**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____ Грінченко Р.В.
*(підпис)*
"28" листопада 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**
**на здобуття освітнього ступеня магістра**
зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва освітньої програми)

на тему:

# «СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТРЕКСІМ»)


**Виконавець:**
студент центру заочної та вечірньої форм навчання

**Пилипчук Дмитро Іванович** _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**
д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)
**Грінченко Раїса Володимирівна**_____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/


ОДЕСА – 2025

# З М І С Т


**ВСТУП** 3

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ** 6

1.1. Економічна сутність та види прибутку підприємства, поняття та стратегічні напрямки 6

1.2. Фактори, що впливають на зростання прибутку підприємства 17

1.3. Сучасні підходи щодо оцінювання рівня прибутку підприємства 26

1.4. Стратегічні напрямки зростання прибутку 31

Висновок до першого розділу 34

**РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ТОВ «ТРЕКСІМ»** 36

2.1. Загальна характеристика ТОВ «ТРЕКСІМ» 36

2.2. Аналіз зовнішнього середовища функціонування ТОВ «Трексім» 41

2.3. Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Трексім» 46

2.4. Аналіз прибутку ТОВ «Трексім» 57

Висновок до другого розділу 70

**РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ТРЕКСІМ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ** 71

3.1. Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства ТОВ «Трексім» 71

3.2. Розробка проєктних заходів для забезпечення стратегічного зростання прибутку ТОВ «Трексім» 77

Висновок до третього розділу 90

**ВИСНОВКИ** 92

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** 95

**ДОДАТКИ** 101

# ВСТУП

*Актуальність теми.* У сучасних умовах господарювання питання формування стратегічних напрямів зростання прибутку підприємства набуває особливої ваги. Зростаюча конкуренція, нестабільність економічного середовища, технологічні зміни та трансформація логістичних процесів зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до управління прибутковістю. Для підприємств транспортно-логістичного сектору, зокрема тих, що здійснюють оброблення вантажів, підвищення фінансової результативності пов'язане зі здатністю впроваджувати інноваційні технології, оптимізувати операційні процеси та забезпечувати гнучкість логістичних рішень. Стратегічні напрями зростання прибутку мають базуватися на системному аналізі діяльності підприємства, визначенні внутрішніх резервів та адаптації до зовнішніх викликів.

*Наукове підґрунтя*. Концептуальні засади стратегічного розвитку та управління ефективністю підприємств ґрунтуються на роботах видатних іноземних учених, серед яких Й. Шумпетер, П. Друкер, Г. Клейнер, Ф. Котлер, А. Томпсон, а також українські дослідники – Пеняк Ю., Єпіфанова І., Мицак О., Ковтун Н., Лихач О., Базилевич Д., Вовк О. М., Ковальчук А., Пилипенко С., Шашина М., Онуфрік І. та інші. Незважаючи на значний науковий доробок, питання стратегічного підвищення прибутковості підприємств транспортної галузі в умовах економічної невизначеності потребує подальшого дослідження.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування ефективних стратегічних заходів, здатних забезпечити стале зростання прибутку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та адаптивності до динамічного бізнес-середовища.

Мета дослідження – визначити та обґрунтувати стратегічні напрями зростання прибутку підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

Для досягнення поставленої мети виконано такі завдання:

– розкрити економічну сутність прибутку та його роль у стратегічному розвитку підприємства;

– визначити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на формування прибутку;

– проаналізувати теоретичні підходи до управління прибутковістю; оцінити фінансово-господарську діяльність ТОВ «Трексім» у 2022–2024 рр.;

– визначити ключові проблеми та резерви зростання прибутку підприємства;

– розробити стратегічні напрями підвищення прибутковості, зокрема через упровадження модальних перевезень, систем GPS-навігації та цифрових технологій;

– оцінити економічний ефект від запропонованих заходів.

*Об'єкт дослідження* – процес формування та реалізації стратегічних напрямів зростання прибутку підприємства.

*Предмет дослідження* – теоретичні та прикладні аспекти управління прибутковістю транспортного підприємства.

*Методи дослідження.* У роботі застосовано комплекс теоретичних, емпіричних, кількісних та якісних методів. Теоретичні методи використано для аналізу наукових джерел і формування концептуального базису. Емпіричні методи дозволили зібрати та узагальнити фактичні дані про діяльність підприємства. Кількісні методи застосовано для розрахунку ключових фінансових показників та оцінки ефекту від впровадження стратегічних рішень. Якісні методи використано для інтерпретації отриманих результатів та формування висновків.

*Наукова новизна* полягає у розробці комплексного підходу до формування стратегічних напрямів зростання прибутку підприємств транспортної сфери з урахуванням технологічних інновацій та сучасних викликів ринку.

*Інформаційна база* – економічна література, нормативно-правові акти, статистичні дані, фінансова та управлінська звітність ТОВ «Трексім» за 2022–2024 рр., матеріали конференцій і наукових публікацій.

*Публікації.* За результатами дослідження підготовлено наукову публікацію: Пилипчук Д.І. Стратегічні чинники підвищення прибутковості підприємства в умовах невизначеності. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції. Одеський національний економічний університет, 2025. с. 180–183.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменування), додатків – 2 сторинки. Загальний обсяг – 104 сторінки, із них 100 сторінок – основний зміст. Робота містить 26 таблиць і 13 рисунків.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Економічна сутність поняття та стратегічні напрямки зростання прибутку підприємства

Сучасні умови розвитку національної економіки характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, глобалізаційними процесами, активізацією конкуренції та постійними змінами у структурі попиту споживачів. В таких умовах питання ефективного функціонування підприємств набувають особливої актуальності, адже саме підприємницький сектор є основою економічного зростання держави, забезпечує зайнятість населення, формує податкові надходження та сприяє інноваційному розвитку.

Ключовим фінансовим результатом діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є прибуток. Він виступає не лише головним показником ефективності роботи підприємства, але й основним джерелом його самофінансування, розширеного відтворення та інвестиційної активності. Прибуток відображає кінцевий результат взаємодії всіх елементів виробничо-господарської системи підприємства та визначає його конкурентоспроможність на ринку. Саме тому питання дослідження економічної сутності прибутку та пошуку стратегічних напрямків його зростання є важливими як з наукової, так і з практичної точки зору [1] .

Ефективне управління прибутком є ключовою передумовою забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Його актуальність зумовлюється низкою чинників. По-перше, у сучасних умовах економічної невизначеності та зростання ризиків зовнішнього середовища підприємства все гостріше потребують формування надійної та стійкої фінансової бази. По-друге, посилення конкурентного тиску як на

національному, так і на міжнародному ринках вимагає від суб'єктів господарювання впровадження більш ефективних підходів до управління витратами, організації виробничо-логістичних процесів і вдосконалення системи ціноутворення. По-третє, курс України на інтеграцію до світової економічної системи зумовлює необхідність адаптації вітчизняних підприємств до підвищених стандартів ефективності, прозорості та стратегічного планування.

У цьому контексті стратегічні напрями зростання прибутку підприємства виходять за межі традиційного збільшення обсягів продажу та скорочення витрат. Вони охоплюють широкий спектр управлінських рішень, що включають оптимізацію бізнес-процесів, удосконалення організаційної структури, впровадження інноваційних і цифрових технологій, розвиток маркетингових інструментів, розширення ринків збуту та підвищення рівня конкурентоспроможності. Саме комплексний підхід до формування та реалізації таких заходів створює умови для довготривалого економічного зростання.

Таким чином, дослідження економічної сутності прибутку та визначення стратегічних напрямів його зростання є важливим і своєчасним завданням. Оскільки кінцевою метою будь-якого підприємства є формування позитивного фінансового результату, прибутковість виступає фундаментом забезпечення платоспроможності, підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення конкурентних позицій. Саме прибуток створює необхідний ресурсний потенціал для розвитку, модернізації та адаптації підприємства до змін у ринковому середовищі [1].

Збільшення прибутку забезпечує підприємству не лише підтримання належного рівня матеріально-технічного забезпечення, а й можливість інвестувати у модернізацію, розширення діяльності та впровадження інновацій. Прибуток виступає ключовим джерелом розвитку, підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства, формуючи основу його незалежності від зовнішніх джерел фінансування.

В умовах сучасних економічних викликів, обмеженого доступу до кредитних ресурсів та низьких темпів інноваційного оновлення ефективність господарської діяльності стає вирішальним чинником виживання й розвитку підприємств. Саме результативність операційної діяльності визначає їхню здатність зміцнювати фінансову стабільність, залучати інвестиції та успішно конкурувати на ринку [2].

Прибуток є ключовою економічною категорією, що найбільш повно відображає фінансовий стан підприємства та його можливості для подальшого розвитку й розширення виробництва. Очевидно, що зі збільшенням прибутку зростає і потенціал підприємства для інвестицій у модернізацію, удосконалення процесів та підвищення конкурентоспроможності. Крім того, прибуток є вагомим чинником підвищення добробуту населення та індикатором фінансової стабільності держави [1].

Він виступає головним результативним показником діяльності підприємства та основним джерелом його економічного зростання. Одним із центральних питань економічної науки й практики управління фінансами є саме визначення фінансових результатів господарювання. Прибуток слугує рушійною силою економічних процесів, забезпечує внутрішні потреби підприємства та водночас формує бюджетні ресурси держави, виступаючи основою для розвитку на всіх рівнях – від окремого суб’єкта господарювання до національної економіки в цілому.

Таким чином, прибуток – це одна з найважливіших економічних категорій, яка відображає результат господарської діяльності підприємства у монетарному вимірі.

У літературі виділяють різні типи прибутку: бухгалтерський прибуток (accounting profit), який враховує лише явні витрати (заробітна плата, сировина, амортизація) і доходи, що фіксуються у фінансовій звітності; та економічний прибуток (economic profit), який також охоплює неявні витрати альтернативні затрати використання власних ресурсів підприємства чи

власного капіталу. Наприклад, економічний прибуток – це різниця між доходом і сумою всіх витрат, включно з можливими альтернативними варіантами використання ресурсів [6]. Також підкреслюється роль «нормального прибутку» (normal profit) – це мінімальний рівень доходу, який покриває всі витрати, у тому числі можливі альтернативні витрати, і дозволяє підприємству залучатися у діяльність без стимулу економічного втечі з галузі.

Франк Х. Найт, у праці «Profit and Entrepreneurial Functions», визначає прибуток як залишок (residual income) після сплати всіх витрат, включаючи оплату праці та капіталу за ринковими ставками. Це означає, що прибуток – це «що залишається» від доходів після того, як усі інші витрати, у тому числі витрати на ресурси, які могли бути використані альтернативно, виплачені[3].

Американський економіст Френк Х. Найт підкреслював, що поняття «прибуток» і «дохід» є одними з найбільш багатозначних в економічній теорії, адже різні школи трактують їх по-різному: від суто бухгалтерського підходу до розуміння прибутку як залишкового доходу чи винагороди за ризик та інновації, що зумовлено їх центральною роллю та багатофункціональністю в ринковій економіці.

Основні функції прибутку в економічній теорії включають:

1. Оцінювання ефективності – прибуток дає змогу порівнювати, наскільки підприємство вдало використовує свої ресурси.

2. Стимулююча функція – оскільки високий прибуток мотивує інновації, покращення продуктивності, розвиток.

3. Формування ресурсної бази – прибуток є джерелом для реінвестування: оновлення технологій, розширення виробництва, розробка нових продуктів.

4. Стійкість і незалежність – створює умови для фінансової стабільності підприємства, зменшення залежності від зовнішнього фінансування, підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Прибуток розглядають не лише як бухгалтерський показник, а як економічну категорію, що враховує альтернативні витрати, ризики та вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, таких як інноваційність, конкуренція й управлінські рішення; він виконує важливі стимулюючу, оцінкову та ресурсну функції, тому його правильне розуміння є ключовим для розроблення стратегій стійкого розвитку підприємства в умовах змінного економічного середовища [4]. В табл.1.1 наведено існуючі підходи до визначення категорії «прибуток».

Таблиця 1.1– Існуючі підходи до визначення категорії «прибуток»

| Підхід | Характеристика | Представники/Джерела |
|---|---|---|
| Бухгалтерський (обліковий) | Прибуток визначається як різниця між доходами та витратами підприємства за певний період. Орієнтується на фінансову звітність. | М. Брух, традиційна бухгалтерська школа |
| Економічний (неокласичний) | Прибуток – залишковий дохід після покриття всіх витрат, включаючи альтернативні (економічні) витрати. Відображає ефективність використання ресурсів. | А. Маршалл, П. Самуельсон |
| Функціональний (як винагорода за фактори виробництва) | Прибуток розглядається як плата за підприємницьку діяльність, ініціативу, організацію виробництва. | Ж.-Б. Сей, Й. Шумпетер |
| Ризиковий (теорія ризику та невизначеності) | Прибуток – це винагорода підприємцю за взяття на себе ризику, пов’язаного з невизначеністю ринку. | Ф. Найт |
| Інноваційний | Прибуток виникає як результат впровадження інновацій, нових технологій та організаційних рішень. | Й. Шумпетер |
| Кейнсіанський | Прибуток пов’язаний із сукупним попитом, інвестиціями та динамікою економіки. Є результатом взаємодії макроекономічних факторів | Дж. М. Кейнс |
| Соціально-економічний | Прибуток трактується як інструмент розвитку суспільства: джерело податків, соціальних програм і підвищення добробуту. | Сучасні дослідники сталого розвитку |

*Джерело: складено автором*

Аналіз існуючих підходів свідчить, що категорія «прибуток» є багатогранною і трактується по-різному залежно від економічної школи: у бухгалтерському аспекті він відображає фінансовий результат, у економічному – ефективність використання ресурсів з урахуванням альтернативних витрат; функціональний і ризиковий підходи акцентують роль підприємця, інноваційний – зв'язок прибутку з новаціями, а кейнсіанський – із макроекономічними процесами [6]. Сучасне трактування доповнюється соціально-економічним виміром, де прибуток виступає не лише джерелом розвитку підприємства, а й чинником суспільного добробуту; при цьому на законодавчому рівні його визначення закріплене у статті 142 Господарського кодексу України, відповідно до якої прибуток є показником фінансових результатів, що розраховується як різниця між валовим доходом, валовими витратами та амортизаційними відрахуваннями [15].

Таке визначення дозволяє розкрити сутність прибутку у двох аспектах:

1. Фінансовий аспект – прибуток виступає головним інтегральним показником результативності господарської діяльності, що характеризує ефективність використання ресурсів підприємства.

2. Розрахунковий аспект – законодавче визначення показує механізм обчислення прибутку як різниці між доходами та витратами, доповненої величиною амортизаційних відрахувань.

Прибуток у законодавстві України визначається як показник фінансових результатів за певний обліковий період, що підкреслює його динамічний характер та залежність від умов діяльності й управлінських рішень. Таке нормативне трактування забезпечує єдину методологічну основу для розрахунку й аналізу прибутку, робить результати підприємств порівнянними та слугує базою для державного регулювання фінансово-господарських процесів.

Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття «прибуток», можна зробити висновок, що кожен економіст трактує його по-своєму, залежно від методологічної школи та дослідницького контексту. Водночас

можна виділити спільні риси, що дозволяють узагальнити сутність цієї категорії:

1. Прибуток як різниця між доходами та витратами. Більшість дослідників розглядають прибуток як різницю між валовим доходом і валовими витратами. Якщо дохід визначається як добуток ціни реалізованої продукції на її кількість, то витрати можуть включати як явні грошові витрати, так і неявні (альтернативні) витрати, які враховуються в економічному підході (Samuelson, Nordhaus, 2010).

2. Прибуток як фінансовий результат. Прибуток є ключовим показником ефективності діяльності підприємства, що відображає фінансовий стан, стійкість та перспективи розвитку. Він визначає рівень створеної доданої вартості та слугує основою для прийняття стратегічних управлінських рішень (McConnell, Brue, Flynn, 2012).

3. Прибуток як результат творчої та підприємницької діяльності. Відомий економіст Ф. Найт (Knight, 1921) підкреслював, що прибуток є винагородою за ризик, пов’язаний із невизначеністю ринку, а Й. Шумпетер (Schumpeter, 1934) трактував його як результат інноваційної та підприємницької діяльності, здатності створювати конкурентні переваги. Таким чином, прибуток не виникає сам по собі, а є наслідком активної, творчої та інноваційної діяльності підприємця [6].

4. Соціально-економічний аспект прибутку. Прибуток також є джерелом формування бюджетних ресурсів, забезпечення зайнятості та підвищення добробуту суспільства, що підкреслюють сучасні дослідження у сфері сталого розвитку підприємств .

В умовах ринкової економіки підприємство повинно ставити перед собою мету не лише отримання максимального прибутку, а й досягнення такого рівня фінансового результату, який забезпечував би стабільне функціонування та розвиток організації. Для ефективного управління прибутком необхідно чітко визначати джерела його формування та застосовувати відповідні методи управління, які дозволяють оптимально

використовувати наявні ресурси та підвищувати фінансові результати підприємства. Як зазначають західні дослідники, прибуток є одночасно показником підприємницької ініціативи та винагородою за ризик і інноваційність [6]. Вітчизняні економісти також підкреслюють роль прибутку, як ключового джерела фінансової стабільності та розвитку виробництва в умовах конкуренції [3] .

Стратегічні напрямки зростання прибутку підприємства

Прибуток є основним показником ефективності діяльності підприємства та джерелом його розвитку. Тому стратегічне управління підприємством неможливе без визначення пріоритетних напрямків підвищення прибутковості.

Основні стратегічні напрями зростання прибутку можна розділити на кілька груп:

1. Збільшення доходів підприємства

- Розширення обсягів продажу. Підприємство може нарощувати прибуток за рахунок збільшення кількості реалізованої продукції чи послуг. Збільшення цінової політики. Підвищення цін можливе за умови підтримки високої якості продукції та формування додаткової цінності для споживача.

2. Зниження витрат і оптимізація бізнес-процесів

- Раціоналізація виробничих витрат. Скорочення непродуктивних витрат, впровадження енергоефективних технологій, оптимізація сировинних і матеріальних ресурсів.

- Автоматизація та цифровізація. Використання сучасних інформаційних систем для управління виробництвом, логістикою та фінансами дозволяє знизити операційні витрати та підвищити ефективність процесів.

3. Інноваційна та продуктова стратегія

- Впровадження інновацій. Розробка нових продуктів, вдосконалення технологій, впровадження унікальних рішень підвищує цінність продукції та дозволяє займати більш вигідні позиції на ринку.

- Диверсифікація діяльності. Розширення спектра продуктів і послуг з метою зменшення ризиків та підвищення прибутку за рахунок нових джерел доходу [2].

4. Фінансові та інвестиційні стратегії

- Оптимізація структури капіталу. Використання ефективного співвідношення власних і позикових коштів для забезпечення фінансової стабільності та підвищення рентабельності.

- Інвестиції у перспективні напрями. Вкладення коштів у високорентабельні проекти та інноваційні напрямки сприяє довгостроковому зростанню прибутку.

5. Соціальні та управлінські стратегії

- Підвищення продуктивності праці. Інвестування в розвиток персоналу, мотиваційні програми та покращення умов праці підвищує ефективність роботи та, відповідно, прибуток.

- Стимулювання корпоративної культури. Формування прозорих систем управління та залучення працівників до процесу прийняття рішень сприяє підвищенню результативності підприємства [4]. Наочно наведено у табл.1.2

Таблиця 1.2 – Стратегічні напрямки зростання прибутку підприємства

| Стратегічний напрям | Методи реалізації | Приклади | Очікуваний ефект |
|---|---|---|---|
| Збільшення доходів | - Розширення обсягів продажу<br>- Вихід на нові ринки<br>- Оптимізація цінової політики | Запуск нових філій, освоєння зарубіжних ринків, впровадження преміальних лінійок продукції | Зростання виручки, збільшення ринкової частки |
| Зниження витрат і оптимізація процесів | - Раціоналізація витрат<br>- Автоматизація та цифровізація<br>- Впровадження енергоощадних технологій | Скорочення витрат на логістику, автоматизація документообігу, енергоефективне обладнання | Зменшення собівартості, підвищення маржинальності |

Продовження табл. 1.2

| | | | |
|---|---|---|---|
| Інноваційна та продуктова стратегія | - Розробка нових продуктів<br>- Модернізація технологій<br>- Диверсифікація виробництва | Випуск нових моделей продукції, впровадження «зелених» технологій | Створення конкурентних переваг, вихід у нові сегменти |
| Фінансово-інвестиційна стратегія | - Оптимізація структури капіталу<br>- Залучення інвестицій<br>- Вкладення у високорентабельні проекти | Використання лізингу, емісія цінних паперів, інвестиції в IT-рішення | Забезпечення фінансової стабільності, зростання рентабельності |
| Соціально-управлінська стратегія | -Підвищення продуктивності праці<br>-Мотивація та навчання персоналу<br>-Розвиток корпоративної культури | Впровадження KPI, бонусних програм, тренінгів для персоналу | Підвищення ефективності роботи, зниження плинності кадрів |

*Джерело: складено автором*

Аналіз стратегічних напрямків зростання прибутку показує, що підвищення фінансових результатів підприємства не може ґрунтуватися лише на одному факторі. Для забезпечення стабільного економічного розвитку необхідна комплексна політика, яка охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти діяльності компанії [3]. Наочно наведено на рисунку 1.1

Рисунок 1.1 – Стратегічні напрямки зростання прибутку




*Джерело: складено автором*

Важливою для характеристики складників формування прибутку і доходів підприємства є рентабельність, яка більш повно, ніж прибуток, характеризує кінцеві результати господарювання, тому що її величина показує співвідношення між наявними та використаними ресурсами [8].

Ще одним показником прибутковості підприємства, є рентабельність, яка показує співвідношення прибутку з понесеними витратами. Це відносний показник, який має властивість порівняння. Саме рентабельність характеризує ступінь дохідності, вигідності, прибутковості [7].

