

**ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ РИНКУ**

**QUALITY CONTROL OF FREIGHT FORWARDING ENTERPRISE**

*Романенко К.М.*

*Kateruna Romanenko*

---

*В статье рассматриваются основные проблемы, возникающие на пути национальных транспортно-экспедиторских компаний в условиях нестабильной ситуации на рынках морских перевозок и сопутствующих услуг. Систематизирован характер влияния неопределенности внешней среды, который обуславливает нестабильность транспортно-экспедиторской деятельности в Украине. Проанализированы причины и выделены стадии развития внутренней нестабильности украинских ТЭК*

*Вступ.* В умовах підвищення економічної нестабільності на світовому рівні у більшості галузей та сфер господарювання, включаючи зовнішньоекономічну діяльність, торгівлю, перевезення вантажів, спостерігаються негативні наслідки. Вони носять всеохоплюючий характер та спостерігаються так само і на ринках морських перевезень, послуг лінійних судноплавних компаній, підприємств портової діяльності та підприємств, що надають супутні перевезенням послуги, в тому числі і транспортно-експедиторських компаній.

*Постановка проблеми.* Зазначені обставини та відсутність наукових досліджень щодо функціонування саме транспортно-експедиторських компаній в умовах нестабільності обумовлюють необхідність детального розгляду умов нестабільності та деталізації її чинників, дослідження характеру їхнього впливу, виявлення особливостей нестабільності ТЕК зовнішнього та внутрішнього характеру, розгляд процесу розвитку нестабільних ситуацій у транспортно-експедиторських компаніях.

*Огляд останніх досліджень та публікацій.* Умови існування суб'єктів вітчизняної транспортної галузі досліджувалися в роботах [6; 7; 8]. Наслідки нестабільності у сфері морських перевезень та діяльності лінійних судноплавних компаній (ЛСК) найтісніше пов'язані з негативними наслідками для транспортно-експедиторської діяльності. Проблема наслідків нестабільності в даних сферах розглядалися в роботах [4; 9]. Дослідження внутрішніх причин та чинників нестабільності всередині підприємств розглядалися в роботах [1; 2; 3; 4]. Систематизація та застосування результатів відзначених робіт саме для галузі національного транспортного експедирування знаходять відображення в даній статті.

*Основний матеріал дослідження.* Провідним елементом системи формування фінансових результатів, який відіграє ключову роль у формуванні прибутку, для транспортно-експедиторських компаній, як і для всіх суб'єктів підприємницької діяльності в цілому, є надходження або доходи. Це обумовлює те,

що кожна ТЕК в своїй діяльності намагається отримувати грошові надходження за умови здійснення таких основних принципів як отримання необхідного рівня надходжень для забезпечення безбитковості роботи компанії, стабільність отримання надходжень (у часовому та кількісному вимірах) та прагнення до максимізації розміру надходжень з метою подальшої максимізації прибутку. Зазначені принципи створюють єдину систему отримання надходжень, за якою функціонує ТЕК (рис. 1).



Рис. 1. Система принципів отримання надходжень транспортно-експедиторських компаній

Транспортно-експедиторська діяльність передбачає взаємодію з великою кількістю учасників транспортного процесу для організації перевезення. Велика кількість контактів із зовнішнім середовищем обумовлює підвищення впливу його позитивних і негативних чинників та ступеня схильності ТЕК до ризиків зовнішнього походження. За таких обставин один із основних принципів отримання надходжень, а саме стабільність, може не виконуватись. Транспортно-експедиторські компанії зацікавлені в стабільності отримання надходжень у двох аспектах:

- стабільність у часі означає постійність отримання певного рівня надходжень у кожному звітному періоді;
- стабільність у обсязі означає постійне отримання певного запланованого або очікуваного рівня надходжень.

Порушення стабільності отримання доходів за будь-яким з зазначених критеріїв головним чином викликане негативним впливом зовнішнього середовища, котрий важко передбачити. Невизначеність зовнішнього середовища втілюється у ризиках,

з котрими стикаються ТЕК в процесі організації перевезень та взаємодії з іншими учасниками транспортного процесу.

