровадження системи GPS стеження і контролю палива на підприємстві з транспортних перевезень: *матеріали науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених факультету інженерії та енергетики*. Студентські читання–2022: 30 листопада 2022 р. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С.86-88.
15. Куций А.С. Договірне оформлення перевезення міжнародних вантажів автомобільним вантажним транспортом: *матеріали VIII наук.-практ. студ. конф., присвяч. 100-річчю Поліського національного університету «Партнерство бізнесу та університетів : міжнародний контекст»*: 24 листоп. 2022 р. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 64-65.
16. Куций А.С. Сучасні підходи до розуміння розвитку міжнародної діяльності підприємства: *матеріали студентської науково-практичної*

конференції «Студентські наукові читання-2022», 15 грудня 2022 року. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 239-241.

17. Левандовська О. М. Дослідження особливостей аналітичної роботи підприємства як складової його розвитку. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2022. № 2. С. 56-61.

18. Ляшук Р. М., Вичавка В. І. Юридичний склад адміністративного правопорушення «Порушення умов і правил здійснення міжнародних автомобільних перевезень вантажів». *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2017. Вип. 5. С. 88-94.

19. Марценко Н. С. Концептуальні основи правової регламентації міжнародних перевезень вантажів автомобільним транспортом. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 49(1). С. 126-128.

20. Нагорний Є. В., Орда О. О., Кондратенко Д. А. Вибір оптимальної транспортно-технологічної схеми доставки вантажів у міжнародному сполученні. *Автомобільний транспорт*. 2020. Вип. 47. С. 44-50.

21. Новікова А. М., Мироненко В. П., Шум І. В., Коськовецький В. М. Правове регулювання ринку транспортних послуг вантажного автомобільного транспорту в ЄС та Україні. *Автошляховик України*. 2010. № 5. С. 9-11.

22. Новікова О. О., Дерюгін О. В. Обґрунтування вибору ефективного вантажного автомобіля для перевезень в міжнародному сполученні. *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті*. 2015. № 2.– С. 99-107.

23. Озерська Г. В. Транспортно-логістичне обслуговування міжнародних вантажних перевезень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. Вип. 47. С. 34-38.

24. Петрович Й. М., Новаківський І. І. Методологічне та інвестиційне забезпечення розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2022. Т. 6, № 1. С. 106-118.

25. Платонов А. Ю. Географічні трансформації та концептуальні підходи до організації міжнародних вантажних перевезень в умовах євроінтеграції. *Молодий вчений*. 2017. № 12. С. 735-740.

26. Плоскіна А. А., Фатенок-Ткачук А. О. Деякі аспекти облікового забезпечення стратегічного планування розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2022. № 4.- С. 104-109.

27. Пунь В. П. Формування парку колісних транспортних засобів для міжнародних вантажних перевезень. *Автошляховик України*. 2010. № 5. С. 16-18.

28. Сірко Р. Б. До питання правового регулювання договорів перевезення вантажів транспортними організаціями. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету "Одеська юридична академія"*. 2018. Вип. 3. С. 176-186.

29. Скочук М. П., Морозюк С. В., Яким'юк П. В. Стратегія розвитку автотранспортної фірми з міжнародних вантажних автомобільних перевезень. *Наукові нотатки*. 2018. Вип. 62. С. 209-214.

30. Стадник Ю. А., Журба Л. В., Стахів М. Б. Прогнозування обсягу збуту як елемент планування розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2018. - № 20(2). С. 55-59.

31. Тарельник Н. В. Класифікація ризиків під час вантажних перевезень автомобільним транспортом. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2021. № 4. С. 92-98.

32. Швагірева В. С., Сапожнікова Є. В. Фактори впливу на організаційне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 5(2). С. 20-23.

33. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Каширнікова І. О. Управління розвитком та функціонуванням виробничо-економічної системи промислових підприємств у сучасних економічних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 19, частина 3. С. 146-149.