



ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЦЕНТР ЗАОЧНОЇ ТА ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ

КАФЕДРА «ЕКСПЛУАТАЦІЯ ТА РЕМОНТ МАШИН»

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

«Підвищення ефективності вантажних автомобільних перевезень
на основі раціонального ресурсозабезпечення у ТОВ
«ЛАНДТЕХ», м. Кропивницький»

Виконав:

магістрант групи ТТ-23МЗ Станіслав СОРОКОПУД
(шифр групи) (підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник:

К.Т.Н. , доц. Сергій ЛИСЕНКО
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ім'я та прізвище)

«ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри:

К.Т.Н. , доц. Сергій МАГОПЕЦЬ
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2024 р.

Рецензент:

_____, _____
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2024 р.

Кропивницький – 2024 р.

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

ЦЕНТР ЗАОЧНОЇ ТА ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ
КАФЕДРА «ЕКСПЛУАТАЦІЯ ТА РЕМОНТ МАШИН»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський) рівень вищої освіти

Галузь знань: 27 «Транспорт»

Спеціальність: 275 «Транспортні технології (на автомобільному транспорті)»

Освітньо-професійна програма: «Транспортні технології (автомобільний транспорт)»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри «Експлуатація та
ремонт машин»

_____ Сергій МАГОПЕЦЬ
«__» _____ 2024р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Сорокопуда Станіслава Анатолійовича
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи «Підвищення ефективності вантажних автомобільних перевезень на основі раціонального ресурсозабезпечення у ТОВ «ЛАНДТЕХ», м. Кропивницький»

керівник роботи ЛИСЕНКО Сергій Володимирович, к.т.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові) (науковий ступінь) (вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «07» серпня 2024 року № 46-13

2. Строк подання здобувачем роботи 30» листопада 2024 року.

3. Вихідні дані до роботи 1. Матеріали переддипломної практики.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

4.2 Розділ 1. Розглянути основи створення ресурсозберігаючих технологій та їх розвиток у конкурентному середовищі; дати оцінку технологіям ресурсного забезпечення, застосовуваних господарюючими суб'єктами, що функціонують на ринку вантажних перевезень; дослідити управління факторами ресурсозабезпечення перевізних видів діяльності для сталого економічного зростання транспортного підприємства.

4.2 Розділ 2. Надати оцінку впливу ресурсних показників на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності; проаналізувати вітчизняний та зарубіжний досвід застосування різних методів зниження витрат; побудувати матрицю впливу ресурсних показників на зміну витрат транспортного

підприємства; розробити методику оцінки впливу ресурсних факторів на витрати підприємства з перевізних видів діяльності.

4.3 Розділ 3. Розрахувати та надати оцінку економічного ефекту застосування методів елімінування для визначення впливу ресурсних факторів на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності; розробити метод оптимізації витрат для раціонального ресурсозабезпечення транспортного підприємства та надати оцінку його впливу на конкурентну перевагу домінування з витрат; провести розрахунок сукупного економічного ефекту під час використання конкурентної стратегії домінування з витрат.

4.4 Розділ 4. Розглянути основні напрями стратегії ефективного управління ресурсами для збереження конкурентних переваг з витрат.

5. Перелік ілюстративного матеріалу . _____ на 14 слайдах _____

ГРАФІК ВИКОНАННЯ ЕТАПІВ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1. Формування стратегії раціонального і ресурсного забезпечення транспортного підприємства в умовах конкуренції	18.10.2024	
2	Розділ 2. Розробка методичних підходів до оцінки впливу ефективного управління ресурсами на результати діяльності транспортного підприємства на ринку перевезень	08.11.2024	
3	Розділ 3. Економічна оцінка ефективності використання ресурсів транспортного підприємства	22.11.2024	
4	Розділ 4. Основні напрями стратегії ефективного управління ресурсами для збереження конкурентних переваг з витрат	26.11.2024	
5	Ілюстративний матеріал	29.11.2024	

Магістрант _____ **Станіслав СОРОКОПУД**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Сергій ЛИСЕНКО**
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Наукові підходи до управління ресурсами включають багато сучасних маркетингових досліджень, аналіз ринкових тенденцій, але існуючі практики оптимізації витрат часто використовують способи скорочення витрат через зниження споживання ресурсів, а не управління витратами. З урахуванням цих факторів визначено мету та завдання магістерського дослідження.

Метою роботи є розробка методичного інструментарію управління ресурсозабезпеченням та оцінки впливу факторів раціонального використання ресурсів на ефективність перевізних видів діяльності транспортного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес автомобільних вантажних перевезень транспортним підприємством, як елементу транспортного комплексу, що здійснює перевізні види діяльності в умовах зростання витрат на ресурси.

Предметом дослідження є сукупність механізмів раціонального ресурсозабезпечення у процесі здійснення автомобільних перевізних видів діяльності для сталого розвитку транспортного підприємства.

Основними задачами, які необхідно вирішити:

- дослідити практику управління ресурсами підприємства без залучення додаткових фінансових засобів та ключові фактори сталого економічного зростання підприємства;
- дослідити фактори, що впливають на розвиток конкурентної переваги домінування за витратами та забезпечують стійке економічне зростання транспортного підприємства;
- проаналізувати вплив цін паливно- енергетичних і металоємних ресурсів на витрати транспортного підприємства;
- розробити модель оцінки впливу цін сировинних компонентів на зміну вартості металомісткої продукції, яку транспортне підприємство купує для забезпечення перевізного процесу.

Наукова новизна магістерської роботи полягає у наступному:

- запропоновано інструментарій комплексного економічного управління ресурсозабезпеченням перевізного процесу, що враховує вплив зміни вартості сировинних компонентів на ресурси, що дозволить оптимізувати собівартість перевізних видів діяльності та забезпечити сталий розвиток транспортного підприємства;

- розроблено методичні підходи до оцінки впливу системи управління ресурсами на витрати транспортним підприємством з метою створення та збереження конкурентних переваг на ринку перевезень;

- запропоновано модель оцінки можливих ризиків зростання витрат на придбання товарів, робіт, послуг для забезпечення перевізних видів діяльності на етапі визначення цін на ресурси, що дозволять обмежити вплив цінового тиску.

Практична значимість досліджень полягає:

1. Результати дослідження та реалізація представлених методів прийняті до впровадження на транспортному підприємстві.

2. Результати можливо використовувати для комплексної оцінки економічної ефективності системи ресурсозабезпечення перевізних видів діяльності транспортного підприємства, де потрібна висока якість планування та обґрунтованість рішень.

В першому розділі розглянуто основи створення ресурсозберігаючих технологій та їх розвиток у конкурентному середовищі; дано оцінку технологіям ресурсного забезпечення, застосовуваних господарюючими суб'єктами, що функціонують на ринку вантажних перевезень; досліджено управління факторами ресурсозабезпечення перевізних видів діяльності для сталого економічного зростання транспортного підприємства.

В другому розділі надано оцінку впливу ресурсних показників на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності; проаналізовано вітчизняний та зарубіжний досвід застосування різних методів зниження витрат; побудовано матрицю впливу ресурсних показників на зміну витрат транспортного підприємства; розроблено методику оцінки впливу ресурсних факторів на витрати

підприємства з перевізних видів діяльності.

В третьому розділі розраховано та надано оцінку економічного ефекту застосування методів елімінування для визначення впливу ресурсних факторів на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності; розроблено метод оптимізації витрат для раціонального ресурсозабезпечення транспортного підприємства та надано оцінку його впливу на конкурентну перевагу домінування з витрат; проведено розрахунок сукупного економічного ефекту під час використання конкурентної стратегії домінування з витрат.

В четвертому розділі розглянуто основні напрями стратегії ефективного управління ресурсами для збереження конкурентних переваг з витрат.

Кваліфікаційна робота складається з пояснювальної записки обсягом 95 сторінок із 14 рисунками та 13 таблицями, яка містить завдання, реферат, зміст, вступ, 4 основні розділи, загальні висновки й перелік використаних джерел та ілюстративний матеріал загальним обсягом 14 сторінок.

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РАЦІОНАЛЬНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1 Теоретичні основи створення ресурсозберігаючих технологій та їх розвиток у конкурентному середовищі

1.2 Оцінки технологій ресурсного забезпечення, застосовуваних господарюючими суб'єктами, що функціонують на ринку вантажних перевезень

1.3 Управління факторами ресурсозабезпечення перевізних видів діяльності для сталого економічного зростання транспортного підприємства

2. РОЗРОБКА МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ВПЛИВУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

2.1 Диференціація показників системи управління ресурсами транспортного підприємства. Вартісна оцінка впливу ресурсних показників на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності

2.3 Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду застосування різних методів зниження витрат

2.4 Побудова матриці впливу ресурсних показників на зміну витрат транспортного підприємства

2.5 Розробка методики оцінки впливу ресурсних факторів на витрати підприємства з перевізних видів діяльності

3 ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розрахунок та оцінка економічного ефекту застосування методів елімінування для визначення впливу ресурсних факторів на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності

3.2 Застосування методу оптимізації витрат для раціонального

ресурсозабезпечення транспортного підприємства та оцінка його впливу на конкурентну перевагу домінування з витрат

3.3 Розрахунок сукупного економічного ефекту під час використання конкурентної стратегії домінування з витрат

4. ОСНОВНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ З ВИТРАТ

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Ефективність діяльності будь-якого підприємства залежить від раціонального та обґрунтованого використання всіх видів ресурсів. Збалансоване забезпечення ресурсами набуває пріоритетного значення при досягненні конкурентної переваги у зниженні витрат. Посилення конкуренції на транспортному ринку вимагає від транспортного підприємства пошуку нових підходів для сталого економічного зростання. Одним з механізмів підвищення ефективності діяльності транспортного підприємства є раціональне ресурсозабезпечення, що дозволяє оптимізувати собівартість вантажних автомобільних перевезень, гарантує більш високий прибуток і менші витрати, ніж у інших учасників ринку.

Для вирішення задачі раціонального ресурсозабезпечення необхідно визначити збалансоване співвідношення між необхідними витратами за перевізними видами діяльності із заданими критеріями якості та мінімальними витратами у процесі перевезень. Підвищення ефективності ресурсозабезпечення при цьому з разової акції перетворюється на окремий економічний напрямок.

Існуючі сьогодні методи підвищення ефективності використання ресурсів ґрунтуються на застосуванні різних підходів, спрямованих на зниження споживання паливно-енергетичних, сировинних та інших видів ресурсів у процесі виробничого циклу. Проте скорочення споживання ресурсів який завжди призводить до підвищення економічної ефективності перевізного процесу. Системне усунення втрат має орієнтуватися лише на зниження витрат придбання ресурсів. Тому актуальним завданням раціонального ресурсозабезпечення стає розробка методів оцінки потенційної вигоди від вкладень у ресурси, визначення залежності між досягнутим результатом та витратами на ресурси, що використовуються у перевізному процесі.

Незважаючи на значну кількість різних підходів до аналізу та систематизації економічного управління ресурсами, завдання створення інструментарію для оцінки ефективності ресурсозабезпечення перевізної діяльності транспортного

підприємства не має єдиного рішення та залишається актуальним. Тому для забезпечення сталого економічного зростання транспортного підприємства як елемента транспортного комплексу пріоритетним напрямом досліджень підвищення ефективності ресурсозабезпечення є розробка інструментарію, що дозволяє визначити обґрунтовану потребу в ресурсах. Такий інструментарій є сукупністю різних підходів до оцінки економічної ефективності ресурсозабезпечення, визначення ключових параметрів процесу управління ресурсами та їх систематизації за ступенем впливу на результати діяльності транспортного підприємства з урахуванням багатофакторного аналізу ринкової кон'юнктури.

У сучасних дослідженнях проблем забезпечення умов сталого розвитку підприємства робиться акцент на ресурсну концепцію. За результатами проведеного аналізу факторів економічного зростання при використанні різних технологій ресурсозабезпечення сформовано припущення, що умовою створення конкурентної переваги є накопичення досвіду оптимального використання традиційних ресурсів (виробничих потужностей, засобів виробництва, сировини, нерухомості), що дозволяє підприємству на основі покращень своїх виробничих процесів реалізовувати стратегію підвищення економічної та управлінської ефективності, тим самим не лише знижуючи собівартість виробництва, а й підвищуючи конкурентоспроможність. Тобто раціональне забезпечення ресурсами, зокрема з допомогою виявлення та зниження виробничих витрат, розглядається учасниками ринку, як ефективний інструмент забезпечення сталого розвитку та зростання конкурентних переваг.

Таким чином, актуальність теми магістерського дослідження визначається проблематикою вдосконалення методів раціонального ресурсного забезпечення перевізних видів діяльності транспортного підприємства як елемента транспортного комплексу.

РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РАЦІОНАЛЬНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1 Теоретичні основи створення ресурсозберігаючих технологій та їх розвиток у конкурентному середовищі

Питання необхідності розробки та реалізації ресурсозберігаючої стратегії актуальне для будь-якої транспортної організації. Ефективне управління ресурсозабезпеченням стає одним із факторів конкурентної переваги підприємства, тому розробка технології раціонального використання ресурсів є умовою для її сталого економічного зростання. Підприємства не можуть ефективно розвиватися без довгострокового бізнес-планування, нові техніки бізнес-планування особливо корисні для розробки та проведення стратегій диверсифікації. Але окрема стратегія диверсифікації виявилася не в змозі забезпечити очікуваний синергетичний ефект через макроекономічну нестійкість і загострення міжнародної конкуренції з боку існуючих ринків. Навіть короткострокові плани з появою на ринку нових гравців потребували постійних коригувань. В результаті, з метою максимізації потенціалу прибутковості відбулося зміщення акценту з короткострокових планів на створення довгострокового бізнес-планування. Якщо при корпоративному плануванні основна увага приділялася детальному менеджменту розвитку підприємства, то під час створення довгострокової бізнес-стратегії акцент перемістився на позиціонування підприємства над ринком щодо конкурентів. Цей перехід від корпоративного планування до бізнес-стратегії був із переміщенням акценту ефективного управління ресурсами, як джерело економічного зростання підприємства.

Досліджуються нові джерела економічного зростання підприємства та формування методів управління його ресурсозабезпеченням. Важливим при цьому

є вагомий внесок економіко – математичного моделювання впливу ресурсозабезпечення на показники економічної діяльності підприємства вирішення проблеми впливу різних економічних явищ на розвиток факторів регіонального виробництва та створення господарських комплексів навколо галузевих центрів економічної діяльності.

Дослідження проблем раціонального планування є обґрунтованим, і виявлено зв'язок завдання оптимального планування зі вартісними показниками, сформовано критерії оптимальності, які використовуються для ефективного розподілу виробничих ресурсів підприємства.

У новому підході до бізнес-стратегії встановлено залежність фінансової успішності фірми, підприємства, стану економіки, проаналізовано характеристики їх прибутковості.

Дослідники зосередилися на розподілі прибутку між різними фірмами у галузі, на аналізі впливу ринкової частки та бізнес - досвіду на витрати та прибуток. Ці два напрями досліджень – детермінантів прибутковості галузі та детермінантів відмінностей прибутковості всередині галузі, заклали основи емпіричного аналізу. Вже наприкінці минулого століття акцент в аналізі стратегії перемістився на джерела прибутку всередині самої фірми, у зв'язку з чим ефективне управління ресурсами стало основним інструментом сталого зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ресурси та можливості підприємства стали розглядати, як основне джерело конкурентної переваги та фундамент для формування стратегії. З'явився термін, що характеризує новий підхід - "Resource - based view of the firm" або "Ресурсний підхід до фірми". Це стало ще одним суттєвим зрушенням у дослідженні стратегії .

При цьому конкурентна стратегія стосується того, як підприємства, фірми, компанії відрізнятимуться один від одного. Вона передбачає навмисний вибір зовсім іншого сукупності дій, вкладених у те, щоб забезпечити унікальний набір цінностей.

Підприємства, фірми, компанії стали розвивати конкурентну перевагу за

рахунок внутрішніх ресурсів, ідентифікувати свою унікальність. З'явилася необхідність створення ефективної системи стратегічного планування, заснованої на виборі способів і методів досягнення збалансованих результатів з найменшими витратами ресурсів.

Збалансована система ресурсного управління особливо актуальна у періоди економічних криз та макроекономічної нестабільності. Система управління ресурсами на підприємстві дозволяє визначити довгострокові тенденції зростання на підставі середньострокових прогнозів, сформувану корпоративну стратегію у консолідації з програмами розвитку регіонів та секторів економіки, забезпечити синхронізацію цілей, термінів та планів. Регулюються правові основи стратегічного планування, координується взаємодія державних органів з громадськими, науковими та іншими організаціями в процесі стратегічного управління. Пропонований законом підхід до формування системи державного стратегічного планування базується на досвіді і досягненнях вітчизняної та світової практики, включає інструменти державного стратегічного планування, що застосовуються в даний час в Україні і за кордоном.

Постійна трансформація макросередовища, умови жорсткої конкуренції змушують підприємства, фірми, компанії не просто створювати стратегічну перевагу, а й використовувати значні ресурси, щоб зберегти її, створюючи нові послуги та товари, гнучко реагуючи на зміни довкілля.

Коли підприємство, фірма, компанія постійно стикається з непередбачуваними ризиками, коли перед ними постійно відкриваються нові можливості, ресурсна стратегія перетворюється на життєво важливий інструмент, що дозволяє впевнено існувати та розвиватися. Стратегія не є способом робити речі краще, звісно, що це справа операційної ефективності. Стратегія займається тим, щоб робити речі по-іншому: тому що суть стратегії - це вибір.

Вирішальною умовою успіху підприємства, фірми, компанії є їх здатність розвиватися в середовищі, що динамічно змінюється. Широта спектра їх діяльності впливає на джерела ресурсної переваги, а природа ресурсної переваги

фірми визначає види діяльності, в яких вони можуть досягти успіху.

Основні підходи до ресурсного планування були сформульовані на початку ХХ століття Анрі Файолем у дослідженні «Загальна та промислова адміністрація». А. Файоль визначив чотири основні принципи сталого розвитку підприємства: єдність, безперервність, гнучкість та точність. Пізніше Р. Акофф обґрунтував ще один ключовий принцип планування – принцип участі.

Сьогодні організація та функціонування системи ресурсного планування ґрунтуються на принципах єдності та цілісності, наступності та безперервності, залученості учасників процесу, результативності та ефективності ресурсної забезпеченості, відповідності показників стратегічним цілям та програмно-цільовому принципу.

З метою реалізації принципів стратегічного планування визначено основні його завдання :

- координація стратегічного управління та заходів бюджетної політики;
- визначення внутрішніх та зовнішніх умов, тенденцій, обмежень, диспропорцій, дисбалансів, можливостей;
- визначення пріоритетів соціально-економічної політики, цілей та завдань соціально-економічного розвитку та забезпечення національної безпеки;
- вибір шляхів та способів досягнення цілей та вирішення завдань соціально-економічної політики, які забезпечують найбільшу ефективність використання необхідних ресурсів;
- формування та проведення комплексу заходів, що забезпечують досягнення цілей та вирішення завдань соціально-економічного розвитку, а також визначення ресурсів для їх досягнення;
- консолідація планів стратегічного планування різних учасників;
- організація моніторингу та контролю;
- науково-технічне, інформаційне, ресурсне та кадрове забезпечення стратегічного планування;
- створення умов, що забезпечують залучення громадян та господарюючих

суб'єктів у процес стратегічного планування.

Стратегія не зводиться до бізнесу сьогодні, вона займається питаннями конкуренції завтрашнього дня. Ця динамічна концепція стратегії передбачає встановлення цілей у майбутньому та визначення способів їх досягнення. Справжні та майбутні цілі пов'язані з місією підприємства, фірми, компанії, з баченням, де підприємство позиціонує себе у довгостроковій перспективі та з конкретними завданнями роботи.

Стратегія підприємства включає два основних рівня: корпоративну стратегію, яка визначається діяльністю на транспортному ринку та бізнес-стратегію (або конкурентну стратегію), яка визначається тим, як воно конкурує на транспортному ринку.

Місія підприємства полягає в ефективному розвитку конкурентоспроможного на українському та світовому ринках транспортного бізнесу, ядром якого є ефективне виконання завдань перевізника вантажів та власника інфраструктури загального користування.

У місії підприємства висвітлено стратегічні аспекти, а саме визначення, що є основою переваги в теперішньому.

Основні стратегічні цілі підприємства: збереження лідируючих позицій у сфері вантажних перевезень, підвищення привабливості автомобільного транспорту для клієнтів, збільшення перевезення вантажів до 2030 року; забезпечення ефективного обслуговування глобальних ланцюгів постачань найбільших українських та міжнародних клієнтів, розширення перевізного та логістичного бізнесу; збільшення частки транспортно-логістичних послуг до 25%; підвищення рівня задоволеності клієнтів за рахунок підвищення якості послуг за збереження конкурентоспроможного тарифу на перевезення; реалізація національних проєктів, у тому числі і проєктів розвитку швидкісних і високошвидкісних перевезень.

Узгодження двох аспектів стратегії – статичного та динамічного – те, що Дерек Абель називає «конкуренцією з подвійною стратегією», а Майкл Ташмен та

Чарлз О'Рейлі – «завданням амбідекстрії», є головною метою економічного управління, тобто вирішенням питання, яка стратегія найбільше ефективна до створення ресурсного переваги.

Визнання та розуміння конкуруючих сил у галузі, з якими стикається підприємство, фірма, компанія, об'єктивне позиціонування, правильна ідентифікація основних споживчих переваг є основою всього ланцюга аналізу конкурентоспроможності.

