

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємництво»

Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ГРИГОРА ВЛАДИСЛАВА СЕРГІЙОВИЧА

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ
ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Григор В.С.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Махова Г.В.

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 2022р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

І.М. Рєпіна

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ	6
1.1. Аналіз маркетингового середовища реалізації підприємницької ідеї	6
1.2. Аналіз інституційного середовища реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії	27
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ	36
2.1. Опис бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї	36
2.2. Технічний аналіз реалізації ідеї та визначення джерел її фінансування	47
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ	57
3.1. Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії	57
3.2. Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії	61
ВИСНОВКИ	70
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	73
ДОДАТКИ	77

ВСТУП

Актуальність теми. Логістика – це та діяльність, яка спрямована на розробку та впровадження ефективних маршрутів для вантажоперевезень, надання складських, митних послуг, експедирування вантажів. Все це сьогодні дуже затребуване, особливо якщо виконується чітко, правильно та професійно.

Популярність логістичного бізнесу з кожним днем набирає обертів. Виробничі компанії все частіше віддають свої повноваження стосовно управління логістичними процесами стороннім логістичним центрам. Врешті-решт, даний бізнес є досить прибутковим, а вкладені кошти на відкриття логістичного центру окупаються досить швидко. Тому ідея створення логістичного центру виглядає досить перспективною. Особливо враховуючи, що ринок логістичних послуг поки що недостатньо насичений, тому на ринку є достатньо місця для нових гравців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема функціонування логістичних компаній завжди цікавила як теоретиків, так і практиків управління. Відповідно існує велика кількість публікацій, які стосуються досліджень як функціонування ринку логістичних послуг, так і перспектив існування логістичних компаній. Разом з тим, існує велика кількість різноманітних аналітичних доповідей з боку консалтингових фірм, асоціацій логістичного (транспортного) спрямування тощо. Вітчизняні науковці, що досліджують дану проблему: Аляб'єва О., Боровик Т., Горошко К., Залозна Т., Іванова І., Керничний Б., Крюкова Ю. Луценко І., Марчук П., Радинський С., Руденко А., Сорокун Ю. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування можливості реалізації бізнес-ідеї щодо створення логістичного центру в Україні.

Поставлена мета вимагає вирішення таких **завдань**:

- проаналізувати маркетингове середовище реалізації підприємницької ідеї;

- здійснити аналіз інституційного середовища реалізації підприємницької ідеї;
- описати бізнес-модель реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії;
- провести технічний аналіз реалізації ідеї та визначити джерела її фінансування;
- відобразити організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії;
- розкрити економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії.

Об’єктом дослідження є обґрунтування підприємницької ідеї створення логістичного підприємства.

Предмет дослідження – методичні та прикладні аспекти обґрунтування підприємницької ідеї створення логістичного підприємства.

Методи дослідження. Написання кваліфікаційної роботи потребувало використання великого набору як загальнонаукових, так і специфічних методів дослідження. Зокрема, серед загальнонаукових слід виокремити такі ключові методи, як аналіз, синтез, узагальнення, гіпотетико-дедуктивний, які активно використовувалися у всіх розділах кваліфікаційного дослідження. Серед специфічних методів можна виокремити графічний, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз 5 сил М.Портера, метод аналізу ризиків, систематизація (наприклад, ключових факторів впливу на реалізацію бізнес-ідеї, статей доходів та статей витрат тощо), прогнозування (наприклад, виплат за кредитами) та ін.

Інформаційною базою дослідження виступали наукові праці вітчизняних теоретиків та практиків управління (статті та монографії), статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні бази даних міжнародної організації (Світовий банк), аналітичні звіти українських асоціацій та консалтингових компаній, що працюють в сфері логістичних послуг (наприклад, Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України,

BRDO (незалежний експертно-аналітичний центр), Property Times тощо), дані сайтів із пошуку роботи, а також нормативно-правові акти України.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ

1.1 Аналіз маркетингового середовища реалізації підприємницької ідеї

Логістика – одна із ключових сфер сучасного бізнесу, яка дозволяє поєднувати виробника зі споживачем та бути активним учасником розподілу продукту в країні. Відповідно створення логістичної компанії – це важливий та складний процес, який вимагає врахування багатьох аспектів та факторів.

Стосовно потенційного бізнес-проекту, то планується створення логістичного центру. Головною метою його діяльності являється надання повного циклу транспортно-логістичних послуг промисловим та торговим організаціям щодо раціоналізації перевізного процесу та гарантованої доставки вантажів у оптимальні терміни, маршрути, види транспорту та вантажу. Розташовуватися він буде у Полтавській області, зокрема м. Пирятин Лубенського району, Полтавської області. Це пов'язано із кількома важливими причинами:

- відсутність конкурентів (існує лише кілька компаній, які надають такі послуги в даному регіоні – одна із них знаходиться в м. Лубни, а інша діє на території кількох регіональних адміністративних регіонів на заході Полтавської обл.);
- низька вартість оренди складів в регіоні;
- зручне місцерозташування (знаходиться на шляху сполучення таких міст як Київ, Полтава, Харків);
- доволі зручне розташування та близькість до логістичних центрів м. Києва, Броварського та Бориспільського районів;
- швидкий економічний розвиток Полтавської області;

- відсутність бойових дій на території Полтавської області;
- близькість до тих регіонів, де відбувалися бойові дії, у яких частину таких інфраструктурних об'єктів були або знищені або пошкоджені (Чернігівська та Харківська області).

Ключовий напрям діяльності центру – транспортна логістика (головним чином для торгових організацій), що здійснюється на будь-які відстані та напрямки в межах України, проте в основному зорієнтовано на регіональний ринок (Полтавська, Київська, Черкаська, Чернігівська області). Основним напрямом транспортної логістики будуть великотонажні перевезення по Україні автомобілями з вантажопідйомністю понад 20 тон, а також перевезення транспортних вантажів в Полтавській області та тих регіонах, які знаходяться поруч з використанням малотонажних автоперевезень (до 5 тон).

Головними клієнтами виступають торгові організації, виробничі підприємства, котрі не мають власного транспорту, або складських приміщень та потребують необхідності у доставці вантажів на далекі та середні відстані. Немає прив'язки до конкретних сфері діяльності, головне щоб вантажі відносилися до таких класифікаційних груп як:

- стандартні – найпоширеніша й найчисельніша категорія (наприклад, сантехніка, предмети меблів, верстати, комп'ютери та оргтехніка, спортивний інвентар, різні інструменти, продукти в заводській упаковці);

- збірні вантажі;

Логістичний центр не працюватиме із такими типами вантажів:

- живі вантажі
- сипучі вантажі
- швидкопсувні;
- небезпечні;
- негабаритні та великовагові.

Разом з тим, планується надавати митні консультації для всіх бажаючих розібратися у питаннях митного оформлення. Ще один із важливих аспектів роботи центру – допомога в оформленні та транспортуванні великих партій

вантажів завдяки залізничним перевезенням (як середні, так і на далекі відстані) – це пов'язано з тим, що м. Пирятин дуже близько знаходиться біля вузлової станції в Полтавській області – м. Гребінка, яке має сполучення у південному (Черкаси, Одеса), східному (Полтава, Харків, Донецький регіон), північному (Ніжин, Прилуки) та західному (Бориспіль, Київ, Львів, Івано-Франківськ).

Крім всього вищезгаданого планується, що логістична компанія надаватиме своїм клієнтам складські послуги широкого профілю. Для реалізації складських послуг використовуються складські приміщення та техніка. До складських послуг входить:

- навантаження-розвантаження;
- підготовка супровідної документації;
- оренда складів та офісів;
- короткочасне та тривале зберігання;
- комплектація замовлень;
- формування палетт, інше.