Якщо сума прибутку показує абсолютний ефект від діяльності, то рентабельність характеризує міру цієї ефективності, тобто відносний рівень прибутковості підприємства або продукції, що виробляється. Рентабельність як показник дає уявлення про достатність прибутку порівняно з іншими окремими величинами, що впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства. Під час визначення показника рентабельності прибуток співвідноситься з чинниками, що мають найзначніший вплив на його отримання: доходами, витратами, ресурсами, капіталом [7].

Рентабельність є ключовим показником ефективності виробництва, що відображає рівень прибутковості та віддачі капіталу, дозволяючи оцінити, наскільки отриманий прибуток є достатнім щодо понесених витрат. Як відносний показник, вона дає змогу визначити ефективність використання ресурсів, оцінити результативність виробничої й збутової політики підприємства та виявити сильні й слабкі сторони його діяльності.

По окремих видах продукції – такий аналіз показує, які саме товари або послуги приносять найбільший прибуток, а які є малорентабельними чи навіть збитковими. Це дає змогу:

– визначати пріоритетні напрями виробництва;
– оптимізувати асортимент продукції;
– зосередити ресурси на найбільш прибуткових сегментах;
– ухвалювати стратегічні рішення щодо зменшення або припинення випуску нерентабельної продукції [9].

У сучасних умовах ринкової економіки прибутковість підприємства визначається двома ключовими категоріями – прибутком та рентабельністю.

Якщо прибуток характеризує абсолютний розмір отриманого фінансового результату, то рентабельність є відносним показником, який дає більш глибоке уявлення про ефективність діяльності суб'єкта господарювання, оскільки демонструє співвідношення прибутку до витрат чи ресурсів, використаних для його отримання [7].

Для забезпечення стабільного та рентабельного функціонування підприємств у ринкових умовах особливого значення набуває виявлення внутрішніх резервів зростання. Серед них ключовими є: збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, зниження її собівартості, а також зростання абсолютного розміру прибутку [8].

Оскільки собівартість продукції є одним із найважливіших показників ефективності діяльності підприємства, її склад та структура регламентуються законодавчо. Тому в процесі аналізу обов'язковим є виявлення причин зміни собівартості та розробка заходів щодо оптимізації витрат, що створює основу для підвищення конкурентоспроможності продукції і збільшення прибутковості [8].

Зрештою, прибуток як кінцевий фінансовий результат може мати як позитивне значення (чистий прибуток), так і негативне (збиток). Якщо діяльність підприємства є ефективною та рентабельною, воно отримує чистий прибуток, що забезпечує розвиток і розширене відтворення.

## 1.2. Фактори, що впливають на зростання прибутку підприємства

Фактори, що впливають на зростання прибутку підприємства, охоплюють широкий спектр внутрішніх та зовнішніх умов, які визначають ефективність діяльності та фінансову стійкість компанії. Для детального розуміння доцільно розглянути їх у комплексі, адже саме взаємодія цих факторів формує кінцевий результат – рівень прибутковості.

1. Внутрішні фактори. Ці чинники безпосередньо залежать від самого підприємства та ефективності його управління:

- Організаційно-виробничі: рівень технічного оснащення, стан основних засобів, впровадження інноваційних технологій, автоматизація виробництва, ефективність логістичних процесів.

- Фінансові: оптимізація структури витрат, ефективне використання обігових коштів, управління ліквідністю, раціональна система оподаткування, доступ до фінансових ресурсів.

- Маркетингові: стратегія ціноутворення, якість продукції чи послуг, ефективність просування та реклами, вивчення потреб ринку та адаптація пропозиції під споживача.

- Управлінські: якість стратегічного планування, ефективність системи мотивації персоналу, гнучкість управління в умовах змін, наявність інноваційного менеджменту.

- Кадрові: кваліфікація працівників, їхня мотивація, рівень корпоративної культури, можливості професійного розвитку та навчання [10].

2. Зовнішні фактори. Ці чинники формуються поза межами підприємства і є менш контрольованими, однак сильно впливають на рівень прибутку:

- Економічні: рівень інфляції, динаміка валютних курсів, податкове навантаження, доступність кредитних ресурсів, загальний стан економіки країни.

- Політико-правові: стабільність законодавства, державна політика у сфері підприємництва, митні бар’єри, регулювання ринку.

- Соціальні: рівень доходів населення, споживчі переваги, культурні тенденції, рівень безробіття.

- Технологічні: доступ до нових технологій, розвиток цифровізації, впровадження інновацій у галузі.

- Конкурентні: насиченість ринку конкурентами, їхня цінова політика, інноваційні стратегії конкурентів.

- Природно-екологічні: вартість енергоносіїв, природні ресурси, вплив екологічних стандартів і вимог сталого розвитку [11].

3. Глобалізаційні фактори:

- Розвиток міжнародної торгівлі та інтеграція у світові ринки.

- Використання міжнародних інвестицій і трансферу технологій.

- Вплив глобальних криз (наприклад, енергетичної чи фінансової) [11].

4. Інноваційні фактори:

- Впровадження нових бізнес-моделей.

-Використання сучасних ІТ-рішень (Big Data, автоматизація, блокчейн, CRM-системи).

- Активізація науково-дослідної діяльності [2].

Зростання прибутку підприємства залежить від комплексної дії внутрішніх факторів (ефективне управління ресурсами, виробництвом і персоналом) та зовнішніх умов (ринкове середовище, конкуренція, регуляторні обмеження), які створюють рамки для його розвитку. У сучасних умовах вирішальне значення мають інновації, адаптивність до змін та швидке реагування на ринкові виклики. Максимізація прибутку як головна мета функціонування підприємства досягається через комплексне вдосконалення всіх аспектів виробничо-господарської діяльності незалежно від галузі, розміру чи форми власності.

По-перше, вагомим чинником підвищення ефективності діяльності є модернізація та оновлення основних засобів. Використання більш продуктивного обладнання та впровадження прогресивних технологій сприяє зростанню продуктивності праці, підвищенню якості продукції та зниженню собівартості. Регулярне оновлення основних фондів дозволяє підтримувати високий рівень конкурентоспроможності та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

По-друге, значного впливу на рівень прибутковості набуває кваліфікація персоналу. Підвищення професійної підготовки працівників забезпечує ефективніше використання виробничих ресурсів, скорочення простоїв та втрат робочого часу, а також створює передумови для більш раціонального впровадження нових технологій.

По-третє, важливим є вдосконалення організації виробництва та праці. Автоматизація виробничих процесів дозволяє скоротити чисельність обслуговуючого та управлінського персоналу, що безпосередньо знижує витрати на оплату праці. Раціоналізація виробничих програм, оптимізація підготовки матеріалів та ефективне використання оборотних коштів сприяють прискоренню обіговості капіталу та зменшенню виробничих витрат [12].

Особливу увагу слід приділити структурі продажів, адже збільшення частки продукції з високою доданою вартістю у загальному обсязі реалізації забезпечує стабільніше зростання прибутковості. Одним із головних механізмів зростання прибутковості є зниження собівартості продукції. Цей фактор особливо актуальний для підприємств обробних галузей, де значну частку витрат становить вартість сировини та матеріалів. Зменшення виробничих витрат при стабільних цінах реалізації безпосередньо підвищує рівень прибутковості. Також слід відзначити важливість управлінського обліку витрат, адже від вибору методів їхнього розрахунку значною мірою залежить точність визначення рівня прибутку. Сучасна система обліку повинна забезпечувати деталізовану та достовірну інформацію про витрати, необхідну для аналізу рентабельності, формування цінової політики та планування розвитку підприємства [12].

Таким чином, зростання прибутку підприємства визначається поєднанням багатьох взаємопов’язаних чинників: від технічного переоснащення та підвищення продуктивності праці. Фактори зростання прибутку наведено у табл.1.3.

Таблиця 1.3 – Фактори зростання прибутку підприємства

| Група факторів | Зміст та характеристика | Очікуваний ефект |
|---|---|---|
| Технічні та технологічні | - Модернізація основних засобів<br>- Впровадження нових технологій<br>- Автоматизація виробничих процесів | Зростання продуктивності, зниження собівартості, підвищення якості продукції |
| Організаційні | Раціоналізація виробничих програм<br>- Оптимізація процесів підготовки матеріалів<br>- Скорочення втрат робочого часу | Підвищення ефективності використання ресурсів, скорочення витрат |
| Трудові ресурси | Підвищення кваліфікації персоналу<br>- Навчання та розвиток<br>- Оптимізація чисельності працівників | Зростання продуктивності праці, ефективне використання трудового потенціалу |
| Фінансово-економічні | Оптимізація структури продажів<br>- Зниження собівартості<br>- Управління оборотними коштами | Збільшення обсягів реалізації, підвищення рентабельності, скорочення залишків |
| Маркетингові та збутові | Підвищення швидкості обігу готової продукції<br>- Розширення ринків збуту<br>- Просування продукції з високою доданою вартістю | Зростання виручки, посилення позицій на ринку, формування позитивного іміджу |
| Інвестиційні | Збільшення капітальних вкладень<br>- Освоєння нових технологій<br>- Розширення виробничих потужностей | Розширення виробництва, підвищення конкурентоспроможності, довгострокове зростання |
| Обліково-аналітичні | Впровадження сучасних методів управлінського обліку<br>- Аналіз структури витрат<br>- Прогнозування фінансових результатів | Прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підвищення ефективності фінансового контролю |

*Джерело: складено автором*

Отже, зростання прибутку підприємства є результатом комплексної дії низки факторів, що охоплюють як внутрішнє, так і зовнішнє середовище його діяльності. Вирішальне значення мають технічні та технологічні чинники, оскільки модернізація обладнання та впровадження прогресивних технологій забезпечують підвищення продуктивності виробництва, зниження собівартості й покращення якості продукції. Не менш важливими є організаційні заходи, які дозволяють оптимізувати виробничі процеси та ефективно використовувати наявні ресурси [13].

Суттєвий вплив справляють кадрові фактори: підвищення кваліфікації персоналу, розвиток професійних компетентностей та мотиваційні програми сприяють зростанню продуктивності праці й формуванню ефективної корпоративної культури. Фінансово-економічні й інвестиційні чинники визначають можливості підприємства щодо нарощування обсягів виробництва, освоєння нових ринків та підтримання стабільного розвитку.

Фактори, що впливають на зростання прибутку транспортного підприємства України.

1. Економічні фактори. В умовах нестабільної економіки України рівень інфляції, вартість пального, зміни у валютних курсах та коливання попиту безпосередньо впливають на прибутковість транспортних підприємств. Зростання цін на паливо та запчастини збільшує собівартість перевезень, тоді як падіння купівельної спроможності населення зменшує обсяги попиту на транспортні послуги.

2. Регуляторно-правові фактори. Законодавча база та державна політика в транспортній сфері формують умови ведення бізнесу. Зміни в податковому законодавстві, тарифному регулюванні, вимоги щодо екологічних стандартів, сертифікації транспортних засобів і дотримання безпеки руху можуть як стимулювати розвиток, так і створювати додаткові витрати для підприємств.

3. Техніко-технологічні фактори. Рівень зношеності автопарку в Україні є високим, що збільшує витрати на ремонт та обслуговування.

Водночас інвестування у нові транспортні засоби, системи GPS-моніторингу, автоматизацію управління логістичними процесами дозволяє підвищувати ефективність, скорочувати витрати пального та зменшувати втрати часу, що позитивно впливає на прибутковість.

4. Організаційно-управлінські фактори. Раціональне планування маршрутів, ефективне використання транспортних засобів, оптимізація завантаженості та скорочення простоїв відіграють ключову роль у формуванні доходів. Важливим є застосування сучасних систем управління транспортними потоками та CRM-технологій для роботи з клієнтами.

4. Кадрові фактори. Високий рівень професіоналізму водіїв, диспетчерів, логістів та обслуговуючого персоналу напряму впливає на якість транспортних послуг. Нестача кваліфікованих кадрів, міграція робочої сили за кордон та недостатній рівень підготовки спеціалістів ускладнюють роботу галузі.

5. Маркетингові фактори. Збільшення прибутку можливе за рахунок розширення ринків збуту, налагодження співпраці з корпоративними клієнтами, розвитку міжнародних перевезень, диверсифікації послуг (наприклад, комплексні логістичні рішення, експрес-доставка, транспортно-експедиторські послуги).

6. Соціальні фактори. Попит на транспортні послуги залежить від рівня добробуту населення, урбанізації, мобільності трудових ресурсів та зміни моделей споживання (зокрема, зростання онлайн-торгівлі стимулює розвиток вантажних і кур’єрських перевезень).

7. Екологічні фактори. Введення більш жорстких екологічних стандартів щодо рівня викидів транспорту, а також тенденції до "зелених перевезень" змушують підприємства інвестувати у більш економічні та екологічні транспортні засоби. Це підвищує витрати у короткостроковій перспективі, але сприяє конкурентоспроможності у довгостроковій.

8. Інвестиційні та інноваційні фактори. Доступ до кредитних ресурсів та інвестицій визначає можливості оновлення автопарку,

впровадження інноваційних технологій, розвитку цифрової логістики. Використання Big Data, IoT (інтернету речей) та автоматизації процесів стає ключовим драйвером підвищення ефективності.

Отже, прибутковість транспортних підприємств в Україні формується під впливом багатьох чинників – від макроекономічних і законодавчих до внутрішніх управлінських рішень. Успішні компанії мають зосередитися на оптимізації витрат, диверсифікації послуг, оновленні транспортного парку та впровадженні сучасних технологій, що дозволить не лише зберегти, а й збільшити прибуток у конкурентному середовищі.

Аналіз сучасних тенденцій показує, що транспортна галузь України в умовах воєнного стану зазнає значного впливу зовнішніх викликів і внутрішніх реформ, що створює високий рівень невизначеності та ризиків для діяльності підприємств. Постійні зміни безпекової ситуації, обмеження логістики й ризики пошкодження інфраструктури вимагають від транспортних компаній гнучкого управління та адаптивних стратегій, які забезпечують оперативне коригування маршрутів, оптимізацію витрат і пошук нових рішень. У таких умовах важливим стає розуміння специфіки середовища та ефективна взаємодія з державою, міжнародними партнерами й клієнтами, адже транспортний сектор відіграє ключову роль у підтримці обороноздатності, гуманітарних перевезень, міжнародної торгівлі та загального відновлення економіки України.

Стратегічне управління розвитком підприємства – це динамічний процес, який базується на використанні потенціалу транспортного підприємства й орієнтується на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при вчасному коригуванні цілей функціонування (адаптованих до змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі) шляхом інноваційної спрямованості, зростання обсягів господарювання, реструктуризації підприємств або антикризового управління їхнім розвитком тощо [17].

Взаємозв’язок стратегічних орієнтирів та розвитку транспортних підприємств зумовлює необхідність в управлінні стратегічним розвитком транспортних підприємств, а його становлення можна визначити як однин із основних стратегічних напрямів функціонування. Ураховуючи стан транспортної галузі, її пріоритетність у економіці країни та процеси управління стратегічним розвитком основними напрямками розвитку транспортних підприємств у контексті галузі є: доступність та якість транспортних послуг для суспільства; забезпечення надання конкурентоздатних та якісних транспортних послуг для галузей економіки; збільшення енергоефективності, екологічності транспортних процесів та захищеності перевезень пасажирів і вантажів; активна інтеграція у Європейський Союз і забезпечення експорту транспортних послуг та реструктуризація рухомого складу підприємств для зростаючої мобільності жителів та прискорення руху товаропотоків [18].




Рисунок 1.2 – Стратегічне управління розвитком транспортних підприємств

*Джерело: складено автором*

## 1.3. Сучасні підходи щодо оцінювання рівня прибутку підприємства

Формування, використання та зростання прибутку підприємства має свої особливості в умовах трансформації економіки до ринкових засад господарювання. У сучасній економіці України питання отримання прибутку та підвищення ефективності виробництва набувають актуальності. [14].

На сучасному етапі розвитку економіки необхідний якісно новий підхід до теоретичного обґрунтування та практичного впровадження рекомендацій щодо активізації ролі прибутковості підприємства в економічній системі. Встановлено, що основними фінансовими показниками оцінки ефективності діяльності суб'єктів господарювання є прибуток і рентабельність.

З цією метою доцільним є порівняння отриманого прибутку з обсягом вкладеного капіталу, використаними ресурсами та понесеними витратами. Саме тому в практиці управління підприємством важливе місце займає оцінка рентабельності, яка дозволяє визначити ефективність роботи, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати стійке зростання бізнесу [14].

Комплексна оцінка фінансово-економічних результатів підприємства неможлива без аналізу рентабельності та чистого прибутку, однак у умовах фінансової нестабільності постає потреба в оптимальному розподілі прибутку з урахуванням впливу численних зовнішніх і внутрішніх чинників; для визначення їхнього впливу на динаміку прибутковості використовується факторний аналіз, методика якого залежить від мети дослідження, специфіки підприємства та доступності даних[16].

Серед великої кількості наукових праць та методик розрахунку факторного аналізу діяльності підприємства практично відсутнє чітке й уніфіковане керівництво, яке б давало можливість застосовувати методику від початку й до кінця у логічній та послідовній формі. Наявні підходи часто є надмірно складними для практичного використання або ж не враховують

усіх особливостей функціонування підприємства в умовах сучасної економічної нестабільності [16].

Окремо слід підкреслити, що ефективний факторний аналіз не може обмежуватися лише виявленням переліку впливових чинників. Необхідно також враховувати вагомість кожного з них у загальному результаті, адже саме різна інтенсивність впливу окремих факторів формує реальну картину фінансово-економічного стану підприємства. У цьому контексті використання таких моделей, як факторна модель DuPont, набуває особливої актуальності, оскільки вона не лише структурує взаємозв'язок між прибутковістю, ефективністю використання активів і фінансовим важелем, а й дозволяє визначити, який саме фактор робить найбільший внесок у кінцевий показник рентабельності.

Таким чином, удосконалення методики факторного аналізу повинно бути спрямоване на поєднання простоти у використанні, наочності проміжних розрахунків та об'єктивності оцінки впливу кожного фактора, що в сукупності дасть можливість підвищити ефективність управлінських рішень і стратегічного планування на підприємстві [16].

Системні методи аналізу фінансової звітності корпорації ґрунтуються на застосуванні інтегрованих підходів, що передбачають використання комплексу фінансових коефіцієнтів для отримання узагальнених показників. Вони дають змогу не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства, але й виявити ключові фактори, які визначають ефективність його діяльності та впливають на перспективи розвитку. Найбільш поширеними серед таких методів є система DuPont та модель Альтмана.

Система DuPont застосовується для аналізу прибутковості власного капіталу підприємства. Її унікальність полягає в багатофакторному підході до оцінки ефективності діяльності, який дозволяє розкласти показник рентабельності власного капіталу (ROE) на окремі складові й дослідити, які саме фактори найбільше впливають на його зміну. Вперше цей метод було розроблено фінансовими аналітиками американської транснаціональної

корпорації DuPont ще на початку XX століття. Головна заслуга дослідників полягала у тому, що вони встановили залежність між рентабельністю власного капіталу та трьома ключовими коефіцієнтами:

-маржею прибутку, яка характеризує ефективність контролю витрат та прибутковість продажів;

-оборотністю активів, що відображає ефективність використання ресурсів підприємства;

-коефіцієнтом власного капіталу (мультиплікатором капіталу), який демонструє ступінь використання фінансового важеля.

Формально ця залежність відображається рівняннями:

ROA=Маржа прибутку×Оборотність активів

де ROA (Return on Assets) – рентабельність активів, що показує, наскільки ефективно підприємство генерує прибуток із наявних активів.

Далі рентабельність власного капіталу розраховується як:

ROE=ROA×Коефіцієнт власного капіталу,

де ROE (Return on Equity) – рентабельність власного капіталу, що є одним із ключових показників для власників та інвесторів, оскільки відображає дохідність вкладеного капіталу.

Перевага моделі DuPont полягає у її наочності та можливості ідентифікувати «слабкі місця» у діяльності підприємства. Наприклад, низьке значення ROE може бути зумовлене як низькою маржею прибутку, так і недостатньою оборотністю активів або неефективною структурою фінансування. Таким чином, дана модель дає змогу керівництву підприємства визначити напрями, на які потрібно звернути найбільшу увагу для підвищення загальної ефективності бізнесу [16].

При аналізі коефіцієнтів рентабельності найбільше поширення набула факторна модель, основною задачею якої було визначити фактори, які впливають на ефективність роботи підприємства і оцінити цей вплив (факторна модель DuPont) та визначається за формулою:

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Продаж}} \times \frac{\text{Продаж}}{\text{Активи}} \times \frac{\text{Активи}}{\text{Власний капітал}}.$$

де: Чистий прибуток/Продаж – рентабельність продажів (ROS), відображає прибутковість реалізації;

- Продаж/Активи – оборотність активів, характеризує ефективність використання ресурсів підприємства;

- Активи/Власний капітал – фінансовий важіль (мультиплікатор власного капіталу), показує залежність від позикового капіталу.




Рисунок 1.3 – Приклад графічної схеми DuPont-аналіз

*Джерело: складено автором*

Таким чином, модель DuPont дозволяє комплексно оцінити вплив прибутковості продажів, ефективності використання активів і структури капіталу на рівень рентабельності власного капіталу.

Інший відомий системний метод – модель Альтмана – застосовується для прогнозування ймовірності банкрутства підприємства. В її основі лежить багатофакторний дискримінантний аналіз, що об’єднує декілька фінансових

коефіцієнтів у єдиний інтегральний показник (так званий Z-показник). Цей індекс дозволяє визначити ймовірність фінансової неспроможності компанії протягом найближчих років. Перевага моделі Альтмана полягає в тому, що вона базується на емпірично перевірених залежностях і дозволяє з високою точністю оцінювати фінансові ризики.

Таким чином, обидва методи – система DuPont та модель Альтмана – є надзвичайно важливими інструментами фінансового аналізу. Вони виконують різні завдання: перша орієнтована на оцінку прибутковості та ефективності діяльності підприємства, тоді як друга – на прогнозування його фінансової стійкості та ризику банкрутства.