Одним із найважливіших показників економічної діяльності транспортних підприємств є собівартість перевезень. Вона визначається як питомі поточні витрати, що припадають на одиницю транспортної роботи. Зі зростанням обсягів перевезень собівартість на всіх видах транспорту знижується у зв'язку з тим, що істотну частку становлять витрати, що не залежать від обсягу перевезень (на залізничному транспорті частка таких витрат становить ~75%).

Відповідно до даних річного звіту ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 рік, темпи зростання собівартості перевезень у порівнянних цінах 2021 року становив 95,7 %. Це нижче за цільовий показник і на 5,4 % нижче фактичного значення 2020 р. Витрати з перевізних видів діяльності у сегменті вантажних перевезень 2021 року становили 1 447,0 млн. грн. або 99,5% (-0,5 %) до планових показників та +6 % до попереднього періоду. Така динаміка свідчить, що підприємство забезпечує перевагу з витрат у цьому періоді. Показники операційної діяльності ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 рік наведено рисунку 1.1. .

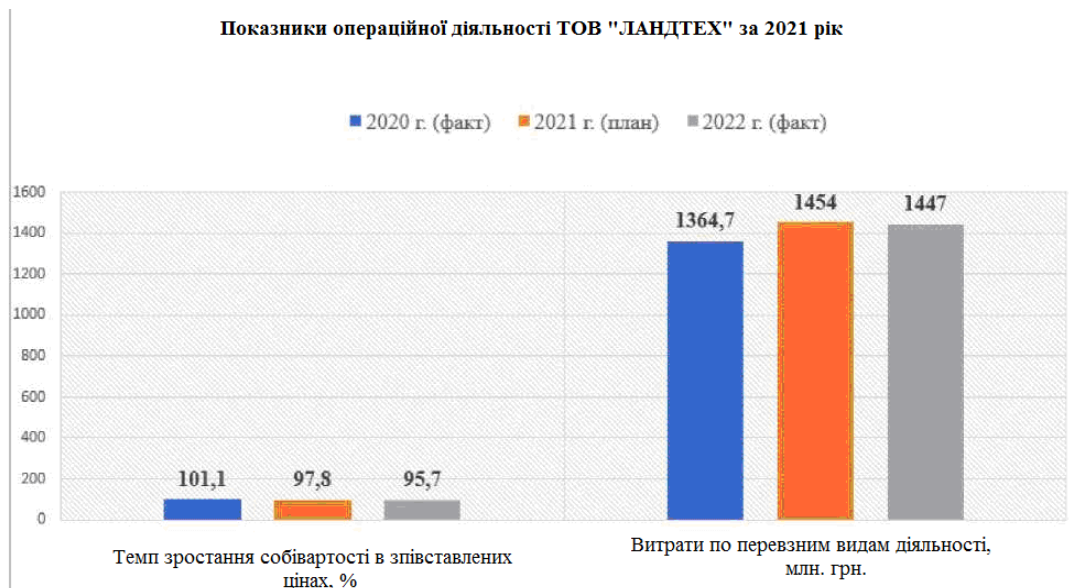


Рисунок 1.1 – Показники операційної діяльності ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 р.

У той же час офіційно опублікований звіт про фінансові результати ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 рік показує зростання операційних витрат до попереднього періоду на 26 %. Таким чином, на підставі порівняння динаміки зміни операційних витрат ТОВ «ЛАНДТЕХ» можна зробити попередній висновок, що собівартість перевезень ТОВ «ЛАНДТЕХ» нижче, ніж у найближчого конкурента.

Для забезпечення сталого розвитку транспортного підприємства, як елемента транспортного комплексу, необхідний постійний аналіз сформованих процесів та пошук прихованих резервів, що дозволяють оптимізувати витрати на перевізні види діяльності. На прикладі порівняння показників операційної діяльності за даними річних звітів найбільших транспортних підприємств, фірм, компаній визначено детермінанти, що впливають на собівартість перевезень.

Прикладами детермінант прибутковості перевізних видів діяльності транспортного підприємства є:

1. Інтенсивність конкуренції на маршрутах з іншими видами транспорту;
2. Гнучка цінова політика – тобто. здатність швидко адаптувати ціни до мінливих ринкових умов;
3. Якість сервісу та здатність залучати нові сегменти клієнтів (наприклад, юридичних осіб для групових перевезень);

4. Можливість сформувати логістику перевезення – «від дверей до дверей»;
5. Бонусні програми для постійних клієнтів;
6. Зниження собівартості перевезення;

Моделюючи зміну кожної детермінанти, можна визначити ступінь впливу на прибуток і зробити акценти саме на ті фактори, які мають найбільше значення для майбутнього фінансового результату.

Фіктори, що впливають на економічну ефективність перевізних видів діяльності транспортного підприємства та формування конкурентної переваги представлені рисунку 1.2.

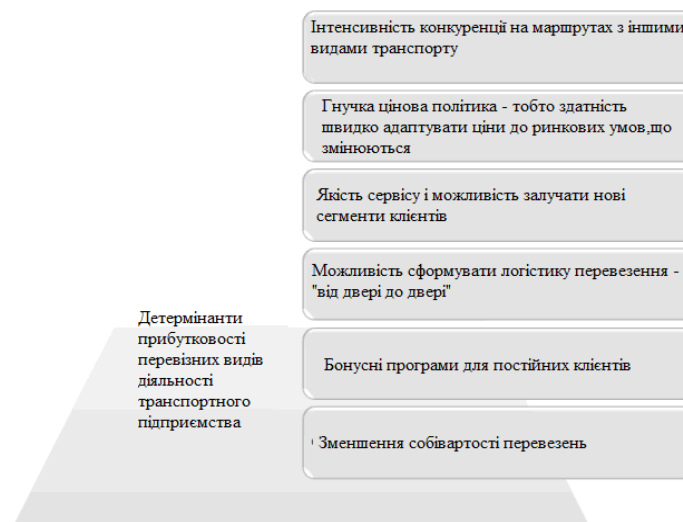


Рисунок 1.2 – Детермінанти прибутковості перевізних видів діяльності транспортного підприємства

Основою для дослідження впливу кожного фактора є концепція п'яти сил конкуренції Портера, представлена на рисунку 1.3, яка встановлює зв'язок між галузевою структурою, позиціонуванням у галузі та прибутковістю діяльності. Схема Портера пропонує просту структуру класифікації характеристик галузі, прогнозування їхнього впливу на бізнес - процеси і є системний підхід до аналізу ефективності.

Модель п'яти сил Портера допомагає побудувати взаємозв'язок між ключовими факторами, властивими певній галузі, та ресурсоспоживанням для подальшого аналізу, моделюючи можливі сценарії залежно від управлінських

рішень.



Рисунок 1.3 - Модель п'яти сил Портера взаємозв'язків між ключовими факторами постачання

Одним із недоліків моделі Портера є її статичність. Але досягнення цільових параметрів ефективності нерозривно пов'язані з системою стратегічного управління. Тому комплексний погляд на ресурсозабезпечення як змінну дозволяє з урахуванням впливу залежних детермінант зробити стратегічний вибір на користь того чи іншого рішення: конкурувати або співпрацювати, яку послідовність дій почати щодо конкурентів, оцінити загрози та можливості, знизити або повністю виключити ризики та вибрати оптимальну стратегію.

У міру того, як ситуація в автомобільній галузі стає дедалі нестабільнішою, саме внутрішні ресурси та можливості становлять надійну основу формування сталого розвитку. Стає все очевиднішим, що саме ефективне ресурсозабезпечення є головним джерелом високої прибутковості. Ідеї щодо домінування ролі ресурсів

у створенні стратегії сталого розвитку було об'єднано у формат ресурсного підходу.

Лідерство у витратах переважно орієнтується на видаткову частину бюджетів підприємств. Довгострокова перевага в оптимізації витрат забезпечується за рахунок оптимального розподілу видатків в умовах бюджетних обмежень. З метою скорочення витрат підприємства проводять незалежний аудит та розробляють плани заходів щодо їх оптимізації.

Знання структури витрат джерелом підвищення конкурентного переваги. Підприємства, які мають переваги з витрат, отримують прибуток лише на рівні чи вище середньогалузевого.

Ресурсний похід надає сильний вплив на стратегічне мислення. З урахуванням того факту, що переваги споживачів змінюються з часом, стратегія, орієнтована на ринок, не зможе забезпечити стабільність та сталість у тривалому періоді. Через постійно мінливі умови зовнішнього середовища така стратегія постійно вимагатиме коригування. В умовах, коли зовнішнє середовище досить динамічне, тільки підприємство, фірма, компанія, що володіють необхідними ресурсами та можливостями керувати ними, зможе забезпечити сталий розвиток та підтвердження власної ідентичності.

Ресурсний підхід глибоко вплинув на те, як підприємства, фірми, компанії формують свої стратегії. Ресурсний підхід наголошує на їх унікальності. Аналіз ресурсів передбачає скорочення витрат, поповнення ресурсів, створення майбутніх можливостей.

Прибуток, який отримує підприємство від використання своїх ресурсів, визначається такими факторами:

- здатністю досягати переваги порівняно з конкурентами;
- підтримувати сталий розвиток;
- використовувати результати успішного керування бізнес-процесами.

Причому кожен фактор залежить від ресурсних характеристик і ефективності їхнього використання.

Щоб отримати перевагу на основі конкретного виду ресурсів або організаційних здібностей, необхідні такі умови:

1. Унікальність. Якщо ресурс чи здатність доступні всередині галузі, то вони не забезпечать міцну основу для успішного розвитку. Наприклад, інфраструктура, що забезпечує перевезення вантажів, - це унікальний ресурс, що забезпечує конкурентну перевагу за часом доставки, безпеки та надійності. Але здатність забезпечення перевезення, як такої, перестав бути перевагою, оскільки є альтернативні варіанти – перевезення різними видами транспорту.

2. Доречність. Ресурс чи здатність повинні мати відношення до ключових факторів успіху на ринку.

Таким чином, для створення переваг ресурсної стратегії та їх подальшого розвитку у системі стратегічного управління підприємство має об'єктивно оцінити свої ресурси з метою їх використання у довгостроковій конкурентній стратегії. Такий підхід можна описати кількома основними етапами:

1. Ідентифікація основних ресурсів.

Щоб структурувати та класифікувати різноманітні ресурси необхідно деталізувати ланцюг створення цінності, починаючи від управління ланцюгом постачань, виробництва комплектуючих, складання, організації взаємодії з постачальниками та субпостачальниками, та подальшим післяпродажним обслуговуванням. Цей підхід дозволяє ідентифікувати основні ресурси та визначити обсяг потреби в них на кожній стадії цього ланцюгу.

2. Оцінка ресурсів та потенціалу сталого зростання.

Важливе значення для формування ресурсних переваг є системна оцінка ресурсів, необхідних для сталого зростання підприємства. Оцінка ресурсів проводиться за кількома критеріями: важливість процесу безперервного сталого розвитку та оцінка сильних і слабких сторін порівняно з конкурентами. Необхідно проаналізувати критерії, які найбільше впливають на економічну ефективність.

Для об'єктивного аналізу сильних та слабких сторін підприємства та кількісної оцінки його ефективності порівняно з конкурентами існує корисний

інструмент – бенчмаркінг, який забезпечує процес ідентифікації, розуміння та адаптації кращих практик, які допоможуть підприємству підвищити свою ефективність.

Вибудована система корпоративного управління, що ефективно регулює координацію, інновації, гнучкість та фінансову дисципліну також є ресурсною перевагою.

3. Розвиток стратегічних висновків.

Ідентифікація сильних та слабких сторін дозволяє підприємству розвивати та підтримувати сильні сторони і тим самим зміцнювати стійкість своєї переваги, а також керувати слабкими сторонами. Важливо розуміти, що таке перетворення «вузьких» місць, витрат на переваги – це витратна та довгострокова задача для більшості підприємств. Простим, радикальним і в той же час успішним рішенням може стати ліквідація непродуктивних витрат за рахунок аутсорсингу.

Створюючи ресурсні переваги та розвиваючи їх у системі стратегічного управління необхідно перенести акцент із зовнішнього довкілля на внутрішнє середовище підприємства, що включає безліч інструментів оптимізації ресурсів, завдяки яким підприємство може досягти сталого і безперервного розвитку.

Систематична оцінка ресурсів створює основу для формулювання стратегії оптимального управління ресурсами та створення фундаменту сталого економічного зростання підприємства.

Отже, оптимальне управління ресурсами, зокрема купуються на товарних ринках, стає основою збалансованого розвитку підприємства. Оптимальне управління ресурсами - ключовий напрямок ресурсоефективної технології, за допомогою якої підприємство досягає поставлених цілей для створення передумов сталого зростання. Визначити, наскільки успішна технологія управління ресурсами можна за допомогою системи фінансово - економічних показників, що відображають зниження витрат і зростання прибутку.

1.2 Оцінки технологій ресурсного забезпечення, застосовуваних господарюючими суб'єктами, що функціонують на ринку вантажних перевезень

Існуючі сьогодні технології ресурсного забезпечення спрямовані зниження споживання паливно-енергетичних, сировинних та інших видів ресурсів у процесі виробничого циклу. Транспортні підприємства, фірми, компанії не є винятком у застосуванні та використанні традиційних технологій. Проте зниження споживання ресурсів який завжди призводить до підвищення ефективності виробничих процесів. Відмінність технологій раціонального ресурсозабезпечення від технологій, вкладених у скорочення споживання ресурсів, залежить від системного підходу до аналізу придбаних вигод і супутніх витрат, тобто у визначенні зв'язку між досягнутим результатом і використаними ресурсами. Часто для підвищення ефективності виробничих процесів та створення фундаменту для сталого економічного зростання підприємства потрібні додаткові витрати, але потім, протягом виробничого циклу, вкладені на початковому етапі ресурси дають більший ефект.

Таким чином, показники ефективності, в тому числі і для технологій раціонального ресурсозабезпечення, будуються на порівнянні планових показників потреби у ресурсах та фактичних даних про витрачені ресурси.

Якщо фактичне значення збігається з плановим показником, технологія управління ресурсами, що використовується на підприємстві є ефективною. Будь-які відхилення від планової потреби демонструють витрати ресурсозабезпечення, тобто, або потреба в ресурсах була недооцінена, або, навпаки, переоцінена на етапі планування. Отже, з метою підвищення ефективності управління ресурсами необхідно системно проводити аналіз, встановлюючи вищі вимоги до застосовуваних технологій ресурсозабезпечення.

Після визначення результату застосування різних технологій ресурсозабезпечення ($P_{процесу}$) пропонується розробити шкалу оцінки їхньої

ефективності. Приклад використання такої оцінки наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Оцінка ефективності застосування технологій ресурсозабезпечення на транспортних підприємствах, фірмах, компаніях

Значення забезпечення $P_{процесу}$	Відхилення від планових значень	Оцінка результату	Опис результату
1	2	3	4
[1% -10%]	[> 9%]	Не відповідає	Свідчить про недосягнення заданих критеріїв, доцільність перегляду підходів до ресурсозабезпечення
[11% -50%]	[6% -9%]	Частково відповідає	Отриманий результат частково відповідає заданим критеріям та вимогам. Свідчить про доцільність коригування окремих параметрів (наприклад, виявлення факторів, що впливають на зниження продуктивності, ефективності тощо)
[51% -85%]	[2% -5%]	В основному відповідає	Отриманий результат забезпечує відповідність заданим критеріям та вимогам, але не виключає розробку коригуючих дій для запобігання ризикам зниження ефективності ресурсозабезпечення
[86% - 100%]	[<1%]	Повністю відповідає	Отриманий результат повністю відповідає заданим критеріям та вимогам. Ризики зниження ефективності мінімальні, коригувальних дій не потрібно

Такий принцип аналізу ефективності ресурсозберігаючих технологій дозволяє визначити комплексний результат впливу на різні процеси в

досліджуваних виробничих циклах. Технології раціонального ресурсного забезпечення для кожного процесу будуються на виявленні втрат (витрат) та їх джерел, визначенні можливостей для поліпшень, формуванні системності усунення втрат протягом виробничого циклу та створення доданої цінності за рахунок оптимального використання ресурсів. Системне усунення втрат не повинно вибудовуватись тільки на зниженні витрат.

У стратегії сталого економічного розвитку дедалі частіше застосовуються технології, що визначають співвідношення «витрати - вигоди», наприклад, технології якісного аналізу ринку, проведення бенчмаркінгу з метою визначення цін продукції, що планується до закупівлі, технології формування спільних виробничих процесів з основними постачальниками зниження загальних витрат. Тобто для успішного економічного розвитку, заснованого на ефективному використанні ресурсів, що купуються на товарних ринках, підприємство повинна мати достовірну інформацію про ринкові тенденції, обсяг ринку, основних споживачів і виробників.

Успішна ресурсна стратегія потребує глибокого знання ринкової динаміки та кон'юнктури, що дозволить досягти бажаних цілей без значних витрат.

Залежно від обізнаності про споживачів та конкурентів ресурсні стратегії можна поділити на чотири групи:

1. За умови вичерпної інформації про споживачів та мінімальної інформації про ресурси конкурентів застосовується технологія, що характеризується надмірним (надмірним) вивченням споживчого попиту через недостатнє розуміння та дослідження конкурентного середовища.

2. При мінімальній інформації про ресурси конкурентів та споживачів застосовується внутрішня обмежена стратегія. Підприємство з такою стратегією, як правило, має нетривалий життєвий цикл і або змінює свою стратегію, або поглинається конкурентами, або перестає існувати.

3. Вичерпні знання ресурсів конкурентів, але мінімальні відомості про потреби та очікування споживачів викликають надмірну реакцію на дії

конкурентів і називаються стратегією у відповідь.

4. Глибокі знання про ресурси конкурентів та очікування споживачів посилюють ресурсну перевагу підприємства. Така стратегія називається непрямолінійною.

Внутрішньо обмежена стратегія найчастіше трансформується у прямий виклик конкурентам частку ринку, тобто боротьбу ресурси (обсяг продажів). Але отримуючи велику частку ринку, у безпосередній боротьбі з конкурентами, підприємство в результаті втрачає більше, ніж отримує. Оскільки для сталого зростання підприємства потрібно залучення більших, ніж у конкурентів, витрат на збільшення обсягу продажів, при цьому підприємство втрачає прибуток. В результаті підприємство втрачає конкурентну перевагу і втрачає свої лідируючі позиції.

Непрямолинейная стратегія є спосіб завоювання частки ринку з мінімальними витратами. Така стратегія найефективніша, коли підприємство формує джерело ресурсної переваги з допомогою визначення потреб попиту, тому непрямолінейная стратегія сконцентована на споживачах і включає інноваційні підходи, оптимізацію витрат за придбання ресурсів, нові канали збуту і дистрибуції, поліпшення якості продукту.

Наприклад, розвиваючи додаткові логістичні послуги під час транспортування вантажів, транспортне підприємство, визначивши потреби клієнтів, пропонує комплексну послугу, що підвищує її привабливість за рахунок зручності логістики, скорочення часу доставки. Якщо підприємство додатково надає можливість клієнтам вибудувати свої логістичні ланцюжки, забезпечуючи необхідні сервісні послуги, то зручність, швидкість, прозорість та інші якісні можливості залучають нових клієнтів, утримуючи постійних.

Для оптимізації своїх ресурсів та збільшення частки ринку підприємство ТОВ «ЛАНДТЕХ» використало непрямолінійну стратегію, яка забезпечила клієнтів Інтернету вищою швидкістю, надійністю та простотою застосування. Тому важливо не лише досягти ключових цілей, а й утримувати та зберігати

ресурсну перевагу. Для цього необхідно підвищувати знання про клієнтів та конкурентів, контролювати рівень ресурсоспоживання, оцінюючи позицію підприємства порівняно з конкурентами.

На рентабельність підприємства впливають різні чинники, залежно від цілей оцінки. Наприклад, для аналізу конкурентних сил, які формують привабливість ринку та потенціал зростання прибутку в галузі, необхідно провести дослідження ринкової кон'юнктури щодо визначення ресурсних факторів, що впливають на прибутковість підприємства.

Для підвищення ресурсної переваги підприємства необхідно проводити бенчмаркінг ресурсоспоживання у галузі чи ринку. Показниками сталої ресурсної переваги є такі критерії, як частка ринку, собівартість продукції, доступність продукції, регулярність та тривалість обробки замовлення, організація логістики, вартість доставки та інші.

Для підвищення ефективності та отримання ресурсної переваги підприємства необхідний аналіз результатів бенчмаркінгу, тобто порівнюючи свої результати з результатами аналогічних підприємств, що діють на зовнішньому ринку та всередині галузі, проводиться позиціонування чи об'єктивна оцінка ресурсів.

Для оцінки потенційної ефективності підприємства міста і мінімізації витрат необхідний аналіз конкурентного середовища. Витрати формування ресурсного переваги, навіть якщо підприємство займає у галузі міцне становище, призводять до ризику зниження рентабельності. Вибір ринків, де підприємство має конкурувати з великою кількістю учасників, є важливим аспектом при аналізі конкурентних сил. Галузевими факторами, що впливають на ринкове середовище, є 5 конкурентних сил, визначення яких дав М. Портер: бар'єри для доступу, бар'єри виходу, ринкова сила покупця, ринкова сила постачальника, товари-замінники та конкуренція.