У логістичному центрі ціна на перевезення вантажів встановлюватиметься за категоріями від «економ» до «ексклюзив», і клієнти зможуть вибрати оптимальний для їх бюджету варіант. Повний спектр послуг коштуватиме дорожче. Планується здійснювати постійний контроль цілісності та збереження вантажу, з метою чого планується поштучне приймання та здача товару. При необхідності може надаватися охоронний супровід вантажу, а також надання допомоги з оформлення всіх необхідних документів. Ну і звичайно, в комплекс послуг, що надаватимуться, входимуть вантажно-розвантажувальні роботи. Тариф включатиме всі витрати, пов'язані з доставкою вантажу:

- витрати безпосередньо на перевезення;
- витрати на вантажні операції (перетарування, перевантаження та ін.);
- витрати на експедирування;
- витрати на документообіг.

Планується дотримання принципу економії, що досягатиметься за рахунок масштабів вантажоперевезення і буде пов'язана з тим, що чим більший вантаж, тим менші транспортні витрати на одиницю ваги. Економія за рахунок дальності маршруту пов'язана з тим, що чим довший маршрут, тим менші транспортні витрати для одиниці відстані. Цей ефект називають принципом спадання, оскільки питомі витрати на одиницю шляху скорочуються зі збільшенням дальності вантажоперевезення. Економія з допомогою дальності перевезення виникає з тих причин, що і економія з допомогою масштабів перевезення.

Логістичний центр буде орієнтований на максимальне завантаження транспортних засобів та максимальну протяжність маршрутів вантажоперевезення. Для забезпечення максимального завантаження центр планує максимально використовувати наявний транспорт. Оптимальним вважатиметься пробіг від 9000 до 10000 км на місяць для однієї машини.

Основними для логістичного центру будуть великотонажні автомобілі (понад 20 тон), яку працюватимуть здебільшого в межах усієї країни, а також малотонажні (5 тон), які працюватимуть безпосередньо в Полтавському (зокрема Лубенському) регіоні, а також найближчих регіонах (Черкаська, Чернігівська, Київська обл.) Тому і цінову політику розглядатимемо в рамках даних сегментів.

Крім того, максимізація завантаженості досягатиметься завантаженням автомашин в обох напрямках, це буде забезпечено оперативною роботою логістів компанії. Водночас вестиметься постійна робота з пошуку нових клієнтів, логісти компанії забезпечуватимуть фірму заявками, щоб не було простою. Робота зі списком потенційних клієнтів, пошук нових, утримання старих – все це забезпечить виживання фірми та закріплення її на даному ринку. Зокрема планується робота із такими сайтами, як Della.ua, OLX.ua.

Якщо розглядати цінову політику, яка склалася на ринку, то ціни на автоперевезення залежать від тонажності автомобілів. Середні ціни великих логістичних компаній згруповано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Вартість доставки вантажів великих логістичних компаній

Транспорт	Довжина, м	Ширина, м	Висота, м	Обсяг, м ³	Ціна за 1 км, грн
Автомобіль вагою до 20т	13,6	2,45 – 2,5	2,4-2,8	до 120	від 20 грн / км
Автомобіль вагою до 10т	до 8,5	2,45 – 2,5	2,4-2,8	до 60	від 17 грн / км
Автомобіль вагою до 5т	до 6,5	2,45 – 2,5	2,4-2,8	до 35	від 12 грн / км
Автомобіль вагою до 2т	до 4,2	1,9 – 2	до 2,3	до 20	від 5 грн / км

Джерело: розроблено автором на основі [10; 11; 12]

Проте, менші логістичні компанії пропонують значно вищі ціни на транспортні послуги, особливо в період зростання вартості пального, що цілком підтверджують статистичні дані та динаміка вартості перевезень (табл. 1.2, рис. 1.1).

Таблиця 1.2 – Вартість доставки великотонажних транспортних перевезень по Україні (понад 20 т.)

Дата	Маршрут	Відстань, км.	Вантаж	Ставка, грн.	Ціна, грн./км
12.05	<u>Дніпро – Косів</u>	~ 907	22 т, 82 м ³	40000,00	44,10
12.05	Чорноморськ – Біла Церква	~ 411	22,5 т	12000,00	29,20
12.05	Кагарлик – Одеса	~ 438	12,5 т, 82 м ³	18000,00	41,10
12.05	Бровари – Славути	~ 339	23-27 т	23000,00	67,85
12.05	Ямниця – Любешів	~ 405	22 т	10000,00	24,69
12.05	Ямниця – Дубно	~ 233	22 т	8000,00	34,33
12.05	Ямниця – Турійськ	~ 296	22 т	9000,00	30,41
12.05	Ямниця – Горохів	~ 218	22 т	8500,00	38,99
12.05	Ямниця – Іваничі	~ 241	22 т	8500,00	35,27
12.05	Ямниця – Гараджа	~ 260	22 т	10000,00	38,46
12.05	Чорноморськ – Ковель	~ 908	22 т	20000,00	22,03
12.05	Ямниця – Ковель	~ 321	22 т	10000,00	31,15
12.05	Дубровиця – Вінниця	~ 400	22 т, 86 м ³	18500,00	46,25
12.05	Київ – Глобине, Кременчук	~ 329	22 т, 86 м ³	11000,00	33,43
12.05	Львів – Луцьк	~ 151	22 т, 86 м ³	7000,00	46,36
12.05	Львів – Ковель	~ 203	22 т, 86 м ³	9000,00	44,33
12.05	Київ – Кропивницький	~ 303	22 т, 86 м ³	11500,00	37,95
12.05	Київ – Вінниця	~ 268	22 т	10000,00	37,31
12.05	Кілія – Івано-Франківськ	~ 1005	22 т	37000,00	36,82
12.05	Кропивницький – Тиврів	~ 336	22 т	11000,00	32,74
12.05	<u>Макарів – Ужгород</u>	~ 759	22 т	27000,00	35,57
Середня ціна					37,54

Джерело: [35]

Отже, дані табл. 1.2. вказують, що середній рівень цін на вантажні перевезення становить близько 37 грн. Динаміку змін вартості можна побачити на рис. 1.1.

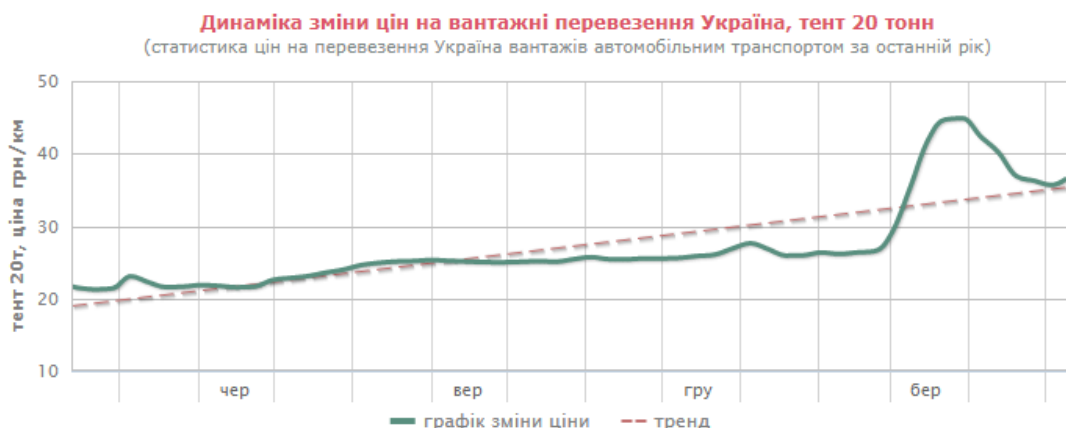


Рисунок 1.1 – Динаміка вартості великотонажних вантажних перевезень в Україні за 2021-22 роки

Джерело: [35]

Отже, можна побачити, що приблизна середня вартість доставки великотонажних вантажів на далекі відстані у травні 2022 року становить 37 грн. Проте, інша вартість характерна для транспортних послуг на ринку малотонажних перевезень (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Вартість доставки малотонажних транспортних перевезень по Україні (понад 5 т.)