Проаналізовані сучасні підходи до оцінювання рівня прибутку дають підстави стверджувати, що традиційні методики, які ґрунтуються на розрахунку абсолютних показників (валового, чистого, операційного прибутку), необхідно розширювати відносними характеристиками, зокрема коефіцієнтами рентабельності.

Особливе значення в сучасних умовах набувають системні методи аналізу прибутковості, серед яких виділяється модель DuPont, що дозволяє виявити вплив окремих факторів (маржі прибутку, оборотності активів, структури капіталу) на кінцевий результат діяльності. Не менш актуальною є модель Альтмана, що використовується для прогнозування ймовірності банкрутства підприємства та дає змогу комплексно оцінити фінансову стійкість бізнесу.

В умовах економічної нестабільності та трансформаційних процесів в Україні доцільним є впровадження комплексного підходу до оцінювання рівня прибутку підприємства, який поєднує аналіз абсолютних і відносних показників, факторні моделі та прогнозні методики.

## 1.4. Стратегічні напрямки зростання прибутку підприємства

прямі зв’язки, а пунктирні – зворотні. Гармонійний та послідовний розвиток підприємства з оброблення вантажів можливий лише за умови системного вивчення сучасних підходів і впровадження актуальних управлінських рішень. Це забезпечує можливість сформувати чіткі стратегічні пріоритети та максимально розкрити потенціал підприємства в умовах зростаючої конкуренції та змін ринкового середовища. Для досягнення динамічного й водночас стабільного розвитку необхідно ретельно обґрунтовувати кожну стратегічну ініціативу.

Передусім важливим є удосконалення механізму розробки та реалізації системи стратегічного управління розвитком підприємства. Для формування ефективної стратегії потрібен інструментарій, що дозволяє оцінити результативність запропонованих рішень, проаналізувати конкурентні переваги, виявити вразливі місця та визначити пріоритети розвитку.

Незважаючи на значну кількість існуючих стратегічних моделей та підходів, їх застосування повинно бути адаптоване до специфіки підприємства, що надає послуги з оброблення вантажів. Тому вибір оптимальної стратегії можливий лише після ґрунтовного аналізу фактичного стану підприємства, особливостей ринку транспортно-логістичних послуг та ключових тенденцій його зовнішнього середовища.

Стратегія розвитку підприємства характеризується незавершеністю її формування, орієнтацією на найважливіші проблеми, необхідністю працювати з узагальненою інформацією, спрямованістю на досягнення довгострокових цілей та взаємною замінністю стратегічних і тактичних орієнтирів на різних рівнях управління.

Ефективність реалізації стратегічних намірів значною мірою визначається узгодженістю роботи всіх підрозділів підприємства, які забезпечують процес оброблення вантажів, та раціональним використанням наявних ресурсів. Саме тому завдання формування й упорядкування системи

стратегій, що можуть бути застосовані на підприємстві, набуває особливої актуальності та визначає якість подальшого розвитку.

Так, В.Г. Герасимчук виокремлює такі основні параметри стратегій: рівень ухвалення управлінських рішень, обрана концепція формування конкурентних переваг, позиція підприємства в галузі, ступінь активності й наполегливості в конкурентній боротьбі, а також стадія життєвого циклу галузі [24].

І.О. Бланко пропонує іншу систему критеріїв, до яких відносить характер стратегічних дій, управлінську ієрархію, напрям розвитку, сфери діяльності, галузеву позицію та підходи до формування конкурентних переваг [25].

Отже, визначення ефективної стратегії потребує глибокого аналізу внутрішнього стану підприємства та впливу зовнішнього середовища, що дозволить забезпечити його стабільність і конкурентоспроможність.

Для формування ефективної стратегії підприємству необхідно враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники. До них належать стратегічно важлива інформація, стан ринку, наявні конкурентні переваги, а також професійні знання, навички та компетентність персоналу і управлінців.

Під час визначення оптимального варіанту стратегічного розвитку слід брати до уваги такі аспекти:

- вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства;
- сильні та слабкі сторони підприємства;
- етап життєвого циклу, на якому перебуває підприємство;
- основні напрями його діяльності;
- базову концепцію конкурентних переваг і позицію в галузі.

Процес розроблення стратегії має ґрунтуватися на принципах спрямованості на довгострокові цілі підприємства як господарської системи з врахуванням економічних інтересів власників, розгляду кількох можливих варіантів розвитку що зумовлено мінливістю зовнішнього середовища, та безперервного характеру стратегічного планування з постійною адаптацією

до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Для якісного визначення стратегічних напрямів розвитку підприємству доцільно формувати стратегію поетапно, при цьому зміст, послідовність та кількість етапів можуть відрізнятися залежно від підходів різних авторів. На сучасному етапі процес формування стратегії розвитку підприємства включає п'ять основних кроків: визначення стратегічних цілей розвитку компанії, аналіз внутрішніх можливостей та зовнішніх умов функціонування підприємства, підготовка кількох можливих варіантів стратегічного розвитку та вибір найбільш ефективного з них, розроблення тактичних і оперативних планів що конкретизують завдання для всіх рівнів управління, та оцінювання ефективності обраної стратегії і її здатності забезпечити досягнення поставлених цілей [26].

Ці напрями мають різну значущість. Слід підкреслити, що ретельно обґрунтована стратегія значно спрощує її подальше впровадження у діяльність підприємства та знижує потребу в частих змінах. Основні етапи формування стратегії розвитку підприємства та їх зміст наведено на рис. 1.6. На схемі стрілками позначено взаємозв’язки між окремими елементами реалізації стратегії: суцільні лінії відображають

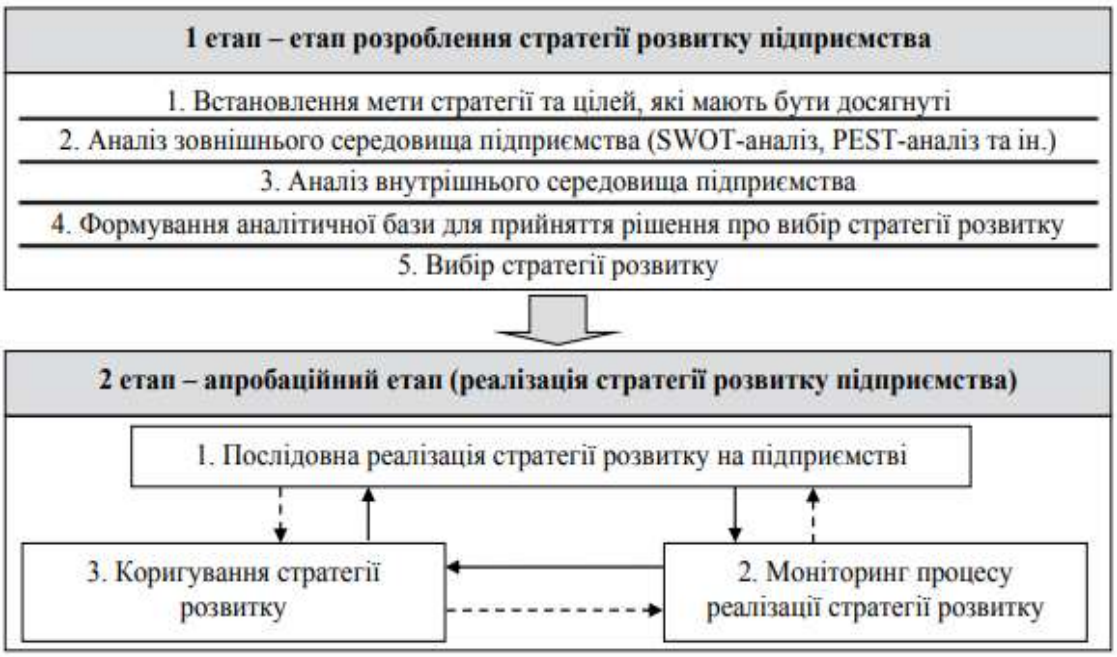



Рисунок 1.4 – Етапи формування стратегії розвитку на підприємстві

*Джерело: складено автором*

Розроблення стратегії розвитку слід розпочинати з визначення головної мети, яка відображатиме ключові стратегічні орієнтири підприємства. Залежно від масштабу стратегії, цю загальну мету можна розподілити на низку конкретних завдань, виконання яких передбачається у встановлені строки.

Важливо також приділити значну увагу дослідженню зовнішнього середовища, застосовуючи такі інструменти, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз та інші методики. Це дає змогу оцінити конкурентні позиції підприємства за показниками частки ринку, якості та асортименту продукції, цінової політики, ефективності каналів збуту й забезпечення ресурсами. На основі такого аналізу визначається потенційний рівень конкурентного тиску, на який орієнтуватиметься підприємство [28]. Паралельно аналіз внутрішнього середовища дає змогу виявити можливості для нарощування виробничих потужностей, розширення діяльності, запровадження нових послуг та інших напрямків розвитку.

Створення аналітичного підґрунтя для вибору стратегії розвитку включає кількісне оцінювання можливих варіантів на основі розрахунку відповідних фінансових та економічних показників. Остаточне рішення щодо вибору конкретної стратегії може бути прийняте за результатами визначення інтегрального показника, який комплексно враховує низку як кількісних, так і якісних параметрів.

## Висновок до першого розділу

В першому розділі кваліфікаційної роботи було визначено сутність прибутковості та розкрито методичні аспекти оцінки та аналізу прибутковості підприємства. У роботі проведено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних засад формування стратегічних напрямів зростання прибутку підприємства. Встановлено, що прибуток є не лише головним фінансовим результатом діяльності, але й ключовим

джерелом розвитку бізнесу, інвестицій, модернізації виробництва та забезпечення соціально-економічних зобов’язань підприємства. У сучасних умовах функціонування українських підприємств, які характеризуються економічною нестабільністю, високим рівнем конкуренції та зростаючою залежністю від зовнішніх і внутрішніх факторів, питання підвищення прибутковості набуває особливої актуальності.

У матеріалі узагальнено сучасні підходи до оцінювання рівня прибутку та рентабельності, що включають як традиційні методики (аналіз абсолютних та відносних показників), так і системні факторні моделі, зокрема модель DuPont. Визначено, що ефективність управління прибутковістю безпосередньо залежить від здатності підприємства здійснювати стратегічне планування, враховувати зміни зовнішнього середовища та оперативно адаптувати власну діяльність до викликів ринку.

Проведене дослідження дозволило сформувати систему стратегічних напрямів зростання прибутку підприємства, серед яких ключовими є: оптимізація витрат і підвищення ефективності використання ресурсів; диверсифікація продукції та послуг; впровадження інноваційних технологій; розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності; удосконалення організаційної структури управління; розвиток маркетингових стратегій та зміцнення корпоративної культури. Особливу увагу приділено поєднанню економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності, що відповідає концепції сталого розвитку бізнесу.

Таким чином, стратегічні напрями зростання прибутку підприємства повинні бути орієнтовані не лише на отримання короткострокового фінансового результату, але й на створення довгострокових конкурентних переваг. Реалізація запропонованих у роботі рекомендацій сприятиме підвищенню фінансової стійкості, зміцненню позицій підприємства на ринку та забезпеченню його стабільного розвитку у майбутньому.

# РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ТОВ «ТРЕКСІМ»

## 2.1. Загальна характеристика ТОВ «ТРЕКСІМ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРЕКСІМ» являє собою мікропідприємство, що функціонує у транспортно-логістичній галузі України. Компанія позиціонує себе як професійний учасник ринку вантажних перевезень, зосереджуючи свою діяльність на комплексному обслуговуванні клієнтів у сфері транспортно-експедиторських послуг та операцій з вантажами.

Основні напрямки діяльності – підприємство пропонує широкий спектр послуг, що охоплюють весь логістичний ланцюг від моменту прийняття вантажу до його доставки кінцевому одержувачу.

До ключових компетенцій ТОВ «ТРЕКСІМ» належать:

1. Організація та координація вантажоперевезень – планування оптимальних маршрутів, підбір відповідного транспорту та супровід вантажів на всіх етапах транспортування;

2. Комплексна обробка вантажів – навантажувально-розвантажувальні роботи, сортування, маркування та підготовка товарів до транспортування;

3. Складське зберігання – надання послуг тимчасового зберігання продукції в належних умовах з дотриманням усіх необхідних вимог;

4. Експедиторське обслуговування - оформлення супровідної документації, митне очищення та координація всіх учасників логістичного процесу.

ТОВ «ТРЕКСІМ» здійснює свою операційну діяльність як на внутрішньому українському ринку, так і працює з міжнародними перевезеннями, забезпечуючи транскордонну логістику. Компанія обслуговує вантажі різноманітного характеру та призначення, адаптуючи свої послуги під специфічні потреби кожного клієнта.

Пріоритетними завданнями підприємства є гарантування високого рівня надійності при виконанні взятих зобов'язань перед замовниками, забезпечення

безпеки вантажів протягом усього циклу транспортування та зберігання, досягнення максимальної ефективності логістичних процесів шляхом оптимізації витрат та термінів доставки, а також підтримка стабільного розвитку бізнесу та розширення клієнтської бази.

Завдяки комплексному підходу до обслуговування та гнучкості у роботі з різними типами вантажів, ТОВ «ТРЕКСІМ» прагне зайняти стійкі позиції на ринку транспортно-логістичних послуг України та бути надійним партнером для вітчизняних і міжнародних компаній.

Компанія була заснована 16 січня 2007 року (код ЄДРПОУ 34871753) і за роки діяльності здобула стійку репутацію відповідального та професійного учасника транспортного ринку. Статутний капітал підприємства становить 500 000 грн, а офіс компанії розташований у логістично вигідному регіоні – місто Одеса, вул. Миколи Гефта, 3, що забезпечує доступ до основних морських і сухопутних шляхів Півдня України.

Керівництво компанії здійснює Гісь Сергій Миколайович, який успішно розвиває стратегічні напрями діяльності підприємства, орієнтуючись на сучасні тенденції ринку перевезень та логістики.

Основний вид діяльності підприємства – транспортне оброблення вантажів (КВЕД 52.24). Це включає приймання, сортування, пакування, перевалку, тимчасове зберігання та підготовку вантажів до подальшого транспортування. Крім того, ТОВ «ТРЕКСІМ» активно працює у сферах:

– вантажного автомобільного транспорту;
– вантажного морського транспорту;
– вантажного річкового транспорту;
– допоміжної діяльності у сфері транспорту.

На малюнку 2.1. наочно представлено розподіл підприємств по регіонам України, які працюють з транспортним обробленням вантажів.




Рисунок 2.1 – Розподіл підприємств з транспортного оброблення вантажів по регіонам України 2025 р.

*Джерело: складено автором*

На рисунку 2.2. міститься перелік областей України із зазначенням кількості зареєстрованих у них підприємств або організацій. Найбільші показники мають Одеська область (685) та місто Київ (605). Далі йдуть Дніпропетровська область (196) і Київська область (187). Миколаївська та Харківська області мають по 124 одиниці, Донецька область 115, Львівська 94, Херсонська 73, а найменший показник представлений Луганською областю 67.

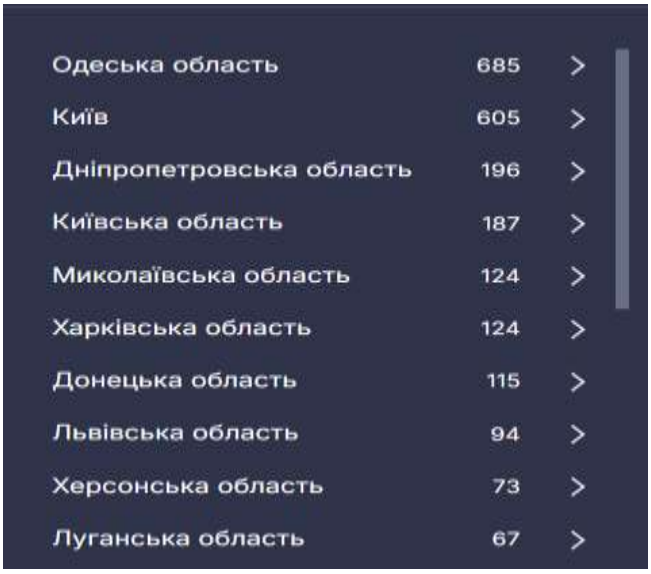



Рисунок 2.2 – Статистика розподілу підприємств з транспортного оброблення вантажів по регіонам України 2025 р.

За роки своєї роботи підприємство налагодило систему ефективної взаємодії між усіма елементами логістичного ланцюга. Завдяки цьому ТОВ «ТРЕКСІМ» обслуговує понад 2900 вантажних операцій щорічно, що підтверджує високий рівень операційної активності, професіоналізм персоналу та стабільну клієнтську базу.

Компанія забезпечує повний комплекс логістичних послуг, серед яких: організація перевезень автомобільним, морським та річковим транспортом;

- проведення вантажно-розвантажувальних робіт;
- митно-брокерський супровід і логістичний консалтинг;
- моніторинг руху вантажів у реальному часі;
- забезпечення безпеки перевезень відповідно до міжнародних стандартів.

ТОВ «ТРЕКСІМ» характеризується гнучкою структурою управління, що дозволяє швидко реагувати на зміни кон’юнктури транспортного ринку. Незважаючи на статус мікропідприємства, компанія активно впроваджує цифрові технології, оптимізує логістичні процеси та застосовує інноваційні рішення для підвищення ефективності перевезень.

Серед основних стратегічних завдань підприємства:

- розвиток партнерських зв’язків з національними та міжнародними клієнтами;
- розширення спектра послуг у сфері транспортної логістики;
- підвищення ефективності використання транспортних потужностей;
- удосконалення внутрішньої системи управління якістю;
- дотримання екологічних стандартів і принципів сталого розвитку у сфері транспорту.

Завдяки поєднанню професіоналізму, інноваційного підходу та клієнтоорієнтованої стратегії, ТОВ «ТРЕКСІМ» утвердилося як надійний і стабільний партнер у транспортно-логістичній сфері України. Підприємство не лише сприяє розвитку національної транспортної інфраструктури, але й

робить внесок у підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку перевезень.

На рисунку 2.3. подано динаміку обсягів імпорту та доходу від експорту підприємств України, що займаються транспортним обробленням вантажів, у період 2011–2025 років. Діаграма показує різке зростання імпортних операцій у 2013 році, коли їх обсяг перевищив 700 тис. грн – це максимальний показник за весь період. У 2014 році спостерігається суттєве падіння імпортних показників до приблизно 120 тис. грн, а у 2016 році – ще нижчий рівень близько 30 тис. грн. Після 2016 року імпортні операції за графіком не відображаються, що може свідчити про відсутність або мінімальність таких даних.

Доходи від експорту протягом усього періоду залишаються значно нижчими за імпортні обсяги. Найвищі показники експорту спостерігаються у 2013–2014 роках, проте навіть у ці роки доходи не перевищують кількох десятків тисяч гривень. Починаючи з 2017 року і до прогнозних значень 2025 року експортні доходи залишаються близькими до нуля. Така динаміка свідчить про істотну залежність галузі від імпортних операцій та низьку експортну активність підприємств транспортного оброблення вантажів в Україні.

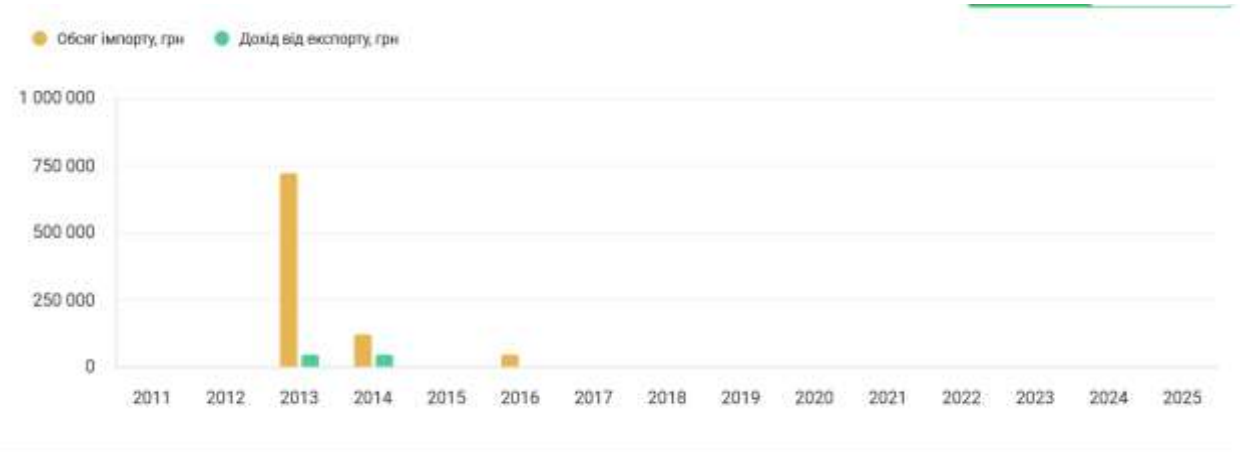



Рисунок 2.3 – Статистика доходів підприємств з транспортного оброблення вантажів по регіонам України 2025 р.

*Джерело: складено автором*

## 2.2. Аналіз зовнішнього середовища функціонування ТОВ «Трексім»

ТОВ «Трексім» – це мікропідприємство, що працює у транспортній галузі України та спеціалізується на обробленні вантажів і наданні транспортно-експедиційних послуг. Підприємство виконує повний комплекс робіт, пов'язаних з організацією перевезень, навантаженням, зберіганням і доставкою товарів різного призначення.

Діяльність підприємства ТОВ «Трексім» значною мірою залежить від зовнішніх чинників, що формують умови функціонування транспортної галузі України. Для оцінки впливу цих факторів доцільно провести *PESTEL-аналіз макросередовища*, який охоплює політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти. Такий аналіз дає можливість визначити ключові можливості та загрози, що виникають у результаті змін зовнішнього середовища, а також розробити відповідні управлінські рішення для мінімізації ризиків і використання сприятливих тенденцій. У таблиці нижче наведено основні фактори впливу на діяльність підприємства, їх позитивні та негативні сторони, рівень значущості, а також рекомендації щодо адаптації до зовнішніх умов. У таблиці 2.1 наведено аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Трексім» PESTEL-аналіз.