В свою чергу невизначеності зовнішнього середовища транспортно-експедиторських компаній притаманні певні характерні риси, пов'язані з особливостями цього виду діяльності. Так, автором пропонується наступна систематизація ризиків, що є характерними для функціонування ТЕК у процесі взаємодії з іншими учасниками транспортного процесу (табл. 1).

Таблиця 1

Систематизація невизначеності зовнішнього середовища транспортно-експедиторських компаній

Чинники, що є визначними для створення умов невизначеності	Прояви невизначеності
1. Людський чинник	- ненадійність власних працівників; - ненадійність залучених субпідрядників; - ненадійність клієнтів
2. Технічний чинник	- можливість виходу з ладу рухомого складу, будь-якого устаткування перевізників, інших субпідрядників або самої ТЕК; - вірогідність пошкодження вантажу
3. Цінові чинники	можливість різкого підвищення тарифів портів та залізниці, зростання цін на послуги перевізників та інших залучуваних учасників
4. Сезонність, як чинник невизначеності	Сезонні коливання попиту на товари, перевезення яких організують ТЕК, можуть мати непередбачений вплив на вартість доставки, а відповідно і на вартість послуг ТЕК
5. Нестабільність та кризові явища у сполучених галузях	Нестабільність або кризовий стан таких сфер як лінійне судноплавство, автоперевезення, страхування, а також загальні економічні тенденції в країні та світі спричиняють підвищення ризиків в діяльності ТЕК

Транспортно-експедиторські компанії через свою схильність до впливів ззовні можуть стабільно та ефективно функціонувати за таких умов:

- позитивна динаміка розвитку ринку транспортно-експедиторських послуг в країні (регіоні) на основі загального зростання світової торгівлі;
- постійність обсягів морських перевезень та процесу контейнеризації генеральних вантажів;
- сприятливі політичні, законодавчі та економічні умови в країні (регіоні) функціонування компаній.

Зміни зазначених умов викликають нестабільність в діяльності ТЕК, особливо негативно впливають на роботу дрібних суб'єктів ринку транспортно-експедиторських послуг. На сьогоднішній день ситуація в галузі транспортного експедирування потерпіла значних змін. Серед безпосередніх чинників, що в першу

чергу викликають нестабільність функціонування ТЕК слід відзначити зниження активності у сфері міжнародної торгівлі та міжнародних перевезень, що в свою чергу викликають негативні явища всередині окремих транспортно-експедиторських компаній. Вплив світових економічних тенденцій на функціонування транспортно-експедиторської діяльності в Україні представлено на рис. 2.

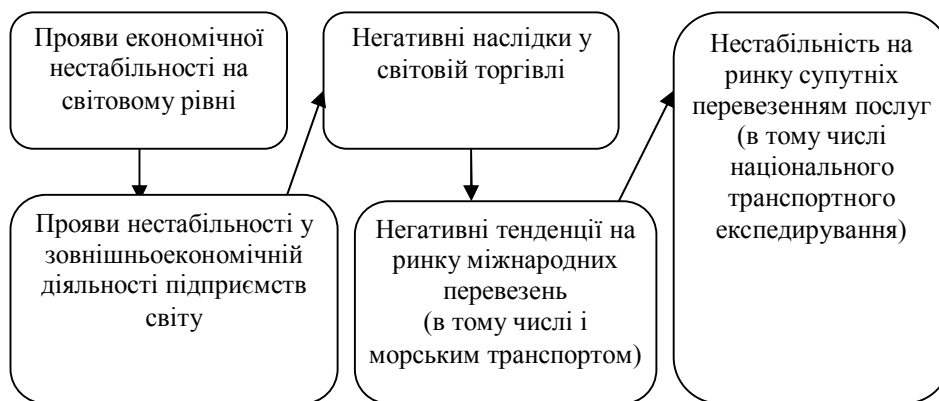


Рис. 2. Вплив світових економічних тенденцій на транспортно-експедиторську діяльність в Україні

Слід зазначити, що для кожної наступної сфери впливу кризових явищ (рис. 2) попередня сфера є обумовлюючим чинником, що спричиняє розвиток негативних тенденцій, які стають причинами нестабільності певної галузі. На рис. 2 проілюстровано поетапний вплив світової економічної нестабільності на інші галузі, котрі в свою чергу спричиняють дестабілізований стан транспортно-експедиторської діяльності в Україні.