При проведенні аналізу конкурентного середовища потрібна оцінка впливу кожної з цих сил. Домінування з витрат є базою ресурсної переваги, що дозволяє

підприємству оптимізувати собівартість та успішно конкурувати на товарному ринку. Підприємства, що мають високий рівень технологічності, мають потенціал сталого зростання в довгостроковій перспективі. Перевага з витрат включає значно нижчу собівартість, що дозволяє забезпечувати цільові показники прибутковості. Перевага з витрат може бути досягнуто за рахунок невисокої частки витрат, що залежать від обсягу робіт, низького рівня маркетингових витрат, за рахунок оптимального балансу між поточними та накладними витратами.

1.3 Управління факторами ресурсозабезпечення перевізних видів діяльності для сталого економічного зростання транспортного підприємства

Нині посилення конкуренції на транспортному ринку вимагає від транспортних підприємств пошуку нових підходів до організації своїх виробничих процесів. Важливою перевагою всім учасників ринку є економія на витратах .

Учасники ринку перевезень прагнуть зниження своїх витрат у порівнянні з конкурентами за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів і створення оптимальної системи управління факторами, що впливають на витрати, і трансформації витрат таким чином, щоб виключити найбільш витратні елементи.

Вибір ефективного варіанта управління витратами визначає потенціал підприємства у мінімізації витрат у перевізному процесі. Конкурентна перевага «лідерство у витратах» набула широкого поширення і є однією з трьох базових стратегій конкуренції.

Чим нижча собівартість виробництва порівняно з конкурентами, тим вище потенціал підприємства для сталого розвитку за рахунок стабільного зростання доходів, що перевищують середньогалузеві значення, незважаючи на високу конкуренцію. Для збереження ресурсного лідерства вищий прибуток підприємство може реінвестувати у модернізацію виробництва, чи розширювати ринки збуту з допомогою низьких цін.

При цьому можливі такі варіанти реалізації ресурсної переваги:

- стратегія низьких цін, що забезпечує зростання обсягу продажу (орієнтована на споживачів, чутливих до ціни);

- стратегія низьких витрат (при реалізації якої підприємство, що має нижчі витрати порівняно з конкурентами, може встановлювати ціни на продукцію на ринковому рівні, при цьому надприбутки спрямовувати на розвиток виробництва та автоматизацію, за рахунок чого забезпечується ще більша оптимізація витрат, ніж на середньогалузевому рівні ;

Таким чином, ресурсна перевага підприємства забезпечується низькими витратами. При застосуванні стратегії низьких витрат підприємство може знижувати вплив із боку постачальників ресурсів, зокрема з допомогою управління їх поставками.

Для підприємства досягнення «лідерства з витрат» є найефективнішою довгостроковою стратегією за умов тарифного регулювання. Стратегія «лідерства у витратах» передбачає зростання обсягу виробництва з метою зниження постійних витрат. Ефект масштабування може вимагати залучення значних початкових інвестицій у технології та обладнання для майбутньої мінімізації витрат. Управління ресурсозабезпеченням вимагає здійснення системного контролю над виробничими процесами.

Таким чином, «лідерство у витратах» забезпечується за рахунок таких факторів:

- можливості придбання ресурсів за нижчими цінами (або підприємство має можливість самостійно займатися видобутком сировинних ресурсів для завантаження виробничих потужностей);

- підприємство має змогу диверсифікувати продукцію, організувати виробництво товарів-субститутів;

- підприємство має можливість розширювати виробничі потужності для масштабування продукції;

- підприємство здатна знижувати витрати з допомогою зростання технологічності;

- підприємство системно здійснює контроль непродуктивних витрат;
- підприємство ефективно керує рівнем запасів;
- підприємство має унікальну технологію, що дозволяє виробляти продукт за оптимальною ціною.

Під час проведення аналізу виробничих процесів, які впливають скорочення витрат, оптимізацію ресурсів, зменшення непродуктивних витрат, менеджменту доводиться вирішувати, які методи ресурсозабезпечення кращі у тих чи інших умовах.

Фактори, необхідні для формування конкурентної переваги «Лідерство у витратах» представлені на рисунку 1.4.

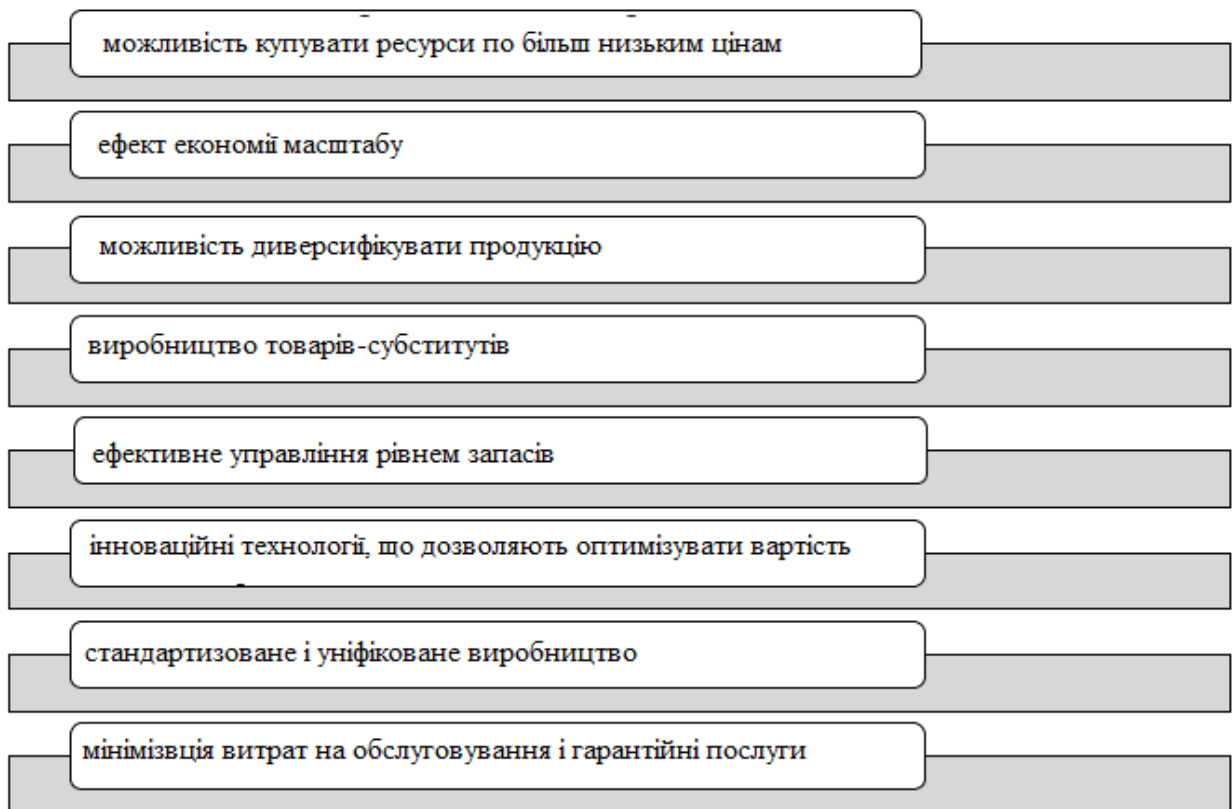


Рисунок 1.4 - Фактори конкурентної переваги "Лідерство у витратах"

При формуванні граничних цінових параметрів при придбанні ресурсів, необхідно оцінити альтернативні варіанти ресурсозабезпечення і вибрати оптимальні рішення, що забезпечують досягнення поставлених цілей. Найбільш

ефективним методом, який застосовується у стратегічному плануванні для визначення пріоритетів розвитку в довгостроковій перспективі, є економічне моделювання. Різні методи аналізу ефективно використовуються створення передиктивних економічних моделей, оцінки перспективних ринків. В даний час ці методи набули широкого застосування в прогнозуванні різних соціально-економічних процесів, для оцінки інноваційного середовища. Результати досліджень із використанням моделювання використовуються з метою підвищення економічної ефективності.

При проведенні досліджень використовуються різні інструменти аналізу роботи з інформаційними потоками, анкетування експертних співтовариств, наприклад з використанням методу Дельфі, SWOT-аналізу, методики фокус-груп, сценарного планування. В основі різних підходів, які застосовуються в рамках дослідження, визначальне місце займають аналітичні методи та сценарні варіанти розвитку.

Розвиток та вдосконалення виробництва, зростання відповідальності менеджменту за наслідки прийнятих рішень, підвищення вимог до якості управлінських рішень призводять до необхідності застосування передиктивних методів, що дозволяють прогнозувати перебіг окремих економічних процесів, враховувати виникнення можливих ризиків та факторів, що негативно впливають на бізнес, на очікувані фінансові результати.

Формування стратегії ефективного управління ресурсами – динамічний процес. При визначенні довгострокової ефективної політики у сфері ресурсозабезпечення підприємства важливо об'єктивно оцінювати зміну макро- та мікропараметрів. Визначивши цілі, необхідно регулярно проводити моніторинг макросередовища і за необхідності коригувати окремі стратегічні напрями.

Враховуючи, що поточна макроекономічна ситуація характеризується високими ризиками та невизначеністю, з метою зниження негативного впливу зовнішніх факторів, застосовується метод економічного моделювання та прогнозування динаміки цінової поведінки постачальників та покупців залежно

від різних сценаріїв – базової, позитивної чи негативної. Дослідження економічних процесів, способів виявлення змінних, що впливають, проводяться в рамках форсайт-аналізу. Проблемі економічного моделювання приділяється особлива увага сьогодні.

Методи економічного моделювання, не втрачають своєї актуальності. Статистика застосування методів економічного моделювання підтверджує їх ефективність: оптимізаційних моделей дозволяє до 15% знизити собівартість виробництва, значно підвищити продуктивність праці, покращити технічні та економічні показники. Використання економічних моделей дозволяє вирішувати широке коло управлінських завдань та знижувати ймовірність настання негативних факторів.

Таким чином, ключові фактори успіху будь-якого підприємства - це швидке прийняття якісних рішень, збереження економічного балансу, зниження ризиків, отримання цільового економічного ефекту досягаються з використанням методів економічного моделювання, що є вкрай важливою складовою багатьох процесів цієї наукової галузі, що дозволяє аналізувати, прогнозувати та впливати ті чи інші процеси чи явища, які у ході економічного розвитку.

З метою врахування впливу ресурсних факторів на виробничо - економічну ефективність покупця та продавця, використання механізму обґрунтованого розподілу можливих ризиків або вигод від зміни ринкової кон'юнктури між сторонами контракту, пропонується до контрактів з постачальниками включати механізм ресурсного паритету для груп продукції, в які об'єднані вироби за призначенням та подібним параметрам.

Розглянемо порядок коригування такого ресурсного чинника, як ціна, який можна застосовувати за перевищення індикаторів ціни порогових значень.

КРОК 1.

Визначити альтернативний продукт.

Альтернативний продукт - виріб зі схожими з основним продуктом характеристиками, зміна вартості якого залежить від динаміки зміни ринкової ціни

сировини, з якого виготовлено основний продукт, що вибирається за такими критеріями:

- порівняння з основним (у межах договору) товаром прибуток з продажу альтернативного товару;

- стабільний попит на зовнішньому чи внутрішньому ринках;

- що виготовляється з тієї ж сировини, що і основна продукція;

При зміні цін на сировину, з якої виготовлено основний та альтернативний продукти, виручка від продажу змінюватиметься в порівняних частках за інших рівних умов.

КРОК 2.

Визначити ресурсні індикатори, при зміні яких понад граничні відхилення, застосовується механізм коригування ціни:

$Ind_Ц_{OP}$ - індикатор зміни ціни на основний продукт в аналізованому періоді, що визначається за формулою:

$$Ind_Ц_{OP} = Ц_{OP} / Ц_{OP-1} \quad (1.1)$$

де: $Ц_{OP}$ - вартість основного товару у плановому періоді;

$Ц_{OP-1}$ - вартість основного продукту попередньому періоді;

$Ind_Ц_{AP}$ - індикатор зміни ціни альтернативного продукту в аналізованому періоді, що визначається за такою формулою:

$$Ind_Ц_{AP} = Ц_{AP} / Ц_{AP-1} \quad (1.2)$$

де: $Ц_{AP}$ - середня ціна альтернативного продукту у поточному періоді;

$Ц_{AP-1}$ - середня ціна альтернативного продукту в попередньому періоді;

Пропонується застосувати механізм коригування ціни, при цьому визначається індикатор зміни ціни альтернативного продукту.

КРОК 3.

Визначити граничні індекси зміни індикаторів (ресурсний коридор): $[L_{MIN}-L_{MAX}]$

Порівняти зміну індикаторів із граничними відхиленнями за формулами

(1.3) та (1.4):

$$\text{Ind_Ц}_{OP} \geq L_{MAX} \quad (1.3)$$

$$\text{Ind_Ц}_{AP} \leq L_{MIN} \quad (1.4)$$

Як значення граничного відхилення може бути обраний розмір індексації тарифу в аналізованому періоді.

КРОК 4.

Визначити розмір коригування ціни.

У разі зміни сировинних цін, що вплинуло на зміну ресурсних індикаторів, вище або нижче визначених контрактом значень ресурсного коридору (умови формул (1.3) та (1.4)):

тобто при $\text{Ind_Ц}_{OP} \geq L_{MAX}$, або при $\text{Ind_Ц}_{AP} \leq L_{MIN}$ та виконання умови:

$$\text{Ind_Ц}_{AP} - \text{Ind_Ц}_{OP} \neq 0, \quad (1.5)$$

коригування ціни основного продукту визначається за формулою:

$$K = K_1 * (\text{Ц}_{OP} - \text{Ц}_{OP-1}) \quad (1.6)$$

де: K_1 - коефіцієнт, що визначає на скільки відрізняється співвідношення зміни ціни придбання альтернативного та основного продукту від максимального значення ресурсного коридору, що обчислюється за формулою:

$$K_1 = [(\text{Ind_Ц}_{AP} / \text{Ind_Ц}_{OP}) - L_{MAX/MIN}] \quad (1.7)$$

Використовуючи наведені дані, визначаються значення

$$\text{Ind_Ц}_{AP} - \text{Ind_Ц}_{OP} \neq 0, \text{ тобто } 1,29 - 1,15 = 0,14;$$

З використанням формули (1.7) визначаємо коефіцієнт, на скільки відрізняється співвідношення зміни ціни придбання альтернативного та основного продукту від максимального значення ресурсного коридору

$$K_1 = [(\text{Ind_Ц}_{AP} / \text{Ind_Ц}_{OP}) - L_{MAX/MIN}] = 0,01;$$

Далі за формулою (1.6) визначається коефіцієнт коригування ціни основного товару.

$$K = K_1 * (\Pi_{OP} - \Pi_{OP-1}) = 0,01 * (42\,612 - 41\,859) = 4,1$$

КРОК 5.

При перевищенні максимальних відхилень індикаторів ціна на придбання основного продукту визначатиметься з використанням механізму її коригування за формулою:

$$\Pi_K = \Pi_{OP-1} * L_{MAX/MIN} + K \quad (1.8)$$

де: Π_K - скоригована ціна продукції з урахуванням зміни зовнішніх котирувань та індексів;

K - коригування ціни, яка визначається за формулою (1.6) у разі зростання сировинних цін.

У прикладі скоригована ціна основної продукції з урахуванням зміни ринкових умов, визначатиметься за формулою (1.8) і складе

$$\Pi_K = \Pi_{OP-1} * L_{MAX/MIN} + K = 47\,062 \text{ грн./т.}$$

Таким чином, застосування запропонованого механізму дозволило розрахувати коригування ціни за перевищення ресурсного індикатора порогового значення на 12 % замість 29 %.

Запропонована передиктивна модель ресурсного паритету дозволить збалансувати вигоди та ризики обох сторін контракту, знизить тиск з боку постачальників основної продукції, що закуповується транспортним підприємством для реалізації інфраструктурних проектів, забезпечить розвиток довгострокового партнерства, оптимізує собівартість перевезень, дозволить сформулювати стратегію ефективного забезпечення виробничих процесів ресурсами. динаміку сировинних складових.

Порядок коригування ціни при перевищенні індикаторів ціни порогових значень схематично представлений на рисунку 1.5.

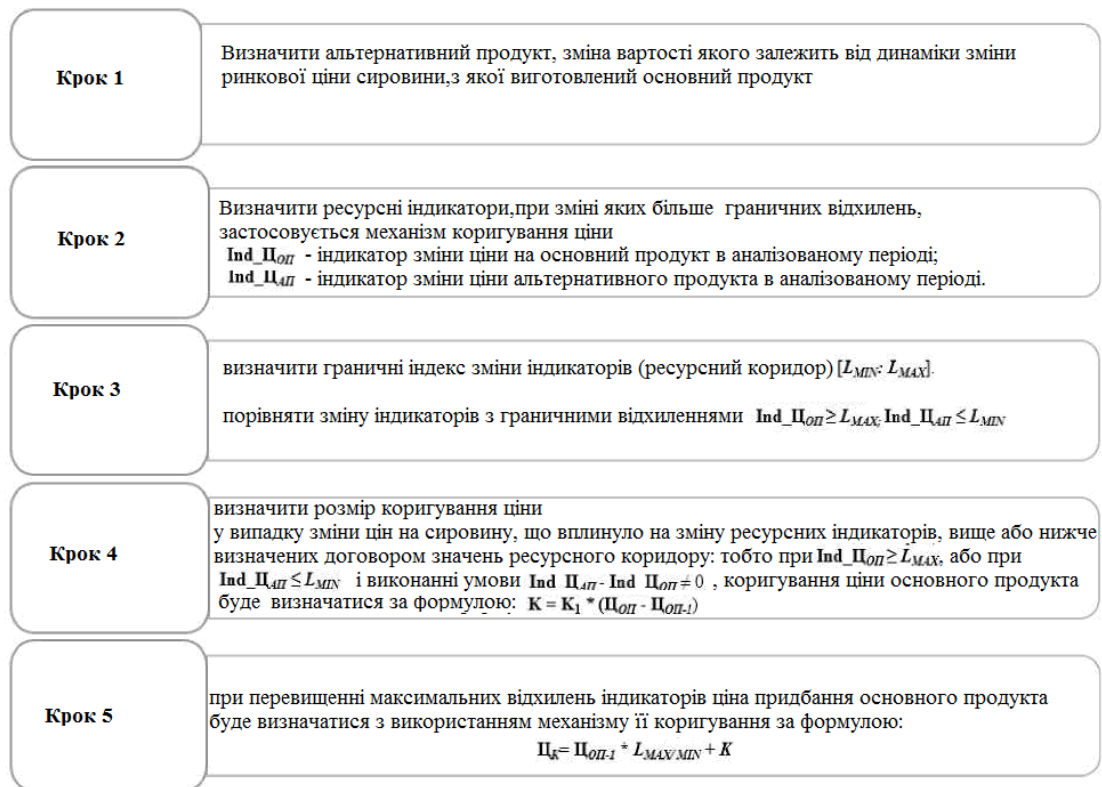


Рисунок 1.5 - Порядок коригування ціни при перевищенні індикаторів ціни порогових значень

Ресурсний коридор, встановлений з урахуванням взаємних вигод та ризиків сторін контракту, дозволить підвищити якість бюджетного регулювання, виключити негативні фактори, що впливають на зміну цін на ресурси, що купуються, через коливання сировинних цін. Суть моделі полягає у застосуванні передиктивних заходів, що враховують ринкову динаміку цін на сировину, які забезпечують ресурсний паритет за рахунок їх зміни в межах коридору граничних значень (діапазону порогових коефіцієнтів), що дозволить стримувати підвищення цін на готову продукцію (послуги) у разі зростання цін на сировинні ресурси та підтримувати постачальника при різкому зниженні сировинних цін, пов'язаних із зміною попиту.

Використання механізму ресурсного паритету сприятиме розвитку довгострокового партнерства з основними постачальниками ресурсів, знижуючи ризики, пов'язані з нестабільністю сировинних ринків.

При зворотній динаміці зміни ціни готової продукції, за куповуваної для потреб підприємства, зростання ціни продукцію понад прогнозних індексів може бути скоригований у паритетної формулі у бік зменшення часток від ціни більш маржинальну продукцію, що у цьому періоді приносить постачальнику ресурсів додатковий дохід.

Таким чином, зміна структури формули запланованої ціни і доповнення її частиною, що дозволяє врівноважувати цінові коливання понад прогнозні значення, дозволить визначати справедливе співвідношення ціни продукції для покупця і постачальника.

Механізм ресурсного паритету можна застосувати і за взаємодії підрозділів підприємства, у своїй ефект зниження витрат відбиватиметься на результатах виробничої діяльності всіх учасників взаємодії - головної підприємства, дочірніх підприємств і постачальників ресурсів. Застосування єдиних підходів до ресурсозабезпечення дозволить кожному підрозділу всередині холдингу визначити оптимальну ціну на товари та послуги, значно знижуючи ризики, що впливають на реалізацію виробничих програм та отримання прибутку.

Синергетичний ефект, одержуваний при спільному формуванні економічних переваг як постачальника ресурсів, і покупця, може забезпечити довгострокове стійке лідерство з витрат. Тривалість утримання конкурентних переваг залежить від джерел - як базових, і створених. До створених переваг відноситься додана цінність до продукції, яка відрізняє її від аналогів. Переваги, що забезпечують цінність для клієнтів, мають більш високу стійкість.

Можливість групи компаній за рахунок управління ресурсозабезпеченням максимально знижувати витрати та операційні витрати забезпечує їм стійку ресурсну перевагу, і дозволяє за рахунок низької собівартості виробництва збільшувати прибутковість перевезень, навіть за умов високої конкуренції.