Проведений PESTEL-аналіз показав, що діяльність ТОВ «ТРЕКСІМ» відбувається в умовах значного впливу зовнішніх факторів, серед яких найвагоміші – політичні, економічні та правові. Воєнний стан, нестабільність законодавчого поля та інфляційні процеси створюють ризики для стабільного розвитку підприємства. Водночас, євроінтеграційні процеси, розвиток транспортних коридорів, цифровізація логістики та зростання попиту на транспортно-експедиційні послуги відкривають нові можливості для підвищення конкурентоспроможності компанії. Для успішної діяльності в сучасних умовах ТОВ «ТРЕКСІМ» доцільно зосередити увагу на диверсифікації маршрутів перевезень, підвищенні технологічного рівня, автоматизації операцій, інвестиціях у персонал та дотриманні європейських

стандартів якості та екологічності. Комплексна реалізація цих заходів сприятиме зміцненню позицій підприємства на ринку транспортних послуг України та ЄС.

Як видно з рисунку, у 2022-2024 роках спостерігається стале зростання обсягів діяльності транспортного сектору, що свідчить про поступове відновлення економічної активності після воєнних дій. Незважаючи на складні умови функціонування, транспортна галузь продемонструвала високий рівень адаптивності, зберігши здатність забезпечувати критично важливі логістичні процеси навіть у періоди нестабільності.

Найбільшу частку в структурі галузі займає наземний транспорт, обсяги діяльності якого щороку збільшуються. Це пов’язано з переорієнтацією логістичних маршрутів на західний напрям, зростанням попиту на автоперевезення, а також розвитком прикордонної інфраструктури з країнами ЄС. Водночас складське господарство та допоміжна діяльність у транспорті демонструють подібну динаміку завдяки розвитку електронної комерції (e-commerce), збільшенню потреб у зберіганні вантажів, розширенню логістичних хабів та впровадженню цифрових технологій управління перевезеннями.

У 2024 році обсяг діяльності транспортної галузі зріс порівняно з 2022 роком майже на третину, що підтверджує тенденцію поступової стабілізації ринку. Це зростання свідчить про пристосування підприємств галузі до нових умов функціонування, активне відновлення транспортної інфраструктури, а також стратегічне значення транспорту для відбудови економіки України в післявоєнний період. Наочно обсяги діяльності транспортної галузі України у 2022-2024 рр. наведено на рисунку 2.4.

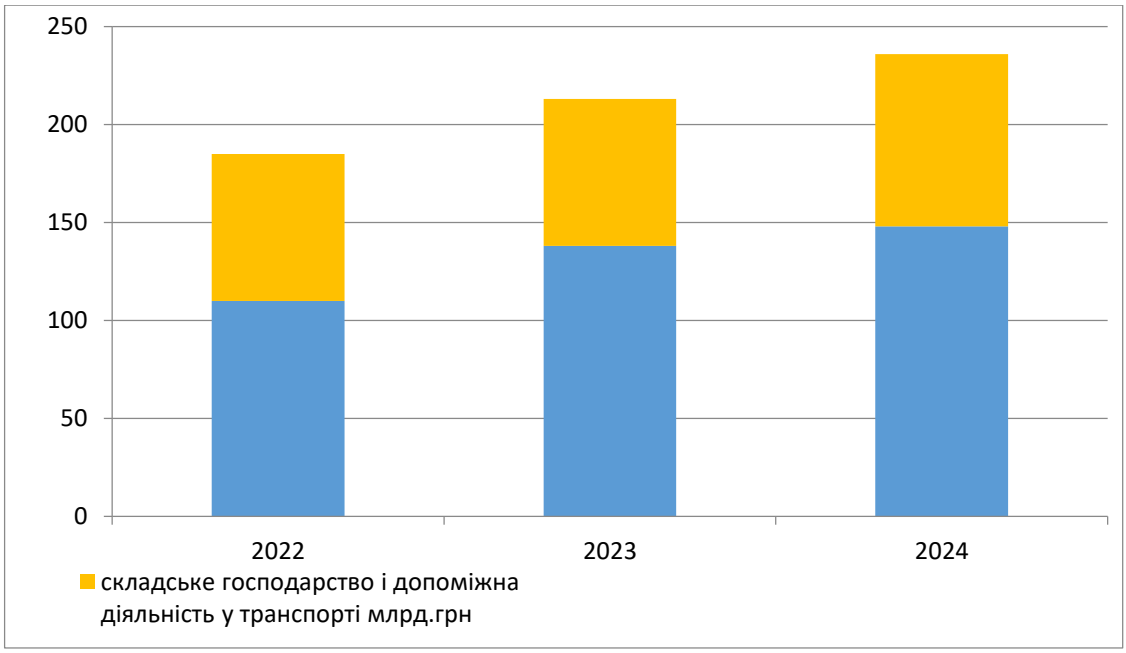



Рис. 2.4 – Обсяги діяльності транспортної галузі України у 2022-2024 рр.

*Джерело: побудовано автором*

У період дії воєнного стану транспортний оборот України зазнав суттєвих структурних і динамічних змін, зумовлених військовими ризиками, порушенням логістичних ланцюгів та частковим руйнуванням транспортної інфраструктури. Незважаючи на обмеження, пов'язані з бойовими діями та тимчасовою окупацією окремих територій, транспортна галузь зберегла свою системоутворюючу роль у національній економіці, забезпечуючи рух критично важливих вантажів, гуманітарної допомоги та продукції аграрного сектору.

Значний вплив на формування транспортного обороту у 2022-2024 роках мав зерновий гуманітарний коридор, створений з метою забезпечення експорту українського продовольства через чорноморські порти в умовах блокади традиційних морських маршрутів. Реалізація цього механізму дозволила частково стабілізувати зовнішньоторговельні потоки, зменшити навантаження на сухопутні транспортні канали та сприяла підтриманню валютних надходжень до державного бюджету.

Водночас спостерігалася переорієнтація транспортних потоків на західний напрям – через залізничні переходи з Польщею, Словаччиною, Угорщиною та Румунією, що зумовило збільшення навантаження на автомобільний і залізничний транспорт. У результаті цих процесів структура транспортного обороту набула нових пропорцій: частка морських перевезень істотно скоротилася, тоді як роль автомобільного та залізничного транспорту суттєво зросла. На рис. 2.5 наведено динаміку транспортного обороту України.




Рис. 2.5 – Динаміка транспортного обороту України (2015-2024 рр.)

*Джерело: побудовано автором*

Як видно з рисунку 2.5, транспортний оборот України у 2015-2025 роках загалом характеризується позитивною тенденцією, хоча його зміни мають хвилеподібний характер. Такі коливання зумовлені впливом економічних криз, інфляційних процесів та нестабільності зовнішнього середовища, що позначалися на діяльності транспортних підприємств. Незважаючи на спади у 2018 та 2021 роках, спостерігається стала тенденція до зростання транспортного обороту в довгостроковому періоді. Отримане значення коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,96$ свідчить про те, що близько 96 % варіації транспортного обороту пояснюється побудованою лінійною трендовою моделлю, що підтверджує її високу точність і дає

підстави прогнозувати подальше стабільне зростання галузі у найближчі роки.

Можна стверджувати, що ТОВ «Трексім» займає стійке положення на ринку транспортно-експедиційних послуг Півдня України, хоча діяльність підприємства перебуває під впливом низки зовнішніх чинників, пов’язаних із нестабільністю економічного середовища, воєнним станом та коливаннями ринку перевезень.

Підприємство є мікрокомпанією транспортної галузі, основним видом діяльності якої є оброблення вантажів, організація їх перевезення, зберігання та доставка. ТОВ «Трексім» забезпечує комплексне транспортно-логістичне обслуговування клієнтів як в Україні, так і за її межами, дотримуючись сучасних стандартів якості та безпеки перевезень.

Основними споживачами послуг підприємства є приватні компанії, аграрні підприємства, виробничі структури та торговельні організації, що здійснюють імпортно-експортні операції через південні транспортні коридори. Значну частку клієнтської бази складають локальні дистриб’ютори, експедиторські компанії та фермерські господарства, які користуються послугами підприємства для перевезення та зберігання вантажів.

ТОВ «Трексім» активно співпрацює з портовими операторами, залізничними перевізниками та логістичними хабами регіону, що дозволяє забезпечувати безперервність транспортного процесу. Водночас підприємство стикається з ризиками, пов’язаними з підвищенням вартості пального, змінами митного законодавства, дефіцитом кваліфікованих кадрів та технологічними викликами.

Основними конкурентами компанії є регіональні транспортно-логістичні підприємства, зокрема ТОВ «Нова Логістика», ТОВ «ПівденТрансСервіс», ТОВ «Логістик Юг» та інші, які надають аналогічні послуги у сфері перевезення вантажів і експедиційного обслуговування.

У перспективі розвитку підприємство орієнтується на впровадження цифрових технологій управління перевезеннями, розширення клієнтської бази та модернізацію автопарку, що сприятиме підвищенню ефективності роботи та зміцненню позицій на ринку транспортних послуг України.

## 2.3. Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Трексім»

Базою для проведення аналізу основних техніко-економічних показників діяльності підприємства слугували відомості, відображені у бухгалтерській звітності організації. Використовувалися дані з форми № 1 «Баланс», що характеризує фінансовий стан компанії, та форми № 2 «Звіт про фінансові результати», яка відображає результативність господарської діяльності. Узагальнені результати дослідження динаміки фінансових показників ТОВ «Трексім» 2022 -2024 рр. представлено нижче у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз основних фінансових показників економічної діяльності ТОВ «Трексім» у 2022-2024 рр.

| Показники | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | Відхилення 2024/2022 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Абсолютне | Темп приросту,% |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 4470,5 | 5582,2 | 5454,2 | 983,7 | 22,00 |
| Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 2314,5 | 2703,2 | 2908,3 | 593,8 | 25,66 |
| Середня риночка вартість основних засобів , тис. грн. | 2424 | 2826,6 | 3011,5 | 587,5 | 24,23 |
| Середній залишок оборотних коштів, тис грн. | 119,35 | 107,05 | 91,35 | -28 | -23,46 |
| Фондовіддача, грн/грн. | 1,84 | 1,97 | 1,81 | -0,003 | -1,63 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Наведена таблиця містить результати аналізу ключових фінансових показників діяльності ТОВ «Трексім» за 2022–2024 роки та демонструє зміни у динаміці доходів, витрат і ефективності використання ресурсів підприємства.

Упродовж періоду чистий дохід від реалізації зріс із 4470,5 тис. грн у 2022 році до 5454,2 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 983,7 тис. грн або 22%. Водночас повна собівартість також істотно зросла на 593,8 тис. грн (25,66%), що свідчить про підвищення витратної частини діяльності. Середня ринкова вартість основних засобів збільшилася на 587,5 тис. грн (24,23%), що характеризує оновлення чи розширення матеріально-технічної бази підприємства. Середній залишок оборотних коштів, навпаки, зменшився на 28 тис. грн (–23,46%), що може свідчити про більш ефективне їх використання або обмеженість обігових ресурсів. Показник фондовіддачі, що відображає ефективність використання основних засобів, знизився з 1,84 грн/грн у 2022 році до 1,81 грн/грн у 2024 році, тобто на 1,63%, що демонструє незначне погіршення результативності капіталовкладень.

Наочно динаміку обсягу реалізованої продукції та її собівартості представлено на рисунку 2.6.

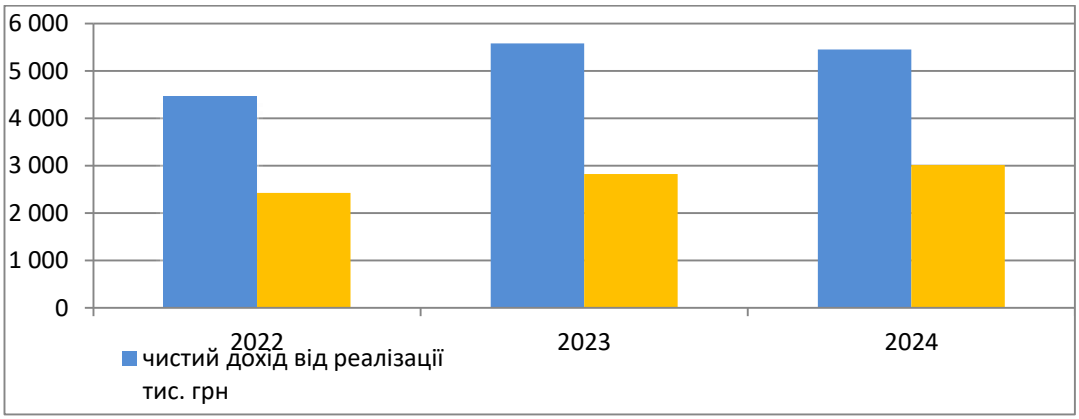



Рис. 2.6 – Динаміка обсягу реалізованої продукції та її собівартості ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

*Джерело: побудовано автором*

Підприємство демонструє зростання доходів та оновлення матеріальних ресурсів, проте стикається з випереджальним зростанням витрат і зниженням ефективності використання основних засобів.

Для всебічної оцінки результативності діяльності ТОВ «Трексім» упродовж 2022–2024 років доцільно проаналізувати ключові показники фінансово-господарського стану підприємства. Таке дослідження дає змогу простежити динаміку ефективності використання оборотних коштів, рівень витрат, прибутковість операційної діяльності та загальний фінансовий результат. Врахування цих показників є важливою основою для формування об’єктивних висновків щодо стабільності розвитку підприємства та визначення потенційних напрямів підвищення його конкурентоспроможності. Нижче наведено узагальнені дані, що відображають зміни основних фінансових параметрів ТОВ «Трексім» за аналізований період.

Таблиця 2.3 – Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| № з/п | Показники | Роки | | | Відхилення 2024/2022 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Абсолютне | Темп приросту |
| | | 2022 | 2023 | 2024 | | % |
| 1. | Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, оборотів | 37,45 | 52,15 | 59,7 | 22,25 | 59,41 |
| 2. | Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн./грн. | 0,51 | 0,48 | 0,53 | 0,02 | 3,9 |
| 3. | Прибуток (збиток) від реалізації, тис. грн. | 2156 | 2879 | 2545,9 | 389,9 | 18,08 |
| 4. | Чистий прибуток (збиток), тис. грн. | 502,9 | 355,4 | 183 | -319,9 | -63,61 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Таблиця 2.3 відображає динаміку ключових фінансово-господарських показників ТОВ «Трексім» у 2022–2024 рр., демонструючи зміни в ефективності використання ресурсів, рівні витрат та фінансових результатах підприємства. У періоді, що аналізується, простежуються як позитивні тенденції (зростання оборотності оборотних коштів та прибутку від реалізації), так і негативні – зокрема суттєве скорочення чистого прибутку.

Перший показник – коефіцієнт оборотності оборотних коштів – зріс із 37,45 оборотів у 2022 р. до 59,7 оборотів у 2024 р., тобто на 22,25 обороти, або 59,41%. Це свідчить про значне підвищення швидкості обігу оборотних засобів та ефективності їх використання. Витрати на 1 грн реалізованої продукції демонструють незначне зростання – з 0,51 грн у 2022 р. до 0,53 грн у 2024 р., що становить приріст на 3,9%, – тобто витратна частина дещо збільшилася.

Прибуток від реалізації у 2024 р. становив 2545,9 тис. грн, що на 389,9 тис. грн (18,08%) більше порівняно з 2022 р., хоча в порівнянні з 2023 р. спостерігається зниження. Найбільш негативна динаміка простежується за показником чистого прибутку: він скоротився з 502,9 тис. грн у 2022 р. до 183 тис. грн у 2024 р., тобто підприємство втратило 319,9 тис. грн (–63,61%). Це свідчить про погіршення кінцевої фінансової результативності, що може бути пов’язано зі зростанням витрат, зміною ринкових умов або підвищенням податкового навантаження на підприємство.

Платоспроможність підприємства з точки зору ліквідності його активів оцінюється за допомогою системи фінансових коефіцієнтів, зокрема коефіцієнтів ліквідності. Розглянемо динаміку та рівень платоспроможності ТОВ «Трексім» у 2022-2024 роках (див. таблицю 2.4)

Таблиця 2.4 – Аналіз платоспроможності ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр. (на кінець року)

| Показники | Рекомендоване значення | Роки | | | Зміна (+,-) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2022/2024 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | *1- 2* | 4,7 | 7,6 | 8,13 | 3,43 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | *0,5-1* | 4,7 | 7,59 | 8,13 | 3,43 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | *0,2 -0,25* | 0,25 | 0,24 | 1,12 | 0,87 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Дані таблиці, показники ліквідності ТОВ «Трексім» у 2022-2024 роках мають позитивну динаміку, що вказує на зростання рівня платоспроможності підприємства. Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності у 2022 році становив 4,7, а у 2024 році зріс до 8,13, що перевищує нормативне значення (1-2) більш ніж у чотири рази. Це свідчить про значний запас оборотних активів для покриття поточних зобов’язань, хоча надмірно високий рівень може також означати неефективне використання ресурсів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом аналізованого періоду зріс з 4,7 до 8,13, що свідчить про достатню кількість високоліквідних активів для своєчасного погашення короткострокових боргів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився з 0,25 у 2022 році до 1,12 у 2024 році, що значно перевищує нормативний діапазон (0,2-0,25). Це означає, що підприємство має значний запас грошових коштів і короткострокових фінансових інвестицій, які забезпечують високу здатність до негайного виконання зобов’язань.

Виходячи з вищезазначеного: ТОВ «Трексім» характеризується високим рівнем ліквідності та фінансової стійкості, що свідчить про ефективне управління поточними активами. Проте надмірна концентрація ліквідних коштів може свідчити про потребу в оптимізації їх використання для підвищення прибутковості.

Невід'ємною частиною комплексного аналізу фінансового стану підприємства є дослідження його фінансової стійкості. Методологічно така оцінка може проводитися двома основними шляхами: по-перше, через вивчення співвідношення власних та залучених фінансових ресурсів, по-друге, через визначення наявності та достатності власних оборотних коштів для забезпечення поточної діяльності (дані представлені у таблиці 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Трексім» за 2022-2024

| Показники | Рекомендоване значення | Роки | | | Зміна (+,-) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2022/2024 |
| 1. Коефіцієнт автономії | *>0,5* | 0,80 | 0,87 | 0,88 | 0,08 |
| 2. Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів | *<2,0* | 0,25 | 0,14 | 0,13 | -0,12 |
| 3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу | *>0,4* | 0,93 | 0,94 | 0,95 | 0,02 |
| 4. Коефіцієнт фінансової залежності | - | 1,25 | 1,14 | 1,13 | -0,12 |
| 5. Коефіцієнт фінансової стійкості | *>1* | 0,80 | 0,87 | 0,88 | 0,08 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Трексім» за період 2022-2024 років (таблиця 2.9) свідчить про стабільний та високий рівень фінансової незалежності підприємства.

Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 0,80 у 2022 році до 0,88 у 2024 році (приріст 0,08 пункти). Усі значення показника значно перевищують рекомендований рівень 0,5, що свідчить про високу частку власного капіталу в структурі джерел фінансування та фінансову автономність підприємства.

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів знизився з 0,25 до 0,13 (зменшення на 0,12 пункти), залишаючись значно нижчим за критичне значення 2,0. Це підтверджує мінімальну залежність компанії від

зовнішніх джерел фінансування та вказує на те, що на кожну гривню власного капіталу припадає лише 13 копійок позикових коштів станом на кінець 2024 року.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу становить 0,93-0,95 протягом аналізованого періоду, що суттєво перевищує нормативне значення 0,4. Це означає, що більше 90% власного капіталу підприємства знаходиться в мобільній формі, забезпечуючи високу гнучкість у фінансовому управлінні та можливість швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Коефіцієнт фінансової залежності демонструє тенденцію до зниження з 1,25 до 1,13 (скорочення на 0,12 пункти), що є позитивним сигналом і свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової стійкості зріс з 0,80 до 0,88, однак залишається дещо нижчим за рекомендоване значення 1,0. Це єдиний показник, який не відповідає нормативу, проте позитивна динаміка його зростання вказує на поступове зміцнення фінансової стійкості організації.

Узагальнюючи результати аналізу, можна констатувати, що ТОВ «Трексім» характеризується високим рівнем фінансової стійкості, мінімальною залежністю від позикових коштів та значною мобільністю власного капіталу, що створює міцний фундамент для подальшого розвитку підприємства навіть в умовах економічної нестабільності.

Фінансова структура ТОВ «Трексім» характеризується як надзвичайно стійка з мінімальними ризиками втрати фінансової незалежності. Підприємство практично не залежить від позикових джерел фінансування і має високий запас фінансової міцності для ведення операційної діяльності та реалізації інвестиційних проєктів.

Перед аналізом ефективності використання основних засобів важливо оцінити, як змінювалися ключові показники діяльності ТОВ «Трексім» у динаміці. Показники, наведені у таблиці 2.6, відображають загальну результативність роботи підприємства та дозволяють визначити, наскільки

раціонально використовуються основні засоби, як змінюється їхня вартість, стан та здатність забезпечувати зростання доходів.

Таблиця 2.6 – Аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «Трексім» в 2022-2024 рр.

| | 2022 | 2023 | 2024 | Відхилення 2022/2024 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Абсолютне | Темп приросту,% |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 4470,5 | 5582,2 | 5454,2 | +983,7 | +22,01 |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. | 2424,0 | 2826,6 | 3011,5 | +587,5 | +24,23 |
| Фондовіддача, грн./грн. | 1,84 | 1,97 | 1,81 | -0,03 | -1,63 |
| Фондоємність, грн./грн. | 0,54 | 0,51 | 0,55 | +0,01 | +1,85 |
| Коефіцієнт зносу | 0,72 | 0,74 | 0,75 | +0,03 | +4,17 |
| Коефіцієнт придатності | 0,28 | 0,26 | 0,25 | -0,03 | -10,7 |
| Інтегральний показник ефективності використання основних засобів, грн. | 0,18 | 0,21 | 0,19 | +0,01 | +5,56 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Фондовіддача у 2023 р. зросла на 7 % до 1,97 грн./грн., але у 2024 р. знизилась до 1,81, що свідчить про деяке зменшення ефективності використання основних засобів.