Транспортно-експедиторська діяльність є супутньою діяльністю для перевезень вантажів. Тому наслідки негативних світових економічних явищ, які торкнулися ринку світових контейнерних перевезень, мали прямі негативні наслідки для транспортних експедиторів. В табл. 2 наведено причини нестабільності різного походження у транспортно-експедиторській діяльності, їх джерела та супутній ефект їх дії.

Інформація наведена в табл. 2 підтверджує всеохоплюючий характер та взаємозв'язок між негативними тенденціями і наслідками у різних галузях. Наслідки зазначених дестабілізуючих тенденцій різноманітні та розгалужені, їх прояви спостерігаються у переважній більшості галузей економіки. Можна стверджувати, що наслідки нестабільності у сфері морських перевезень та діяльності лінійних судноплавних компаній найтісніше пов'язані з негативними наслідками для транспортно-експедиторської діяльності.

Таблиця 2

Причини нестабільності ТЕД в Україні		
Походження	Причина нестабільності ТЕД	Супутній ефект негативних тенденцій

причини		ТЕД в інших галузях
Нестабільність на ринку міжнародних перевезень	Суттєве зниження обсягів контейнерних перевезень (на 23-28 % у серпні 2009 р. порівняно з серпнем 2008 р. [5])	Нестабільність роботи лінійних судноплавних компаній
	Зниження рівня затребуваності морського транспорту на 30-37 % [5]	Зниження обсягів виробництва у суднобудівельній галузі
Нестабільність на ринку міжнародних перевезень	Збільшення рівня невизначеності при калькуляції ставок на комплексні послуги через нестабільність вартості послуг залучуваних перевізників	Уповільнення процесу надання послуг, погіршення відносин з клієнтами
Прояви нестабільності у світовій торгівлі та підприємстві	Скорочення загальної кількості клієнтів ТЕК у зв'язку з закриттям (переорієнтацією, скороченням видів діяльності) підприємств, що раніше імпортували та експортували продукцію	Зниження обсягів експорту і імпорту в країні, негативні наслідки для ринків збуту
	Зниження попиту на вантаж клієнтів, що імпортується для подальшого продажу на території України	Нестабільність в роботі підприємств-імпортерів (дистриб'юторів)
	Зменшення і досі невеликого рівня попиту на товари, що експортуються з України	Криза національного виробництва

Серед інших наслідків негативного впливу зовнішнього середовища у сфері транспортно-експедиторської діяльності, які меншою мірою пов'язані з морським перевезенням, для транспортно-експедиторських компаній можна назвати такі:

- зниження рівня попиту та відповідно скорочення кількості клієнтів;
- зменшення обсягів перевезень, що здійснюються на замовлення існуючих клієнтів;
- велика вірогідність додаткових витрат (у зв'язку з затримками та простоями вантажу, змінами цін на послуги субпідрядників, нестабільними курсами валют тощо);
- зменшення доходу та прибутку компанії та відповідне порушення її фінансово-економічної стабільності;
- ускладнення в процесі знаходження та налагодження надійного партнерства з іншими учасниками транспортного процесу, втрата надійних контактів з субпідрядниками.

Крім впливу невизначеності зовнішнього середовища (її прояви загальносвітового, державного та галузевого рівня) всередині підприємств також можуть існувати причини виникнення нестабільності діяльності. Серед внутрішніх чинників [1; 2], що спричиняють нестабільність всередині організації, можна відзначити такі як неефективні маркетинг, виробничий та фінансовий менеджмент, низький рівень використання основних та оборотних засобів, недостатній рівень диверсифікації та неконкурентоспроможну якість продукції (робіт, послуг), недосконалу структуру витрат та активів, неефективну інвестиційну діяльність та

фінансову політику, перевищення допустимого рівня фінансових ризиків та розміру позикового капіталу, зростання кредиторської та дебіторської заборгованостей, а також внутрішні конфлікти, зловживання з боку персоналу та керівництва, непрофесіоналізм менеджменту.