Дата	Маршрут	Відстань, км.	Вантаж	Ставка, грн.	Ціна грн./км
12.05	Київ – Бучач	~ 486	4,9 т	9500,00	19,55
12.05	Жовнівка – Черкаси	~ 662	2,8 т	12000,00	18,13
12.05	Бровари – Луцьк	~ 425	4,5 т	4900,00	11,53
12.05	Черляни – Клевань	~ 227	4,9 т	10000,00	44,05
12.05	Бобрик – Харків	~ 463	5 т, 20 м ³	6000,00	12,96
12.05	Київ – Львів	~ 541	4 т, 30 м ³	25000,00	46,21
12.05	Київ – Рівне	~ 327	4 т, 30 м ³	17000,00	51,99
12.05	Київ – Черкаси	~ 192	4 т, 30 м ³	14000,00	72,92
12.05	Київ – Житомир	~ 140	4 т, 30 м ³	10000,00	71,43
12.05	Київ – Вінниця	~ 268	4 т, 30 м ³	15000,00	55,97
12.05	Львів – Вишневе	~ 535	3,3 т	5000,00	9,35
12.05	Миргород – Копилів	~ 314	3 т	3300,00	10,51
12.05	Полтава – Великий Крупіль, Шпендівка	~ 551	2,6 т	11000,00	19,96
12.05	Бортничі – Ясенівка,	~ 258	4 т	6000,00	23,26

	Парієвка				
12.05	Покровське – Руденківка	~ 259	5,4 т	4000,00	15,44
12.05	Малехів – Вільшана	~ 657	3 т	6000,00	9,13
12.05	Одеса – Ужгород	~ 1074	4,3 т	7000,00	6,52
Середня ціна					29,35

Джерело: [35]

Дані таблиці 1.3 показують, що приблизна середня вартість малотонажних перевезень у травні становить 29 грн.

Розцінки для потенційного логістичного центру на вантажні перевезення по Україні за 1 км залежатимуть від наступних факторів:

- тип вантажу;
- тривалість відстані;
- тип використовуваного автомобіля;
- складність навантаження і вивантаження;
- необхідність використання додаткового обладнання;
- супутні послуги логістичної компанії.

З урахуванням всіх перерахованих нюансів клієнтові може бути озвучена приблизна ціна вантажоперевезень по Україні за км відразу при зверненні, але при більш детальному розрахунку ціна перевезення вантажів по Україні може незначно змінюватися.

В цілому ж, на початку діяльності логістичний центр використовуватиме стратегію проникнення на ринок і відповідно встановить такі середні розцінки на вантажні перевезення:

- великотонажними вантажними автомобілями (понад 20 тон) – 30 грн./км;
- малотонажними вантажними автомобілями (до 5 тон) – 22 грн./км.

Дана ціна зростатиме за умови підвищення цін на дизельне паливо в країні або регіоні.

Статистичні дані показують, що обсяг вантажних перевезень автомобільним транспортом зростає в останні роки. Ріст розпочався ще у 2015 році та тривав до 2019 року. Після цього спостерігається скорочення

вантажоперевезень автомобільним транспортом із 244,2 млн.т. до 191,3 млн.т. (як і усіма іншими видами транспорту), що спричинено, в першу чергу, пандемією коронавірусу COVID-19 (рис. 1.2).

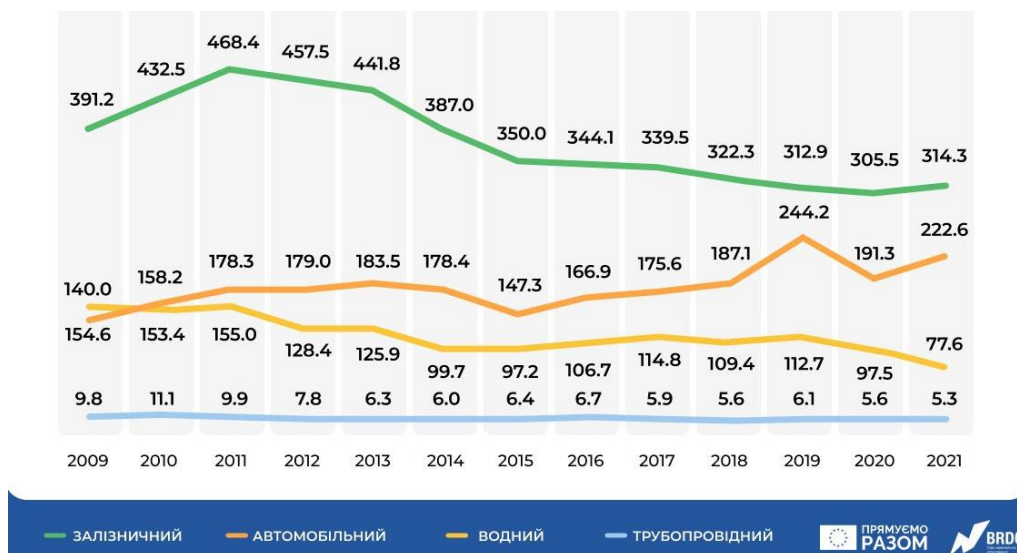


Рисунок 1.2 – Динаміка вантажних перевезень в Україні, 2007-2021 рр., МЛН. Т.

Джерело [7]

Розмір потенційного ринку визначимо на основі статистичних даних. Оскільки м. Пирятин знаходиться близько до кордонів кількох областей (безпосередньо Полтавська обл., Київська, Черкаська, Чернігівська), то відповідно, всі вони будуть включені до потенційного ринку (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Обсяг вантажних перевезень по регіонах України у січні 2022 року

Регіон	Вантажообіг автомобільного транспорту, тис.ткм	Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом, тис.т
1	2	3
Україна	3060133,2	13950,8
Вінницька	67088,6	339,5
Волинська	155915,8	373,9
Дніпропетровська	208282,2	2253,2
Донецька	46201,9	856,0
Житомирська	32028,2	120,1
Закарпатська	248764,4	362,1
Запорізька	82456,7	421,5

Івано-Франківська	64276,3	310,5
Київська	215049,8	771,6
Кіровоградська	45122,5	376,0
Луганська	15942,3	53,9
Львівська	298531,0	842,1
Миколаївська	99477,9	544,9
Одеська	179442,6	751,1

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Полтавська	111069,4	503,8
Рівненська	105369,1	282,4
Сумська	39948,5	135,9
Тернопільська	52938,3	205,4
Харківська	152688,6	704,7
Херсонська	79927,9	241,6
Хмельницька	100158,6	912,9
Черкаська	143954,0	451,9
Чернівецька	40020,4	72,7
Чернігівська	85217,6	149,0
м.Київ	390260,6	1914,1

Джерело [12]

Отже, потенційний ринок вантажоперевезень для логістичного центру становитиме:

Вантажообіг (тис. ткм):

$$215049,8 + 111069,4 + 143954,0 + 85217,6 + 390260,6 = 945551,4$$

$$\text{Обсяг перевезень (тис.т)} = 771,6 + 503,8 + 451,9 + 149,0 + 1914,1 = 3790,4$$

Враховуючи планову кількість вантажних автомобілів (8 великовантажних та 2 малотонажних), то вантажообіг становитиме у місяць:

$$9500 \text{ км} * 8 \text{ авто} * 22 \text{ т} + 9500 \text{ км} * 2 \text{ авто} * 5 \text{ т} = 1767000 \text{ ткм} (1,8 \text{ тис.ткм}).$$

Щодо обсягу перевезень, то його складно перебачити через специфіку вантажів, які можуть перевозитися.

Стосовно вартості оренди складських приміщень, то спостерігається зростаюча тенденція в даному сегменті як в м. Києві, так і Україні загалом (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Тенденції в сфері оренди складських приміщень в Україні, 2018-2021 рр.