Фондоємність коливається навколо 0,5 грн., тобто на 1 грн. реалізованої продукції припадає 0,5 грн. вартості основних засобів.

Коефіцієнт зносу дещо збільшився, що є типовим у процесі експлуатації обладнання без суттєвого оновлення.

Інтегральний показник ефективності в середньому залишається стабільним, демонструючи помірне підвищення продуктивності активів у 2023 р. і невелике зниження у 2024 р.

Стратегічне управління підприємством в умовах динамічного та непередбачуваного зовнішнього середовища вимагає застосування ефективних інструментів аналізу, які дозволяють об'єктивно оцінити поточну

ситуацію та визначити оптимальні напрямки розвитку. Одним з найбільш дієвих та практично орієнтованих методів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, який завдяки своїй простоті, наочності та комплексності знайшов широке застосування у практиці управління підприємствами різних галузей та масштабів.

Для ТОВ «Трексім», як мікропідприємства транспортно-логістичної галузі, проведення SWOT-аналізу набуває особливої актуальності у контексті функціонування в умовах воєнного стану. Підприємство стикається з численними викликами: волатильністю ринку, руйнуванням інфраструктури, логістичними обмеженнями, зростанням витрат, дефіцитом кадрів та високою конкуренцією. Водночас існують і значні можливості: зростання попиту на логістичні послуги через розвиток e-commerce, переорієнтація торгових потоків, державна підтримка малого бізнесу, можливості спеціалізації на нішевих сегментах.

SWOT-аналіз дозволить керівництву ТОВ «Трексім» отримати чітке розуміння того, які внутрішні ресурси та компетенції можуть бути мобілізовані для використання зовнішніх можливостей, які слабкі місця потребують невідкладного усунення, які загрози становлять найбільшу небезпеку для бізнесу, та які стратегічні альтернативи є найбільш перспективними для подальшого розвитку підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7– SWOT- аналіз ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| *Сильні сторони* | *Слабкі сторони* |
|---|---|
| • Понад п’ятнадцятирічний досвід роботи на ринку транспортних послуг, що забезпечує стабільність і професіоналізм діяльності.<br>• Орієнтація на послуги з транспортного оброблення вантажів (КВЕД 52.24), що сприяє високій якості та спеціалізації сервісу.<br>• Розміщення підприємства в місті Одеса, яке є важливим міжнародним логістичним центром.<br>• Наявність необхідних ліцензій і дозволів | • Значний вплив коливань вартості паливно-мастильних матеріалів на рівень витрат підприємства, що ускладнює стабільне планування.<br>• Недостатній розмір власного автопарку в періоди підвищеного попиту, що може обмежувати обсяги надання послуг.<br>• Нерозвинена система маркетингових заходів і відсутність активної присутності в інтернет-просторі.<br>• Низький ступінь цифровізації управлінських та логістичних операцій. |

| | |
|---|---|
| для здійснення транспортно-логістичної діяльності.<br>• Налагоджені партнерські стосунки з портовими структурами, митними посередниками та морськими агентами.<br>• Кваліфіковані працівники, що мають значний досвід роботи в сфері міжнародних вантажних перевезень.<br>• Стале формування образу надійного перевізника та професійного логістичного оператора. | • Періодичне зростання дебіторської заборгованості, що погіршує фінансову стійкість.<br>• Частковий фізичний знос транспортних засобів, що потребує модернізації та оновлення автопарку.<br>• Нестача власних фінансових ресурсів для реалізації масштабних інвестиційних програм. |
| *Можливості* | *Загрози* |
| • Вихід на нові географічні ринки, зокрема країни Європейського Союзу та держави Чорноморського регіону, що відкриває перспективи для збільшення обсягів перевезень.<br>• Активний розвиток комбінованих логістичних схем (автомобільні, морські та залізничні перевезення), що дозволить підвищити ефективність та гнучкість доставки вантажів.<br>• Упровадження сучасних цифрових платформ для відстеження вантажів у реальному часі та систем управління взаємодією з клієнтами (CRM), що сприятиме підвищенню якості сервісу.<br>• Можливість отримання фінансової підтримки у вигляді державних програм або міжнародних грантів, спрямованих на розвиток логістичної інфраструктури та технологій.<br>• Привернення уваги інвесторів для оновлення й збільшення автопарку, що дозволить розширити спектр і масштаб послуг. | • Наявність воєнних загроз та порушення стабільності транспортних коридорів по території України, що ускладнює планування логістики.<br>• Зростання рівня конкуренції серед учасників ринку транспортних та логістичних послуг.<br>• Нестабільність валютного курсу, яка призводить до коливань витрат, особливо під час здійснення міжнародних перевезень.<br>• Постійне подорожчання пального та комплектуючих, що збільшує експлуатаційні витрати.<br>• Ускладнення регуляторних вимог у сфері оподаткування та митного контролю для транспортних підприємств.<br>• Підвищені ризики, пов’язані з перевезенням вантажів, зокрема ймовірність їх втрати, пошкодження, аварійних ситуацій та дію міжнародних санкцій.<br>• Нестача досвідчених водіїв та фахівців з логістики, що створює кадрові труднощі та обмежує можливості розвитку компанії. |

*Джерело: побудовано автором*

Проведений SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Трексім» за 2022–2024 рр. дає змогу комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства та зовнішні умови його розвитку. Виявлено, що компанія має значний ряд сильних сторін, серед яких – багаторічний досвід роботи на ринку,

спеціалізація у сфері транспортного оброблення вантажів, вигідне географічне розташування, наявність дозвільних документів, стійкі партнерські відносини та кваліфікований персонал. Ці фактори формують конкурентні переваги та забезпечують стабільну позицію підприємства в логістичній галузі.

Разом з тим ТОВ «Трексім» стикається з певними внутрішніми обмеженнями: залежністю від вартості паливно-мастильних матеріалів, недостатньою автоматизацією процесів, зношеністю частини техніки, обмеженим обсягом інвестиційних ресурсів, коливанням дебіторської заборгованості та обмеженим автопарком у періоди пікового навантаження. Ці слабкі сторони потребують системних управлінських рішень та оптимізації операційної діяльності.

TOWS-матриця ТОВ «Трексім» наведена в табл. 2.8 (додаток Б).

У зовнішньому середовищі визначено вагомі перспективи розвитку. Серед основних можливостей – вихід на міжнародні ринки, розвиток мультимодальних перевезень, впровадження сучасних цифрових систем, залучення грантового фінансування та інвестицій, збільшення попиту на логістичний аутсорсинг, а також перехід до екологічно орієнтованих стандартів перевезень. Реалізація цих можливостей може забезпечити довгострокове зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Матриця демонструє, що ТОВ «Трексім» має достатній потенціал для активного розвитку за рахунок використання своїх конкурентних переваг і зовнішніх можливостей, особливо у напрямах цифровізації, розширення ринків і модернізації інфраструктури. Водночас підприємству необхідно мінімізувати слабкі сторони насамперед обмеженість технічної бази, недостатню автоматизацію та нестабільність витрат а також зміцнити механізми захисту від зовнішніх загроз.

## 2.4. Аналіз прибутку ТОВ «Трексім»

Доходи та витрати відіграють визначальну роль у сучасній економіці, оскільки саме вони формують прибуток, основу фінансової стійкості, рентабельності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Їхній аналіз дає змогу оцінити ефективність діяльності підприємства, виявити резерви підвищення прибутковості та оптимізувати структуру витрат. На макрорівні співвідношення доходів і витрат визначає фінансову стабільність держави, рівень добробуту населення та темпи економічного зростання. Для проведення аналітичного дослідження використано дані фінансової звітності за формою № 2 «Звіт про фінансові результати», що відображають основні тенденції формування доходів і витрат підприємства. Результати оцінки структури та динаміки доходів представлено в аналітичній таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз складу й динаміки доходів
ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+,-) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2023 до 2022 року | | 2024 до 2023 року | |
| | 2022 | 2023 | 2024 | у сумі | у % | у сумі | у % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1.Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн. | 4470,5 | 5582,2 | 5454,2 | 1111,7 | 24,86 | -128 | -2,29 |
| 2.Інші доходи, тис. грн. | - | - | 121 | - | - | 121 | 100 |
| 3 Усього доходів | 4470,5 | 5582,2 | 5575,2 | 1111,7 | 24,86 | -7 | 97,71 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Аналіз складу й динаміки доходів ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр. свідчить про позитивну тенденцію зростання фінансових результатів упродовж аналізованого періоду, незважаючи на незначне зниження у 2024 році. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році зріс на 24,86 % порівняно з 2022 роком, що свідчить про активізацію господарської

діяльності підприємства та ефективну роботу на ринку транспортно-логістичних послуг. У 2024 році зафіксовано незначне зменшення виручки на 2,29 %, що може бути наслідком нестабільних умов функціонування ринку або коливань попиту на послуги. Водночас поява інших доходів у 2024 році в сумі 121 тис. грн свідчить про розширення джерел отримання прибутків, що є позитивним явищем з точки зору диверсифікації фінансових надходжень. Загалом сукупні доходи підприємства за три роки зросли на 24,8 %, що підтверджує поступове відновлення діяльності ТОВ «Трексім» і його адаптацію до умов ринку в період воєнного стану. Аналіз структури доходів ТОВ «Трексім» наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз структури доходів ТОВ «Трексім» за 2022-2024 р.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+,-) |
|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022/2024 |
| | 2022 | 2023 | 2024 | у в.п. |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, % | 100 | 100 | 97,82 | 2,18 |
| Інші операційні доходи, % | - | - | 2,18 | 2,18 |
| Усього доходів | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 0,00 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Дані таблиці свідчать про те, що у структурі доходів ТОВ «Трексім» протягом 2022-2024 років переважну частку становить чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг). У 2022 та 2023 роках цей показник дорівнював 100 %, що свідчить про повну залежність підприємства від основної діяльності.

У 2024 році частка чистого доходу дещо зменшилася до 97,82 %, тобто на 2,18 відсоткових пункти, що пояснюється появою інших операційних доходів, які склали 2,18 % у загальній структурі. Це може свідчити про розширення джерел надходжень, зокрема за рахунок надання додаткових послуг або отримання інших позареалізаційних доходів.

Структура доходів підприємства залишається стабільною, а зміни свідчать про позитивну тенденцію диверсифікації джерел формування прибутку. Це підвищує фінансову стійкість ТОВ «Трексім» і зменшує ризики, пов’язані із залежністю виключно від основного виду діяльності.

Для оцінки фінансових результатів діяльності підприємства важливо проаналізувати структуру, динаміку та темпи зміни його витрат і відрахувань. Такий аналіз дає змогу визначити, які статті витрат мають найбільший вплив на загальний фінансовий результат, а також оцінити ефективність управління ресурсами підприємства.У таблиці 2.8 подано аналіз складу та динаміки витрат і відрахувань ТОВ «Трексім» за 2022-2024 роки, що дозволяє простежити тенденції зміни основних елементів витрат та їхній вплив на фінансовий стан компанії. Аналіз складу й динаміки витрат і відрахувань наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз складу й динаміки витрат і відрахувань ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+,-) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2023 до 2022 року | | 2024 до 2023 року | |
| | 2022 | 2023 | 2024 | у сумі | у % | у сумі | у % |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 2314,5 | 2703,6 | 2908,3 | 389,1 | 16,81 | 204,7 | 7,6 |
| Інші витрати, тис. грн. | 1547,6 | 2445,2 | 2443,7 | 897,6 | 58 | -1,5 | -0,06 |
| Податок на прибуток, тис. грн. | 105,5 | 78,0 | 40,2 | -27,5 | -0,26 | -37,8 | -48,5 |
| Усього витрат і відрахувань | 3967,6 | 5226,8 | 5392,2 | 1259,2 | 31,7 | 165,4 | 3,16 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

У таблиці дані свідчать про поступове зростання обсягу витрат і відрахувань підприємства протягом аналізованого періоду. У 2022-2024 роках загальна сума витрат зросла з 3967,6 тис. грн до 5392,2 тис. грн, що

становить збільшення на 1424,6 тис. грн або 35,9%. Такі зміни вказують на активізацію господарської діяльності ТОВ «Трексім», однак водночас свідчать про підвищення собівартості послуг і збільшення витратної частини.

Найбільшу частку у структурі витрат займає собівартість реалізованої продукції, яка зросла з 2314,5 тис. грн у 2022 році до 2908,3 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 593,8 тис. грн (25,7%). Це пояснюється підвищенням вартості палива, транспортних послуг, ремонту техніки та зростанням цін на матеріальні ресурси.

Інші витрати за аналізований період також значно збільшилися - з 1547,6 тис. грн до 2443,7 тис. грн, тобто на 896,1 тис. грн (понад 57%). Таке зростання може бути зумовлене підвищенням адміністративних витрат, витрат на обслуговування кредитів, оплату праці управлінського персоналу та інших операційних витрат, пов’язаних із забезпеченням безперервності транспортного процесу в умовах воєнного стану.

Водночас податок на прибуток має тенденцію до скорочення: у 2022 році він становив 105,5 тис. грн, у 2023 році - 78,0 тис. грн, а у 2024 році - лише 40,2 тис. грн. Зменшення на 65,3 тис. грн (61,9%) свідчить про зниження чистого прибутку підприємства, що може бути пов’язано зі зростанням витрат і зменшенням рентабельності діяльності.

У цілому, аналіз свідчить, що ТОВ «Трексім» у 2022-2024 роках діяло в умовах зростання операційних витрат, але водночас зберігало позитивну динаміку розвитку. Незважаючи на зменшення чистого прибутку, підприємство демонструє адаптивність до змін зовнішнього середовища, що в умовах воєнного стану є свідченням його життєздатності та стабільності. У перспективі доцільним є посилення контролю за витратами, оптимізація логістичних процесів і підвищення ефективності використання ресурсів.

Для оцінки ефективності господарської діяльності підприємства проведено аналіз структури його витрат і відрахувань. Результати дослідження за 2022-2024 роки систематизовано у таблиці. Аналіз структури витрат і відрахувань наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз структури витрат і відрахувань ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+,-) |
|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022/2024 |
| | 2022 | 2023 | 2024 | у в.п. |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 58,35 | 51,72 | 53,9 | -4,45 |
| Інші операційні витрати, тис. грн. | 39 | 46,78 | 45,3 | 6,3 |
| Витрати з податку, тис. грн. | 2,65 | 1,5 | 0,8 | -1,85 |
| Усього витрат і відрахувань | 100 | 100 | 100 | 0,00 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Аналіз структури витрат і відрахувань ТОВ «Трексім» за період 2022-2024 років (таблиця 2.12 ) демонструє суттєві структурні зміни у розподілі витрат підприємства.

Найбільшу питому вагу у структурі витрат займає собівартість реалізованої продукції (послуг), яка протягом аналізованого періоду скоротилася з 58,35% у 2022 році до 53,9% у 2024 році. Зменшення частки собівартості на 4,45 процентних пункти свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності, можливу оптимізацію виробничих процесів або зміну структури наданих послуг на користь більш маржинальних.

Натомість спостерігається зростання частки інших операційних витрат з 39% до 45,3%, що становить приріст на 6,3 процентних пункти. Така тенденція може бути пов'язана зі збільшенням адміністративних, збутових витрат, витрат на утримання офісу та інфраструктури, що є типовим для підприємств транспортно-логістичної галузі в умовах воєнного стану. До інших операційних витрат також можуть відноситися витрати на страхування, ремонт та обслуговування транспортних засобів, оренду складських приміщень тощо.

Позитивною тенденцією є суттєве скорочення частки витрат з податку з 2,65% у 2022 році до 0,8% у 2024 році (зменшення на 1,85 процентних пункти). Це може свідчити про ефективне податкове планування, використання податкових пільг, передбачених для підприємств в умовах воєнного стану, або зміну податкової бази внаслідок коригування фінансових результатів.

Загальна сума витрат і відрахувань залишається незмінною на рівні 100%, що є логічним для структурного аналізу, проте внутрішні зміни у розподілі свідчать про трансформацію бізнес-моделі підприємства та адаптацію до нових економічних умов. Зростання частки інших операційних витрат при одночасному зниженні собівартості може вказувати на розширення спектру послуг, що надаються, або на зміну пріоритетів у діяльності компанії.

Фінансові результати діяльності підприємства є узагальнюючим показником ефективності його функціонування та відображають кінцевий підсумок господарської діяльності за звітний період. Аналіз формування фінансових результатів дозволяє оцінити прибутковість підприємства, виявити фактори, що впливають на її зміну, та визначити резерви підвищення ефективності діяльності. Аналіз формування фінансових результатів ТОВ «Трексім» за 2022-2024 роки наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз формування фінансових результатів ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| Показники | Роки | | | Відхилення (+,-) 2022/2024 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | у сумі | % |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) , тис. грн. | 4470,5 | 5582,2 | 5454,2 | 983,7 | 22 |
| Прибуток від реалізації продукції, тис. грн. | 2156 | 2 878,60 | 2 545,90 | 389,9 | 18,1 |
| Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн. | 608,4 | 433,4 | 223,2 | -385,2 | -63,31 |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 502,9 | 355,4 | 183,0 | -319,9 | -63,61 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Аналіз формування фінансових результатів ТОВ «ТРЕКСІМ» за 2022-2024 роки (табл. 2.11) виявляє суперечливі тенденції у діяльності підприємства, що характеризуються зростанням валового прибутку при одночасному критичному скороченні чистого фінансового результату.

Валовий прибуток підприємства демонструє позитивну динаміку протягом аналізованого періоду, зростаючи з 4470,5 тис. грн. у 2022 році до 5454,2 тис. грн. у 2024 році. Абсолютний приріст становить 983,7 тис. грн., або 22%, що свідчить про ефективність основної операційної діяльності компанії та її здатність генерувати прибуток від реалізації транспортно-експедиційних послуг. Проміжний показник 2023 року (5582,2 тис. грн.) навіть перевищував результат 2024 року, що може вказувати на певні коливання у бізнес-активності або зміну ринкових умов.

Однак фінансовий результат до оподаткування демонструє протилежну, вкрай негативну тенденцію. Цей показник катастрофічно скоротився з 608,4 тис. грн. у 2022 році до 223,2 тис. грн. у 2024 році, що становить зменшення на 385,2 тис. грн., або 63,31%. Така різка негативна динаміка свідчить про значне зростання інших операційних та фінансових витрат, які не пов'язані безпосередньо з основною діяльністю підприємства. Можливими причинами можуть бути збільшення адміністративних витрат, витрат на збут, фінансових витрат (відсотки за кредитами), або інших операційних витрат, спричинених складною економічною ситуацією та воєнним станом.

Чистий фінансовий результат (чистий прибуток) як підсумковий показник ефективності діяльності підприємства також продемонстрував критичне падіння - з 502,9 тис. грн. у 2022 році до 183,0 тис. грн. у 2024 році. Абсолютне зменшення становить 319,9 тис. грн., а відносне - 63,61%, що фактично означає втрату майже двох третин чистого прибутку за два роки. Хоча підприємство залишається прибутковим, така тенденція викликає серйозне занепокоєння та вимагає термінового втручання менеджменту для виявлення причин та розробки заходів щодо покращення ситуації.

Важливо зазначити дисбаланс між динамікою валового та чистого прибутку: при зростанні валового прибутку на 22%, чистий прибуток скоротився на 63,61%. Це означає, що різниця між валовим прибутком та чистим прибутком (так звана "проїдання прибутку" іншими витратами) різко зросла. У 2022 році ця різниця становила 3967,6 тис. грн. (4470,5 - 502,9), а у 2024 році вже 5271,2 тис. грн. (5454,2 - 183,0), тобто збільшилася на 1303,6 тис. грн., або на 32,8%.

Підсумовуючи, можна констатувати, що ТОВ «Трексім» зберігає операційну ефективність на рівні основної діяльності (про що свідчить зростання валового прибутку), однак стикається з серйозними проблемами в управлінні непрямими витратами, що критично знижує загальну прибутковість підприємства. За відсутності коригуючих заходів така тенденція може призвести до повної втрати прибутковості в майбутньому.

Факторний аналіз прибутку – це метод економічного аналізу, спрямований на визначення того, як зміни окремих факторів впливають на загальний розмір прибутку підприємства.

Його головна мета – виявити причини зростання або зниження прибутку, кількісно оцінити вклад кожного фактора та визначити резерви підвищення ефективності діяльності.

Факторний аналіз прибутку – це інструмент, який дозволяє розкласти зміну прибутку «по складових» і чітко зрозуміти, які саме чинники (ціна, обсяг, витрати тощо) викликали зміни, а також оцінити можливі шляхи для покращення результатів.