Враховуючи особливості діяльності транспортно-експедиторських компаній, автор пропонує виділити внутрішні причини нестабільності, які є характерними саме для цих підприємств:

- суттєві перебої у логістичному ланцюгу доставки вантажу, розробленому ТЕК. До таких перебоїв можуть призвести несумлінність та недотримання зобов'язань партнерами та субпідрядниками, з якими працює ТЕК під час надання послуги, непередбачувані простої вантажу у пунктах перевалки, що не залежать від дій ТЕК, ненадійність та невчасність інформаційних і документарних потоків, що супроводжують процес доставки, зовнішні чинники (різка зміна тарифів у портах перевантаження, тарифів на митне оформлення, фізичні затримки різних видів транспорту, виникнення нових вимог або правил у перевізників, які ТЕК не може виконати самостійно без додаткових непередбачених витрат тощо), форс-мажорні обставини, що можуть спіткати вантаж на всьому шляху прямування;

- невиконання клієнтами своїх зобов'язань перед ТЕК;

- зловживання та невиконання персоналом обов'язків із залучення та обслуговування клієнтів, їх інформаційного супроводу щодо поточного стану перевезення їхнього вантажу, внутрішні конфлікти;

- неефективні дії керівництва ТЕК у сфері залучення клієнтів та партнерів, контролю діяльності персоналу, встановлення міжнародних зв'язків, перерозподілу прибутку;

- недосконалість фінансової організації функціонування ТЕК, що проявляється в неефективності контролю витрат та прибутків від послуг, неефективністю обліку основних засобів, випадками зайвого оподаткування, неефективністю встановленої в компанії системи розрахунків з клієнтами та субпідрядниками.

Дослідженню особливостей процесу розвитку нестабільності та внутрішніх кризових ситуацій у господарській діяльності підприємств різних галузей присвячено роботи Качалова І., Іванова О.К., Григор'єва В.М. [3; 4]. На основі узагальнення існуючих досліджень ТЕК, пропонується розрізняти чотири стадії розвитку нестабільності всередині ТЕК (табл. 3)

Таблиця 3

Розвиток нестабільності всередині ТЕК

Стадія розвитку нестабільності	Характерні риси стадії	Дії керівництва ТЕК на певній стадії
Зародження.	Початок дії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що можуть негативно вплинути на діяльність ТЕК.	Найчастіше негативний вплив лишається непомітним для керівництва на даній стадії, ТЕК продовжує нормальне функціонування. В разі виявлення негативного впливу на даній стадії, керівництво намагається виключити вірогідність

		розвитку нестабільної ситуації.
Прояв нестабільності.	Накопичення відхилень різних показників від норми, систематичне порушення бізнес-процесів та стандартного функціонування компанії.	Негативні прояви у функціонуванні ТЕК є очевидним для працівників, їх підтверджує керівництво. Проводиться аналіз нестабільного стану, виявлення його причин та ключових показників, що в майбутньому будуть свідчити про позитивний або негативний розвиток ситуації.
Подолання нестабільної ситуації.	Відстеження і контроль результатів впровадження стабілізаційних заходів, моніторинг ключових показників-індикаторів стану ТЕК, що свідчать про покращення або погіршення ситуації.	Керівництво самостійно або за допомогою працівників чи експертів на основі проведеного аналізу стану компанії розробляє систему заходів з подолання проявів нестабільності.
Згасання нестабільності.	Якщо компанії вдалося подолати прояви нестабільності у свої діяльності, починається здійснення заходів з відновлення, підрахунок втрат та використання нових можливостей. Якщо подолання негативних тенденцій не можливе з застосуванням усіх прийнятних антикризових заходів, починається процес ліквідації ТЕК та процедура банкрутства.	Керівництво уточнює ринкові позиції компанії та виходить на нові ринки. На цій стадії також можливі реорганізація, зміни в кадровій політиці, розширення номенклатури послуг.