Таким чином, з усіх переваг, яких може досягти бізнес, є одна дуже потужна, доступна будь-якому підприємству— ресурсна перевага.

Незважаючи на значну кількість різних стратегій управління ресурсами,

завдання визначення ступеня впливу параметрів ресурсозабезпечення на витрати підприємства не має єдиного рішення та залишається актуальним. Для ефективного управління ресурсами необхідний системний аналіз впливу обраної ресурсної стратегії на позиціонування транспортного підприємства на ринку вантажних перевезень та збереження конкурентних переваг. Запропоновані підходи до управління факторами ресурсозабезпечення перевізних видів діяльності для сталого економічного зростання транспортного підприємства підтверджені позитивними результатами їх застосування, підвищенням ефективності споживання ресурсів, оптимізацією витрат транспортного підприємства. Використання предиктивних моделей, що враховують ринкову динаміку цін на ресурси, забезпечує паритет за рахунок зміни цінових параметрів ресурсів, що купуються в межах коридору граничних значень (діапазону порогових коефіцієнтів), що дозволяє стримувати підвищення вартості продукції (товари, роботи, послуги) при зростанні цін на ресурси, відстежувати ризики постачальника при різкому зниженні цін на ресурси, пов'язані зі зміною попиту та ризики покупця при підвищувальних цінових трендах.

Застосування єдиних підходів до оптимального управління ресурсами розширить можливості транспортних підприємств щодо визначення граничних, максимальних цін на товари та послуги, що значно купують, значно знижуючи ризики, що впливають на реалізацію перевізного процесу і прибуток.

Метою роботи є розробка методичного інструментарію управління ресурсозабезпеченням та оцінки впливу факторів раціонального використання ресурсів на ефективність перевізних видів діяльності транспортного підприємства.

Основними задачами, які необхідно вирішити:

- дослідити практику управління ресурсами підприємства без залучення додаткових фінансових засобів та ключові фактори сталого економічного зростання підприємства;
- дослідити фактори, що впливають на розвиток конкурентної переваги домінування за витратами та забезпечують стійке економічне зростання

транспортного підприємства;

- проаналізувати вплив цін паливно- енергетичних і металоємних ресурсів на витрати транспортного підприємства;
- розробити модель оцінки впливу цін сировинних компонентів на зміну вартості металомісткої продукції, яку транспортне підприємство купує для забезпечення перевізного процесу;
- запропонувати методичний інструментарій визначення сукупного економічного ефекту під час використання конкурентної стратегії «домінування з витрат».

Наукова новизна магістерської роботи полягає у наступному:

- запропоновано інструментарій комплексного економічного управління ресурсозабезпеченням перевізного процесу, що враховує вплив зміни вартості сировинних компонентів на ресурси, що дозволить оптимізувати собівартість перевізних видів діяльності та забезпечити сталий розвиток транспортного підприємства;
- розроблено методичні підходи до оцінки впливу системи управління ресурсами на витрати транспортним підприємством з метою створення та збереження конкурентних переваг на ринку перевезень;
- запропоновано модель оцінки можливих ризиків зростання витрат на придбання товарів, робіт, послуг для забезпечення перевізних видів діяльності на етапі визначення цін на ресурси, що дозволять обмежити вплив цінового тиску;
- розроблений методичний інструментарій дозволяє застосовувати його з метою оцінки економічної ефективності роботи транспортного підприємства при застосуванні стратегії «домінування з витрат» з допомогою управління ресурсозабезпеченням.

Практична значимість досліджень полягає в тому, що результати дослідження та реалізація представлених методів прийняті до впровадження на транспортному підприємстві, а також можуть використовуватися для комплексної оцінки економічної ефективності системи ресурсозабезпечення перевізних видів

діяльності транспортного підприємства, де потрібна висока якість планування та обґрунтованість рішень з використанням прогностичних параметрів у транспортному та інфраструктурному секторах.

РОЗДІЛ 2 РОЗРОБКА МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ВПЛИВУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

2.1 Диференціація показників системи управління ресурсами транспортного підприємства. Вартісна оцінка впливу ресурсних показників на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності

Для успішного управління ресурсозабезпеченням, зниження собівартості перевізного процесу потрібно максимально ефективно використовувати внутрішній потенціал та можливості підприємства. Через управління ресурсами реалізуються основні цілі, визначається результат діяльності підприємства. Управління ресурсозабезпеченням починається з раціонального використання продукції, придбаної для забезпечення виробництва, дотримання балансу необхідного та достатнього обсягу продукції, що закуповується.

Ресурсна стратегія має бути єдиною для всіх підрозділів транспортного підприємства міста і застосовуватися на всіх етапах - від планування закупівлі до підписання договору. Певною мірою, управління ресурсозабезпеченням – це особлива філософія та культура поведінки менеджменту та співробітників підприємства.

Зростання вартості ресурсів призводить до додаткових витрат та необхідності коригування планових бюджетів. У такій ситуації з метою виконання планових показників підприємство змушене або зменшувати обсяги закупівлі ресурсів, або оптимізувати витрати по інших елементах витрат, що може негативно впливати на якість та безпеку перевізного процесу. Зменшення обсягів закупівель зниження собівартості перевезень не призведе до конкурентної переваги, т.к. спричинить ресурсний дефіцит у забезпеченні плану перевезень вантажів та пасажирів.

На рисунку 2.1 показано розподіл витрат за перевізними видами діяльності за елементами витрат

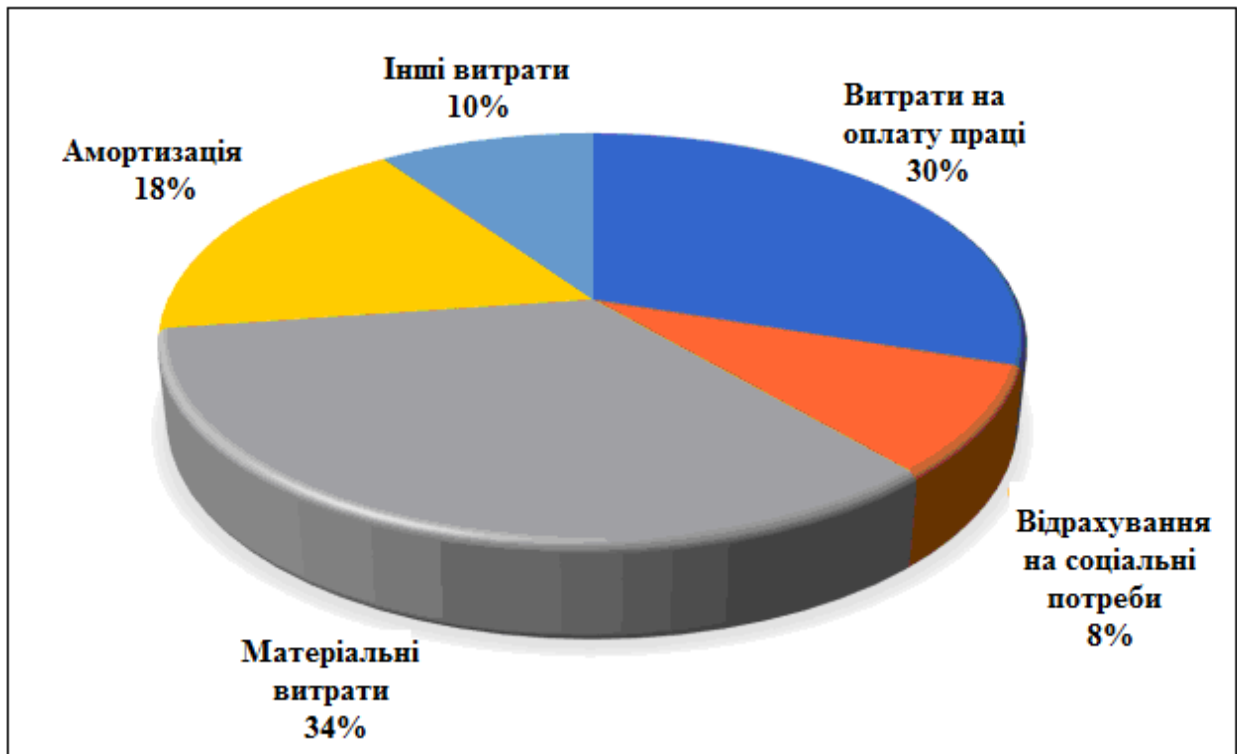


Рисунок 2.1 – Структура витрат за перевізними видами діяльності, за елементами витрат

Проведений структурний аналіз, свідчить, що необхідні ресурси залучаються зокрема з допомогою додаткових заходів щодо оптимізації витрат, тим самим підвищується ефективність управління ресурсами.

Ефективність управління ресурсами полягає в оптимізації витрат за їх придбання. Такий підхід до ресурсозабезпечення набуває особливого значення в період невизначеності, при нестабільній макроекономічній ситуації, коли значно змінюються ціни на сировину, відбуваються стрибки курсу гривні, посилюється санкційний тиск і виникає ще низка негативних факторів, які можуть впливати на ціни продукції, що закуповується. Тому при формуванні стратегії ресурсозабезпечення необхідно враховувати заходи, спрямовані на стримування тиску з боку постачальників з метою забезпечення балансу між підтримкою наявних ресурсів та розвитком нових. Раціональне управління ресурсами дозволяє

підприємству використовувати ті ж фактори виробництва, що є і в його конкурентів, але перетворювати їх у продукти та послуги, що відрізняються нижчими витратами та кращою якістю.

Для вдосконалення управління ресурсозабезпеченням доцільно з ключовими постачальниками укладати довгострокові контракти, які дають переваги та економічний зиск як покупцю, так і постачальнику. При діючому механізмі взаємодії обидві сторони прагнуть мінімізувати витрати: постачальникам вигідно оптимізувати свої витрати, а замовнику - своєчасно реагувати на ризики подорожчання продукції. Довгострокові відносини дозволяють спільно з постачальниками вести роботу щодо впровадження найбільш інноваційних та ефективних технологій та скорочувати загальні витрати на життєвому циклі. Істотним проривом у зниженні сукупних витрат є укладання контрактів життєвого циклу. При цьому умовами контракту забезпечується відповідальність постачальника за виготовлення продукції, обслуговування та ремонт протягом усього періоду експлуатації.

Аналіз зарубіжного досвіду застосування контрактів життєвого циклу дозволив виділити серед їх переваг: високу якість одержуваного об'єкта, зниження витрат під час управління об'єктом як виробника, і покупця. Отже, реалізація ресурсної стратегії забезпечується максимально ефективним використанням компетенцій учасників процесу ресурсозабезпечення.

За результатами проведеного дослідження зроблено висновок, що ключовим фактором, що впливає на зниження собівартості перевезень, є раціональне використання ресурсів та зниження витрат. Таким чином, конкурентна перевага з витрат ґрунтується на вдосконаленні системи управління ресурсами. Аналіз витрат вимагає врахування сукупності факторів, які необхідно сегментувати та кількісно визначити ступінь їхнього впливу. Отже, раціональне управління процесом ресурсозабезпечення дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним, займаючи лідируючі позиції над ринком перевезень.

За даними оперативної звітності, опублікованими у річному звіті ТОВ

«ЛАНДТЕХ» за 2021 рік, операційні витрати з перевізних видів діяльності збільшилися на 6,7 % порівняно з 2020 роком, зростання матеріальних витрат становило 7,1 %, що підтверджує істотну частку матеріалів, палива, електроенергії у витратах підприємства.

Транспортні підприємства характеризуються високою матеріаломісткістю, тому проблема раціонального використання ресурсів є актуальною для всього транспортного комплексу.

У порівнянні з провідними закордонними транспортними підприємствами, результатів аналізу кращих українських та зарубіжних практик, технологічних аспектів та можливої оптимізації за такими напрямками, що включають у тому числі й удосконалення ресурсозабезпечення:

- покращення якісних показників рухомого складу;
- впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- вдосконалення закупівельних процедур та роботи з постачальниками зі стримування цін;
- зниження питомих енерговитрат;
- організація та вдосконалення полігонних технологій;
- перегляд термінів корисного використання активів та їх оптимізація, зокрема за рахунок реалізації непрофільних активів;
- перегляд чинних технічних і нормативів з урахуванням використання нових сьогодні матеріалів, технічних засобів і технологій перевізного процесу системи проведення ремонтних робіт;
- удосконалення технологій та впровадження інновацій, удосконалення технології перевезень, підвищення ефективності малоінтенсивних ліній;
- підвищення продуктивності праці.

За рахунок реалізації внутрішніх оптимізаційних заходів підприємством забезпечується позитивний фінансовий результат у тому числі через перерозподіл власних коштів.

Ефект від проведення комплексу заходів щодо підвищення операційної

ефективності та оптимізації витрат у 2021 році становив 42,5 млн. грн., у тому числі 38,4 млн. грн. - за перевізними видами діяльності. Загального результату досягнуто за рахунок реалізації комплексу заходів за такими напрямками:

- оптимізації поточних витрат, що склали 7,6 млн. грн., що включають ефекти від заходів щодо вдосконалення технології управління рухом поїздів, покращення показників використання рухомого складу, підвищення ефективності енергетичного обладнання;
- впровадження сучасних технологій та інновацій, що склали 2,0 млн. грн.;
- за рахунок підвищення ефективності управління активами (9,3 млн. дол.);
- за рахунок підвищення продуктивності праці (7,7 млн. грн.);
- та інших заходів, які впливають на собівартість перевезень (15,9 млн. грн.).

У таблиці 2.1 наведено основні ефекти, отримані від реалізації заходів щодо підвищення операційної ефективності підприємства за 2021 рік.

Таблиця 2.1 - Основні ефекти реалізації заходів щодо підвищення операційної ефективності підприємства за 2021 рік

№ п/п	Найменування заходів	Розмір економічного ефекту (млн. грн.)	Частка у загальному ефекті від реалізації
1.	Оцінка та оптимізація поточних витрат	7,6	17,9%
2.	Впровадження сучасних технологій та інновацій	2,0	4,7%
3.	Підвищення ефективності управління активами	9,3	21,9%
4.	Підвищення продуктивності праці	7,7	18,1%
5.	Інші заходи	15,9	37,4%
	Всього	42,5	

На рисунку 2.2 показано структуру розподілу ефектів від реалізації заходів щодо підвищення операційної ефективності ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 рік.



Рисунок 2.2 - Структура розподілу ефектів від реалізації заходів щодо підвищення операційної ефективності ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 рік

Успішна реалізація заходів, спрямованих на підвищення ефективності вантажних перевезень та оптимізацію управління рухомим складом, відображає стабільні результати операційної діяльності холдингу «УЗ» та ефективний контроль над витратами (таблиця 2.3, рисунок 2.3).

Таблиця 2.2 – Основні фінансово-економічні результати ТОВ «ЛАНДТЕХ» за 2021 рік

Найменування показників	Од. змін.	2020	2021	% 2021/2020
Доходи підприємства	млн. грн.	1 813,11	1 963,60	8,30%
Доходи від перевізних видів діяльності, зокрема.	млн. грн.	1 615,50	1751,2	8,40%
- прибутки від вантажних перевезень	млн. грн.	1 495,00	1 613,10	7,90%
- прибутки від пасажирських перевезень	млн. грн.	23,50	31,40	33,60%

- прибутки від надання послуг інфраструктури	млн. грн.	96,56	106,70	10,50%
Доходи від інших видів діяльності	млн. грн.	197,77	212,40	7,40%
Витрати за видами діяльності всього	млн. грн.	1 516,21	1 617,80	6,70%
Витрати від перевізних видів діяльності	млн. грн.	1 516,21	1617,8	6,70%
Витрати на інші види діяльності	млн. грн.	179,83	190,8	6,10%
Чистий прибуток	млн. грн.	0,3	18,8	-
Обсяг прибутку до врахування витрат за відсотками сплати податків та амортизаційних відрахувань	млн. грн.	402,44	428,2	6,40%

Досягнення встановлених цільових параметрів та підвищення ефективності операційної діяльності ТОВ «ЛАНДТЕХ» у 2021 році забезпечено за рахунок:

- виконання цільових параметрів фінансового плану та інвестиційної програми;
- підвищення операційної ефективності та оптимізації витрат;
- розвитку наскрізних технологій організації перевізного процесу;
- розвитку наскрізних принципів управління перевізним процесом з урахуванням збалансованого підходу до формування об'ємних та якісних параметрів експлуатаційної роботи;
- удосконалення технології експлуатаційної роботи.

Усі зазначені заходи виконуються у межах стратегії підвищення ресурсозабезпечення.

Удосконалення економічного управління ґрунтується на одному з ключових факторів сталого економічного зростання - створення переваг за витратами, як основу конкурентної переваги в ринкових умовах. Таке фокусування на витратах позначалося зниження собівартості - як головному засобі конкуренції. Ресурсна конкуренція у цьому аспекті розглядається як показник ефективності витрат.

Класичні методи зниження собівартості через економію на масштабі та

автоматизацію, хеджування валютних ризиків поступово витісняються іншими технологіями раціонального управління ресурсами, наприклад, аутсорсингом непрофільних послуг, впровадженням процесного підходу до організації виробництва, впровадженням нових технологій, автоматизацією та роботизацією.

Аналіз витрат вимагає врахування безлічі чинників, які з оцінки їхнього впливу різні процеси ресурсозабезпечення необхідно сегментувати і кількісно визначити ступінь їхнього впливу. Отже, щоб проаналізувати переваги з витрат потрібно ідентифікувати базові чинники, визначальні ключові показники підприємства з погляду ефективності поточних витрат.

Зазвичай економія на масштабі призводить до зниження витрат. Враховуючи взаємозв'язок витрат на перевезення з обсягом перевезень, можна зробити висновок, що чим більше обсяги вантажів, що перевозяться, тим дешевше перевезення обходиться підприємству.

Застосування процесних підходів забезпечує швидкий пошук дублюючих процесів та його оптимізацію, що забезпечує продуктивність діяльності підприємства міста і надає вирішальний вплив ефективність витрат. Таким чином, зниження витрат можливе за кількома напрямками.

Підприємства, у яких проводиться системний моніторинг сумарних витрат, мають можливість управляти витратами з допомогою оптимізації виробничих процесів. Тому систематизація обліку витрат одна із інструментів управління ресурсозабезпеченням.

Результати досліджень великої групи різних товарів та компаній, підтверджують вплив такого ресурсу, як продуктивність праці на домінування з витрат, оскільки зниження витрат є наслідком таких процесів: кваліфіковані фахівці освоюють нові виробничі процеси, цим мінімізуються непродуктивні витрати, удосконалюються виробничі процеси. Тому знання та компетенції є нематеріальним активом, що впливає на стійкий економічний розвиток транспортного підприємства.

Ефект оптимізації витрат можна отримати, аналізуючи витрати

підприємства створення доданої вартості: наприклад, у процесі управління виробництвом готового виробу, мінімізуючи витрати на складання, зберігання, збут і доставку. Отже, видатки отримання доданої вартості рівні різниці між собівартістю і витратами «дорощування» продукції. Ефект масштабу, що значно впливає зниження собівартості, може виникати і як наслідок ефекту накопиченого досвіду у забезпеченні ресурсами.

Наприклад, для ТОВ «ЛАНДТЕХ» ця очевидна залежність: збільшення обсягів вантажів, що перевозяться, веде до зниження собівартості перевезення.

З урахуванням отриманих результатів розглянуто гіпотезу, що у підприємства, яке випустило найбільші обсяги продукції, будуть найнижчі витрати. Тобто зниження витрат з допомогою масштабування товарного випуску одна із чинників управління ресурсозабезпеченням. Низькі витрати забезпечують підприємством захист від впливу конкурентних сил, оскільки нижчі витрати означають, що фірма може отримувати прибутки і після того, як її конкуренти вже виснажили свої прибутки в ході суперництва. Таким чином, позиція низьких витрат є конкурентною перевагою у системі управління ресурсами транспортних підприємств.

На висококонкурентному ринку перевезень однією з основних детермінант переваги є вартість продукту (послуги). Вартість послуги перевезення для ТОВ «ЛАНДТЕХ» обмежується тарифом. У умовах особливо важливого значення має стратегія домінування з витрат. Така стратегія повинна мати інструменти предиктивного моделювання різних сценаріїв скорочення витрат у міру збільшення обсягу виробництва, тим самим забезпечуючи швидше зростання порівняно з середньогалузевими значеннями, а отже, розширення ринків збуту своєї продукції.

У підприємстві, що діє на ринку, лідер якого має стійку перевагу за витратами, є можливість компенсувати розрив у собівартості, якщо підприємство готова інвестувати в інновації та модернізацію виробництва, що дозволить більш ефективно керувати ресурсами, знижуючи непродуктивні витрати.

Перевагами стратегії «Лідерства у витратах» є такі фактори:

- низькі витрати захищають організацію від тиску із боку покупців, оскільки низькі витрати є підставою для формування нижчих цін порівняно з конкурентами, і велика частка покупців віддасть перевагу продукції за нижчою ціною;
- низькі витрати захищають організацію від тиску постачальників, забезпечуючи велику гнучкість протидії їм у міру зростання витрат за ресурси;
- низькі витрати дають перевагу підприємства по відношенню до товарів (послуг)-замінників.

Чинники, які ведуть до низьких витрат, зазвичай створюють і високі бар'єри по дорозі конкурентів. Цими бар'єрами є економія на масштабі чи переваги щодо витрат.