Таблиця 2.14 – Дані для факторного аналізу ТОВ «Трексім» за 2023-2024 рр.

| № з/п | Показники | Роки | | Відхилення (+,-) 2024 до 2033 року | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2023 | 2024 | (+, -) тис. грн. | в % |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (ЧД), тис. грн. | 5 582,20 | 5 454,20 | -128,00 | -2,3 |

Продовження табл. 2.14

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2. | Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (С), тис. грн. | 2 703,60 | 2 908,30 | 204,70 | 7,6 |
| 3. | Середньорічна вартість основних засобів (Ф), тис. грн. | 2826,6 | 3011,5 | 184,90 | 6,5 |
| 4. | Середня чисельність працівників (Ч), осіб | 2 | 2 | 0,00 | 0,0 |
| 5. | Фондовіддача (ФВ), грн. | 1,97 | 1,81 | -0,16 | -8,3 |
| 6. | Фондоозброєність (ФО), грн. / особу | 1413,3 | 1505,75 | 92,45 | 6,5 |
| 7. | Рентабельність реалізованої продукції (Ррп), тис. грн. | 51,6 | 46,7 | -4,89 | -9,5 |
| 8. | Прибуток від реалізації продукції (ПР), тис. грн. | 2 878,60 | 2 545,90 | -332,70 | -11,6 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Мультиплікативна факторна модель прибутку від реалізації продукції:

$$ПР = \frac{ЧД}{Ф} \cdot \frac{Ф}{Ч} \cdot Ч \cdot \frac{ПР}{ЧД} \quad (2.1.)$$

$$ПР = Ч \cdot ФВ \cdot ФО \cdot Ррп \quad (2.2)$$

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

Ф – середньорічна вартість основних засобів;

Ч – середня чисельність працівників;

ФВ – фондовіддача ( $\frac{ЧД}{Ф}$ );

ФО – фондоозброєність ($\frac{Ф}{Ч}$);

Ррп – рентабельність продажу ($\frac{ПР}{ЧД}$).

$$\Delta ПР_{Ч} = \Delta Ч \cdot ФВ_0 \cdot ФО_0 \cdot Ррп_0$$

$$\Delta ПР_{ФВ} = Ч_1 \cdot \Delta ФВ \cdot ФО_0 \cdot Ррп_0$$

$$\Delta ПР_{ФО} = Ч_1 \cdot ФВ_1 \cdot \Delta ФО \cdot Ррп_0$$

$$\Delta ПР_{Ррп} = Ч_1 \cdot ФВ_1 \cdot ФО_1 \cdot \Delta Ррп$$

$$\Delta ПР = \Delta Ч + \Delta ФВ + \Delta ФО + \Delta Ррп$$

$$\Delta ПР_{ч} = 0* 1,97 * 1413,3 *51,6 = 0$$

$$\Delta ПР_{ФВ} = 2* (-0,16)*1413,3* 51,6 = -238,7 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ПР_{ФО} = 2* 1,97*(+92,45) * 51,6 = 172,7 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ПР_{Ррп} = 2* 1,97 * 1413,3 * (-4,89) = -266,7 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ПР = -238,7 + (-266,7) + (-266,7) = 332,7 \text{ тис. грн.}$$

Результати розкладання абсолютного і відносного приросту прибутку від реалізації продукції підприємства за факторами за методом ланцюгових підстановок представлені в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Результати факторного аналізу прибутку від реалізації за методом ланцюгових підстановок ТОВ «Трексім» за 2023-2024 рр.

| № з/п | Показники | Абсолютний приріст, тис. грн. | Відносний приріст, % |
|---|---|---|---|
| 1. | Зміна обсягу прибутку від реалізації за рахунок змін: | -332,7 | -11,6 |
| 2. | Середньої чисельності працівників | 0 | 0 |
| 3. | Фондовіддачі | -238,7 | -8,3 |
| 4. | Фондоозброєності | 172,7 | 6,0 |
| 5. | Рентабельності продажу | -266,7 | -9,3 |
| 6. | Спільної зміни | -332,7 | -11,6 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

У 2024 році порівняно з 2023 роком прибуток від реалізації знизився на 332,7 тис. грн або на 11,6 %. Це сталося за рахунок таких факторів: за рахунок зниження фондовіддачі прибуток від реалізації знизився на 238,7 тис. грн. або на 8,3 %, зниження рентабельності продажу знизило прибуток від реалізації продукції на 266,7 тис. грн. або на 9,3 %. Проте зростання фондоозброєності призвело до зростання прибутку від реалізації продукції на 172,7 тис. грн. або на 6 %. Резервами зростання прибутку від реалізації продукції є підвищення фондовіддачі та зростання рентабельності продажу.

Динаміка зміни прибутку від реалізації продукції наочно можна побачити на рис. 2.7.

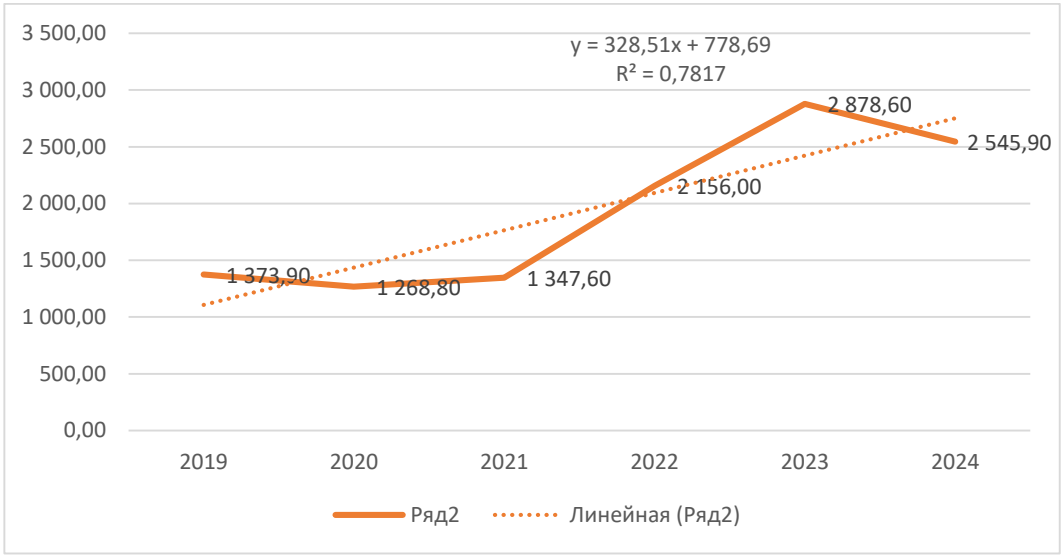



Рисунок 2.7 – Динаміка зміни прибутку від реалізації продукції ТОВ «Трексім» за 2019-2024 рр.

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Трендовий аналіз ( на рис. 2.7) демонструє позитивну динаміку показника з 2019 по 2024 рік. Лінія тренду описується рівнянням y = 328,51x + 778,69 з коефіцієнтом детермінації $R^2 = 0,7817$, що свідчить про достатньо високу точність прогнозування (78,17% варіації даних пояснюється лінійною залежністю). Показник зростає в середньому на 328,51 одиниць щороку. Спостерігається нерівномірна динаміка: у 2019-2021 роках відбувалася стагнація на рівні 1268-1374 одиниць, проте з 2022 року почалося стрімке зростання до максимального значення 2878,60 у 2023 році. У 2024 році фіксується незначне зниження до 2545,90, проте показник залишається значно вищим за базовий період. Загальний тренд залишається висхідним, що вказує на позитивні перспективи розвитку підприємства, хоча короткострокове зниження у 2024 році потребує уваги менеджменту для виявлення причин та коригування стратегії.

*Рентабельність підприємства* – це відносний показник ефективності діяльності, що характеризує здатність компанії генерувати прибуток. Вимірюється у відсотках як співвідношення прибутку до витрачених ресурсів (активів, капіталу, виручки). Основні види: рентабельність активів (ROA) показує ефективність використання майна, рентабельність власного капіталу (ROE) відображає прибутковість інвестицій власників, рентабельність продажів характеризує частку прибутку в кожній гривні виручки, рентабельність витрат демонструє скільки прибутку приносить кожна витрачена гривня. Високі показники рентабельності свідчать про ефективне управління ресурсами, конкурентоспроможність продукції та фінансову стійкість підприємства. Аналіз динаміки рентабельності дозволяє оцінити успішність реалізації стратегії та приймати управлінські рішення. Аналіз показників рентабельності ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр. наведено у таблиці 2.16

Таблиця 2.16 – Аналіз показників рентабельності
ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| № з/п | Показники | Формули розрахунку | Роки | | | Відхилення (+,-) від | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2022 | 2023 | 2024 | 2023 до 2022 року | 2024 до 2023 року |
| Економічна рентабельність | | | | | | | |
| | Рентабельність активів майна, % | $P_A = \frac{ЧП}{СВА} \cdot 100$ | 19,34 | 11,88 | 5,8 | -7,46 | -6,08 |
| | Рентабельність власного капіталу, % | $P_{ВК} = \frac{ЧП}{СВВК} \cdot 100$ | 24,19 | 14,17 | 6,6 | -10,02 | -7,57 |
| Фінансова рентабельність | | | | | | | |
| 3. | Рентабельність виробництва, % | $P_В = \frac{ПРП}{СВОВТМЦ} \cdot 10$ | 84,77 | 98,13 | 82 | 13,36 | -16,13 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Трексім» свідчить про поступове зниження ефективності використання ресурсів підприємства у

досліджуваному періоді. Так, рентабельність активів зменшилася з 19,34 % у 2022 році до 5,8 % у 2024 році, що свідчить про зниження прибутковості кожної гривні вкладеного майна. Подібна тенденція простежується і за показником рентабельності власного капіталу, який скоротився більш ніж утричі - з 24,19 % до 6,6 %. Це може бути наслідком зростання витрат і зниження чистого прибутку.

У 2023 році спостерігалося короткострокове покращення фінансової рентабельності виробництва, що зросла до 98,13 %, однак уже у 2024 році вона знизилася до 82 %. Результати аналізу виробничої собівартості наведено в табл. 2.17.

Таблиця 2.17 – Аналіз виробничої рентабельності

ТОВ «Трексім» за 2022-2024 рр.

| № з/п | Показники | Формули розрахунку | Роки | | | Відхилення (+,-) від | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2022 | 2023 | 2024 | 2023 до 2022 року | 2024 до 2023 року |
| Виробнича рентабельність | | | | | | | |
| | Рентабельність обсягу продаж (реалізації), % | $P_{ВП} = \frac{ВП}{ЧД} \cdot 100$ | 48,2 | 50 | 46 | 1,8 | -4 |
| | Рентабельність виробничої діяльності, % | $P_{ВД} = \frac{ПРП}{ПСРП} \cdot 100$ | 93,15 | 106,5 | 87,5 | 13,35 | -19 |

*Джерело: побудовано автором за фінансовою звітністю підприємства*

Показники виробничої рентабельності також демонструють коливання: рентабельність продажу у 2023 році дещо підвищилася (до 50 %), проте у 2024 році знизилася до 46 %. Рентабельність виробничої діяльності, яка відображає ефективність використання виробничих ресурсів, скоротилася з 106,5 % до 87,5 %.

У цілому, можна зробити висновок, що діяльність ТОВ «Трексім» у 2022-2024 роках характеризується певним зниженням рівня прибутковості, що потребує пошуку шляхів оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та поліпшення структури активів.

**Висновок до розділу 2**

У другому розділі кваліфікаційної роботи детально досліджено особливості функціонування ТОВ «Трексім», проаналізовано його внутрішні та зовнішні чинники розвитку, а також оцінено ключові фінансово-економічні показники, що визначають поточний стан підприємства. ТОВ «Трексім» працює на ринку транспортно-логістичних послуг понад 15 років та спеціалізується на транспортному обробленні вантажів, що забезпечує підприємству достатній рівень спеціалізації та професійності. Географічне розташування в місті Одеса, на території одного з головних транспортних вузлів країни, створює сприятливі умови для розвитку міжнародної логістики та розширення партнерських зв’язків.

Проведено всебічний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства за 2022-2024 роки. Встановлено, що структура доходів залишається відносно стабільною, проте у 2024 році відбулося незначне зниження частки чистого доходу від реалізації продукції та поява інших операційних доходів, що свідчить про диверсифікацію джерел надходжень. Також проаналізовано динаміку ключових показників, що характеризують ефективність, фінансову стійкість і платоспроможність підприємства. Виявлено, що діяльність ТОВ «Трексім» потребує подальшого підвищення рівня автоматизації логістичних процесів.

За результатами SWOT- та TOWS-аналізів визначено сильні сторони підприємства - досвід роботи, вигідне місцезнаходження, партнерські зв’язки, наявність кваліфікованого персоналу. Серед слабких сторін - обмеженість автопарку, недостатній рівень цифровізації та маркетингової активності. Досліджено зовнішні можливості, зокрема вихід на ринки ЄС та розвиток мультимодальних перевезень, а також загрози, пов’язані з воєнними ризиками, конкуренцією та зростанням собівартості. У комплексі проведений аналіз дав змогу визначити ключові напрями стратегічного розвитку та потенційного зростання прибутку ТОВ «Трексім», що стане підґрунтям для формування практичних рекомендацій у наступному розділі.

# РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ТРЕКСІМ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

## 3.1. Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства ТОВ «Трексім»

Вітчизняні підприємства працюють у нестабільних умовах через війну, економічну кризу, дефіцит фінансових ресурсів та падіння купівельної спроможності населення, що вимагає швидкої адаптації для збереження результативності та конкурентоспроможності. Для підтримання ринкових позицій необхідно формувати стратегію розвитку, що враховує внутрішній потенціал компанії та зміни зовнішнього середовища, проте високий рівень непередбачуваності ускладнює стратегічне планування. Стратегія розвитку є довгостроковим гнучким планом дій, що базується на аналізі зовнішніх і внутрішніх умов, передбачає ризики та потребує інвестицій для досягнення кращих результатів і підвищення конкурентоспроможності. Кожна стратегія формується з урахуванням конкретної місії та завдань організації, а її основними принципами є орієнтація на довгострокові результати, можливість вибору між варіантами розвитку, постійне пристосування до змін та узгодженість усіх стратегічних рішень.

Оскільки кожне підприємство є унікальним за своїми характеристиками, процес формування його стратегії залежить від галузевої специфіки, динаміки ключових показників, наявних ресурсів і потенціалу, позицій на ринку, дій конкурентів та уподобань споживачів.

До початку війни більшість українських підприємств діяла у реактивному режимі, фактично не приділяючи достатньої уваги зовнішнім чинникам та орієнтуючись переважно на власні історичні дані під час прогнозування майбутніх результатів . Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну підприємства були змушені у стислі строки, в умовах високої невизначеності та кризи, трансформувати систему управління ключовими процесами. Водночас конкурентна боротьба фактично

переформатувалась у пошук шляхів стабільного функціонування та розвитку, що здатні забезпечити переваги у довгостроковій перспективі.

Стратегічний розвиток підприємств у таких умовах ускладнюється низкою чинників, серед яких нестача ресурсів, невизначеність середовища, посилення регуляторного тиску, комунікаційні бар'єри, питання безпеки та загроза репутаційним втратам. Попри це значна частина українських компаній успішно долає ці виклики, застосовуючи проактивні та гнучкі підходи, що ґрунтуються на інноваціях, партнерстві, дотриманні законодавчих вимог, налагодженні ефективної комунікації, постійному моніторингу ситуації та зміцненні довіри зі стейкхолдерами.

Згідно з даними Kyivstar Business щодо стану українського підприємництва, наприкінці 2024 року більшість компаній (62%) діяли у повному обсязі, тоді як близько 24% працювали з певними обмеженнями. Ще 4% перебували на етапі відновлення, 2% тимчасово призупинили роботу в пошуку нових напрямів розвитку, а 5% були змушені закритися. Порівняно з 2022 роком простежується поступове пожвавлення бізнес-активності: зростає частка підприємств, що працюють на повну потужність, і скорочується кількість тих, що призупинили діяльність.

Варто підкреслити, що у 2024 році більшість українських компаній зосереджували свою діяльність на внутрішньому ринку: 40% охоплювали територію всієї країни, 41% працювали в межах області або міста, 15% – одночасно у кількох регіонах. Частка підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, становила 17%, що може свідчити про відкриття нових можливостей для міжнародної співпраці.

Стосовно регіонального розподілу бізнес-активності станом на листопад 2024 року, виділяють дві ключові групи областей.

До першої належать регіони з вищим рівнем ділової активності: Київська (47%), Дніпропетровська (24%), Львівська (24%), Одеська (19%) та Вінницька (19%) області.

До другої групи входять області з нижчою інтенсивністю бізнес-діяльності: Чернігівська (14%), Сумська (14%), Закарпатська (13%), Чернівецька (12%) та Херсонська (9%).

У порівнянні з 2022 роком у більшості регіонів спостерігається зростання ділової активності. Так, у Київській області показник піднявся з 35% до 47%, у Львівській – з 12% до 24%, у Житомирській – з 9% до 18%, а в Херсонській – з 1% до 9% тощо [29].

Результати проведених досліджень свідчать, що українському бізнесу необхідно навчатися гнучкості та швидкої адаптації. Це означає здатність оперативно реагувати на зовнішні виклики, сміливо впроваджувати нові підходи, активно тестувати інноваційні продукти й швидко перебудовувати процеси залежно від ситуації на ринку. У сучасних умовах перевагу мають не масштабні компанії, а ті, що вміють діяти швидко та ефективно.

Застосування адаптивних стратегій дає бізнесу шанс не лише зберегти стабільність, а й посилити свої позиції навіть у період повномасштабної війни. Тому підприємствам важливо не зупинятися у розвитку: варто використовувати час кризи для набуття нових знань, впровадження інновацій та формування компетенцій, які залишатимуться актуальними й після перемоги.

Окрім цього, компаніям варто зосереджуватися на інноваційності, розширенні партнерських відносин, дотриманні нормативних вимог, налагодженні ефективної комунікації, а також на систематичному моніторингу та коригуванні стратегій відповідно до змін у середовищі.

Процес формування стратегії розвитку ТОВ «Трексім» має базуватися на комплексному аналізі ключових характеристик роботи підприємства. Він включає послідовний набір дій, спрямованих на визначення перспективних цілей та напрямів розвитку, що дадуть змогу максимально ефективно використати наявні ресурси та потенціал компанії.

Першим кроком у розробленні стратегії розвитку є ґрунтовна оцінка поточного стану ТОВ «Трексім». На цьому етапі слід детально дослідити

сильні та слабкі сторони підприємства, щоб визначити його внутрішні можливості, обмеження та фактори, що впливають на якість виконання транспортно-логістичних операцій, включно з обробленням вантажів.

Ефективність реалізації стратегії багато в чому залежить від здатності підприємства забезпечити належний рівень організації внутрішнього середовища: бізнес-процесів, матеріально-технічної бази, кадрового потенціалу, логістичних технологій, системи управління та контролю. Сукупність цих елементів, а також аналіз внутрішніх ризиків та перспектив, визначають конкурентоспроможність ТОВ «Трексім» на ринку транспортних послуг.

Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому функціонує ТОВ «Трексім», дає змогу визначити ключові фактори, що впливають на ефективність його діяльності.

Комплексний аналіз бізнес-середовища дозволяє виявити невикористані можливості розвитку, посилити позиції ТОВ «Трексім» на ринку, а також визначити напрями вдосконалення послуг з перевезення та оброблення вантажів.

Третім етапом розроблення стратегії розвитку ТОВ «Трексім» є чітке формулювання місії підприємства, а також визначення конкретних стратегічних та операційних цілей на середньострокову і довгострокову перспективу. Підприємство має передусім окреслити свою місію – основне призначення та ключові орієнтири діяльності, що задають напрям подальшого розвитку. Місія має чітко відображати сферу діяльності компанії та її кінцеві прагнення. На її основі формується стратегія розвитку, яка забезпечить досягнення поставлених цілей та зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Трексім».

Четвертим етапом у процесі формування стратегії розвитку ТОВ «Трексім» є вибір оптимального стратегічного напряму відповідно до місії компанії, її внутрішніх можливостей, зовнішніх умов та технологічних тенденцій, включаючи цифровізацію логістичних процесів.

Спираючись на стратегічне призначення підприємства та аналіз бізнес-середовища, необхідно визначити таку модель розвитку, яка найкраще відповідає потребам транспортно-логістичної діяльності компанії та забезпечує ефективне використання цифрових рішень – зокрема систем управління транспортом (TMS), електронного документообігу, засобів відстеження вантажів у режимі реального часу, аналітичних платформ та автоматизованих інструментів планування.

Формування стратегічного плану розвитку ТОВ «Трексім» не обмежується лише визначенням місії та вибором стратегії. Важливо також встановити чіткі критерії успіху, показники ефективності та механізми їх досягнення. Це дає можливість створити комплексну програму реалізації стратегії, яка включатиме необхідні ресурси, цифрові інструменти та відповідальні підрозділи.

Стратегічні цілі повинні бути конкретними, вимірюваними та орієнтованими на результат. Особливо це важливо у сфері транспорту та оброблення вантажів, де цифрові технології дозволяють точно оцінювати продуктивність, оптимізувати маршрути, знижувати витрати й підвищувати якість сервісу. Як правило, такі цілі встановлюються на річний період із подальшим коригуванням на основі реальних показників роботи підприємства.

П’ятим етапом формування стратегії розвитку ТОВ «Трексім» є планування та практичне впровадження заходів, спрямованих на реалізацію обраної стратегії. Це передбачає підготовку чітких операційних та інвестиційних планів, які забезпечать досягнення визначених цілей, особливо у сфері модальних та мультимодальних перевезень, а також у процесах вантажообробки.

Одним із ключових інструментів стратегічного управління є бізнес-план, що розробляється на прогнозний період. Для ТОВ «Трексім» він виконує такі функції:

– трансформує стратегічні орієнтири у конкретні економічні та логістичні показники, включаючи обсяги перевезень, завантаженість транспортних засобів, ефективність вантажообробних операцій і цифровізацію логістичних процесів;

– дозволяє оцінити реалістичність обраної транспортно-логістичної стратегії, порівнюючи потенційні результати з наявними ресурсами, технічним парком, пропускною здатністю та інфраструктурою підприємства;

– слугує основою для формування бюджетів підприємства й окремих підрозділів, зокрема підрозділів, що відповідають за вантажні операції, автопарк, логістичну координацію та цифрові сервіси;

– забезпечує орієнтир для коригування стратегії на наступні періоди з урахуванням змін у сфері перевезень, зростання попиту на мультимодальні рішення та розвитку цифрової логістики.

Термін бізнес-планування для ТОВ «Трексім» може становити від трьох до п’яти років (інколи – до десяти), залежно від ситуації на транспортному ринку, динаміки вантажних потоків та стабільності попиту на модальні перевезення. У період ринкової нестабільності планування, як правило, скорочується, щоб забезпечити більшу гнучкість управлінських рішень.

Важливою частиною стратегії розвитку є узгодженість між загальною стратегією підприємства, бізнес-планами та річними бюджетами структурних підрозділів. Така системна інтеграція гарантує ефективне виконання стратегічних завдань, оскільки ключові показники розвитку ТОВ «Трексім» формуються на основі бізнес-плану, а їх реалізація забезпечується через бюджетне планування. Успішне виконання бюджетних показників сприятиме досягненню довгострокових стратегічних цілей підприємства та посиленню його позицій на ринку транспортних і вантажообробних послуг.