Показники	Місто	2018	2019	2020	2021
Рівень вакантності (%)	Київ	2.5	1.7	2.2	2.3
	Україна	7,8	6.3	5.5	6
Орендні ставки (\$)	Київ	3.5-5.1	4.4-5.7	4.5-5.8	5-6
	Україна	2.4	2,9	3.5	3.8
Загальний об'єм ринку	Київ	1.88	1,92	2,0	2.1
	Україна	3.7	3.8	4.1	4.2
Нова пропозиція (кв.м.)	Київ	30.000	42.000	76.500	44.500
	Україна	40.000	85.000	208.500	100.000

Джерело: [19]

Складські приміщення логістичного центру володіють середніми техніко-технологічними характеристиками. Відповідно вартість оренди таких складів в Україні коливається в межах 1,8-2,5 дол. Тому прогнозується, що вартість оренди складських площ становитиме 2,2 дол./м².

Основні конкуренти, які працюють в даному регіоні:

Автолюкс – здійснює доставку малогабаритних вантажів малотонажними автомобілями. Вартість зберігання вантажів: 100 грн./1 м³, 125 грн. за 1 палету. Вартість доставки в межах міста або передмістя – 200-300 грн. за 1 палету

Група компаній «DELIVERY» («DelTruck», «Delivery-International», ТОВ «Делівері», ТДВ «Страхова компанія «КВОРУМ») – група компаній, які мають один із офісів у м. Лубни. Полтавської обл. Вартість доставки в межах міста або передмістя – від 330 грн. за 1 напівпалету, а на далекій відстані – від 410 грн. Можливість доставки вантажів будь якої ваги та на будь-яку відстань. Вартість доставки великотонажних вантажів (від 20 тон) – від 22 грн., малотонажних (до 5 тон) – від 19 грн.

Союз-Логістик – здійснює транспортні перевезення по Україні. Вартість доставки вантажів – від 30 грн./км. Або 350 грн/год (якщо на недалекій відстані).

FREIGHT TRANS – вартість обговорюється індивідуально із замовниками.

З даного переліку лише перші дві компанії мають офіси у м. Лубни. Усі інші використовують рекламу для просування своїх послуг на території Полтавської області та зокрема Лубенського району. Також є інші невеликі компанії, які пропонують перевезення в межах району і їх вартість в основному прив'язана до погодинного використання (починається від 100 грн/год).

Стосовно м. Пирятин, то в даному місті не має взагалі конкурентів, що створює для майбутнього логістичного центру додаткові переваги.

Підсумуємо аналіз маркетингового середовища реалізації бізнес-ідеї за допомогою методики оцінки 5 сил М. Портера. Спочатку здійснимо оцінку конкурентоспроможності бізнес-ідеї та рівень конкуренції на ринку (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Оцінка конкурентоспроможності бізнес-ідеї та рівня конкуренції на ринку

1.1 Товари-замінники				
1	2	3	4	5
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметру		
		3	2	1
Товари-замінники («ціна-якість»)	<i>здатні забезпечити ту ж саме якість за нижчими цінами</i>	існують і займають високу частку на ринку	існують, але тільки увійшли на ринок і їх частка мала	не існують
				1
Загальний бал		1		
1 бал		низький рівень загрози з боку товарів-замінників		
2 бали		середній рівень загрози з боку товарів-замінників		
3 бали		високий рівень загрози з боку товарів-замінників		
1.2 Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції				
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметру		
		3	2	1
Кількість гравців	<i>Чим більше гравців на ринку, тим вище рівень конкуренції і ризик втрати частки ринку</i>	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Невелика кількість гравців (1-3)
			2	
Темп зростання ринку	<i>Чим нижчий темп зростання ринку, тим вищий ризик постійного переділу ринку</i>	Стагнація або зниження об'єму ринку	Сповільнений, але зростаючий	Високий
			2	

Продовження таблиці 1.6

1	2	3	4	5
Рівень диференціації продукту на ринку	<i>Чим нижча диференціація продукту, чим вища стандартизація продукту – тим вищий ризик перемикання споживача між різними компаніями ринку</i>	Компанії продають стандартизований товар	Товар на ринку стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняється за додатковими перевагами	Продукти компаній значно відрізняються між собою
			2	
Обмеження в підвищенні цін	<i>Чим менше можливостей у підвищенні цін, тим вищий ризик втрати прибутку при постійному зростанні витрат</i>	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість до підвищення цін тільки в рамках покриття зростання витрат	Завжди є можливість до підвищення ціни для покриття зростання витрат і підвищення прибутку
		3		
Загальний бал		9		
4 бали		Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів		Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів		Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Джерело: розроблено автором

Ключові висновки, які можна зробити виходячи з даних таблиці 1.6:

- на ринку, де функціонуватиме логістичний центр, не існують товари-замінники. Людство не придумало іншого способу переміщення товарів в просторі та часі, ніж транспортні засоби;
- кількість гравців на ринку не велика, а отже спостерігається середній рівень насичення;
- темп зростання ринку повільний. Тобто обсяги перевезень автомобільним транспортом не показують суттєвого зростання, що пов'язано по-перше, із пандемією коронавірусу, яка суттєво зменшила обсяг транспортних послуг в країні; по-друге, початком військових дій в країні. Разом з тим, сповільнення темпів зростання ринку призводить до підвищення для логістичного центру ризику постійного переділу ринку;
- товар на ринку стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняється за додатковими перевагами. Тобто всі логістичні центри надають однакові послуги, але які можуть відрізнятися певними характеристиками, наприклад, вантажопідйомність транспорту, використання морозильних причепів (рефрижераторів), швидкістю доставки, наявністю спеціальних боксів із певним рівнем температури на складах тощо), небезпечні, нестандартні вантажі тощо;
- на ринку присутня жорстка цінова конкуренція, відсутні можливості в підвищенні цін. Це призводить до необхідності використання цінових методів боротьби з конкурентами з метою перехоплення клієнтів на ринку. Це також вказує на те, що складність (або відсутність можливостей) щодо підвищення цін призводить до суттєвого зростання ризику втрати прибутку при постійному зростанні витрат.

Далі оцінимо наступну – третю складову оцінки мікросередовища – рівень загрози виходу нових гравців на ринку (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Оцінка загрози входу нових гравців

1.3 Оцінка загрози входу нових гравців				
1	2	3	4	5
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметру		
		3	2	1
Економія на масштабі при виробництві товару або послуги	<i>Чим більший обсяг виробництва, тим нижча вартість матеріалів для виробництва товару, тим в меншій мірі постійні витрати виробництва впливають на одиницю продукції</i>	відсутня	існує тільки у декількох гравців ринку	Значна
				1
Сильні марки з високим рівнем знань і лояльності	<i>Чим сильніше відчують себе існуючі торгові марки в галузі, тим складніше новим гравцям в неї вступити.</i>	Відсутні великі гравці	2-3 великих гравці тримають близько 50% ринку	2-3 великих гравці тримають понад 80% ринку
				1
Диференціація продукту	<i>Чим вища різноманітність товарів і послуг в галузі, тим складніше новим гравцям вступити на ринок і зайняти вільну нішу</i>	низький рівень різноманітності товару	Існують мікро-ніші	всі можливі ніші зайняті гравцями
		3		
Рівень інвестицій і витрат для входу в галузь	<i>Чим вищий початковий рівень інвестицій для вступу в галузь, тим складніше увійти в галузь новим гравцям</i>	низький (окуповується за 1-3 місяці роботи)	середній (окуповується за 6-12 місяців роботи)	високий (окуповується більш ніж за 1 рік роботи)
				1