Отже, позиція низьких витрат захищає організацію від усіх п'яти конкурентних сил. Підприємства, що використовують стратегію мінімальних витрат, повинні контролювати великі частки ринку в порівнянні з конкурентами і мати унікальні переваги, що ідентифікують підприємства серед конкурентів. Для ТОВ «ЛАНДТЕХ» - одним із факторів, що забезпечують стійку перевагу, є послуга перевезення, яка індексується регулятором на рівень, який, як правило, нижчий за інфляцію. Як тільки підприємство стає лідером у мінімізації витрат, воно знаходить здатність підтримувати високий рівень доходності. Для позиціонування підприємства у ринковому середовищі необхідний регулярний бенчмаркінг. Порівняння з конкурентами дозволяє підприємства розвиватися, коригувати свої стратегічні плани, залежно від зміни довкілля та бути конкурентоспроможною на внутрішньому ринку.

2.3 Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду застосування різних методів зниження витрат

Залежно від цілей, в управлінні витратами знаходять застосування різні

методи, основними з яких є методи стратегічного та оперативного управління ресурсами. Кожен із методів має як обмеження у застосуванні, так переваги.

Фокусування на витратах відбиває фактор вартості, як головному засобі конкуренції - ресурсна конкуренція залежить насамперед від управління витратами. Намагаючись домогтися переваги з витрат, підприємство прагне лідирувати за собівартістю в галузевому сегменті.

Можливі напрями стратегії «Лідерство з витрат» характеризуються наявністю відповідних (таблиця 2.3). Детальний аналіз поточної діяльності фірми, пошук нових джерел динамічної ефективності та бенчмаркінг діяльності подібних компаній може виявити можливості щодо скорочення витрат за рахунок зниження витрат на вході, отримання ефекту за рахунок масштабування та покращення використання виробничих потужностей.

Таблиця 2.3 - Характеристика стратегії лідерства з витрат

Стратегія	Основні напрямки стратегії	Ресурси
Лідерство з витрат	Економія на масштабі виробництва	Можливість нарощування /модернізації виробництва під збільшення обсягу випуску
	Виробниче планування через нормативно-цільове бюджетування	Розробка нормативів для забезпечення виробничих процесів
	Контроль накладних витрат та витрат на НДДКР	Впровадження системи відображення витрат за місцем виникнення
	Впровадження інноваційних рішень	Автоматизація та роботизація виробничих процесів
	Аутсорсинг	Виключення непрофільної діяльності, зниження витрат

Стратегічне управління витратами є проактивний процес ресурсозабезпечення з урахуванням прогнозу потенційного обсягу виробництва, витрат за обслуговування у гарантійному періоді чи протягом життєвого циклу. Стратегічне управління витратами - це безперервний аналіз та контроль

внутрішніх та зовнішніх факторів на всіх етапах життєвого циклу продукту.

Маржинальний підхід до управління витратами ґрунтується на методі визначення витрат за обмеженою номенклатурою калькуляційних статей. Маржинальний аналіз вивчає співвідношення між трьома групами основних економічних показників: витратами, обсягом виробництва та прибутком. Проведення маржинального аналізу ґрунтується на системі обліку собівартості за принципом цільової собівартості, яку називають системою управління собівартістю. Загальним принципом для методу цільової собівартості та методу визначення витрат за обмеженою номенклатурою калькуляційних статей є облік та планування собівартості у частині змінних витрат.

Щоб наблизитися до цільової собівартості, необхідний пошук нестандартних рішень у стандартних процесах. При використанні такого підходу до оптимізації собівартості запланований виробничий процес не перевищує попередньо визначених витратних обмежень.

Найбільш ефективним методом управління собівартістю, що широко застосовується, коли підприємства необхідно виявити внутрішні резерви зниження собівартості є метод скорочення витрат або «cost-killing», який охоплює не лише внутрішні сегменти та бізнес-процеси, але поширюється на весь галузевий ланцюжок доданої вартості та суміжні види. діяльності.

Результатом застосування методу є скорочення витрат по підприємству або його сегментам до 50% у найкоротші терміни без шкоди для діяльності підприємства. Метод ефективно застосовується в антикризовому менеджменті та управлінні ресурсозабезпеченням. Для ефективного використання методу необхідний системний облік та контроль витрат, а також діагностика факторів, які суттєво впливають на них. Такий підхід забезпечить оптимізацію собівартості перевезень та дозволить транспортній підприємства конкурувати в умовах жорсткого тарифного регулювання.

Сутність методу «cost-killing» полягає в необхідному рівні зниження витрат без шкоди для діяльності підприємства та перспектив його розвитку за рахунок

пошуку, виявлення та скорочення витрат. Метод ефективно використовується як інструмент управління ресурсозабезпеченням за умови отримання повної та достовірної інформації про стан витрат підприємства.

У зарубіжній практиці витрати класифікуються на прямі витрати, що визначаються сумарними витратами підприємства на придбання різних видів ресурсів (сировини, матеріалів, палива, робочої сили тощо) та альтернативні витрати або непродуктивні витрати, що виникають від неефективного використання ресурсів підприємства, та виражаються у розмірі втраченої вигоди чи втраченого доходу.

Інструментарій управління витратами можна розглядати, як підпроцес управління ресурсозабезпеченням, який можна математично описати.

Постійні чи «безповоротні» витрати (FC чи fixed cost) на відміну змінних витрат (VC чи variable costs) в короткостроковому періоді залежить від обсягу виробництва.

Сукупні витрати (TC або total cost) будуть визначатися за формулою як сума постійних та змінних витрат :

$$TC = FC + VC \quad (2.1)$$

Позначимо величину середніх постійних витрат за одиницю виробленої продукції, як «AFC» («average fixed costs» - загальні постійні витрати на одиницю продукції/послуг). Загальні постійні витрати під час виробництва продукції визначаються за формулою, як відношення постійних витрат до обсягу продукції:

$$AFC = FC/Q \quad (2.2)$$

Таким чином, зі збільшенням обсягу виробництва відбувається зниження постійних витрат, у цьому виражається ефект масштабу.

Для кожної додаткової одиниці виробленої продукції можна розрахувати граничні значення витрат, як відношення зміни суми загальних витрат (MC) до зміни загального обсягу виробництва (Q). Граничні витрати показують, які витрати нестиме підприємство при мінімальному обсязі виробництва і наскільки можна скоротити загальні витрати при скороченні обсягу виробництва.

Щоб мінімізувати витрати, підприємству необхідна ефективна система обліку та контролю витрат та системне виявлення факторів, що впливають на витрати. Облік, аналіз та контроль витрат є упорядкованим процесом збору, реєстрації та аналізу інформації про витрати за видами діяльності. Використання такого підходу забезпечує оптимізацію собівартості продукції, підвищує конкурентоспроможність підприємства та сприяє підвищенню ступеня обґрунтованості прийнятих рішень.

Структурований облік та аналіз витрат є необхідним інструментом управління, що дозволяє оптимізувати виробничий процес та об'єктивно оцінювати рівень його ефективності.

Таким чином, на підставі проведених досліджень ефективності роздільного обліку витрат пропонується алгоритм їхнього структурування (рисунок 2.3).

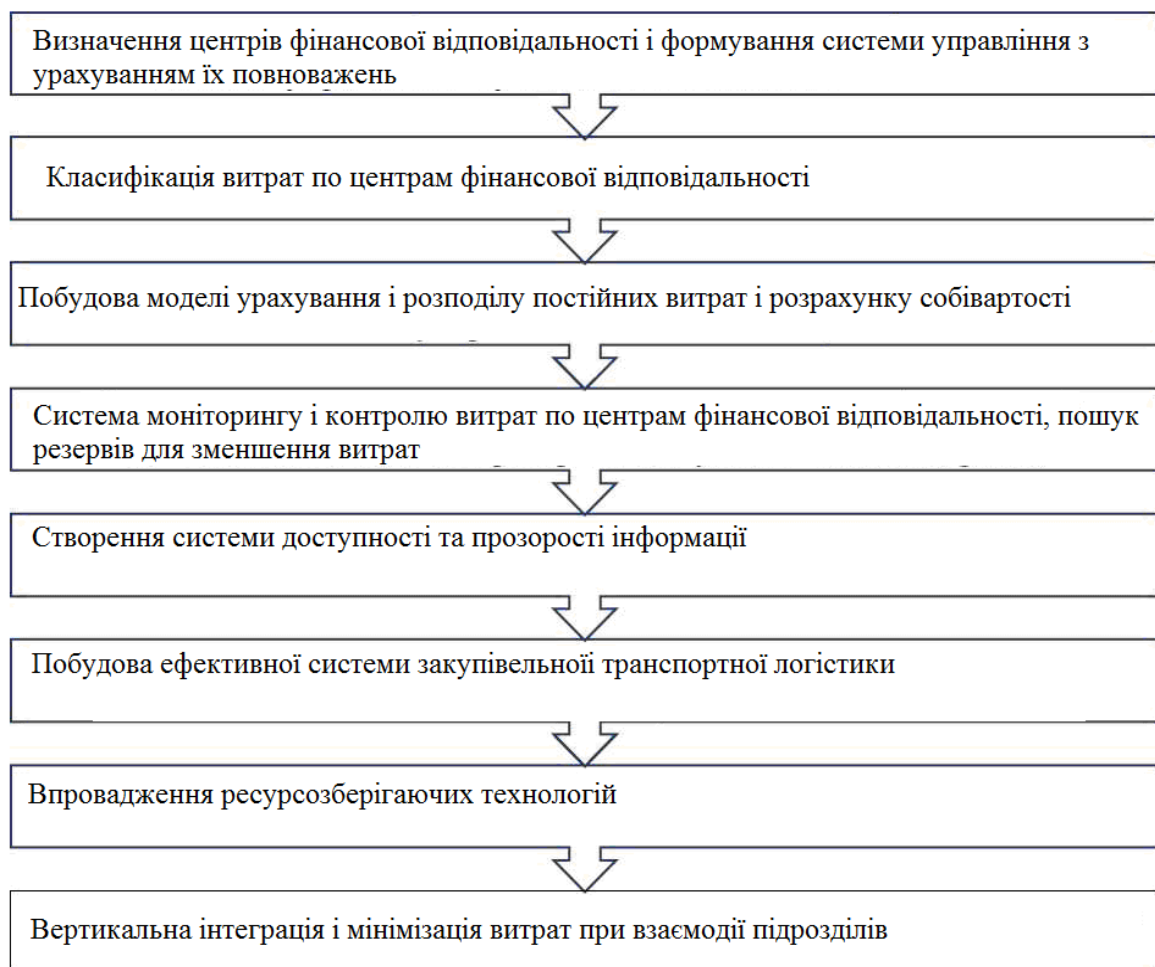


Рисунок 2.3 - Алгоритм структурування витрат підприємства

Одним із факторів збільшення абсолютних та питомих витрат, що впливають на собівартість, є зростання витрат на закупівлю сировини, матеріалів та послуг, необхідних у процесі виробництва. Особливо помітним таке зростання стає у періоди невизначеності, нестабільної економічної ситуації, волатильності сировинних ринків та, як наслідок, високої інфляції.

Нівелювати негативні наслідки зовнішніх факторів найбільш ефективно у спільній взаємодії з постачальниками, забезпечуючи дотримання балансу економічних інтересів.

Для зниження ризику подорожчання продукції існують різні механізми - наприклад, встановлення ресурсного паритету цін або вартісних коридорів, тобто введення максимальних та мінімальних обмежень на ресурси, що закуповуються. Для ТОВ «ЛАНДТЕХ» таким обмеженням є регульовані тарифи перевезення вантажів.

Таким чином, вибудовуючи систему реагування на фактори зовнішнього середовища для формування стратегії раціонального ресурсозабезпечення необхідно:

- розглядати гнучкі умови забезпечення ресурсами у контрактах;
- передбачити можливість оптимізації контрактних зобов'язань щодо перегляду об'ємних параметрів, відстрочення платежів, факторинг;
- при постачанні товарів, що раніше не закуповуються, необхідно приймати рішення про придбання ресурсів тільки за наявності економічних ефектів, забезпечувати зниження вартості життєвого циклу;
- у довгострокових договорах враховувати вплив як підвищувальних трендів, мають значення для постачальників і виробників, а й зниження вартості споживаних ресурсів;
- передбачити перехід на розрахунки у національній валюті при придбанні ресурсів у закордонних постачальників для виключення санкційних ризиків та ризику курсової волатильності;
- при вибудовуванні довгострокових відносин з постачальниками прагнути

комплексних послуг, щоб постачальник був зацікавлений у мінімізації сукупних витрат, що дозволить знижувати загальні витрати та вибудовувати відносини з урахуванням довіри і лояльності;

- розширювати можливість застосування формул для формування планової ціни ключових ресурсів для різних контрактів, у тому числі на послуги;
- використовувати ефект масштабу оптимізації собівартості.

Таким чином, застосування методу «косткілінг» ефективно, коли потрібно оперативно реагувати зміну зовнішніх умов діяльності організації. Застосування методів оперативного зниження витрат є актуальним і для успішних компаній, а також для формування цільових темпів економічного зростання.

В умовах підвищення конкуренції за ресурси з'являється загроза скорочення норми прибутку, тому не завжди доцільно для збільшення прибутковості нарощувати обсяги продажу, тоді ефективним інструментом збереження прибутку та конкурентної переваги стає косткілінг – метод швидкого скорочення витрат. Питання скорочення витрат та зростання ефективності використання ресурсів актуальні у будь-якому процесі виробничої діяльності підприємств.

2.4 Побудова матриці впливу ресурсних показників на зміну витрат транспортного підприємства

Одним із факторів зростання витрат, що впливають на збільшення собівартості, є підвищення витрат на закупівлю сировини, матеріалів та послуг, необхідних у процесі виробництва.

Особливо помітним таке зростання стає у періоди нестабільної економічної ситуації, волатильності сировинних ринків і, як наслідок, високої інфляції. Враховуючи, що для будь-якого підприємства властиві дві функції товарообігу – закупівля сировини та продаж готового продукту чи послуг. Від вартості закупівлі сировини, комплектуючих та витратних матеріалів залежить ціна готової продукції. На собівартість кінцевої продукції впливають особливості ведення

бізнесу - ефективність виробництва та збуту, процесу управління запасами, логістикою поставок та обсягом торгового обороту. Крім ресурсних факторів, на витрати впливають якісні параметри сировини, що закуповується, і матеріалів. І тут у структурі собівартості продукції підвищення витрат за окремі складові може компенсуватися зниженням інших, підвищення якості матеріалів своєю чергою скорочує наступні витрати на ремонти та експлуатацію устаткування та інших технічних засобів.

Для моделювання відхилень у витратах, розрахунку прогностної вартості основної номенклатури продукції та врахування можливих негативних ризиків, необхідний регулярний моніторинг та бенчмаркінг ринкової динаміки цін на сировину, що використовується для виготовлення продукції, що закуповується транспортним підприємством.

Укладання довгострокових контрактів з використанням формульного механізму ціноутворення дозволяє отримати прогностний результат впливу зміни сировинних цін на вартість готової продукції, своєчасно нівелювати ризики подорожчання продукції та собівартості перевезень, покращує якість планування.

З метою зниження ризику подорожчання придбаної продукції вище за планові значення доцільно у формулах розрахунку вартості враховувати зміну цін сировинних компонентів з урахуванням прогнозу зміни індексів за видами економічної діяльності, а також за видами споживаних ресурсів та основними напрямками виробництва готової продукції

Для формування ефективного ресурсозабезпечення необхідно вибудовувати взаємодію з ключовими постачальниками в довгостроковому періоді, впровадивши в умову контракту механізм визначення планової ціни готової продукції. У формулі ціни, крім ресурсної складової, необхідно враховувати механізми хеджування макроекономічних ризиків. За такого підходу, незважаючи на високий ступінь монополізації та спеціалізації окремих видів продукції або послуг, рівень витрат на значущі категорії товарів стримуватиметься за рахунок механізму цінового паритету.

Таким чином, моделювання майбутніх витрат на придбання ключової продукції є актуальним при плануванні бюджетних параметрів та для контролю поточних витрат.

На підставі проведеного дослідження пропонується методичний інструментарій для передиктивної оцінки ступеня впливу вартості різних ресурсів на витрати транспортного підприємства за перевізними видами діяльності, застосування якого дозволить своєчасно перерозподіляти потребу в ресурсах та оптимізувати собівартість перевезень.

Модель розрахунку впливу зміни вартості ресурсів на матеріальні витрати транспортного підприємства є матрицею формування ціни на кожен вид продукції з урахуванням структури її собівартості.

Використання такого механізму формування ціни дозволяє знижувати витрати на придбання ресурсів під час планування витрат та своєчасно нівелювати ризики подорожчання продукції. Модель аналізу впливу цін ресурсів на основну номенклатуру продукції може бути застосована для планування витрат.

Для формування матриці залежності ціни готової продукції від зміни цін на окремі компоненти, що входять до складу продукції, потрібний детальний аналіз структури витрат та фінансової звітності виробника.

Визначивши частку витрат виробника за кожним елементом у структурі собівартості, пропонується сформулювати умову зміни ціни готової продукції (товарів, робіт, послуг) за формулою (2.3):

$$C_i = D_{3T} \times K_{3T} + \underbrace{K_M \times (K_{\text{Ч}} \times C_{\text{Ч}} + K_{\text{ФР}} \times C_{\text{ФР}} + K_{\text{Л}} \times C_{\text{Л}} + K_{\text{СТн}} \times C_{\text{ТШ}})}_{D_M} + K_{\text{ПР}} \times D_{\text{ПР}} \quad (2.3)$$

де:

D_{3T} - витрати на оплату праці та відрахування на соціальні потреби;

K_{3T} - коефіцієнт, розрахований від частки витрат за оплату праці та відрахування на соціальні потреби у структурі собівартості;

D_M – матеріальні витрати;

K_M - коефіцієнт, розрахований від частки витрат за матеріали у структурі собівартості;

$$D_M = K_M \times (K_{\text{ч}} \times C_{\text{ч}} + K_{\text{ФР}} \times C_{\text{ФР}} + K_{\text{Л}} \times C_{\text{Л}} + K_{\text{СТП}} \times C_{\text{ТП}})$$

$C_{\text{ч}}$ - ціна чавуну;

$K_{\text{ч}}$ - коефіцієнт, розрахований від частки вмісту чавуну в готовому виробі;

$C_{\text{ФР}}$ - ціна феросплавів;

$K_{\text{ФР}}$ - коефіцієнт, розрахований від частки вмісту феросплавів у готовому виробі;

$C_{\text{Л}}$ - ціна брухту за даними аналітичних агентств;

$K_{\text{Л}}$ -коефіцієнт, розрахований від частки вмісту брухту в готовому виробі;

$C_{\text{ТП}}$ – вартість переділів за даними аналітичних агентств;

$K_{\text{ТП}}$ - коефіцієнт, розрахований від частки переділів у готовому виробі;

$D_{\text{ПР}}$ – інші витрати;

$K_{\text{ПР}}$ - коефіцієнт, розрахований частки витрат за інші матеріали у структурі собівартості;

Такий предиктивний підхід дозволить коректно планувати витрати підприємства на середньостроковий період, сформувавши планову ціну (або тариф) на продукцію, що закуповується (товари, роботи, послуги). Визначення планової ціни виробу має перспективу автоматизації та консолідації з іншими автоматизованими системами нормативно-цільового планування, формування бюджету виробництва, бюджетів витрат, бюджету видатків, а також для оперативного внесення змін до планових параметрів у разі відхилень цін на сировину від прогнозних значень.

Аналогічний підхід можна застосовувати і для розрахунку ціни за роботи з ремонту та технічного обслуговування рухомого складу підприємства.

Прогнозні індекси визначаються на плановий період (таблиця 2.6)

Таблиця 2.4- Індеси для розрахунку зміни ціни на ремонт

№ п/п	Найменування показника	Стаття витрат	Індекс на плановий [і-ий] рік
1	Інфляція (ІСЦ)	Витрати на оплату праці, ПМЗ, ПЗ	103,6
2	ІЦП промислової продукції без продукції ПЕКу (нафта, нафтопродукти, вугілля, газ, енергетика)	Матеріали	103,3
3	Індекс цін виробництва нафтопродуктів	Паливо	109,7
4	Електроенергія – індексація тарифів мережових компаній для всіх категорій споживачів	Електроенергія	103,0

Побудова матриці прогнозованої ціни - універсальний метод, який формує майбутню найбільш ймовірну ціну продукції (товари, роботи, послуги) за заданими правилами. Для різних категорій продукції можна використовувати різні матриці. Розроблена формула визначення планової ціни та умови її перегляду включаються до зобов'язань контракту. Цей метод найбільш ефективний під час роботи з кількома постачальниками.

Особливість застосування запропонованого методу у тому, що з формуванні планової ціни готової продукції чи послуг враховується необхідне і достатньо чинників, кожному з яких виходячи з структури собівартості виробу визначається частка впливу формування ціни продукції. Подальший аналіз та кількісна оцінка може застосовуватися як до одного товару (виду продукції), так і до групи. Такий прийом факторного аналізу дозволяє суттєво спростити завдання, зробити результати наочнішими, певною мірою скоротити розмірність завдання, не

зменшуючи при цьому числа факторів, що враховуються.

Пропонований передиктивний метод формування планової ціни дозволяє:

- виявити найбільш витратні закупівлі, що мають високі ризики та критичний вплив на витрати;
- провести кількісну оцінку моделі;
- використовувати результати експертної оцінки моделі на формування бюджетних параметрів;
- визначити можливі ризики, які будуть враховані після прийняття управлінських рішень.