## 3.2. Розробка проєктних заходів для забезпечення стратегічного зростання прибутку ТОВ «Трексім»

Для підвищення рівня прибутку ТОВ «Трексім» доцільно розробити та впровадити комплекс практичних заходів, спрямованих на використання модальних перевезень, інноваційних технологій та GPS-навігації для діяльності підприємства.

*Модальні перевезення* – це організація транспортування вантажів із використанням декількох видів транспорту в межах одного логістичного ланцюга. Найпоширенішими є мультимодальні та інтермодальні перевезення, де вантаж переміщується за єдиним контрактом, але різними видами транспорту (автомобільним, залізничним, морським чи авіаційним). Такий підхід дозволяє оптимально комбінувати маршрути, зменшувати час доставки, уникати черг на окремих видах транспорту та підвищувати гнучкість логістичних операцій.

*Інноваційні технології*, які застосовуються у транспортній сфері, охоплюють автоматизацію складів, електронні системи управління логістикою, застосування штучного інтелекту для прогнозування потоків вантажів, цифровий документообіг, а також використання спеціального програмного забезпечення для оптимізації маршрутів. Завдяки цим рішенням зменшується вплив людського фактору, скорочується час на обробку документів та покращується загальна ефективність операцій.

*GPS-навігація* – це система супутникового моніторингу, яка дозволяє відстежувати місцезнаходження транспортних засобів у реальному часі, контролювати маршрут, швидкість та зупинки водіїв. Вона забезпечує прозорість логістичних процесів, дозволяє миттєво реагувати на зміни ситуації на дорогах та швидко перенаправляти транспорт у разі необхідності. Також GPS-навігація допомагає оптимізувати витрати пального та підвищити дисципліну водіїв.

Вплив на прибутковість ТОВ «Трексім» буде відчутним завдяки поєднанню цих трьох компонентів. Модальні перевезення дозволять підприємству обирати найвигідніші логістичні рішення та розширювати канали постачання, що знижує витрати та підвищує швидкість доставки вантажів клієнтам. Інноваційні технології оптимізують всі етапи оброблення вантажів – від прийому до відвантаження – забезпечуючи швидкість, точність та зменшення простоїв. Система GPS-навігації підвищить контроль над автопарком, зменшить витрати на паливо, підвищить безпеку та дозволить дотримуватися часових вікон доставки.

У підсумку, впровадження модальних перевезень, інноваційних технологій та GPS-навігації дозволить ТОВ «Трексім» значно підвищити ефективність логістичних операцій, скоротити витрати, покращити якість обслуговування клієнтів та, відповідно, збільшити загальну прибутковість підприємства. Наочно наведено на рисунку 3.1.




Рисунок 3.1 – Стратегічна карта зростання прибутку підприємства

*Джерело: складено автором*

Стратегічна карта ТОВ «Трексім» розроблена на основі методології Balanced Scorecard, яка перетворює стратегічне бачення компанії у конкретні вимірювані цілі. Для компанії мультимодальних перевезень така карта є критично важливим інструментом через високу конкуренцію, складні

операційні процеси та необхідність координації різних видів транспорту. Карта побудована за принципом "знизу вгору", де кожна нижча перспектива створює фундамент для досягнення цілей вищих рівнів.

*Фінансова перспектива* визначає кінцеві цілі діяльності компанії. Першою ключовою ціллю є збільшення прибутковості через зростання доходу на 25%, підвищення операційної маржі до 18%, досягнення ROI більше 15% та оптимізацію витрат на 12%. Зростання доходу планується через залучення нових клієнтів та розширення обсягів перевезень. Підвищення маржі вимагатиме оптимізації маршрутів, ефективного управління паливними витратами та зменшення холостих пробігів.

Другою фінансовою ціллю є *диверсифікація джерел доходів* для зниження бізнес-ризиків. Це включає розвиток нових напрямків таких як експрес-доставка, перевезення негабаритних вантажів та холодильна логістика. Розширення міжнародних маршрутів передбачає вихід на ринки Європейського Союзу, Близького Сходу та Азії. Додаткові сервіси включають складське зберігання, митне оформлення, страхування вантажів та пакування. Контрактна логістика забезпечить стабільний потік доходів через довгострокові контракти.

Третьою фінансовою ціллю є забезпечення довгострокової фінансової стабільності. Підтримання високої ліквідності активів дозволяє своєчасно виконувати поточні зобов'язання та інвестувати в оновлення транспортних засобів. Зниження дебіторської заборгованості покращує грошовий потік через жорсткішу кредитну політику та автоматизацію процесів виставлення рахунків. Прискорення оборотності капіталу досягається через оптимізацію часу перевезень та ефективне управління запасами. Створення резервних фондів забезпечує фінансову подушку безпеки на випадок економічних коливань.

*Клієнтська перспектива* визначає як компанія повинна виглядати в очах клієнтів. Клієнтська перспектива стратегії охоплює три ключові цілі: досягнення високого рівня задоволеності клієнтів через NPS більше 70,

своєчасність доставки 98%, зниження рекламацій на 40% та персоналізований сервіс з урахуванням специфіки бізнесу кожного клієнта; активне розширення клієнтської бази шляхом залучення 30% нових клієнтів через агресивну маркетингову стратегію, утримання 85% існуючих клієнтів завдяки постійному покращенню сервісу та проактивній комунікації, впровадження програми лояльності з прогресивними знижками та розвиток стратегічного партнерства зі спільним плануванням та інтеграцією систем; створення унікальної конкурентної пропозиції через гнучку тарифну політику з індивідуальним ціноутворенням, швидку обробку заявок з миттєвим котируванням, можливість відстеження вантажів 24/7 через веб-портал або мобільний додаток та надання комплексних рішень "від дверей до дверей" з повною відповідальністю за всі етапи транспортування включаючи митне оформлення та складське зберігання.

Перспектива бізнес-процесів фокусується на ключових операційних процесах які створюють цінність для клієнтів. Першою ціллю є досягнення високої операційної ефективності. Оптимізація маршрутів використовує алгоритми штучного інтелекту для пошуку оптимальних рішень з урахуванням множини факторів. Ефективна координація різних видів транспорту включає синхронізацію прибуття та відправлення у транзитних пунктах та забезпечення плавних перевантажень. Скорочення часу доставки досягається через зменшення часу на перевантаження та спрощення митних процедур. Автоматизація процесів охоплює всі аспекти від прийому замовлень до виставлення рахунків.

Другою ціллю є систематичне управління якістю логістичних послуг. Впровадження міжнародних стандартів ISO забезпечує структурований підхід до управління процесами та постійне їх покращення. Забезпечення контролю безпеки вантажів включає GPS-моніторинг, відеоспостереження, контроль доступу та охорону. Мінімізація втрат та пошкоджень досягається через професійне навантаження, належне кріплення вантажів та контроль температурних режимів. Дотримання екологічних стандартів включає

використання транспорту з низьким рівнем викидів та оптимізацію маршрутів для зменшення пробігу.

Третьою ціллю є активне впровадження інновацій та цифрова трансформація. Впровадження системи управління транспортом TMS інтегрує всі аспекти логістичних операцій в єдину цифрову платформу. Технології Інтернету речей IoT забезпечують моніторинг температури, вологості та ударів у реальному часі через смарт-датчики на вантажах. Використання Big Data та аналітики дозволяє прогнозувати попиту, оптимізувати ціни та виявляти неефективності. Онлайн-платформа для клієнтів забезпечує можливість самостійно оформити замовлення, відстежити вантаж та сформувати звіти.

Перспектива навчання та розвитку є фундаментом стратегічної карти та фокусується на нематеріальних активах компанії. Першою ціллю є систематичний розвиток персоналу. Регулярне навчання співробітників охоплює технічні навички такі як робота з TMS та митні процедури, а також soft skills включаючи комунікацію з клієнтами та ведення переговорів. Отримання міжнародних сертифікацій FIATA та IATA підтверджує професійну кваліфікацію та визнається у всьому світі. Постійне підвищення кваліфікації через участь у конференціях та семінарах дозволяє бути в курсі останніх трендів. Організація програм обміну досвідом між співробітниками включає внутрішні тренінги та створення бази знань.

Другою ціллю є формування сильної корпоративної культури. Ефективна система мотивації включає конкурентну заробітну плату, бонуси за досягнення KPI, визнання досягнень та можливості кар'єрного росту. Досягнення рівня залученості персоналу 80% свідчить про те що команда емоційно інвестована у успіх компанії та готова докладати додаткові зусилля. Утримання талантів є критичним викликом та вимагає конкурентної компенсації, можливостей професійного розвитку та чітких кар'єрних траєкторій. Розвиток культури командної роботи особливо важливий де успіх

залежить від ефективної співпраці між продажами, операціями, митним оформленням та фінансами.

Третьою ціллю є розвиток технологічної інфраструктури та матеріальної бази. Модернізація ІТ-систем включає впровадження спеціалізованого логістичного софту та забезпечення надійної інформаційної безпеки. Регулярне оновлення обладнання включає модернізацію транспортних засобів більш економічними моделями, впровадження рефрижераторних контейнерів та встановлення телематичних систем. Розвиток стратегічних партнерств з іншими операторами, портовими терміналами та митними брокерами забезпечує доступ до глобальної інфраструктури. Розширення власної мережі терміналів у ключових хабах забезпечує кращий контроль над процесом перевезення.

Ключовою особливістю стратегічної карти є наявність чітких причинно-наслідкових зв'язків між перспективами. Кваліфіковані та мотивовані співробітники які працюють з сучасними технологіями забезпечують високу операційну ефективність. Інвестиції в навчання персоналу безпосередньо впливають на якість виконання логістичних операцій. Модернізація ІТ-систем забезпечує можливість автоматизації процесів та впровадження інновацій. Сильна корпоративна культура створює середовище де співробітники активно шукають можливості для оптимізації.

Стратегічна карта ТОВ «Трексім» є інструментом, що формує логічно пов’язану систему довгострокових і короткострокових цілей, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. Вона дозволяє узгодити фінансові результати з внутрішніми процесами, розвитком персоналу та задоволенням потреб клієнтів, забезпечуючи комплексний підхід до стратегічного управління. Стратегічна карта передбачає чіткий розподіл відповідальності між структурними підрозділами, інтеграцію стратегічних рішень у процеси планування, бюджетування та операційної діяльності. Запровадження системи постійного моніторингу дає можливість своєчасно відстежувати динаміку виконання цілей, виявляти відхилення та коригувати

управлінські дії. Перспективи зростання прибутку підприємства у розрізі реалізації стратегії представлено на рисунку 3.2.

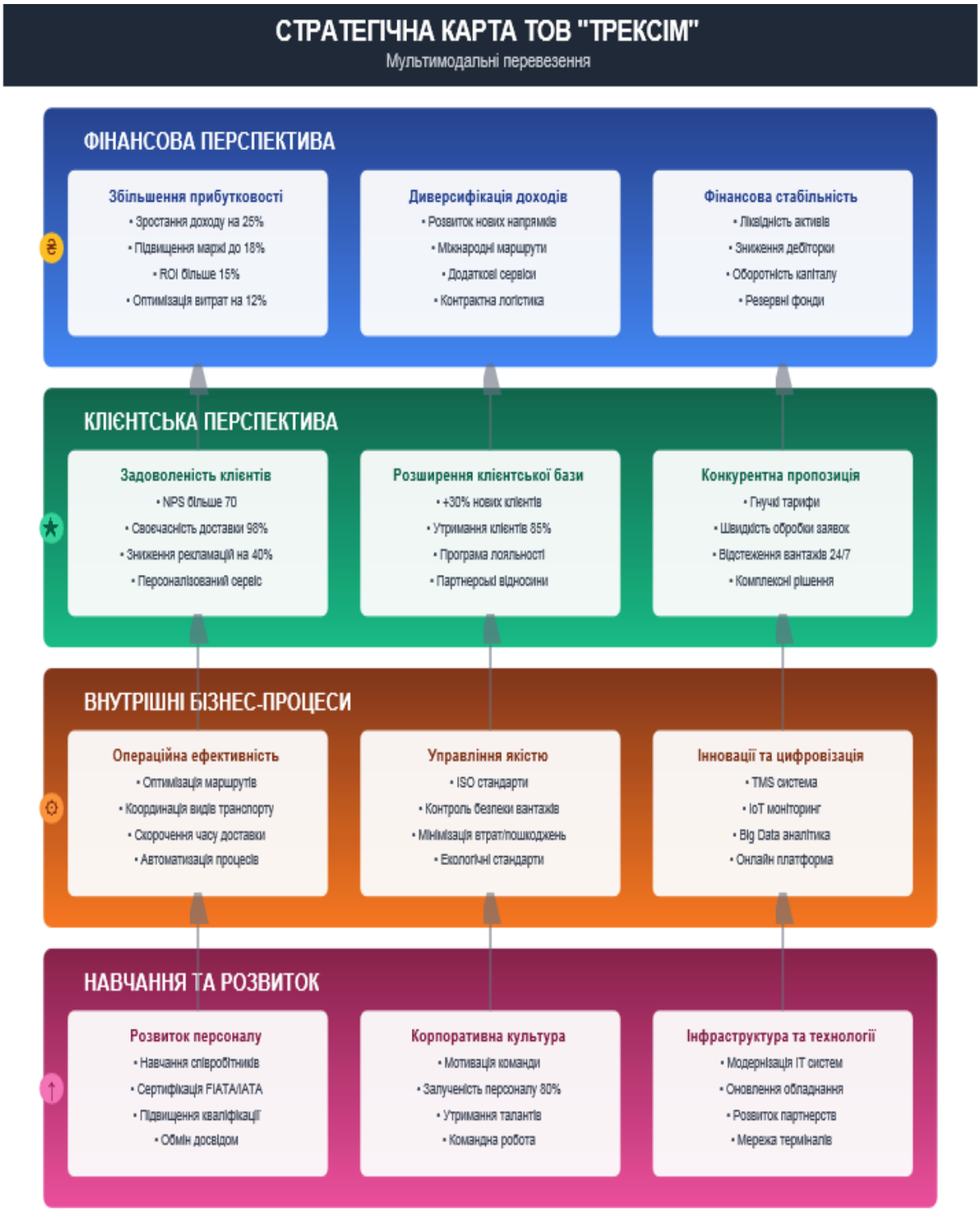



Рисунок 3.2 – Стратегічна карта ТОВ «Трексім» зростання прибутку підприємства

*Джерело: складено автором*

1. *Запровадження модальних (мультимодальних) перевезень*

*Модальні перевезення* передбачають інтеграцію декількох видів транспорту (авто, залізниця, морський чи авіаційний транспорт) у єдиний логістичний ланцюг. Для ТОВ «Трексім» це означає можливість переходу від вузькоспеціалізованих автоперевезень до комплексних логістичних рішень зі скороченням витрат, зменшенням часу доставки та залученням нових клієнтів.

*Ключові дії :*

1. Укладання договорів з операторами залізничних, морських та контейнерних терміналів;

2. Розробка оптимальних логістичних маршрутів для вантажів різних категорій;

3. Підготовка персоналу до роботи з мультимодальними маршрутами та документами;

4. Впровадження єдиної технологічної схеми оброблення вантажів на складських площах;

*Необхідні витрати:*

1. Налагодження інтерфейсів з партнерами: 60–120 тис. грн.

2. Додаткове обладнання для перевалки вантажів (за потреби): 150–300 тис. грн.

3. Навчання персоналу: 20–40 тис. грн.

*Прогнозована ефективність:*

1. Збільшення клієнтського потоку на 10–15%.

2. Скорочення витрат часу на доставку вантажів на 12–18%.

3. Зростання прибутку від оброблення вантажів на 6–8% щороку завдяки більшій пропускній здатності.

4. Внесок у загальний прогноз +10% чистого прибутку компанії.

Таблиця 3.1 – Витрати на впровадження модальних перевезень у ТОВ «Трексім» у 2025 році

| Стаття витрат | Розрахунок /Діапазон |
|---|---|
| Інтерфейси та інтеграція з партнерами | 60-120 тис.грн. |
| Додаткове обладнання для перевалки вантажів | 150-300 тис.грн |
| Навчання персоналу | 20-40 тис.грн. |
| Всього | 230-460 тис.грн. |

*Джерело: складено автором*

2**.** *Встановлення GPS-навігації на транспортні засоби*

GPS-моніторинг дозволяє відстежувати місцезнаходження транспортних засобів у режимі реального часу, контролювати маршрути, оптимізувати витрати пального та запобігати простою техніки. Це значно покращує точність планування та якість сервісу.

*Ключові дії:*

1. Установлення GPS-трекерів на всі транспортні засоби;

2. Підключення до диспетчерської платформи моніторингу руху;

3. Впровадження системи контролю витрати пального;

4. Створення автоматизованих маршрутних карт і графіків.

*Необхідні витрати:*

1. Обладнання GPS-трекерами (10–20 одиниць): 50–120 тис. грн.;

2. Місячна абонплата за сервіс: 1–2 тис. грн./місяць;

3. Налаштування програмного забезпечення: 10–15 тис. грн.;

*Прогнозована ефективність:*

1. Зменшення витрат пального на 8–12%.

2. Скорочення простою транспорту на 10–14%.

3. Підвищення точності доставки вантажів до 98%.

4. Зростання прибутку на 3–4% за рахунок оптимізації витрат і збільшення продуктивності техніки.

Таблиця 3.2 – Витрати на впровадження GPS-навігації на транспортні засоби у ТОВ «Трексім» у 2025 році

| Стаття витрат | Розрахунок /Діапазон |
|---|---|
| Обладнання GPS-трекерами (10–20 одиниць) | 50-120 тис.грн. |
| Абонентська плата за сервіс (1–2 тис. грн/місяць) | 12-24 тис.грн. |
| Налаштування та встановлення програмного забезпечення | 10-15 тис.грн. |
| Всього | 230-460тис.грн. |

*Джерело: складено автором*

3. *Впровадження цифрових технологій та автоматизації*

Цифровізація спрямована на автоматизацію документообігу, оптимізацію обліку вантажів, підвищення швидкості оформлення замовлень та зменшення людського фактору. Для ТОВ «Трексім» це ключовий напрям підвищення продуктивності та зниження операційних витрат.

*Ключові дії:*

1. Встановлення CRM-системи для замовлень та контролю клієнтів;

2. Автоматизація обліку вантажів і складських операцій (сканери, TMS-система);

3. Цифровий документообіг і підписання онлайн-документів;

4. Інтеграція всіх систем у єдину інформаційну платформу.

*Необхідні витрати:*

1. Придбання програмного забезпечення: 120–250 тис. грн.;

2. Обладнання (сканери, термінали): 50–90 тис. грн.;

3. Навчання персоналу: 25–40 тис. грн.;

*Прогнозована ефективність:*

1. Зменшення адміністративних витрат на 10–12%.

2. Підвищення продуктивності праці на 12–15%.

3. Внесок у загальне збільшення чистого прибутку на 4–5%.

4. Скорочення часу оброблення вантажів на 15-20 %.

Таблиця 3.3 – Витрати на впровадження цифрових технологій та автоматизації у ТОВ «Трексім» у 2025 році

| Стаття витрат | Розрахунок /Діапазон |
|---|---|
| Придбання програмного забезпечення | 120-250 тис.грн. |
| Обладнання (сканери, термінали) тис. грн. | 50–90 тис.грн. |
| Навчання персоналу | 25-40 тис.грн. |
| Всього | 195-380 тис.грн. |

*Джерело: складено автором*

Сумарний прогноз ефективності для ТОВ «Трексім»

Результати моделювання показують, що сукупний ефект від впровадження всіх трьох заходів забезпечує:

– зростання чистого прибутку мінімум на 10% (із базового показника 183 тис. грн у 2024 році до прогнозних 201,3 тис. грн у 2025 році);підвищення продуктивності, скорочення витрат та збільшення клієнтопотоку; зміцнення позицій підприємства на ринку оброблення вантажів.

Таблиця 3.5 – Витрати на впровадження стратегічних напрямків з метою зростання прибутку ТОВ «Трексім» у 2025 році

| Стаття витрат | Розрахунок /Діапазон |
|---|---|
| Модальні перевезення | 230-460 тис.грн. |
| GPS-навігація на транспортні засоби | 230-460 тис.грн. |
| Цифрові технології та автоматизація | 195-380 тис.грн. |
| Всього | 655- 1300 тис.грн. |

*Джерело: складено автором*

Розрахунки щодо обсягів інвестицій подано у форматі діапазонів, оскільки функціонування підприємств у період воєнного стану супроводжується підвищеним рівнем макроекономічної нестабільності. На формування вартості впливають коливання валютного курсу, зміни логістичних витрат, порушення ланцюгів постачання та нестабільність цін на обладнання й послуги. Тому використання інтервальних значень забезпечує

більш достовірне відображення можливих фінансових витрат і підвищує точність планування в умовах високої невизначеності.

Прогнозований термін окупності, виходячи з діапазону вкладень, розраховується за спрощеним методом:

1. При мінімальних витратах : 655 тис. грн. :554,1= 1 рік 2 місяця

2. При максимальних витратах: 1300 тис. грн. :554,1= 2 роки 3 міс.

З метою прорахування прогнозу прибутку підприємства проведемо аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Трексім» при збільшенні прибутку на 10 %. Результати наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Трексім» за 2022-2025 рр. (прогноз)

| з/п | Показники | 2024 | 2025 (прогноз) | Відхилення (+,-) від 2025 до 2024 року |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг, тис. грн. | 5454,2 | 6208,3 | 754,1 |
| 2. | Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн | 2908,3 | 3108,3 | 200 |
| 3. | Середня річна вартість основних засобів, тис. грн | 3011,5 | 3192 | 180,5 |
| 4. | Середній залишок коштів, тис. грн. | 91,35 | 82,2 | -9,15 |
| 5. | Фондовіддача, грн/грн. | 1,81 | 1,94 | 0,13 |
| 6. | Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, оборотів | 59,7 | 75,52 | 15,82 |
| 7. | Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн./грн. | 0,53 | 0,50 | -0,03 |
| 8. | Прибуток (збиток) від реалізації, тис. грн. | 2545,9 | 3100 | 554,1 |

*Джерело: складено автором*

Збільшення чистого прибутку на 10% призведе до позитивних змін у всіх ключових показниках фінансово-господарської діяльності. Обсяг реалізації зросте на 13,82% досягнувши 6208,3 тис. грн., що відповідає стратегічній цілі зростання доходу на 25% протягом декількох років. Витрати на одну гривню реалізації знизяться до 0,50 грн., що свідчить про підвищення

операційної ефективності та оптимізацію витрат згідно зі стратегічною картою.