Продовження таблиці 1.7

1	2	3	4	5
Доступ до каналів розподілу	<i>Чим складніше дістатися до цільової аудиторії на ринку, тим нижче привабливість галузі</i>	доступ до каналів розподілу повністю відкритий	доступ до каналів розподілу вимагає помірних інвестицій	доступ до каналів розподілу обмежений
		3		
Політика держави	<i>Уряд може лімітувати і закрити можливість входу в галузь за допомогою ліцензування, обмеження доступу до джерел сировини і іншим важливим ресурсам, регламентування рівня цін</i>	немає обмежуючих актів з боку держави	державна втручається в діяльність галузі, але на низькому рівні	державна повністю регламентує галузь і встановлює обмеження
		3		
Готовність існуючих гравців до зниження цін	<i>Якщо гравці можуть знизити ціни для збереження частки ринку – це значущий бар'єр для входу нових гравців</i>	гравці не підуть на зниження цін	Великі гравці не підуть на зниження цін	при будь-якій спробі введення більш дешевої пропозиції існуючі гравці знижують ціни
				1
Темп зростання галузі	<i>Чим вищий темп зростання галузі, тим охочіше нові гравці бажать увійти на ринок</i>	Високий і зростаючий	Уповільнюючий	Стагнація і спад
			2	
Сукупний бал		15		
8 балів		Низький рівень загрози входу нових гравців		
9-16 балів		Середній рівень загрози входу нових гравців		
17-24 бали		Високий рівень загрози входу нових гравців		

Джерело: розроблено автором

Дані таблиці 1.7 дозволяють зробити такі ключові висновки стосовно логістичного центру та одного із його елементів мікрооточення:

- для ринку, на якому працює логістичний центр, присутня економія на масштабі при наданні транспортних послуг. Тому при плануванні діяльності центру необхідно орієнтуватися на більші обсяги надання транспортних та складських послуг;

- на ринку (мається на увазі регіональному) присутні кілька великих гравців. Дані гравці мають центри в інших областях, проте є важливими гравцями в Полтавському регіоні;

- диференціація продуктів низька, що ускладнює доступ інших гравців до ринку. Оскільки унеможлиблюється існування монополістичної конкуренції на ринку (тобто гравці не можуть володіти унікальними характеристиками, тому що всі послуги однотипні. Хоча частково з'являється диференціація, наприклад, доставка за допомогою дронів, але в Україні вони ще не поширені);

- для доступу до ринку нові потенційні компанії повинні володіти великими стартовими інвестиціями та бути готовими, що термін окупності інвестицій становитиме більше року. Разом з тим, слід враховувати, що темп зростання галузі дещо сповільнений, що вказує на посилення конкурентної боротьби в найближчому майбутньому;

- привабливість галузі висока, потенційні нові гравці мають повний доступ до цільової аудиторії, держава не обмежує появу нових гравців. Проте нові гравці на ринку повинні бути готові до цінової конкуренції;

- держава не обмежує доступ до даного ринку іншим компаніям, відсутні бар'єри щодо входу на ринок, що спрощує доступ інших компаній до сфери діяльності, в якій працюватиме логістичний центр;

Зробимо наступний крок – оцінимо такий елемент мікросередовища як споживачі та постачальники (для бізнес-проекту будуть виробники продукції та великі оптові компанії. Необхідно одразу відмітити, що в умовах воєнного стану, постачальників стало значно менше, що вказує на посилення їх ролі) (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Ринкова влада споживачів та постачальники

1.4. Ринкова влада споживачів				
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметру		
		3	2	1
Частка покупців з великим обсягом продажів	<i>Якщо покупки сконцентровані і здійснюють закупівлі у великих масштабах, компанія буде змушена постійно йти їм на поступки</i>	більше 80% продажів припадає на декількох клієнтів	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	Обсяг продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами
Схильність до придбання конкретної товари субститути	<i>Чим нижча унікальність товару компанії, тим вища ймовірність того, що покупець зможе знайти альтернативу і не понести додаткових ризиків</i>	товар компанії не унікальний, існують повні аналоги	товар компанії частково унікальний, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів	товар компанії повністю унікальний, аналогів немає
		3		
Чутливість до ціни	<i>Чим вища чутливість до ціни, тим вища ймовірність того, що покупець купить товар за нижчою ціною у конкурентів</i>	покупець завжди буде переключатися на товар з більш низькою ціною	покупець буде перемикатися тільки при значній різниці в ціні	покупець абсолютно не чутливий до ціни
			2	
Споживачі не задоволені якістю існуючого на ринку	<i>Незадоволеність якістю породжує прихований попит, який може бути задоволений новим гравцем ринку або конкурентом</i>	незадоволеність ключовими характеристиками товару	незадоволеність другорядними характеристиками товару	повна задоволеність якістю
				1
Загальний бал		7		
4 бали		Низький рівень загрози втрати клієнтів		
5-8 балів		Середній рівень загрози втрати клієнтів		
9-12 балів		Високий рівень загрози втрати клієнтів		

Продовження таблиці 1.8

1.5. Постачальники			
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметру	
		2	1
Кількість постачальників	<i>Чим менше постачальників, тим вище ймовірність необґрунтованого підвищення цін</i>	Незначна кількість постачальників або монополія	Широкий вибір постачальників
			1
Обмеженість ресурсів постачальників	<i>Чим вище обмеженість обсягів ресурсів постачальників, тим вище ймовірність зростання цін</i>	обмеженість в обсягах	необмеженість в обсягах
		2	
Витрати перемикання (переключення)	<i>Чим вище витрати перемикання, тим вища загроза до зростання цін</i>	високі витрати переключення на інших постачальників	низькі витрати переключення на інших постачальників
		2	
Пріоритетність спрямування для постачальника	<i>Чим нижче пріоритетність галузі для постачальника, тим менше уваги і зусиль він в неї вкладає, тим вище ризик неякісної роботи</i>	низька пріоритетність галузі для постачальника	висока пріоритетність галузі для постачальника
			1
Загальний бал		6	
4 бали		низький рівень впливу постачальників	
5-6 балів		середній рівень впливу постачальників	
7-8 балів		високий рівень впливу постачальників	

Джерело: розроблено автором

Отже, виділимо основні висновки стосовно проведеного аналізу таблиці 1.8:

- обсяг надання логістичних послуг рівномірно розподілений між усіма клієнтами, що вказує на нездатність однією із компаній задовольнити усіх клієнтів на ринку дозволяє останньому звертатися до вільних логістичних компаній на ринку. Це є наслідком того, що товар компаній в більшості випадків не унікальний, існують повні аналоги цих послуг. Разом з тим, покупець буде перемикатися між постачальниками логістичних послуг тільки при значній різниці в ціні;

- ключовими постачальниками для логістичних центрів являються автовиробники та/або автодилери, виробники та постачальники паливно-мастильних матеріалів. На ринку спостерігається широкий вибір постачальників, проте у зв'язку із військовими діями в Україні спостерігається обмеженість у обсягах поставки пального для автомобілів;

- для логістичних центрів характерні високі витрати переключення на інших постачальників, що пов'язано із необхідністю укладання нових контрактів, необхідністю перевірки нових постачальників тощо. Проте для постачальників ринок логістичних послуг є один із ключових.

Дохід центру залежатиме від довжини маршрутів. Нормальна відстань для автомобілів такого типу становить близько 9500 км за місяць. Потенційний дохід в місяць в такому випадку становитиме (якщо враховувати, що всі автомобілі будуть великотонажними (понад 20 тон) та їх кількість буде 10 автомобілів):

$$9500 \text{ км.} * 10 \text{ авто} * 30 \text{ грн.} = 2850000 \text{ грн.}$$

Стосовно оренди приміщення, то за умови, що площа становитиме 500 м², то потенційний дохід за місяць становитиме:

$$2.2. \text{ дол} * 33 \text{ грн/дол.} * 500 \text{ м}^2 = 36300 \text{ грн.}$$

В перший місяць планова завантаженість логістичного центру становитиме 50%, другий – 60 %, третій – 80%. На четвертий місяць роботи підприємство вийде на повну потужність.