Такий підхід визначення прогнозової вартості ресурсів дозволяє зробити ресурсозабезпечення повністю відкритим процесом та використовувати ресурсну модель всім зацікавленим учасникам процесу: покупцю для планування витрат, продавцю (виробнику) для планування майбутнього доходу.

Запропонований механізм управління ресурсами з допомогою оптимізації цінового чинника, дозволяє оптимально планувати витрати, т.к. знаючи прогнозну потребу в ресурсах і використовуючи формулу планової ціни, можна через вплив прогнозних індексів цін або дефляторів на зміну ціни визначати майбутні витрати підприємства на придбання ресурсів, а також розрахувати можливий ризик подорожчання основної номенклатури продукції, яку закуповує транспортне підприємство.

2.5 Розробка методики оцінки впливу ресурсних факторів на витрати підприємства з перевізних видів діяльності

Розробка методики оцінки впливу різних параметрів управління ресурсами на витрати підприємства з перевізних видів діяльності є актуальним завданням для планування витрат як у середньостроковому, так і в довгостроковому періоді визначення потреб у ресурсах для забезпечення виробничих потреб.

При визначенні ключових індикаторів та параметрів ресурсозабезпечення

застосовуються інструменти бенчмаркінгу та моніторингу товарних ринків, проводиться аналіз потенційно несприятливої зміни ситуації в галузі зміни цін на паливно-енергетичні ресурси, метали та інші види ресурсів, що використовуються у виробничих процесах підприємства, які можуть вплинути на подорожчання стратегічної продукції, що закуповується для потреб підприємства, підвищення собівартості та зниження рентабельності перевезень.

Методика оцінки впливу параметрів ресурсоспоживання на витрати транспортного підприємства спрямована на виявлення ризиків, пов'язаних із можливою зміною цін на ресурси та побудову прогнозу динаміки змін цін на паливно-енергетичні ресурси, матеріали, що використовуються для забезпечення виробничих процесів підприємства.

Результати, отримані при побудові передиктивної моделі витрат, допоможуть вжити заходів щодо оптимізації витрат та своєчасного коригування інвестиційних програм у разі зростання інфляції та цін на ресурси вище за прогнозні (планові) значення, що враховуються при формуванні планових параметрів.

Для побудови матриці оцінки впливу цін на основну номенклатуру продукції, що закуповується, на витрати підприємства з перевізних видів діяльності пропонується використовувати відкриті джерела інформації:

- дані і служби державної статистики:

а) індекси цін виробників промислової продукції за видами економічної діяльності;

б) середньорічний індекс споживчих цін, огляди про соціально - економічний стан України;

1) програма соціально-економічного розвитку України на середньострокову перспективу.

2) дані (оперативні та архівні) про зміну вартості паливно - енергетичних ресурсів за підсумками торгів товарно-сировинної біржі.

3) оперативні дані щодо вартості металосировини за результатами торгів

на Лондонській біржі металів;

4) дані річної звітності транспортних підприємств.

Розроблена методологія дозволить підвищити ефективність чинної системи управління ресурсозабезпеченням у підприємства. Впровадження методології виявлення різних ресурсних індикаторів та оцінки їх впливу на витрати підприємства з перевізних видів діяльності дозволить підвищити ефективність планування та знизити витрати підприємства. Рівень потенційного економічного ефекту кумулятивно збільшуватиметься під час впровадження методології.

Для виявлення різних ресурсних індикаторів необхідно забезпечити високий рівень експертизи під час аналізу та категоризації закуповуваних товарно-матеріальних ресурсів. З метою зниження витрат на ресурси, що купуються, багато підприємств при виборі постачальника концентруються на зниженні закупівельної ціни, ігноруючи оцінку майбутніх потенційних витрат за перевізними видами діяльності. У практиці багатьох великих підприємств нерідко виникають випадки, коли довгострокові витрати на експлуатацію придбаних ресурсів суттєво перевищують їхню ціну. Так, наприклад, витрати на купівлю імпортного периферійного офісного обладнання виявляються значно нижчими за наступні витрати на придбання картриджів до друкувальних пристроїв. Подібні ситуації найпоширеніші у разі придбання технологічно складних ресурсів, інноваційних продуктів. Основна проблема їхньої експлуатації пов'язана з наступними значними витратами на технічне обслуговування та ремонти.

У разі необхідний аналіз цільових витрат за придбання ресурсів, тобто розрахунок майбутніх витрат з їхньої експлуатацією з урахуванням впливу негативних ризиків. Аналіз цільових витрат транспортного підприємства передбачає визначення ресурсів, необхідні забезпечення перевізного процесу.

Закупівельна вартість ресурсів є у своїй «точкою відліку» сукупних витрат. Для побудови передиктивної моделі прогнозних витрат на ресурсозабезпечення, потрібне визначення поточних витрат і витрат, що виникають на життєвому циклі продукції (планові, капітальні ремонти, необхідність модернізації та інші). Як

приклади об'єктів закупівлі транспортного підприємства розглядаються найбільш значні закупівельні позиції, наприклад, для ТОВ «ЛАНДТЕХ» це рухомий склад, інфраструктурні об'єкти, технічно складні системи, інформаційні системи.

Для дотримання принципу обліку повної вартості ресурсів доцільно:

- оцінити можливість впровадження комплексного аналізу щодо визначення потенційного рівня супутніх витрат, що виникають у процесі постачання та експлуатації;

- оцінити можливість вибору кінцевого постачальника, спираючись не тільки на ціновий рівень пропозицій, а на витрати в ході всього життєвого циклу товару/послуги, що купується.

Таким чином, першим етапом для оцінки необхідних ключових індикаторів та параметрів ресурсозабезпечення, пов'язаних з періодом експлуатації ресурсів, що купуються, і визначенням ступеня їх впливу на витрати підприємства з перевізних видів діяльності є прогнозна оцінка майбутніх витрат, розподілених між власниками процесу експлуатації. При цьому власником процесу експлуатації разом із споживачем може бути виробник, якщо відповідно до умови контракту виробник на життєвому циклі виконує зобов'язання обслуговування, ремонту та подальшої утилізації. Така взаємодія замовника та виробника має довгостроковий характер, взаємовигідно та ефективно для обох учасників.

У світовій практиці налагодження довгострокової взаємодії з основними постачальниками (виробниками) існують чіткі критерії, які дозволяють охарактеризувати постачальника як стратегічного, і вибір відбувається за чіткою формалізованою методологією.

Критерії, за якими транспортне підприємство може охарактеризувати стратегічного постачальника:

1. Ступінь впливу категорії товарів/послуг, які надає постачальник, на безпеку перевезень.
2. Значна частка категорії товарів/послуг, які надає постачальник, у загальній структурі закупівель.

3. Лідерство постачальника над ринком цієї категорії продукції («ринкова влада» постачальника).

4. Частка покупця на ринку категорії продукції («ринкова влада» покупця).

5. Ступінь впливу категорії на прибутковість бізнесу: як зміна вартості товарів і послуг, що закупаються, вплине на підсумкові витрати на закупівлі даної категорії і, як наслідок, на прибутковість бізнесу транспортного підприємства.

Методологія вибору стратегічних постачальників має на увазі кілька стадій аналізу:

1. Ідентифікація постачальників, які відповідають вимогам замовника та здатні стати довгостроковими бізнес-партнерами.

На цій стадії постачальники повинні ранжуватися за параметрами, які є стратегічними перевагами, накопиченими постачальником за час роботи на ринку:

- низька собівартість виробництва;
- висока якість продукції;
- гнучкість та своєчасність поставок;
- фінансова стійкість (фінансове становище постачальника у довгостроковій перспективі).

Перелічені аспекти набувають особливої значимості стосовно саме стратегічних закупівель, т.к. зміна постачальника часто призводить до значних додаткових витрат.

2. Зміщення акценту з ціни на вартість ресурсу на життєвому циклі, тобто з урахуванням витрат на ремонти, обслуговування, модернізацію.

Ціна ресурсу лише в окремих випадках відображає загальні витрати.

Для формування більш повного і детального розуміння сукупних питомих витрат покупці повинні враховувати витрати, які виникають у зв'язку з неплановими ремонтами продукції, несвоєчасністю поставок, можливими штрафними санкціями за різні порушення екологічної безпеки, недостатнім рівнем продуктивності.

3. Проведення бенчмаркінгу постачальників з використанням кількох критеріїв.

Для вибору постачальників необхідно забезпечити сумісність інформації за допомогою параметричного методу.

У таблиці 2.5 наведено приклад можливих ключових індикаторів ресурсів і експертна оцінка значимості обраних індикаторів для транспортного підприємства, як покупця.

Таблиця 2.5 – Параметрична оцінка ключових індикаторів ресурсів для відбору постачальників

п/п	Ключові індикатори ресурсу	Важливість параметра для транспортного підприємства, %	Постачальник 1	Постачальник 2	Постачальник 3
1.	Якість готового виробу	20	9	8	5
2.	Якість сировини	7	7	8	5
3.	Термостійкість	12	10	5	6
4.	Відсутність дефектів	23	10	8	7
5.	Обробка виробу	10	5	6	8
6.	Необхідність додаткового кріплення	6	10	10	5
7.	Термін служби	22	10	8	5
	Разом:	100	61	53	41

Отже, під час виборів постачальника продукції виходячи з параметричної оцінки, визначаємо, що Постачальник 1 має перевагою, т.к. має найбільш високу оцінку ключових для замовника параметрів: гарантій якості ресурсу, більш тривалий термін служби і відсутність дефектів. Параметричну оцінку можна використовувати з організацією закупівель на етапі формування вимог до продукції запиті комерційних пропозицій. Визначення необхідних технологічних параметрів відповідності продукції на етапі організації конкурентних закупівель унеможливорює ризик демпінгу і дозволяє отримати продукцію високої якості з необхідними характеристиками за конкурентною ціною, що виключає витрати,

пов'язані з неплановими витратами на обслуговування та ремонти.

Вибрана модель відображає ступінь впливу на бізнес та складність ринкової ситуації. Стосовно стратегічних продуктів і продуктів з високою вартістю процес відбору не повинен обмежуватися одним зіставленням інформації про ціну, в таких випадках доцільно використовувати моделі прийняття рішень, що

Залежно від позиціонування підприємства у конкурентному середовищі та частки, що займає виробником чи покупцем над ринком, можна структурувати різні підходи з управління ресурсами. На рисунку 2.4. наведено схему взаємодії зі стратегічними постачальниками.



Рисунок 2.4 – Схема взаємодії зі стратегічними постачальниками

Існує ряд принципів, необхідних при вибудовуванні довгострокових відносин зі стратегічними партнерами, які дозволять досягти зниження загальних витрат, пов'язаних із вартістю володіння:

1. Оптимізація витрат постачальника. Спільна робота з постачальником над оптимізацією його витрат є інструментом зниження вартості закупівлі для

транспортного підприємства.

2. Проектування з урахуванням стандартизації. Спільні процеси стандартизації продукції на етапі розробки та проектування впливають на зниження вартості для замовника.

3. Спільна робота з виробниками над впровадженням найбільш інноваційних та ефективних технологій дозволяє знижувати витрати на експлуатацію у довгостроковій перспективі.

Після вибору ключового ресурсу, вартість якого має значний вплив на витрати транспортного підприємства, визначаються фактори, що впливають на формування початкової ціни продукції, та визначається ступінь впливу кожного фактора на кінцеву вартість ресурсу.

Після визначення факторів-витрат, які несе виробник під час виготовлення продукції, розробляється формула розрахунку ціни. У формулі ціни враховується вартість сировинних компонентів, якщо факт обґрунтований технологією виробничого процесу.

Розроблена формула ціни та умови її перегляду включаються до зобов'язань контракту. Такий підхід до управління ресурсами за рахунок оптимізації цінового фактора дозволяє оптимально планувати витрати, оскільки знаючи потребу в ресурсах, можна через вплив прогнозних індексів цін або дефляторів на зміну ціни, розрахувати майбутні витрати на придбання ресурсів.

Розрахунок змін параметрів, що визначають ціну ресурсу залежно від змінних, що становлять формулу формування ціни, включається в модель оцінки впливу ресурсних параметрів на витрати підприємства за перевізними видами діяльності для розрахунку майбутніх витрат підприємства у середньостроковому та довгостроковому періоді.

Таким чином, запропоновані методичні підходи до оцінки впливу ресурсів на результати діяльності транспортного підприємства на ринку перевезень дозволять раціонально планувати ресурси і знижувати витрати підприємства.

При використанні запропонованих механізмів управління

ресурсозабезпеченням можна отримати додаткові резерви та ефекти, що впливають на зниження собівартості перевізних видів діяльності, за рахунок управління ризиком непланового зростання вартості ресурсів. Для того, щоб отримати очікувані економічні ефекти, пропонується вдосконалений методичний підхід до управління ресурсами, розроблений за результатами проведеного дослідження з використанням передиктивних розрахункових моделей зміни ціни ресурсів. Рівень потенційного економічного ефекту буде кумулятивно збільшуватися в ході впровадження методики.

РОЗДІЛ 3 ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розрахунок та оцінка економічного ефекту застосування методів елімінування для визначення впливу ресурсних факторів на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності

Одним із постулатів, вперше введених в економічну науку як фактор економічного аналізу, став фактор часу. Фактор часу є регулятором ринкової ситуації, яка має розглядатися у короткостроковому, довгостроковому та наддовгостроковому періоді. Щоб ухвалювати ефективні управлінські рішення, необхідно чітко уявляти, у якому ринковому періоді підприємець має намір діяти. Згодом облік фактору часу отримав розвиток в економічній теорії при розрахунках ефективності заходів різночасного характеру, що реалізуються. Фактор часу враховується під час реалізації великих проєктів, тривалих у часі, протягом якого діє інфляція, до розрахунку віддачі вкладених коштів за зміни початкових умов проектування, зміни вартісних параметрів і, як наслідок, зміни витрат, що з реалізацією проєктів.

Іншим важливим постулатом став аналіз корисності підприємства, фірми, компаній. Маршалл математично обґрунтував, що економія на масштабах і можливість фінансування технологічних удосконалень, які мають монополістичні підприємства, фірми, компанії часто призводять до того, що в довгостроковій перспективі ціна товару в монополізованій галузі буде нижчою, ніж в умовах вільної конкуренції, при цьому важлива роль відводилася державі, як регулятору.

Щоб успішно конкурувати за ресурси, залучені в економічну взаємодію, суб'єкти повинні бути відкритими до обміну інформацією, співробітництвом, мати гнучкість і високий рівень довіри. Конкурентну перевагу набувають підприємства-партнери, спільні вигоди та ефекти яких виникають при поєднанні зусиль, при спільній роботі над вузькими місцями ланцюгів створення доданої вартості.

Взаємовигідне партнерство відкриває нові можливості ринку. Лідерами конкурентної боротьби за ресурси стають організації, у яких налагоджені тісні зв'язки між собою, оскільки в умовах швидких і не завжди передбачуваних змін ефективність може бути отримана при загальних витратах на інновації, відповідно співпраця необхідна для зниження спільних витрат.

В епоху розвитку цифрових технологій життєві цикли продукції стають коротшими, відмінності між фактичними та запланованими показниками показують підвищення складності прогнозування і говорять про те, чого не змогли врахувати під час планування, тому ризик непередбачуваності підвищується.

Щоб врахувати фактор невизначеності при плануванні, використовуються різні види аналізу, застосовується комплексний підхід при плануванні, що дозволяє різним сценаріям гнучко взаємодіяти один з одним. У процесі економічного аналізу необхідно виявляти кількість факторів, які впливають на результативний показник, а також визначає розмір впливу кожного їх змїну результату і враховувати взаємовплив факторів.

Для здійснення комплексного економічного аналізу широкого поширення набули методи елімінування, використання яких дозволяє будувати багатфакторні економічні моделі. Елімінування є найпоширенішим прийомом визначення розміру впливу кожного фактора на рівень досліджуваного показника. При застосуванні методів елімінування розрахунки будуються на основі двох основних принципів: послідовної (ланцюгової) зміни факторів; одночасної (інтегральної) зміни факторів. Залежно від обраного принципу розрахунку вибирається той чи інший метод розкладання величини зміни результативного показника за факторами.

При використанні принципу послідовної зміни факторів застосовується індексний метод факторного аналізу чи метод ланцюгових підстановок. З використанням інтегрального методу застосовується спосіб виявлення ізольованого впливу чинників.

Розглянемо доцільність застосування методів елімінування для визначення

ступеня впливу факторів зміни цін на паливно-енергетичні ресурси, що купуються, і металопродукцію на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності.

Специфіка ринку паливно-енергетичних ресурсів характеризується високою ціновою волатильністю, яка обумовлена як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. Зміна цін на ресурси протягом короткого періоду може перевищувати 10 % і в більшості випадків залежить від низки факторів, що складно прогнозуються, або їх сукупності:

- діапазону можливої зміни котирувань на нафту та нафтопродукти на світовому ринку;
- курс-курсу валютних пар;
- геополітичній ситуації;
- грошово-кредитної політики фінансових регуляторів (зокрема ставки дисконтування банків);
- сезонних аспектів попиту чи пропозиції, а також транспортування;
- зміни податкового законодавства;
- торгової політики нафтових підприємств;
- ризиків виникнення форс-мажорних ситуацій.

Основним видом продукції нафтопереробки, що споживається транспортними підприємствами, є дизельне паливо, частка закупівлі паливних ресурсів становить 7 %-10 % у структурі їх витрат, тому заходи щодо обмеження витрат на дизельне паливо, що закуповується, є стратегічним завданням для зниження собівартості перевізних видів діяльності.

На формування цін на паливно-енергетичні ресурси впливає безліч факторів та критеріїв. До них відносяться:

- витрати виробників, перевізників та дистриб'юторів;
- співвідношення попиту та пропозиції;
- державна політика регулювання діяльності підприємств паливно-енергетичного комплексу;

- волатильність світового ринку сировини;
- інвестиційна політика тощо.

На процес ресурсозабезпечення впливає внутрішньогалузева конкуренція, як між окремими видами енергоносіїв, так і між паливовидобувними підприємствами, а також інфляційні очікування та інтереси виробників.

Незважаючи на високий рівень монополізації, нафтові підприємства застосовують єдині принципи ціноутворення на недискримінаційних умовах.

Як базовий рівень приймаються ф'ючерсні біржові контракти, окремих випадках рівень експортного паритету. Оскільки біржові контракти показують ціни прямих продажів від виробника споживачеві чи трейдеру, то біржові ціни, власне, вважатимуться мінімальними. Проте слід враховувати, що біржові контракти укладаються на умовах 100% передоплати, що не відображають величину біржових зборів, транспортно-експедиційних послуг та можливість дотримання графіка відвантажень. Крім того, на біржі представлено обмежену кількість підприємств нафтопереробки.

Таким чином, факторами, що впливають на формування цін на дизельне паливо, є:

- акцизи;
- ставка експортного мита на нафту;
- ставка експортного мита на дизельне паливо;
- податок на видобуток корисних копалин;
- біржова ціна на нафту;
- курс гривні до валютної пари.

Визначення прогнозної ціни палива полягає в застосуванні методу елімінування, тобто. визначення ступеня впливу кожного фактора на кінцеву ціну та подальшої оцінки ступеня впливу факторів, що впливають на величину результативного показника - прогнозної вартості.

Механізм формування вартості ресурсів можна описати послідовністю етапів, представлених на рисунку 3.1.

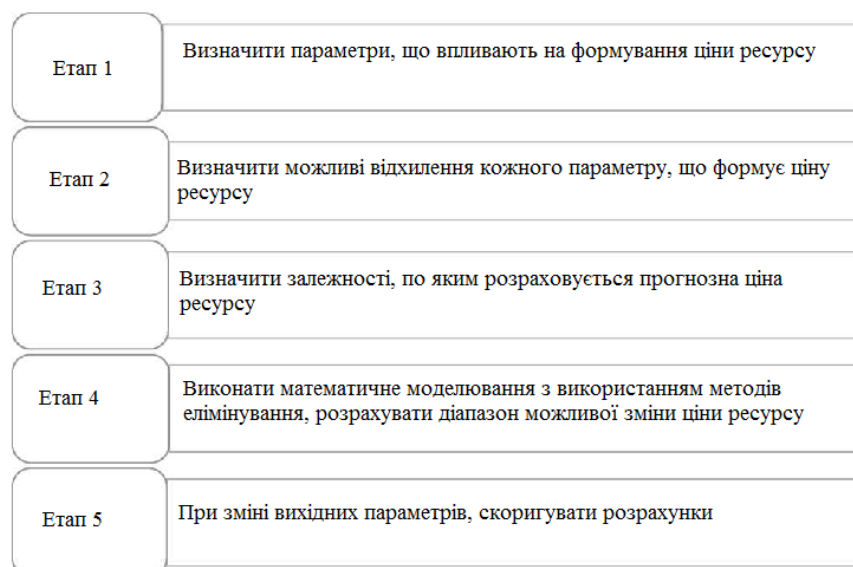


Рисунок 3.1 – Модель формування цін на ресурси із застосуванням методів елімінування

Пропонується розглянути підходи щодо використання методів елімінування на прикладі визначення прогнозної ціни дизельного палива.