*Висновок.* Підсумовуючи проведене дослідження та аналізуючи отримані результати можна стверджувати, що ринкова нестабільність різних рівней та галузей викликає нестабільність в галузі національного транспортного експедирування. Можна також зробити висновок, що на сьогодні можливі прояви нестабільності у певній окремо розгляданій транспортно-експедиторській компанії є здебільшого проявом зовнішнього негативного впливу та нестабільності у галузі в цілому, ніж результатом неефективних дій керівництва, непрофесіоналізму або інших внутрішніх чинників.

Розвиток нестабільної ситуації у транспортно-експедиторській компанії, спричинений як зовнішніми так і внутрішніми причинами, має чіткі стадії, що характеризуються певними проявами всередині компанії. Визначені в табл. 5 дії керівництва є запорукою переходу нестабільної ситуації з однієї фази в іншу та

основою для подальшої розробки антикризових заходів для транспортно-експедиторських компаній.

### *Література*

1. Абалонин С. М. Конкурентоспособность транспортных услуг: Учебн. пособ. / С. М. Абалонин. – М.: ИКЦ «Академкнига», 2004. – 172 с.
2. Гоцуенко Е. Контейнеры: на море и на суше / Е. Гоцуенко // Транспорт і логістика. – 2007. – № 10. – С. 14–16.
3. Иванов А. К. Управление кризисными ситуациями в СМБ [Электронный ресурс] / А. К. Иванов, В. М. Григорьев // Электронный портал «Автоматизация менеджмента». – 2009. – Режим доступа: [http://www.auto-management.ru/news/news\\_32.html](http://www.auto-management.ru/news/news_32.html)
4. Качалов И. Три ключевых параметра развития кризисов компаний [Электронный ресурс] / И. Качалов. // Электронный портал «Технологии корпоративного управления». – 2009. – Режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/corporation/section\\_100/article\\_3194/](http://www.iteam.ru/publications/corporation/section_100/article_3194/)
5. Каширин П. Море «штормит». Обзор ситуации на рынке морских и мультимодальных перевозок [Электронный ресурс] / П. Каширин // Электронный ресурс компании «Юлекс». – 2009. – Режим доступа: <http://www.ulex.info/blogs/1/11.html>
6. Косарева И. Экспедитор – фрахтователь? Не может быть! / И. Косарева // Транспорт і логістика. – 2006. – № 6. – С. 22–24.
7. Котлубай О. М. О формуванні морської доктрини України / О. М. Котлубай, Б. В. Букринський, В. М. Степанов // Вісник національної академії наук України. – 2008. – № 9. – С. 6–11.
8. Нагорный Е.В. Современное состояние украинского рынка транспортно-экспедиционных услуг и пути его реформирования / Е.В. Нагорный // Вестн. Харьк. нац. автомоб.-дор. ун-та: сб. науч. тр. – Харьков, 2003. – Вып. 23. – С. 39–42.
9. Петренко Е. Морские перевозки ищут дно [Электронный ресурс] / Е. Петренко // Портал деловых новостей BFM.Ru. – 2009. – Режим доступа: <http://www.bfm.ru/articles/2009/03/31/sudostroenie-ishhet-dno.h>

### *Abstract*

In the conditions of instability increase in the world economy most spheres of production and management, including external economic activity, commerce, cargo transportations incur negative consequences. They have general character and are in the same way observed in the markets of sea transportations, services of shipping companies, port enterprises and companies, which grant services, additional to transportations, including forwarding companies.

The above-mentioned circumstances and the lack of scientific works upon the functioning of forwarding companies in the conditions of instability rise the necessity of a detailed insight into the conditions of instability and detalization of its factors, research of the character of their influence, establishment of the peculiarities of forwarding



companies' instability of internal and external character, investigation of the process of development of unstable situations in the forwarding companies.

The leading element in the system of financial results forming, which plays the key role in the forming of income, for forwarding companies, as well as for all the managing subjects in general, is the revenue. This gives a reason why every forwarding company in its activity tries to get the revenue on the basis of such principles as getting of such a level of revenue that will provide no losses in the work of the company, stability of getting the revenue (in time and quantitative aspects) and aiming at the maximization of revenue with the purpose of further maximization of income.