1.2 Аналіз інституційного середовища реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії

Для аналізу інституційного середовища використаємо PEST-аналіз (оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів). Він базуватиметься на такій методиці:

1. Оцінка основних факторів макросередовища за 3-бальною шкалою, де:
 - 1 бал – вплив фактору незначний, будь-яка зміна фактору практично не впливає на діяльність компанії;
 - 2 бали – тільки значні зміни фактору впливають на продажі і прибуток компанії;
 - 3 бали – вплив фактору настільки значний, що будь-які коливання викликають значущі зміни в продажах і прибутку компанії.

Для оцінки нами було залучено 5 експертів (маркетолог, логіст, науковець, менеджер зі збуту та військовий експерт), які оцінювали ймовірність зміни кожного фактора за 5-ти бальною шкалою (відповідно 1 бал характеризує низьку ймовірність, а 5 балів – високу).

Загальний підсумок балів середньої оцінки необхідний для розрахунку оцінки з поправкою на вагу.

Оцінимо спочатку політичні та економічні фактори (табл. 1.9).

Таблиця 1.9 – PEST-аналіз бізнес-ідеї створення логістичної компанії

Опис фактору	Вплив фактору	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ</i>								
Військові дії в Україні	3	5	5	5	5	5	5,0	0,26
Зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій)	3	5	4	5	4	5	4,6	0,24
Зменшення кількості перевірок з боку державних органів влади	2	2	3	4	4	4	3,4	0,12
Надання міжнародної допомоги Україні	2	2	4	3	4	3	3,2	0,11

Продовження таблиці 1.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ускладнення пересування транспортних засобів у зв'язку з воєнними умовами (блокування, перевірка вантажів тощо)	1	5	4	5	3	5	4,4	0,08
<i>ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ</i>								
Зниження сукупного попиту в країні	3	5	5	4	4	5	4,6	0,24
Блокада морських портів та аеропортів в країні	3	5	4	5	5	5	4,8	0,25
Різне падіння обсягів промислового виробництва	3	5	5	5	4	5	4,8	0,25
Зниження обсягів імпорту	3	5	4	4	3	5	4,2	0,22
Зниження купівельної спроможності населення	3	4	3	3	4	4	3,6	0,19
Зменшення кількості виробництв в країні	3	2	4	3	3	3	3,0	0,16
Зростання вартості палива	3	4	3	2	4	2	3,0	0,16
Зростання транспортно-логістичних витрат	2	3	3	2	4	3	3,0	0,10
Зменшення номенклатури виробів	2	2	3	3	3	3	2,8	0,10
Зменшення обсягів споживання в країні та формування відкладеного попиту	2	2	2	3	2	3	2,4	0,08
<i>СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ</i>								
Велика еміграція населення	3	4	4	4	5	5	4,4	0,23
Мобілізація чоловіків та зменшення пропозиції робочої сили	2	3	3	2	4	3	3,0	0,10
Зменшення працівників чоловічої статі, які дуже активно затребувані в логістичній галузі (водії, вантажники, експедитори тощо)	1	3	3	3	3	2	2,8	0,05
Пандемія COVID-19	1	3	2	2	3	2	2,4	0,04
<i>ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ</i>								
Нестача високотехнологічних складів в країні	3	3	4	5	4	3	3,8	0,20
Спрощений доступ до іноземного автомобільного ринку (можливість за спрощеними умовами ввозити автомобілі)	3	4	5	5	5	4	4,6	0,24
Зростання популярності до електротранспорту (в т.ч. вантажного)	2	4	4	3	4	5	4	0,14
Зростання рівня інформатизації галузі та використання програмного забезпечення	2	4	3	4	4	4	3,8	0,13
Підвищення вимог до автомобілів із двигуном внутрішнього згорання	2	4	2	3	3	4	3,2	0,11
Розвиток "автопілотних" доставок	1	4	3	2	4	3	3,2	0,06
ЗАГАЛЬНИЙ ПІДСУМОК							92,0	

Джерело: розроблено автором

Ступінь важливості фактору та його впливу відображає бал, отриманий під час оцінювання. Чим вищий рівень оцінки з поправкою на вагу, тим

важливіший фактор (тим більшу він має вагу серед усіх факторів впливу). Систематизуємо ключові фактори у кожній із груп PEST-аналізу (табл. 1.10).

Таблиця 1.10 – Ключові фактори впливу на реалізацію бізнес-ідеї створення логістичного центру

ПОЛІТИЧНІ		ЕКОНОМІЧНІ	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
Військові дії в Україні	0,25	Різке падіння обсягів промислового виробництва	0,25
Зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій)	0,23	Блокада морських портів та аеропортів в країні	0,24
Зменшення кількості перевірок з боку державних органів влади	0,11	Зниження сукупного попиту в країні	0,23
		Зниження купівельної спроможності населення	0,18
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ		ТЕХНОЛОГІЧНІ	
Велика еміграція населення	0,22	Спрощений доступ до іноземного автомобільного ринку (можливість за спрощеними умовами ввозити автомобілі)	0,23
Мобілізація чоловіків та зменшення пропозиції робочої сили	0,10	Нестача високотехнологічних складів в країні	0,19

Джерело: розроблено автором

Виходячи з даних табл. 1.9 та табл. 1.10, можна зробити висновок, що зараз існує велика кількість факторів, які доволі сильно впливають на можливості реалізації бізнес-ідеї щодо створення логістичної компанії. Особливо велика кількість економічних невідконтрольних факторів макросередовища зараз здійснюють вплив.

Ключовими факторами макросередовища є: військові дії в Україні, різке падіння обсягів промислового виробництва, зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій), блокада морських портів та аеропортів в країні, зниження сукупного попиту в країні, велика еміграція населення, спрощений доступ до іноземного автомобільного ринку (можливість за спрощеними умовами ввозити автомобілі).

На основі здійсненого PEST-аналізу (табл. 1.9-1.10), визначено яким чином фактори макросередовища здатні вплинути на реалізацію бізнес-ідеї щодо створення логістичного центру (табл. 1.11).

Таблиця 1.11 – Потенційні наслідки впливу факторів макросередовища на реалізацію бізнес-ідеї створення логістичного центру

Політичні	Вплив на можливість реалізації підприємницької ідеї
1	2
Військові дії в Україні	Висока невизначеність, дуже високі ризики, здатні призвести до повного зниження бізнесу (наприклад, потрапляння ракети у склади, мародерство, знищення майна та транспорту тощо)
Зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій)	Спрощення започаткування бізнесу, можливість на пільгових умовах залучити кошти для реалізації бізнес-проекту
Надання міжнародної допомоги Україні	Можливість отримання додаткових коштів (грантів, фінансової допомоги тощо) для реалізації бізнес-ідеї
Зменшення кількості перевірок з боку державних органів влади	Спрощення ведення бізнесу, спрощений контроль державними органами за діяльністю, а отже і легше реалізовувати ідею
Ускладнення пересування транспортних засобів у зв'язку з воєнними умовами (блокування, перевірка вантажів тощо)	Ускладнення пересування між населеними пунктами, збільшення термінів доставки товарів, збільшення кількості перевірок товарів на блок-постах тощо
Економічні	
Зниження сукупного попиту в країні	Зменшення товарообrotу потенційної компанії
Блокада морських портів та аеропортів в країні	Зменшення товарообrotу потенційної компанії, здорожчання певних видів продукції або повна відсутність деяких із них
Зниження купівельної спроможності населення	Зменшення товарообrotу потенційної компанії, зменшення доходів компанії
Зменшення обсягів споживання в країні та формування відкладеного попиту	
Зменшення кількості виробництв в країні	
Зменшення номенклатури виробів	
Зростання вартості палива	
Зниження обсягів імпорту	
Різке падіння обсягів промислового виробництва	
Соціально-культурні	
Велика еміграція населення	Зменшення товарообrotу потенційної компанії, зменшення доходів компанії

1	2
Зменшення працівників чоловічої статі, які дуже активно затребувані в логістичній галузі (водії, вантажники, експедитори тощо)	Поява складнощів у підборі персоналу
Пандемія COVID-19	Зменшення товарообrotу потенційної компанії, зменшення доходів компанії
Мобілізація чоловіків та зменшення пропозиції робочої сили	Поява складнощів у підборі персоналу, необхідно враховувати, що потенційний працівник може бути мобілізованим

Джерело: розроблено автором

Отже, проаналізувавши маркетингове середовище (зокрема, макро- та мікросередовище) реалізації бізнес-ідеї, можна зробити важливий висновок: реалізація проекту ускладнюється великою кількістю факторів, які в основному чинять негативний вплив. Найбільше слід враховувати дію таких чинників, які військові дії на території України та інші, які безпосередньо з ними пов'язані – блокада портів та аеропортів, відтік населення, нестача робочої сили та зменшення сукупного попиту в країні.