У першому етапі визначається чинники, що впливають на формування ціни дизельного палива. Запропонована структура наведена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Фактори, що впливають на формування ціни дизельного палива

Чинники	Од. змін.	2021	2022	2023
Акциз (пор.год.)	грн./т.	9 188	9 556	9 938
Ставка експортного мита на нафту (порівн.	\$/т.	59,07	50,51 -15%	48,32 * -4%
Ставка експортного мита на дизельне паливо (пор.	\$/т.	17,67	15,12 -14%	14,50 ² -4 %
Податок на видобуток корисних копалин	грн./т.	919	919	919

Ціна на нафту	\$/бар.	69	78 ³ +13%	70 ³ -10%
	\$/т.	503,2	568,83 +13 %	510,49 - 10%
Курс \$ (порівн.рік.)	грн./ \$	73,6	68,1 -7%	68,3 0 %
Ціна на ДП на внутрішньому ринку (без ПДВ)	грн./т .	39 349	39 980 +1,6%	40 492 +1,3%

Внутрішні ціни основні нафтопродукти (дизельне паливо, бензини, мазут, олії) є експортно-орієнтованими. Формула експортного паритету виражає таку залежність:

$$И = (К - \Phi - П - Т) \times \text{Курс валюти} + Н \quad (3.1)$$

де I – індекс експортного паритету;

К - котирування нафтопродукту на порівняльному ліквідному ринку;

Φ - тариф морського транспортування, у тому числі: ставка фрахту танкерів для перевезення нафти або нафтопродуктів з порту навантаження до порту вивантаження, страховка вантажу та додаткові портові збори, які не включаються до ставки фрахту;

П – ставка експортного мита;

Т - вартість перевалки, зберігання та транспортування нафтопродукту, включаючи транзит та витрати на оренду рухомого складу;

Н – ставки податків (ПДВ, акциз)

Визначимо зміну експортного паритету на 2022-2023рр. виходячи з поточних котирувань на нафту та цін внутрішнього ринку (таблиця 3.2.):

Таблиця 3.2 - Акциз

Найменування параметра	2021	2022	2023
Розмір акцизу, грн. без ПДВ	9 188	9 556	9 938

Збільшення акцизу на 2022 рік становить $9556 - 9188 = 368$ грн./т. без ПДВ (+4%)

Збільшення акцизу на 2023 рік складе $9938 - 9556 = 382$ грн./т. без ПДВ (+4%)

В якості прикладу, розглянемо визначення ціни дизельного палива на внутрішньому ринку з урахуванням зміни ціни на нафту, курсу валюти та ставки експортного мита з урахуванням фактичних даних.

Середнє значення ставки експортного мита дизельного палива на 2022 рік становило 15,12 \$/тонну., Середнє значення ціни нафти 2022 року становило 568,83 \$/т.

Розрахуємо ставку експортного мита на 2023 рік за прогновною ціною нафти 2022 року.

Ціна нафти на 2022 рік становить 78 \$/барель або 568,83 \$/т ($C_{\text{нафта}} 2022 = 568,83$ \$/т).

Розрахуємо ставку експортного мита на нафту за формулою:

$$C_{\text{нафта}} = K_{\text{нафта}} \times (0,3 \times (C_{\text{нафта}} - 182,50) + 29,2) \quad (3.2)$$

де: $C_{\text{нафта}}$ - середня за період моніторингу ціна на сиру нафту на світових ринках нафтової сировини (ціна нафти на 2022 р. = 568,83 \$ / т.);

$K_{\text{нафта}}$ - Корируючий коефіцієнт, що приймається рівним: $K_{\text{нафта}} = 0,333$.

Розрахуємо ставку експортного мита на нафту за запропонованою формулою:

$$C_{\text{нафта}} 2023 = 0,333 \times (0,3 \times (C_{\text{нафта}} - 182,50) + 29,2) = 0,333 \times (0,3 \times 568,83$$

$$\$/\text{т} - 182,5) + 29,2) = 48,32 \$/\text{т}$$

Знаючи прогнозну ставку експортного мита на нафту, розрахуємо ставку експортного мита на дизельне паливо за формулою:

$$C_{\text{ТНП}} = K \times C_{\text{Тнафта}} \quad (3.3)$$

де: K - розрахунковий коефіцієнт щодо дизельного палива дорівнює 0,3 з 2017 року;

$C_{\text{Тнафта 2023}}$ - ставка експортного мита на нафту (на 2023 рік розрахована у розмірі 48,32 \$/т.)

Розрахуємо ставку експортного мита на дизельне паливо на 2023 р. за пропонованою формулою:

$$\text{Ставка на ДТ}_{2023} = 0,3 \times C_{\text{Тнафта 2023}} = 0,3 \times 48,32 = 14,5 \$/\text{т} \quad (3.4)$$

З урахуванням зміни курсу долара у 2023 році зміна експортного мита становитиме:

$$(14,5 \$/\text{т} \times 68,3 \$/\text{грн}) - (15,12 \$/\text{т} \times 68,1 \$/\text{грн}) = - 39,6 (\text{грн.}/\text{т без ПДВ}) \quad (3.5)$$

Таким чином, з використанням методу елімінування прогнозна зміна середньорічної ціни на дизельне паливо на внутрішньому ринку з урахуванням усіх відомих на момент розрахунку макроекономічних параметрів з 2022 р. становитиме:

$$(39980 - (-39,6)) = 40019 \text{ грн.}/\text{т без ПДВ, тобто відносне зростання складе: } 0,1\%.$$

Аналогічно розрахуємо ставку експортного мита на 2024 рік за прогнозною ціною нафти 2023. Розрахунок наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок ставки експортного мита на 2024 рік

Показник	Результат
Прогнозна ціна на нафту 2024 рік	$C_{\text{нафта 2024}} = 438 \$/\text{т}$
Коригуючий коефіцієнт (з 1 січня 2023 р. до 31 грудня 2023 р.)	$K_{\text{нафта}} = 0,167$
Середньорічна ставка експортного мита на нафту на 2024 рік	$C_{\text{Тнафта 2024}} = 17,65 \$/\text{т}$
Розрахунковий коефіцієнт для дизельного палива	$K_{\text{дт}} = 0,3$

Середньорічна ставка експортного мита на дизельне паливо на 2024 рік	Ст _{дт 2024} = 5,30 \$/т
Курс долара на 2024р.	40,9 грн. / \$
Зміна експортного мита у 2024 р.	- 614,5 грн./т
Прогнозна зміна ціни на дизельне паливо на внутрішньому ринку з урахуванням макроекономічних параметрів з 2024р.	40634 грн./т (без ПДВ)
Відносне зростання ціни дизельного палива у 2024 р.	1,5%

Таким чином, побудова моделі прогнозованої ціни на продукцію в короткостроковому або середньостроковому періоді дозволить підвищити ефективність планування, за потреби оперативно коригувати показники у разі відхилень значень ключових факторів, що впливають на результат.

Крім того, такий підхід дозволяє зробити ресурсозабезпечення повністю відкритим процесом та використовувати ресурсну модель всім зацікавленим учасникам процесу ресурсозабезпечення: покупцю для планування витрат, продавцю (виробнику) для планування майбутнього доходу.

Включення у контракти формули прогнозованої ціни можна як компроміс між конкуренцією і кооперацією.

Застосування прогнозних моделей для розрахунку майбутнього економічного ефекту дозволяє використовувати цілий набір різних методів та інструментів, які допомагають структурувати очікувані результати ресурсоспоживання, ідентифікувати ефективну реалізацію кожної комбінації рішень, збільшувати прибутки всім учасникам взаємодії.

Транспарентність факторів, що впливають на ресурсозабезпечення, використання формули прогнозованої ціни під час укладання контрактів з ключовими постачальниками зберігає баланс економічних інтересів, знижує сукупні витрати та забезпечує ресурсні переваги всім сторонам контракту.

3.2 Застосування методу оптимізації витрат для раціонального ресурсозабезпечення транспортного підприємства та оцінка його впливу на конкурентну перевагу домінування з витрат

Аналіз конкуренції за ресурси всередині галузі (виду економічної діяльності) дозволяє зробити висновок про міжфірмові відмінності, передбачити коливання прибутковості та сформулювати стратегію зростання. Використовуючи предиктивні інструменти моделювання, можна оцінити рівень впливу різних ресурсів на прибутковість галузі загалом, декомпонувати галузеві групи за рівнем залежності від ресурсних чинників і досліджувати ресурсні переваги лише на рівні окремих ринкових сегментів і стратегічних груп.

Економічна теорія виділяє різні типи взаємодії між ресурсами: товарами-замінниками та компліментарними (диверсифікованими) товарами. Якщо вартість ресурсу зменшується через наявність аналогів (товарів-замінників), можна зробити висновок, що компліментарні товари збільшують вартість основного товару

Розуміючи значущість компліментарних товарів чи послуг, можна визначити їхню майбутню ресурсну цінність у конкурентному середовищі. Там, де два продукти доповнюють один одного, прибуток накопичується у постачальника, який має сильнішу ринкову позицію та знижує цінність, внесену конкурентами. Тому для зниження вартості домінуючої на ринку продукції доцільно формувати довгострокову взаємодію споживача та виробника через вибудовування загальних процесів створення доданої вартості продукції, скорочуючи сукупні витрати та оптимізуючи витрати на життєвому циклі продукції, пов'язані з використанням, обслуговуванням, ремонтами, в яких зацікавлені обидві сторони. та покупець і продавець.

Ресурсні фактори відіграють вирішальну роль під час виборів стратегії лідерства з витрат. Раціональне ресурсозабезпечення з метою подальшого зниження собівартості власного виробництва стає основним завданням для

сталого економічного зростання. Оптимізація ресурсів при цьому з разової акції перетворюється на окремий економічний напрямок.

Тому все частіше виникає потреба у швидкому перерозподілі витрат з метою унеможливлення непродуктивних витрат, що виникають у процесі змін. Оперативно оптимізувати витрати дозволяє застосування методу «косткілінг», який часто використовується як інструмент антикризового управління та дає можливість швидко та ефективно перерозподілити рух матеріальних активів підприємства, оптимізувати як поточні витрати, так і витрати, пов'язані з розвитком довгострокових проектів, окупність яких перевищує один рік. , тобто швидко та ефективно мінімізувати витрати виробництва.

«Косткілінг» використовується як інструмент управління витратами, який може застосовуватись і в тактичному, і у стратегічному плануванні.

Метою методу "косткілінг" є виключення непродуктивних витрат на всіх стадіях виробничого циклу. Метод особливо ефективний, якщо на підприємстві впроваджено систему управлінського економічного обліку та звітності, яка дозволяє виявити дублюючі один одного процеси, оптимізувати операції, що повторюються, визначити найбільш витратні функції за центрами фінансової відповідальності та місцями виникнення витрат. Часто при антикризовому управлінні застосовуються програми оптимізації витрат: виводяться збиткові активи, передаються у найм надлишкові виробничі площі, виключається що у низькорентабельному бізнесі, оптимізується організаційна структура. Застосування інструментів «косткілінга» доцільно підвищення ефективності управління ресурсами, у разі транспортні підприємства зацікавлені у мінімізації витрат і виявленні резервів зниження собівартості за підтримки заявленого якості продукції, залишаючись конкурентоспроможними.

Початком функціонального циклу косткілінгу є моніторинг витрат з метою пошуку резервів їх зниження або ліквідації окремих процесів. До кожного елемента витрат визначається нормативна чи планова величина, з якою в подальшому зіставляються фактичні показники. При реалізації виробничих

процесів витрати першому етапі ранжируються, потім класифікуються і структурируються. При цьому при калькулюванні собівартості особливого значення набуває вибір відповідної моделі розподілу постійних витрат, їх обґрунтована класифікація, поділ на змінні та постійні витрати, прямі та непрямі.

Багато підприємств підвищення економічної ефективності виробничих процесів вводиться управлінська звітність, тобто. витрати враховуються за процесами та операціями, що дозволяє в оперативному режимі ефективно перерозподіляти ресурси.

На ТОВ «ЛАНДТЕХ» впроваджено роздільний облік витрат, який забезпечує прозорість калькулювання собівартості послуг за кожним напрямом діяльності та сприяє мінімізації витрат за перевізними видами діяльності. Використання системи управлінського обліку створює у підприємства та її структурних підрозділів солідний запас міцності та підвищує ефективність. Основними документами, що регламентують ведення роздільного обліку витрат у ТОВ «ЛАНДТЕХ».

Роздільний облік витрат є дієвим інструментом, що дозволяє організувати безперервний процес, спрямований на зростання внутрішньої ефективності підприємства, досягнення поставлених стратегічних цілей за рахунок оптимального використання ресурсів, вдосконалення технологій та організації процесів.

Основні напрями діяльності щодо підвищення операційної ефективності ТОВ «ЛАНДТЕХ» представлені на рисунку 3.2.

Кожен захід включає об'єкт оптимізації, методи і способи впливу при впровадженні технологічних змін і нових технічних засобів і очікуваний результат, що отримується через підвищення ефективності виробничого процесу.

Завданням є організація безперервного процесу покращень операційної діяльності та оптимізації витрат, що включає цілісність та комплексність усіх ключових аспектів діяльності, що забезпечує розвиток ТОВ «ЛАНДТЕХ» та виконання встановлених параметрів.



Рисунок 3.2 - Основні напрямки діяльності щодо підвищення операційної ефективності

Ураховані результати аналізу діяльності ТОВ «ЛАНДТЕХ» на тлі провідних зарубіжних компаній-аналогів та конкурентів за основними видами діяльності, результатів аналізу кращих українських та зарубіжних практик, результатів аналізу технологічних аспектів, управлінських практик, аналізу можливої оптимізації за напрямками, представленими на рисунку 3.3.

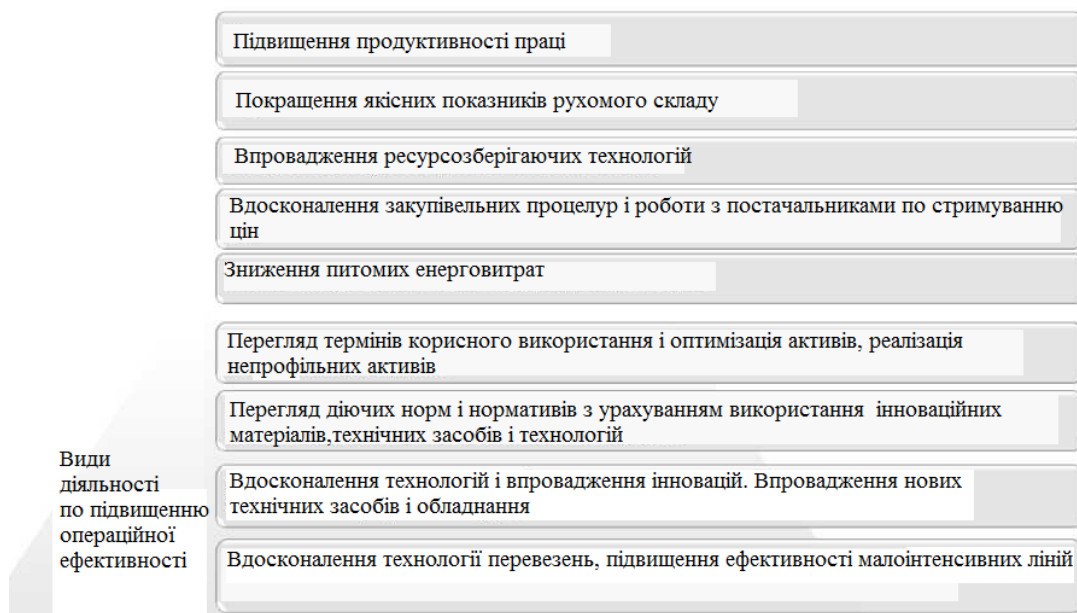


Рисунок 3.3 - Основні види діяльності ТОВ «ЛАНДТЕХ» щодо підвищення операційної ефективності

Реалізація заходів щодо підвищення ефективності дозволить оптимізувати собівартість залізничних перевезень, при цьому виділяються основні напрямки ресурсної стратегії як основного фактора підвищення операційної ефективності та сталого зростання конкурентної переваги підприємства. Ресурсна конкуренція залежить від ефективності витрат за виробництво кожного виду ресурсів. На підвищення ефективності витрат необхідний системний аналіз витрат, який вимагає врахування безлічі чинників, значимість кожного залежить від виду економічної діяльності. Критичним чинником для залізничного транспорту є вартість споживаних ресурсів - нафти, металів, що відбивається у вартості готової продукції.

Отже, ефективне управління ресурсами є передумовою конкурентної переваги. Для управління ресурсами необхідно провести декомпозицію чинників, визначальних основні витрати з кожному виду діяльності. Системний аналіз поточної діяльності дозволяє виявити можливості зі скорочення витрат, зокрема з допомогою оптимізації матеріальних витрат, отримуючи якісну продукцію за оптимальними цінами.

3.3 Розрахунок сукупного економічного ефекту під час використання конкурентної стратегії домінування з витрат

Розвиток конкурентних переваг автомобільного транспорту здійснюється за рахунок ефективного економічного управління ресурсами, раціонального забезпечення та збалансованого споживання. Для забезпечення сталого економічного зростання необхідно розширення можливостей інфраструктури з одночасним підвищенням ефективності операційної діяльності, з цією метою у ТОВ «ЛАНДТЕХ» розроблено та затверджено довгострокову програму розвитку з досягнення стратегічних цілей, яка передбачає безперервне зростання внутрішньої ефективності підприємства за рахунок раціонального ресурсозабезпечення. Стратегічним планом розвитку ТОВ «ЛАНДТЕХ» передбачається щорічний

приріст навантаження на 2,2%, вантажообігу – на 3,1%, що покращить доступність, своєчасність, надійність перевезення, підвищить якість послуги.

Раціональне ресурсозабезпечення передбачає врахування різних ефектів, що залежать від:

- реалізацію програм оптимізації операційної діяльності;
- виключення факторів ризику зростання обсягу оборотних коштів та зниження рентабельності основної діяльності підприємства;
- зниження ризиків, пов'язаних із можливою зміною обсягів придбаних ресурсів;
- впливу цінових факторів, що включають врахування зниження цінового тиску постачальників, як різницю між спочатку заявленою ціною ресурсів та ціною їх придбання
- інших можливих ефектів.

Для розрахунку економічного ефекту, що враховує ресурсні фактори, що впливають на зниження собівартості перевезень, пропонується використати формулу:

$$E_{\Sigma} = \sum_{t=1}^T P_t - \sum_{t=1}^T Z_t \quad (3.6)$$

де

P_t - сумарна оцінка одержаних ефектів, пов'язаних з управлінням ресурсами i -го року розрахункового періоду;

Z_t - сумарна оцінка витрат на впровадження інструментарію раціонального ресурсозабезпечення в i - му році розрахункового періоду ;

T – тривалість розрахункового періоду, років.

Оскільки інструментарій раціонального ресурсозабезпечення може містити кілька різних напрямів, завдання визначення сукупного ефекту від кожного напрямку стає актуальною. З цією метою визначаються критерії, що визначають результат реалізації кожного напрямку, що формують економічний ефект. Ці критерії передбачають зниження матеріаломісткості виробництва, зниження питомих енерговитрат та інші ресурсні фактори оптимізації собівартості

перевезень та дозволяють обґрунтовано оцінити результат реалізації кожного напрямку ресурсозабезпечення з урахуванням впливу ризиків. Результати оцінюються в грошових одиницях і включаються до сукупного економічного ефекту.

Для розрахунку сукупного економічного ефекту отримані результати підсумовуються. У таблиці 3.4. наведено приклад різних критеріїв раціонального ресурсного забезпечення перевізних видів діяльності.

Таблиця 3.4 – Критерії раціонального ресурсного забезпечення перевізних видів діяльності

Характеристика критерію	Найменування критерію			
	Сумарний економічний ефект	Ефект зменшення витрат на експлуатацію	Ефект впливу цінового фактору (зниження цінового тиску	Ефект виключення фактору ризику
Значення критерію	E_{Σ}	$E_{ЗВЕ}$	$E_{ЗЦГ}$	E_P

До «позитивних» відносяться критерії, у яких різниця між витратами на придбання ресурсів та витратами на реалізацію інструментів раціонального ресурсозабезпечення за конкретним напрямом більша за нуль.

До «негативних» відносяться критерії, у яких різниця між витратами на придбання ресурсів та витратами на реалізацію інструментів раціонального ресурсозабезпечення за конкретним напрямом менша за нуль.

Комплексна оцінка ефективності реалізації j-го напрямку ресурсозабезпечення визначається за формулою:

$$R_j = \sum_i R_{ij}^{(+)} + \sum_i R_{ij}^{(-)}, \quad (3.7)$$

де $\sum_i R_{ij}^{(+)}$ - сума оцінок j-го напрямку ресурсозабезпечення за «позитивними» критеріями;

$\sum_i R_{ij}^{(-)}$ - сума оцінок j-го напрямку ресурсозабезпечення за «негативними»

критеріями.