Forwarding activity implies interaction with many participants of transportation process in order to organize transportation. High quantity of contacts with external environment increases the influence of its positive and negative factors as well as the level of inclination of the company to the risks of external origin. In these circumstances one of the principles of getting revenue, i.e. stability, can be violated. Forwarding companies are interested in the stability of getting revenue in two aspects:

- stability in time means constant getting of a certain level of revenue in every report period;
- stability in volume means constant getting of a certain level of planned or expected revenue.

Violation of stability of getting revenue by one of the mentioned aspects is mainly caused by the negative influence of external environment, which is hard to predict. Indefinite state of external environment is embodied in risks incurred by forwarding companies in the process of organization of transportations and interaction with other subjects of transportation process.

Indefinite state of external environment also possesses certain characteristic features, connected with the peculiarities of this kind of activity. Forwarding companies, due to their inclination to the external influences, can constantly and effectively function under the following conditions:

- positive dynamics of forwarding services market development in the country (region) on the basis of general increase of world trade;
- constant volumes of sea transportations and the process of containerization of general cargoes;
- favorable political, legal and economic conditions in the country (region) of the company's functioning.

The changes of mentioned conditions cause the instability in the forwarding company's activity, especially negatively influencing the work of small subjects of the forwarding market. Nowadays the situation in the sphere of forwarding has incurred sustainable changes. Among the direct factors, which cause the instability of forwarding companies' functioning in the first place there has to be noted the decrease of activity in the sphere of international trade and international transportations, that consequently causes negative trends inside certain forwarding companies.

Among other consequences of the negative influence of the external environment in the sphere of forwarding, that are not closely connected to maritime transportations, there can be named the following:

- decrease in demand level and accordingly the shortening of clients' list;

- decrease in volumes of transportations, that are carried out on the order of existing clients;
- high probability of extra costs (connected with long-standings of the cargo, changes of prices on suppliers' services, instability of exchange rates etc.);
- decrease in revenue and income of the company and subsequent violation of its financial stability;
- barriers in the process of finding and establishment of reliable partnership with other participants of transportation process, the loss of reliable contacts with 3<sup>rd</sup> party suppliers.

Besides the influence of the indefinite state of external environment (its revelations in world, state and sphere scale), inside the company there also can occur the reasons of instability of its activity. Among internal factors, that cause the instability inside the organization, there could be distinguished the following: ineffective marketing, productive and financial management, low level of use of main and circulating assets, low level of diversity and non-competitive quality of products (works, services), imperfect structure of costs and assets, ineffective investing activity and financial policy, exceeding of appropriate level of financial risks and size of borrowed capital, increase of credit and debit dues, internal conflicts, non-professional behavior of administration and employees.

Taking into account the peculiarities of the forwarding companies' activity, it is offered by the author to distinguish the internal reasons of instability, characteristic especially for this type of companies:

- substantial breaks in the logistic chain of delivery, created by the company. these breaks can be caused by the unreliability of suppliers, used by the company, unexpected long-standings of the cargo in the points of transshipment, that do not depend on the company, wrong timing of informational and documentary flows, which accompany the delivery, certain external factors, such as the change of ports' tariffs, customs tariffs, long-standings of other types of transport, new demands or rules of the carriers, that cannot be accomplished by a forwarding company without further costs, force-majeure circumstances, that can occur on any stage of the delivery;
- breach of contract by the clients of the forwarding company;
- non-performing of the duties upon attracting, serving, informing of the clients by the staff, possible internal personal conflicts;
- ineffective actions of the administration of the forwarding company in the sphere of attracting clients, establishing international connections, division of income;
- imperfection of financial organization of the company's functioning, which is revealed in the ineffective control of costs and revenue from rendering services, ineffective accounting of the assets, cases of double taxation, ineffectiveness of the system of payments with suppliers and clients, existing in the company.

Concluding the conducted research and analyzing its results it is possible to say that market instability of different levels and spheres causes the instability of national transport forwarding. It is also possible to make a conclusion, that nowadays the possible expressions of instability in a certain forwarding company are mostly the revelation of the negative influence of external character and the instability in this sphere in general, than the result of ineffective actions of the company's management, non-professional behavior or other internal factors.