Новостворений логістичний центр зіткнеться із суттєвими інституційними перешкодами, оскільки держава мало приділяє уваги покращенню функціонуванню логістичних компаній в країні та посиленню їх конкурентоспроможності (особливо порівнюючи із міжнародними компаніями). Тобто не слід чекати на створення більш сприятливішого середовища для новоствореного логістичного центру, що відповідно потребує розробки більш детальнішого стратегічного плану розвитку та заходів стосовно протидії можливим негативним проявам в результаті реалізації бізнес-ідеї..

Слід також відмітити, що Україна у 2022 року демонструватиме суттєве погіршення кості логістичного інституційного середовища, причиною чого можна назвати повномасштабну війну України з Росією. Внаслідок військових дій було знищено або пошкоджено багато інфраструктурних об'єктів (в т.ч. складів, дорожнього покриття, залізничних колій тощо), зменшення ділової активності комерційних компаній, ліквідація багатьох із них, зменшення товарообігу, в тому

числі міжнародного через блокаду морських портів та вітчизняних аеропортів, знищення надпотужного українського вантажного літака «Мрія» тощо. Ці всі події суттєво вплинули зараз і в найближчому майбутньому відіграватимуть неабияку роль.

Український уряд намагатиметься, звичайно ж, реанімувати дану галузь завдяки законодавчим ініціативам (деякі із них уже почали діяти), але результат у найближчі кілька років не покращуватиметься. Тому що потрібно буде відбудовувати Україну, її інфраструктуру (в.ч. логістичну), підвищувати ділову активність. І спрогнозувати її розвиток у найближчому майбутньому надзвичайно складно. Тим не менше, існує велика ймовірність долучення міжнародних партнерів із різних країн після закінчення військових дій на території України до відбудови України, і разом з цим відбудеться перенесення міжнародних стандартів на терени української логістичної галузі, що дозволить в кінцевому підсумку значно покращити позиції у світовому рейтингу індексу ефективності логістики (LPI) у найближче десятиліття.

Якість інституційного середовища можна відстежити завдяки аналізу динаміки величини (обсягів) транспортних перевезень, які являються індикатором сприятливості створених в країні умов для розвитку логістичної діяльності. Проаналізуємо ці дані в табл. 1.12.

Таблиця 1.12 – Тенденції перевезення вантажів різноманітними видами транспорту в Україні за період 2015-2020 рр., млн т.

Показник	Роки					2020
	2015	2016	2017	2018	2019	
Транспорт усього, У т.ч.	1474	1543	1582	1643	1579	1511
залізничний	350	343	339	322	313	306
морський	3,0	3,3	2,1	2,2	2,1	2,2
річковий	3,1	4,1	4,2	4,4	3,9	3,4
автомобільний	1021	1086	1122	1206	1147	1113
авіаційний	0,13	0,18	0,17	0,13	0,09	0,1
трубопровідний	97	107	115	109	112	86,5

Джерело: [17]

Виходячи з даних табл. 1.12, можемо констатувати, що протягом 2015-2020 рр. в Україні спостерігається коливання обсягів транспортування вантажів. Зокрема обсяги зростають із 1474 млн. тон (2015 р.) до 1643 млн. тон у 2018 році та далі відбувається спад до рівня 1511 млн. тон (2020 р.). Досліджуючи статистичні дані стосовно величини перевезень різними видами транспорту, слід відмітити зменшення розмірів перевезень вантажів майже всіма видами транспорту. Особливо слід відмітити, що обсяг перевезень вантажів залізничним транспортом характеризується зниженням на 12,6% протягом 2015-2020 рр., а морським транспортом на доволі великий відсоток – 26,6%, а річкові перевезення характеризуються коливання – на спочатку відбувається ріст до 2016 року, а потім знову спад. Обсяг автомобільних перевезень показує стійку зростаючу динаміку – на 9,0% протягом 2015-2020 рр. Аналізуючи структуру перевезення вантажів в Україні різними видами транспорту, можна відмітити, що найбільше у 2020 році вантажів перевозилося саме автомобільним транспортом – 73,66%, а друге місце займав залізничний транспорт, завдяки якому перевозилося 20,25% усіх вантажів. Ці всі дані дозволяють зробити важливий висновок: ринок автомобільних перевезень, в якому працюватиме логістичний центр, не характеризується суттєвим спадом. Тобто це вказує на те, що серед бізнес-компаній не знижуватиметься попит на послуги автомобільних перевезень (на відміну від інших видів транспорту), а отже і можливість стабільної діяльності та отримання стабільного доходу також є високою.

Стосовно інституційного середовища, можна констатувати, що протягом 10 років мало уваги приділялося розвитку умов для логістики, що підтверджується скороченням обсягів транспортування усіма видами транспорту.

Реалізації бізнес-ідеї щодо створення логістичної компанії повинна ґрунтуватися на врахуванні міжнародних тенденцій. Дослідження вітчизняних науковців виділяють такі ключові світові тенденції на ринку логістичних послуг (рис. 1.3).

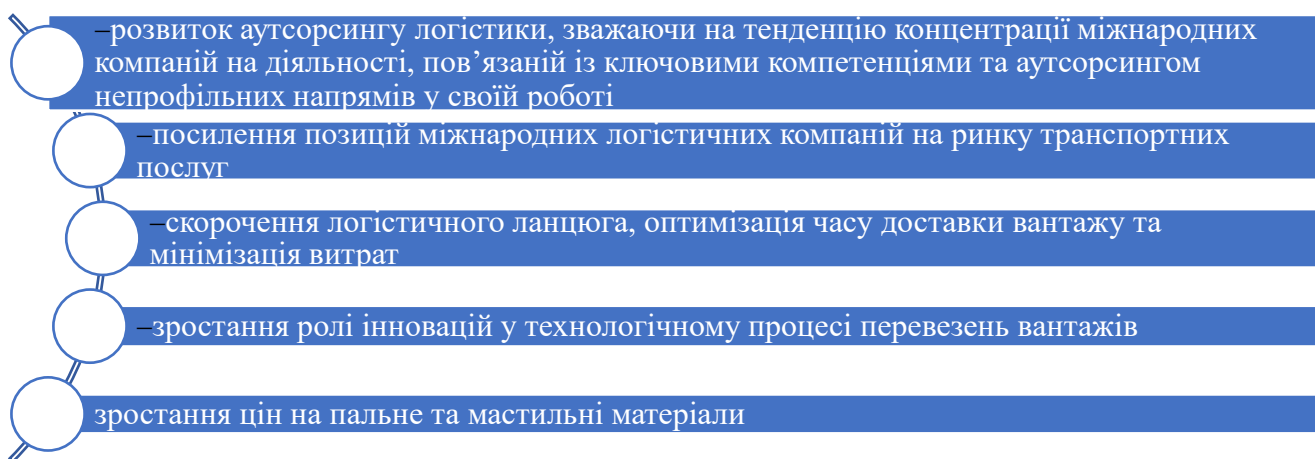


Рисунок 1.3 – Основні тенденції ринку логістичних послуг

Джерело: розроблено автором на основі [17; 20; 21; 28]

Можна відмітити, що вітчизняний ринок логістичних послуг фактично відстає від світових тенденцій та вимагає суттєвого поліпшення в сфері покращення нормативно-правового забезпечення стосовно регулювання роботи митних органів та здійснення митного контролю, модернізації логістичної інфраструктури, транспортного сполучення, оновлення транспортного комплексу тощо.