Фондовіддача покращиться до 1,94 грн./грн., демонструючи більш ефективне використання основних засобів після їх модернізації. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів значно зросте до 75,52 оборотів, що є результатом оптимізації оборотних коштів та прискорення циклу конвертації грошових коштів. Прибуток від реалізації зросте на 21,76% до 3100 тис. грн., що створить фінансову базу для подальших інвестицій у розвиток компанії та реалізацію стратегічних ініціатив.

Упровадження модальних перевезень, GPS-навігації та цифрових технологій дасть можливість ТОВ «Трексим» істотно оптимізувати витрати, підвищити точність логістичних процесів і скоротити непродуктивні простої, що прямо вплине на формування чистого прибутку підприємства. За розрахунками, базовий показник чистого прибутку у 2024 році становив 183 тис. грн, а прогнозоване впровадження інновацій забезпечить його зростання на 10%, тобто до 201,3 тис. грн (+18,3 тис. грн). Для досягнення цього рівня необхідно збільшити прибуток від реалізації до 3100 тис. грн, що на 554,1 тис. грн більше (+21,76%) порівняно з попереднім періодом. Оптимізація витрат, отримана завдяки цифровізації та GPS-сервісам, зменшує темпи зростання собівартості до 6,87% (до 3108,3 тис. грн), що вдвічі нижче середнього темпу попередніх років. Це дозволяє сформувати обсяг реалізованої продукції на рівні 6208,3 тис. грн (+13,82%).

Удосконалення процесів доставки та підвищення точності планування також сприятимуть зниженню витрат на 1 грн реалізованої продукції до 0,50 грн, що на 5,66% менше, ніж у попередньому періоді. Модернізація та цифровізація логістичного парку передбачає зростання середньої вартості основних засобів на 6% (до 3192 тис. грн), але при цьому фондовіддача зростає до 1,94 грн/грн (+7,18%), що свідчить про ефективніше використання активів. Завдяки впровадженню GPS-моніторингу зменшується потреба в оборотних коштах - на 10% (до 82,2 тис. грн), а коефіцієнт їх оборотності

зростає до 75,52 оборотів (+26,5%), що демонструє суттєве прискорення логістичних циклів. У комплексі ці зміни формують умови для стабільного зростання прибутку, підвищення продуктивності та зміцнення конкурентної позиції підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг.

**Висновки до третього розділу**

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було обґрунтовано стратегічні напрями підвищення прибутковості ТОВ «Трексім» як транспортного підприємства з оброблення вантажів, що впроваджує модальні перевезення, GPS-навігацію та цифрові технології. Проведені прогнозні розрахунки підтверджують, що цифровізація логістичних процесів, оптимізація маршрутів і зниження витрат забезпечують відчутне зростання ключових фінансових показників підприємства вже у короткостроковій перспективі.

Запровадження модальних перевезень та GPS-навігації дає змогу скоротити непродуктивні витрати, підвищити точність планування, збільшити швидкість оброблення вантажів та рівень сервісу. Це безпосередньо впливає на кінцевий фінансовий результат: чистий прибуток зростає на 10% – з 183 до 201,3 тис. грн, що становить +18,3 тис. грн відхилення. Для забезпечення такого результату прогнозований прибуток від реалізації у 2025 році має становити 3100 тис. грн, що є збільшенням на +554,1 тис. грн (+21,76%). Унаслідок зростання попиту та ефективності операцій прогнозований обсяг реалізованої продукції збільшується до 6208,3 тис. грн, що на 13,82% більше базового рівня.

Застосування цифрових технологій дозволяє не лише підвищити доходи, а й оптимізувати витрати: прогнозована повна собівартість у 2025 р. зростає лише на 6,87% до 3108,3 тис. грн, що менше історичних темпів. Це позначається на показнику витрат на 1 грн реалізації, який знижується до

0,50 грн/грн (-5,66%), що свідчить про підвищення ефективності виробництва.

Середня ринкова вартість основних засобів зростає помірно до 3192 тис. грн (+5,99%), а фондовіддача підвищується до 1,94 грн/грн (+7,18%), що демонструє ефективніше використання модернізованого обладнання. Значним досягненням є покращення оборотності оборотних коштів: їх середній залишок зменшується на 10% до 82,2 тис. грн, а коефіцієнт оборотності зростає до 75,52 оборотів (+26,5%).

Таким чином, запровадження сучасних технологій та інноваційних логістичних рішень доводить свою результативність: підприємство отримує змогу одночасно збільшувати прибуток, зменшувати витрати, підвищувати оборотність ресурсів і загальний рівень конкурентоспроможності. Отримані дані підтверджують, що обрана стратегія розвитку є економічно обґрунтованою та здатною забезпечити стабільне й довгострокове зростання ефективності діяльності ТОВ «Трексім».

# ВИСНОВКИ

1. У першому розділі кваліфікаційної роботи було визначено сутність прибутковості та розкрито методичні аспекти оцінки й аналізу прибутковості підприємства. Здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних і практичних засад формування стратегічних напрямів зростання прибутку. Показано, що прибуток є не лише головним фінансовим результатом діяльності, а й ключовим джерелом розвитку бізнесу, інвестицій, модернізації виробництва та виконання соціально-економічних зобов'язань.

2. Узагальнено сучасні підходи до оцінювання рівня прибутку та рентабельності, що охоплюють як традиційні методики, так і системні факторні моделі, зокрема модель DuPont. Підкреслено, що ефективність управління прибутковістю залежить від здатності підприємства стратегічно планувати свою діяльність, враховувати зміни зовнішнього середовища та швидко адаптуватися до ринкових викликів.

3. За темою висвітлено результати дослідження, на основі яких сформовано систему стратегічних напрямів зростання прибутку. Серед ключових напрямів визначено оптимізацію витрат, ефективне використання ресурсів, диверсифікацію продукції та послуг, впровадження інновацій, розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності та розвиток маркетингових стратегій. Окремо наголошено на важливості врахування економічних, екологічних і соціальних аспектів відповідно до концепції сталого розвитку.

4. У розділі зазначено, що стратегічні напрями зростання прибутку повинні бути орієнтовані не лише на короткостроковий результат, а й на формування довгострокових конкурентних переваг. Реалізація запропонованих рекомендацій забезпечить зміцнення фінансової стійкості підприємства, покращення його ринкових позицій і сприятиме сталому розвитку в майбутньому.

5. У другому розділі кваліфікаційної роботи було детально досліджено особливості функціонування ТОВ «Трексім», проаналізовано його внутрішні

та зовнішні чинники розвитку, а також оцінено ключові фінансово-економічні показники, що визначають поточний стан підприємства. Встановлено, що підприємство працює на ринку транспортно-логістичних послуг понад 15 років, має чітку спеціалізацію у сфері транспортного оброблення вантажів та вигідне географічне розташування, що створює сприятливі умови для розширення логістичних потоків.

6. Проведений аналіз фінансових результатів за 2022–2024 роки показав стабільність структури доходів, хоча у 2024 році простежується незначне зниження частки чистого доходу від реалізації. Водночас поява інших операційних доходів свідчить про поступову диверсифікацію діяльності. Оцінка динаміки фінансових коефіцієнтів підтвердила потребу в підвищенні рівня автоматизації логістичних процесів і зміцненні фінансової стійкості підприємства.

7. SWOT- та TOWS-аналізи дали змогу систематизувати сильні сторони ТОВ «Трексім», серед яких значний досвід роботи, вигідне місцезнаходження, сформовані партнерські зв’язки та наявність кваліфікованого персоналу. До слабких сторін віднесено обмеженість автопарку, недостатній рівень цифровізації та маркетингової активності. Також ідентифіковано важливі зовнішні можливості та загрози, які мають враховуватися при формуванні стратегій розвитку.

8. У комплексі проведений аналіз дозволив об’єктивно оцінити стан підприємства та визначити ключові напрями його стратегічного розвитку. Отримані результати сформували підґрунтя для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності та зростання прибутку ТОВ «Трексім», що розглядаються у наступному розділі.

9. У третьому розділі кваліфікаційної роботи було обґрунтовано стратегічні напрями підвищення прибутковості ТОВ «Трексім» як транспортного підприємства, що впроваджує модальні перевезення, GPS-навігацію та цифрові технології. Прогнозні розрахунки підтверджують, що цифровізація логістичних процесів, оптимізація маршрутів та зниження

витрат забезпечують зростання фінансових показників: чистий прибуток збільшується на 10% (до 201,3 тис. грн), прогнозований прибуток від реалізації у 2025 році досягає 3100 тис. грн (+21,76%), а обсяг реалізованої продукції зростає до 6208,3 тис. грн (+13,82%).

10. Запровадження сучасних технологій також сприяє оптимізації ресурсів: повна собівартість підвищується лише на 6,87%, витрати на 1 грн реалізації знижуються до 0,50 грн, фондовіддача зростає до 1,94 грн/грн, а оборотність оборотних коштів покращується завдяки зменшенню їх середнього залишку на 10%. У підсумку доведено, що застосування інноваційних логістичних рішень дозволяє одночасно збільшити прибуток.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пеняк Ю., Руденко А. Тенденції показників фінансових результатів українських підприємств. *Економіка та суспільство.* 2021. № 30. URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-46 (дата звернення 20.08.2025).

2. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ.* 2019. № 11. с. 108-116.

3. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В.С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. 2016. Вип. № 3. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/33.pdf (дата звернення 20.08.2025).

4. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2019. Том 56. № 1. с. 115-122.

4. 5. Державна служба статистики України : офіційне інтернет-представництво. URL: https://ukrstat.org.ua (дата звернення 20.08.2025).

6. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия . Й. Шумпетер ; пер. з англ. В. С. Автономова. 2007. 864 с.

7. Єпіфанова І.Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності . Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Випуск №3. 2016.

5. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/33.pdf (дата звернення 20.08.2025).

8. Гаватюк, Л. С. Шляхи підвищення рівня прибутковості вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання. Л. С. Гаватюк, Н. М. Перегіняк. *Економіка та суспільство*. 2017 -№ 9.- С. 363-367.

6. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/62.pdf (дата звернення 20.08.2025).

9. Лесюк А.С. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємств в Україні. Агросвіт. 2020. № 15. с. 67-73.

10. Гайбура Ю.А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах кризи. *Ефективна економіка.* 2021. № 5. с. 1-8.

11. Пеняк Ю. С., Руденко А. О. Підвищення ефективності управління фінансовими результатами підприємства. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти. Ч. 1. Львів : ЛНАУ,

2021. с. 249–251.

7. 12. С. О. Тульчинська О. І. Скоробогатий Основні чинники впливу на прибутковість підприємства. *Ефективна економіка.* 2021 URL: 10.32702/2307-2105-2018.11.6 (дата звернення 20.08.2025).

8. 13. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Просторово-адаптивний підхід до формування конкурентної стратегії підприємства. Бізнес Інформ. 2018. № 5. С. 408–415. URL: https:// www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018- 5_0-pages-408_415.pdf (дата звернення 20.08.2025).

14. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства . О.М. Вовк та ін. Modern Economics. 2020. № 21. С. 37-44.

15. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV URL https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення 13.09.2025).

16. Абрамова А. С., Антонюк В. І. Методичні підходи до проведення факторного аналізу рентабельності підприємства. Молодий вчений. 2017. №11. С. 1295-1299.

17. Вовк О. М., Ковальчук А. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2019. № 1. С. 20-32. DOI: https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.20-32

18. Пащенко Ю. Є., Никифорук О. І. Транспортно-дорожній комплекс України в процесах міжнародної інтеграції: монографія. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2008. 192 с.

19. Дятлова В. В., Король Д. В. Використання потенціалу ТДК України при реалізації глобальної європейської стратегії. Перспективи розвитку економіки України в контексті європейської інтеграції. 2019. Вип. 123. С. 83-91

20. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження КМУ від 30 травня 2018 р. № 430-р.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p#Text.

21. Андрієнко М. М. Стратегічні напрями економічного розвитку транспортних компаній. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: монографія за ред. О. В. Ареф'євої. Київ: ФОП Маслаков, 2018. С. 290-299

22. Гусєв Ю., Циганок О., Вечір К., Біроваш М. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу. 2024. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti

23. Бойко О. В., Томарева-Патлахова В. В., Бондар Ю. А., Карпуніна М. С. Методичний підхід до забезпечення кластерно-логістичного розвитку ринку послуг транспортних систем України. Економічні інновації. 2020. Т. 22. Вип. 4 (77). С. 29- 38. DOI: https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.4(77).29-38.

24. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.

25 . Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємства: [монографія] За заг. ред. І.О. Бланка. К.: КНТЕУ, 2009. 147 с.

26. Люльов О.В. Теоретичні основи формування механізму визначенняя пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві А. В. Люльов. Механізм регулювання економіки. 2009. №4, Т. 1. с. 110-121.

27. Григор'єва Л. Базові стратегії як основа розвитку підприємства URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2013_1_14 (дата звернення 20.08.2025).

9. 28. Сотник І.М. Формування стратегії стійкого економічного розвитку молокопереробного підприємства І.М. Сотник, Ю.О. Мазін, О.В. Супрун Вісник Одеського національного університету. Серія : *Економіка*. 2016. Т. 21, С. 98-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_7(2)__23. (дата звернення 20.08.2025).

29. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 440 с

10. 30. Захаркіна Л.С. Формування стратегії інноваційного розвитку машинобудівного підприємства (матричний підхід). Л.С. Захаркіна Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2011. № 1. С. 66–78. URL: http://nbuv.gov.ua/ UJRN/eupmg_2011_1_9. (дата звернення 20.08.2025).

31. Зуб А. Т. Стратегічний менеджмент: теорія і практика: навчальний посібник для вузів. К.: Аспект Пресс, 2002. 415 с.

11. 32. Карцева В. В. Збалансована система показників як інструмент контролінгу на підприємствах та організаціях споживчої кооперації. *Економічний 149 форум*. 2011. №3. URL: www.nbuv.gov.ua/Portal/soc_gum/ekfor/2011_3/14.pdf (дата звернення 20.08.2025).

33. Климчук С.А. Діагностика внутрішнього середовища як етап формування стратегії розвитку підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин.* 2015. Вип. 33. С. 48–60.

12. 34. Кобєлєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2013. Вип. 42. С. 297–303. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_41. (дата звернення 20.08.2025).

35. Коваленко О.В. Стратегія діяльності підприємства як генеральна програма розвитку О.В. Коваленко, В. І. Калита. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2016. № 54. с. 35–39.

36. Колісник М. К., Рубаха Г.В. Збалансована система показників як спосіб підвищення ефективності управління діяльністю підприємства. *Наук. вісник Нац. лісотех. ун-ту України.* 2008. Вип. 18.5. с. 225-230.

37. Костін Ю.Д. Стратегія розвитку корпорацій: сутність та ознаки / Ю.Д. Костін, Ю.А. Левицький. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 1. с. 101–106.

38. Котлер, Філіп. Основи маркетингу Вільямс, 2003. 91 с.

39. Лозова О.В., Тимошенко І.С. Проактивна поведінка вітчизняних підприємств у поствоєнний період. *Економіка*: реалії часу №1(65), 2023. с.41 URL: https://economics.net.ua/165-2

41. Люльов О.В. Теоретичні основи формування механізму визначенняя пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві А. В. Люльов . Механізм регулювання економіки. 2009. №4, Т. 1. с. 110–121.

42. Люльов О.В. Формування стратегій розвитку підприємства в умовах незбалансованої економіки. Сумський державний університет. Суми, 2021. 186 с.

43. Македон В. В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства . Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1(1). с. 369–373.

44. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: Підручник Л.Г. Мельник. Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. 648 с.

13. 45. Методичні рекомендації щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектору. URL: https://www.me.gov.ua/ Documents/Download?id=3e1db9ca-68ce-4064-a3a7-d45d5a61d621 (дата звернення 20.08.2025).

46. Мізюк Б.М. Стратегічне управління Б.М. Мізюк. Львів: Магнолія, 2007. 392 с.

14. 47. Пащенко О. П. Потенціал підприємства у системі стратегічного управління розвитком. О. П. Пащенко. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. - 2014. -

Вип. 8(4). с. 7URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_8%284%29__20 (дата звернення 20.08.2025).

48. Портер Е. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів . Портер О.М. [Пер. з англ. І. Минервин].: Альпіна Бізнес Букс, 2005. 454 с.

49. Грицюк Н.О. Формування стратегії розвитку підприємств хімічної промисловості на засадах їх податкової політики : дис. канд. ек. наук : спец. 08.00.04 Н.О. Грицюк ; Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки. Луцьк, 2015. 215 с.

50. Гудзь О.І. Методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства О.І. Гудзь, О.Б. Мусійовська . *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 18. С. 346-352.

Додаток А

Таблиця 2.1 – Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Трексім»

PESTEL-аналіз макросередовища

| Фактор | Позитивний вплив | Негативний вплив | Рівень впливу | Рекомендації |
|---|---|---|---|---|
| Політичні | Євроінтеграція та розвиток<br>Реформування митної системи<br>Розширення транспортних коридорів | Воєнний стан та обмеження маршрутів<br>Нестабільність законодавства<br>Адміністративні бар'єри<br>Корупційні ризики | Критичний | Моніторинг змін законодавства, диверсифікація маршрутів, страхування політичних ризиків |
| Економічні | Зростання e-commerce<br>Переорієнтація торгових потоків на ЄС<br>Збільшення експорту агропродукції | Висока інфляція (підвищення витрат)<br>Коливання курсу гривні<br>Зростання цін на паливо<br>Обмеженість кредитних ресурсів<br>Зниження промислового виробництва | Високий | Гнучке ціноутворення, хеджування валютних ризиків, оптимізація паливних витрат |
| Соціальні | Зростання попиту на онлайн-доставку<br>Підвищення вимог до якості сервісу | Дефіцит водіїв та логістів<br>Трудова міграція за кордон<br>Зростання заробітних плат<br>Міграція населення всередині країни | Середній | Інвестиції в персонал, конкурентна оплата праці, автоматизація процесів |
| Технологічні | Системи управління<br>GPS-моніторинг та телематика<br>Електронний документообіг<br>Розвиток мобільних додатків<br>Автоматизація складів | Необхідність інвестицій у технології<br>Ризики кібератак<br>Потреба в навчанні персоналу | Високий | Поступове впровадження цифрових рішень, навчання персоналу, захист даних |
| Екологічні | Стимули для "зеленої" логістики<br>Розвиток | Посилення стандартів ЄС<br>Екологічні збори | Середній (зростає) | Планування оновлення автопарку, |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | мультимодальних перевезень | та податки<br>Обмеження на старий транспорт<br>Кліматичні зміни впливають на дороги | | інвестиції в екологічний транспорт |
| Правові | Гармонізація з європейським правом<br>Спрощення процедур (CMR) | Складність ліцензування<br>Вимоги до тахографів<br>Відповідальність за вантажі<br>Податкові зміни<br>Обов'язкове страхування | Високий | Юридичний супровід, дотримання вимог законодавства, моніторинг змін |

*Джерело: побудовано автором*

Додаток Б

Таблиця 2.8 – TOWS-матриця ТОВ «Трексім»

| Внутрішні фактори Зовнішні фактори | Можливості (O) | Загрози (T) |
|---|---|---|
| Сильні сторони (S | Стратегії SO - розвиток через використання сильних сторін<br><br>1. Використати досвід роботи та репутацію для виходу на ринки ЄС і Чорноморського регіону.<br>2. Використати досвід роботи та репутацію для виходу на ринки ЄС і Чорноморського регіону.<br>3. Застосувати фаховість компанії у сфері транспортного оброблення вантажів для розширення мультимодальних перевезень. | Стратегії ST - захист від загроз за рахунок сильних сторін<br>1. Використати партнерства з портами, брокерами та агентами для мінімізації ризиків, пов'язаних з нестабільністю логістикою.<br>2. Використати географічне розташування (м. Одеса) для оптимізації витрат у період зростання цін на паливо та запчастини стичних маршрутів.<br>3. Використати досвід і наявні дозволи для швидкої адаптації до змін податкового, митного або транспортного законодавства.<br>4. Посилити контроль якості та безпеки перевезень, щоб мінімізувати ризики та підтримати конкурентоспроможність.. |
| Слабкі сторони | Стратегії WO - подолання слабкостей через можливості<br><br>1. Використати державні програми підтримки та гранти для модернізації автопарку та оновлення техніки.<br>2. Інвестувати в цифровізацію процесів (CRM, GPS-моніторинг, автоматизація документообігу) для усунення відставання в IT-розвитку.<br>3. Розширити автопарк завдяки інвестиціям та збільшенню доходів від мультимодальних перевезень.<br>4. Впровадити програми навчання персоналу за підтримки міжнародних логістичних | Стратегії WT -мінімізація ризиків і слабких сторін<br><br>1. Зменшити витрати, пов'язані з коливаннями валютного курсу та цін на паливо, через впровадження енергоощадних та "зелених" технологій.<br><br>2. Розробити план антикризового управління, щоб підвищити стійкість до військових та економічних ризиків.<br><br>3. Посилити маркетинг та онлайн-просування, щоб зменшити залежність від кон’юнктури |

| | | |
|---|---|---|
| | проєктів.<br>5. Використати попит на аутсорсинг логістики для диверсифікації послуг та формування довгострокових контрактів. | ринку і підвищити стабільність попиту.<br><br>4. Знизити ризики дебіторської заборгованості через запровадження жорсткішої політики платежів та системи контролю за клієнтами. |

*Джерело: побудовано автором*