Параметри розрахунку сумарного економічного ефекту, розраховані за 1 - період, наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5. – Сумарний економічний ефект заходів по управлінню ресурсами

Характеристика критерію	Найменування критерію, млн. грн.			
	Сумарний економічний ефект	Ефект оптимізації витрат по перевізним видам діяльності	Ефект впливу цінового фактору (зниження цінового тиску)	Ефект виключення факторів
Значення критерію	13	7,3	1, 9	3.8

Сумарний економічний ефект визначається за формулою:

$$E_{\Sigma} = E_{3BE} + E_{3ЦТ} + E_P \quad (3.8)$$

де E_{Σ} - сумарний економічний ефект, що отримується за всіма застосовуваними напрямками раціонального ресурсозабезпечення;

E_{3BE} - економічний ефект, що отримується за напрямками оптимізації витрат за перевізними видами діяльності, який визначається за формулою (3.7);

$E_{3ЦТ}$ - економічний ефект зниження цінового тиску (облік ефекту від проведення конкурентних процедур (як різниця між початковою максимальною ціною та ціною контракту), застосування формули ціни та інших заходів щодо зниження ціни), що визначається за формулою (3.7);

E_P - економічний ефект, що отримується за рахунок виключення факторів ризику (ризик подорожчання), що визначається за формулою (3.7);

Вплив факторів оптимізації витрат на перевізні види діяльності наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Зниження витрат на перевізні види діяльності

Показники	2020	2021		Зміни до плану		Зміни до попереднього року	
		план	факт	+/-	%	+/-	%
Витрати по перевізним видам діяльності	1 515,9	1 625,2	1 617,8	-7,3	-0,5	101,9	6,7
Витрати на оплату праці	465,4	488,3	487,3	-1,0	-0,2	21,9	4,7
Витрати на соціальні потреби	132,6	140,0	138,6	-1,4	-1,0	6,0	4,5
Матеріальні витрати	514,3	555,6	550,9	-4,7	-0,9	36,6	7,1
Матеріали	57,1	58,2	59,0	0,8	1,4	1,9	3,4
Паливо	101,6	114,8	113,6	-1,2	-1,0	12,0	11,9
Електроенергія	173,7	189,3	188,9	-0,3	-0,2	15,2	8,8
Інші матеріальні витрати	182,0	193,4	189,4	-4,1	-2,1	7,3	4,0
Амортизація	262,4	285,9	284,8	-1,0	-0,4	22,4	8,5
Інші витрати	141,2	155,4	156,2	0,8	0,5	15,0	10,6

Кожен виявлений критерій дозволяє підвищити ефект перевізних видів діяльності транспортного підприємства, та завдання отримання

Консолідований результат визначення сукупного економічного ефекту стає актуальним для будь-якого транспортного підприємства.

РОЗДІЛ 4 ОСНОВНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ З ВИТРАТ

Витрати на ресурси - найбільш очевидний вид витрат за будь-якої купівлі, незалежно від цього, купується простий чи складний технічний засіб, устаткування чи послуга. Ціна ресурсу є одним із основних визначальних факторів для кожного споживача, який приймає рішення про його придбання. Але поняття «ціна» та «цінність» мають різні категорії впливу на рішення споживача. Деякі споживачі готові платити більше, якщо є додаткова цінність ресурсу, тобто, якщо ресурс має додаткові переваги, до яких може бути віднесено, наприклад, зниження витрат споживача в процесі його використання.

Витрати, пов'язані з володінням ресурсом, менш очевидні, ніж ціна ресурсу, до витрат відносяться додаткові витрати на використання ресурсу, наприклад, доставка, установка, зберігання, обслуговування і ремонти, а також витрати, пов'язані з його подальшою утилізацією. Тому оптимальна вартість споживання визначається покупцем з урахуванням наступної вартості володіння ресурсом.

Будь-який учасник ринку B2B (бізнес для бізнесу) є одночасно і покупцем, і виробником нової доданої вартості продукту. Для виробництва машин та обладнання необхідні сировина та комплектуючі, які потім використовуються у виробництві готової продукції. Для надання будь-яких послуг також купуються ресурси, необхідні для подальшої реалізації та продажу послуги або виконання роботи.

Відповідно до двоїстості функцій, цикл «Товар - Гроші - Товар», тобто. перетворення товару на гроші та зворотне перетворення грошей на товар, продаж заради купівлі та водночас купівля заради продажу, є постулатом «формули» основних економічних похідних моделі: і моделі формування собівартості та моделі формування додаткової вартості. Отже, купуючи товар чи послугу, покупець оцінює чинники, які впливають на цінність ресурсу, цим формуючи

ринкову вартість, засновану цінності споживача.

Важливо враховувати, що з найбільшими виробниками, що визначають обсяг продажу та прибутковість підприємства, формуються економічні відносини, побудовані на довгостроковому партнерстві. Визначення вартості ресурсів ґрунтується не лише на потребі ринку в цілому, а й на індивідуальних потребах компаній, які купують ресурси, з урахуванням взаємних зобов'язань. Механізм ресурсозабезпечення у такому партнерстві має довгостроковий характер і дозволяє визначати планову вартість ресурсу. Основним завданням у довгостроковому контракті є визначення об'єктивної вартості ресурсу навіть за зміни ситуації на ринку.

При такому підході до визначення планової вартості ресурсу, підприємств - покупцеві вдається оптимізувати свої витрати на придбання ресурсу, а підприємству - продавцю планувати виробництво та продаж під гарантовано підтверджений обсяг, виключивши ризик зниження прибутку та рентабельності.

Стратегія раціонального ресурсозабезпечення ґрунтується на оптимальній собівартості виробництва ресурсу. У проведених дослідженнях співвідношення ціни та собівартості, запроваджено термін, названий коефіцієнтом пропозиції. При вивченні впливу пропозиції на прибуток підприємства були отримані такі результати: 63% випадків, коли підприємство пропонувало поставку з коефіцієнтом пропозиції 1,2, тобто ціна ресурсу на 20% перевищувала собівартість його виробництва, вона отримувала замовлення. Результати проведених досліджень співвідношення ціни та собівартості показані в таблиці 4.1. конкурентності пропозиції.

Таблиця 4.1 – Стратегія ресурсозабезпечення для визначення конкурентності пропозиції

Коефіцієнт пропозиції	Відсоток пропозицій, що виграли, $V_p, \%$	Ймовірність виграшу,	Прибуток від пропозиції, що виграла, \$млн.	Очікувана цінність, \$тис.
0,9	100	1,0	-0,05	-500
1,0	92	0,85	0	0
1,1	80	0,64	+0,5	+320
1,2	63	0,40	+1,0	+400
1,3	21	0,04	+1,5	+60
1,4	3	0,00	+2,0	0

Ймовірність виграшу визначалася за формулою:

$$V_v = (0,1 \cdot VP)^T - (V_p \cdot 0,1), \quad (4.1)$$

де V_v – ймовірність виграшу;

VP - пропозиції, що виграли;

T – кількість конкуруючих продавців;

V_p - Відсоток пропозицій, що виграли.

Очікувана цінність пропозиції визначалася у цьому дослідженні за формулою (4.1):

$$P = V_v \cdot P_{vp}, \quad (4.2)$$

де P – очікувана цінність пропозиції;

P_{vp} - прибуток від пропозиції, що виграла.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують гіпотезу, що найефективнішим механізмом ресурсної стратегії є баланс економічних інтересів як постачальника, і покупця, у якому сукупні витрати мінімальні.

Рациональне ресурсозабезпечення ґрунтується на дотриманні балансу необхідного і достатнього обсягу ресурсів, що купуються, оптимізації логістичних і складських витрат. Постійна трансформація макросередовища, умови жорсткої

конкуренції змушують підприємства не просто створювати конкурентну перевагу, а й задіяти додаткові резерви, щоб зберегти його, гнучко реагуючи зміни довкілля.

Стратегія економічного управління ресурсами застосовується на всіх етапах ресурсозабезпечення: від планування придбання до укладання договору та подальшого використання ресурсів.

Система економічного управління ресурсами у транспортному підприємстві є динамічним інструментом, який постійно вдосконалюється, доповнюється новими підходами та сучасними способами обліку ринкової кон'юнктури. Інструментарій ресурсозабезпечення включає визначення пріоритетних стратегічних напрямів, розробку методів оптимізації поточних бізнес-процесів для підвищення операційної ефективності. Якість ресурсу впливає на його ціну і, отже, на надійність та стійкість до відмови технологічних процесів.

Система ефективного управління ресурсами на стадії їх планування у ТОВ «ЛАНДТЕХ» включає широкий спектр можливостей реалізації довгострокових цілей та завдань та будується на дотриманні ключових принципів, наведених на рисунку 4.1.



Рисунок 4.1 -Ключові принципи підвищення ефективності управління ресурсами

Кожен принцип спрямований на підвищення економічної та виробничої ефективності діяльності ТОВ «ЛАНДТЕХ» та ґрунтується на застосуванні сучасних, інноваційних, прогресивних технічних рішень.

Незалежність прийнятих рішень щодо закупівлі ресурсу забезпечується у ході комплексного розгляду питань формування його вартості.

Результатом застосування принципу обліку повних витрат використання ресурсів протягом життєвого циклу є зниження сукупних витрат використання ресурсу. Якщо придбання ресурсів здійснюється на умовах постачання з подальшим обслуговуванням, то потрібна постійна спільна робота з постачальниками над впровадженням найбільш інноваційних та ефективних технологій, що дозволяють знизити сукупні витрати на етапі експлуатації.

Оскільки світові товарні ринки характеризуються циклічністю і волатильністю (коливання часових рядів в статистиці), цей фактор створює значні ресурсні ризики для виробників і споживачів продукції, собівартість виробництва якої значною мірою залежить від ціни на ресурси. Циклічність – домінуюча характеристика динаміки вартості ресурсів.

Як підтвердження гіпотези про можливість використання якості циклічності при формуванні передиктивних ресурсних моделей можна навести динаміку цін на чорні метали за період з 2010 по 2021 рр., представлену на рисунку 4.2.

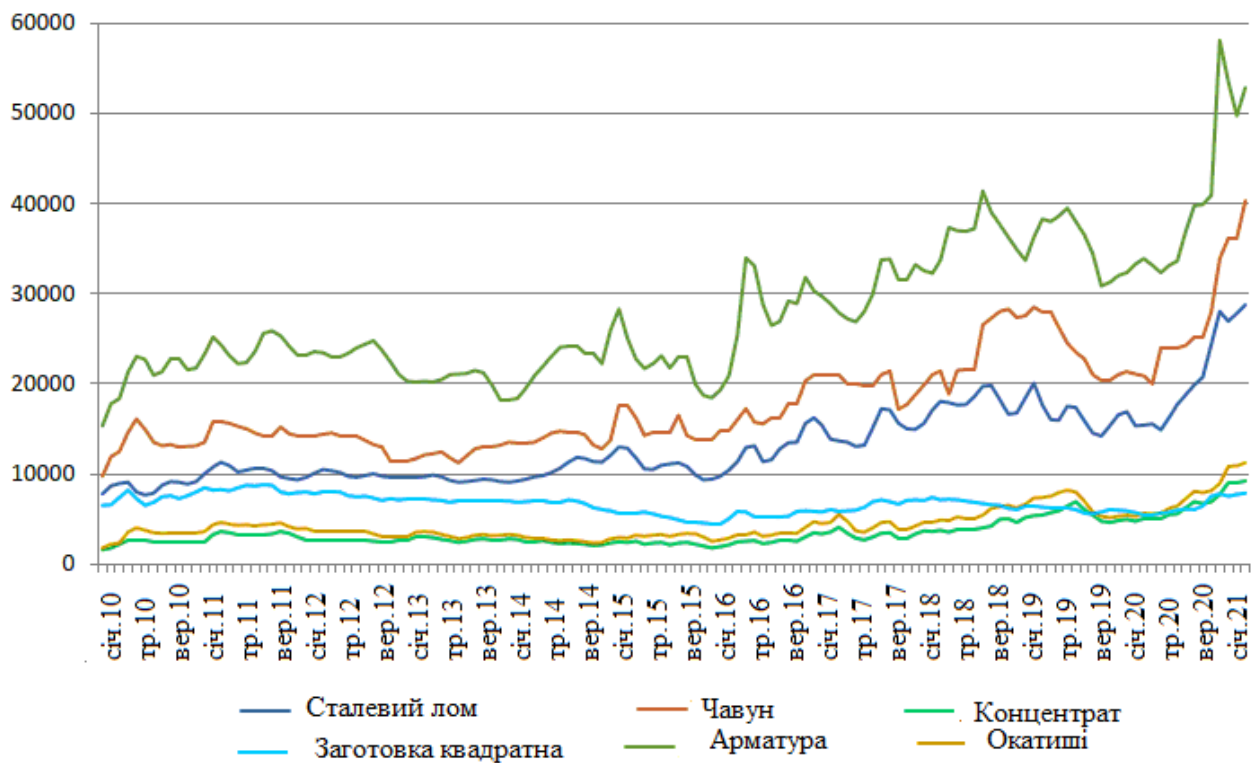


Рисунок 4.2 – Динаміка цін на метали та вироби з металу за 2010-2021 рр.

На графіках показано, що ціни на металосировину пройшли кілька циклів, у той час як за формою, так і за тривалістю всі цикли відрізнялися один від одного. Циклічність факторів, які впливають на вартість сировинних ресурсів має визначальні наслідки для прибутковості підприємств.

Такий підхід до економічного управління ресурсозабезпеченням набуває особливого значення при нестабільній макроекономічній ситуації, коли значно змінюються ціни на сировину, відбувається зростання курсу гривні і виникає ще ряд факторів, які можуть негативно впливати на вартість ресурсів, що закуповуються, оскільки збільшують собівартість виробництва. Тому важливо вчасно вживати заходів, які стримують зростання цін на ресурси. Результати проведеного дослідження підтверджують висновок, що для раціонального ресурсозабезпечення та зниження витрат доцільно укладання довгострокових договорів із виробниками ключових ресурсів, що споживаються транспортним підприємством, що є конкурентною перевагою та приносить економічну вигоду як

покупцю, так і виробнику. Використання формули визначення планової ціни, і навіть формули ресурсного паритету у межах розрахованих вартісних коридорів, дозволяє виробникам оптимізувати свої витрати, а транспортного підприємства своєчасно реагувати на ризики подорожчання ресурсів, що купуються.

Таким чином, кожен аналізований процес раціонального ресурсозабезпечення дозволяє підвищити ефективність перевізних видів діяльності транспортного підприємства, управління процесом ресурсозабезпечення дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним, займаючи лідерські позиції у транспортній галузі.

ВИСНОВКИ

1. Досліджено фактори, що впливають на розвиток конкурентної переваги домінування за витратами та стійке економічне зростання транспортних підприємств. Запропоновано методичний інструментарій для розрахунку сукупного економічного ефекту під час використання конкурентної стратегії «домінування з витрат». Застосування цієї моделі дозволить виявити критичні фактори, що призводять до зростання собівартості перевезень, що дозволить знизити витрати та підвищити якість планування витрат підприємства. Результат проведених розрахунків показав, що сукупний економічний ефект застосування запропонованих підходів управління ресурсозабезпеченням може становити від 3 до 15% оптимізації собівартості перевізних видів діяльності транспортного підприємства.

2. Проаналізовано різноманітні підходи до управління ресурсами без залучення додаткових фінансових коштів. Запропоновано предиктивний інструментарій розрахунку витрат на основні види ресурсів, які придбаває транспортне підприємство для здійснення перевізних видів діяльності, що враховує різні сценарні умови, що дозволить знизити ризики перевищення витрат на ресурси понад планові значення та підвищить ефективність ресурсозабезпечення.

3. Проаналізовано вплив цін паливно-енергетичних та металомістких ресурсів на витрати транспортного підприємства. За результатами проведеного аналізу розроблено порядок коригування планової ціни матеріаломістких ресурсів, який застосовується при перевищенні індикаторів ціни порогових значень, що забезпечить ресурсний паритет учасників процесу ресурсозабезпечення. Застосування запропонованого порядку дозволить своєчасно визначити необхідність коригування ціни на ключові ресурси в межах коридору граничних значень (діапазону порогових коефіцієнтів), що збалансує вигоди та ризики обох сторін контракту, підтримає виробників за негативної кон'юнктури сировинних

ринків.

4. Досліджено різні підходи для оцінки впливу ресурсних факторів на витрати транспортного підприємства з перевізних видів діяльності. На підставі проведеного аналізу запропоновано інструментарій, що дозволяє виявити витратні та ризикові закупівлі ресурсів, що мають суттєвий вплив на витрати, виконати їхню кількісну оцінку. Пропонується використовувати результати цієї оцінки як для формування планових параметрів, так і для прогнозування можливих ризиків, які будуть враховані під час прийняття управлінських рішень.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Методичні вказівки для виконання випускної кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою "Транспортні технології (автомобільний транспорт)" / [уклад. : В. В. Аулін, А. В. Гриньків, С. В. Лисенко та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. експлуатації та ремонту

2. Аулін В.В., Голуб Д.В., Замуренко А.С., Гриньків А.В., Лисенко С.В., Дьяченко В.О. Теоретичний системно-спрямований підхід до визначення інтегрального показника ефективності реалізації операцій в транспортних системах // Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки. 2021. Вип. 4(35). С.232-247.

3. Формування показників оцінки ефективності транспортного процесу перевезень / В. В. Аулін, Д. В. Голуб, В. В. Біліченко, А. С. Замуренко // Вісник машинобудування та транспорту. - Вінниця : ВНТУ, 2020. - № 1(11). - С. 4-10.

4. Аулін В.В. Оптимізація і управління ресурсами в транспортно-логістичній системі АПК / В.В. Аулін, Д.О. Великодний, В.О. Дьяченко // Міжвузівський збірник "Наукові нотатки". – Луцьк: Луцький НТУ, 2018. – №62. – С.8-11.

5. Методологія оптимізації транспортних технологій: метод. рекомендації до практ. занять для здобувачів вищої освіти другого (освітнього) рівня спеціальності 275 – Транспортні технології / уклад. : В.В. Аулін, С.В. Лисенко, А.В. Гриньків, А.О. Головатий; М-во освіти і науки Укр., Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : ЦНТУ, 2020. – 68 с.

6. Управління транспортними системами: метод. рекомендації до практ. занять для здобувачів вищої освіти другого (освітнього) рівня спеціальності 275 – Транспортні технології / уклад. : В.В. Аулін, С.В. Лисенко, А.В. Гриньків, А.О. Головатий; М-во освіти і науки Укр., Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : ЦНТУ, 2020. – 56 с.

7. Плекан У.М., Ляшук О.Л., Аулін В.В., Цьонь О.П., Матвійшин А.Й. Логістична стратегія автотранспортного підприємства. Організаційні аспекти формування Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки. 2022. Вип. 6(37) ч.ІІ. С.75-82.
8. Аулін В. В., Лисенко С. В., Гриньків А. В., Голуб Д. В., Головатий А. О. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній: Навчальний посібник під заг. ред. д.т.н., проф. Ауліна В.В. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2022. – 325 с.
9. Аулін В.В., Гриньків А.В., Лисенко С.В., Головатий А.О., Голуб Д.В. Теоретичні і методологічні основи логістики транспортних і виробничих систем / монографія під заг. ред. д.т.н., проф. Ауліна В.В. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2021. – 503 с.
10. Методологічні основи проектування та функціонування інтелектуальних транспортних і виробничих систем : монографія / В. В. Аулін, А. В. Гриньків, А. О. Головатий [та ін.] ; під заг. ред. В. В. Ауліна. - Кропивницький : Лисенко В. Ф., 2020. - 428с.
11. Аулін В.В., Гриньків А.В., Лисенко С.В., Лівіцький О.М., Чернай А.Є., Голуб Д.В., Головатий А.О. Теоретичне обґрунтування управління функціонуванням технічними та транспортними системами на основі методів системної теорії інформації // Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки. 2021. Вип. 4(35). С.178-189.
12. Аулін В.В. Критерії реалізації процесів забезпечення та підвищення надійності і ефективності функціонування транспортних систем / В.В. Аулін, Д.В. Голуб, А.В. Гриньків // Міжвузівський збірник "Наукові нотатки". – Луцьк: Луцький НТУ, 2018. – №62. – С.12-16.
13. Босняк М.Г. Вантажні автомобільні перевезення. Навчальний посібник для студентів спеціальності 7.100403 «Організація перевезень і управління на транспорті (автомобільний)».- К.: Видавничий Дім "Слово", 2010. - 408 с.
14. Горяїнов О.М. Транспортні технології і логістика. Книга 1. Теорія і

практика дисципліни «Вантажні перевезення» (для транспортних технологів): Підручник. – Харків: ХНТУСГ ім. П. Василенка, 2013. – 490 с.

15. Герзель В.М. Організація автомобільних перевезень, дорожні умови та безпека руху: Навч. посіб. / В.М.Герзель, М.М.Марчук, М.А.Фабрицький, О.П.Рижий; Нац. ун-т водн. гос-ва та природокорист. – Рівне : [НУВГП], 2008. - 199 с

16. Савченко, Л.В. Взаємодія видів транспорту : навч. посіб. - К. : НТУ, 2010.- 96 с

17. І.Г. Смирнова, Т.В. Косарева. Транспортна логістика. Навчальний посібник. Київ, центр учбової літератури, 2008 рік., 220с.

18. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика. Теорія та практика. Навчальний посібник. - К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. - 272с.

19. Кальченко А.Г. Логістика: Підручник. - Вид. 2-ге, без змін. - К.:КНЕУ, 2006. - 284с.

20. І.М. Сокур, Л.М. Сокур, В.В. Герасимчук. Транспортна логістика. Навчальний посібник. Київ, центр учбової літератури, 2009 рік., 220с.

21. Крикавський Є. Логістика. Основи теорії: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти); «Інтелект-Захід», 2004. 416с.

22. Горбачов П.Ф. Основи теорії транспортних процесів і систем :навчальний посібник / П.Ф. Горбачов, Н.В. Пономарьова, Є.В. Любий, Т.В.Волкова. – Х.: ХНАДУ, 2015. – 192 с.