Стосовно реєстрації бізнесу, то необхідно обрати такі КВЕДи (рис 1.4):

- 52.29 – Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- 82.11 – Адміністративна та допоміжна офісна діяльність.

КВЕД 52.29	КВЕД 82.11
<p>• Цей клас включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> • експедицію вантажів • організацію перевезень залізничним, автомобільним, водним або авіаційним транспортом • організацію групових або індивідуальних відправлень вантажів (у т.ч. вивіз і доставку вантажів, а також компонування партій) • видачу й одержування транспортної документації та накладних • діяльність митних брокерів • діяльність судових брокерів і агентів з фрахтування місць для авіаційних вантажних перевезень • посередництво з фрахту вантажного місця на судні або в літаку • вантажно-розвантажувальні роботи, наприклад, тимчасове пакування задля збереження вантажу під час транзитних перевезень, перепакування, вибіркового контролю та зважування вантажу тощо 	<p>• Цей клас включає надання щоденних офісних адміністративних послуг, таких як фінансове планування, виставлення рахунків та ведення записів, розподілення персоналу та матеріальних засобів, логістики для інших суб'єктів за винагороду або на основі контракту</p>

Рисунок 1.4 – КВЕДи реалізації бізнес-ідеї створення логістичної компанії

Стосовно дозволів та ліцензій, то для відкриття даних підприємств вони не потрібні. Зокрема, даний аспект реалізації бізнес-ідеї регулюється відповідно до Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» (редакція від 05.01.2022). Хоча і деякі аспекти транспортування і підпадають під ліцензійні обмеження, але до логістичного центру вони не стосуватимуться. Тому що він не займатиметься перевезенням пасажирів, небезпечних вантажів та відходів річковим, морським, автомобільним, залізничним і повітряним транспортом, а також міжнародним перевезенням пасажирів і вантажів автомобільним транспортом. А саме вони якраз і підлягають ліцензуванню [2].

Робота працівників логістичного центру (зокрема водіїв) регулюється «Положенням про робочий час і час відпочинку водіїв колісних транспортних засобів» [4].

Логістичний центр буде створено у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Стосовно системи оподаткування, то функціонуватиме центр на основі загальної системи оподаткування. Спрощена система оподаткування для нього не підійде, тому що буде великий обсяг товарообігу, а оподатковуватиметься в такому випадку валовий дохід, а нефінансовий результат до оподаткування. Тому бізнес-проект не зможе «поміститися» у рамки межі для спрощеної системи оподаткування 3 групи, а саме 7 585 500 грн доходу.

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ

2.1 Опис бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї

Як було згадано вище, логістичний центр розміщуватиметься у м. Пирятин Полтавської обл., а також було визначено ключові переваги такого розміщення. Слід також відмітити, що місцева влада зацікавлена у розміщенні такого центра, оскільки в майбутньому планується побудувати великий сучасний логістичний хаб, що може слугувати гарним «трампліном» для розвитку проекту [9; 24; 25; 31].

SWOT-аналіз бізнес-проекту. Для його здійснення скористаємося методикою формалізованого SWOT-аналізу [28, с. 155-163]. Здійснення аналізу вимагає оцінки середовища за такими критеріями як Значущість та Ймовірність. Перший критерій відображає ступінь впливу фактору середовища на реалізацію бізнес-проекту. Він оцінюватиметься за шкалою від 1 до 3 (1 – це низький рівень впливу фактору на діяльність суб'єкта господарювання, а 3 бали відповідно – високий рівень впливу).

Стосовно ймовірності, то він показник характеризує ступінь можливої зміни фактору у найближчих часових рамках (як правило від кількох місяців до року). Даний показник оцінюватиметься за шкалою від 1 до 3 балів, що дозволить трансформувати якісні оцінки (низький, середній та високий рівень ймовірності зміни фактору у найближчій перспективі) у кількісні параметри: 1, 2 та 3 бали відповідно.

Отже, відобразимо спочатку оцінку внутрішнього середовища (зокрема сильні і слабкі сторони бізнес-проекту) (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1 – Оцінка внутрішнього середовища реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру за допомогою SWOT-аналізу

Сильні сторони (S)	Вага (1-3)	Вірогідність	Рейтинг	Слабкі сторони (W)	Вага (1-3)	Вірогідність	Рейтинг
Вигідне географічне положення	3	3	9	Низькоякісні склади (потребують в подальшому ремонту та вдосконалень)	3	3	9
Низькі витрати на оренду приміщень	3	3	9	Великі стартові інвестиції	3	3	9
Знання місцевого ринку	3	3	9	Відсутність досвіду на ринку	3	2	6
Низькі витрати на заробітну плату (в регіоні значно нижчий рівень заробітної плати порівняно із великими містами)	3	2	6	Мало контактів (мала база даних) з місцевими торговельними точками	3	2	6
Використання безкоштовного програмного забезпечення	1	3	3	Низький рівень автоматизації діяльності та використання недосконалого програмного забезпечення	2	2	4
Сума ($\sum R_s$)	36			Сума ($\sum R_w$)	34		

Згідно даних табл. 2.1, ключовими сильними сторонами реалізаціями бізнес-проекту створення логістичного центру являються вигідне географічне положення, низькі витрати на оренду приміщень, знання місцевого ринку. Стосовно слабких сторін, то ключовими із них являються низькоякісні склади (потребують в подальшому ремонту та вдосконалень), великі стартові інвестиції. Про це свідчать рейтинги факторів зовнішнього середовища. Сума рейтингів дозволяє визначити, що переважає у внутрішньому середовищі – сильні чи слабкі сторони. А також дозволяє побудувати баланс сильних та слабких сторін, що допомагає визначити подальшу стратегію логістичного центру.

Розглянемо тепер фактори зовнішнього середовища. Спочатку визначимо ключові можливості – фактори зовнішнього середовища, які сприяють або можуть сприяти реалізації бізнес-ідеї. Оцінимо дані фактори (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2 – Оцінка можливостей реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру за допомогою SWOT-аналізу

Можливості (О)	Вага (1-3)	Вірогідність	Рейтинг
Здешевлення кредитів та державна підтримка для підприємців	3	3	9
Скасування імпорتنих та експортних квот між ЄС та Україною на 1 рік	2	3	6
Збільшення населення в регіоні, де має відкриватися компанія за рахунок внутрішньопереселених осіб	3	2	6
Зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій)	3	2	6
Відсутність конкурентів на регіональному ринку	3	2	6
Наявність незадоволеного попиту	3	2	6
Розмитнення авто за пільговими умовами	2	2	4
Зменшення кількості перевірок з боку податкових органів	2	2	4
Зацікавленість у створенні нових підприємств з боку місцевих органів влади	2	2	4
Надання допомоги Україні	1	2	2
Зростання кількості міжнародних грантових програм на підтримку бізнесу	1	2	2

Сума ($\sum R_o$)	43
---------------------	----

Дані табл. 2.2 вказують, що ключовими можливостями реалізації бізнес-проекту є здешевлення кредитів та державна підтримка для підприємців, скасування імпорتنих та експортних квот між ЄС та Україною на 1 рік, збільшення населення в регіоні, де має відкриватися компанія за рахунок внутрішньо переселених осіб, зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій), відсутність конкурентів на регіональному ринку та наявність незадоволеного попиту.

Оцінимо загрози – фактори зовнішнього середовища, які заважають або можуть заважати реалізації бізнес-ідеї (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Оцінка загроз реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру за допомогою SWOT-аналізу

Загрози (Т)	Вага (1-3)	Вірогідність	Рейтинг
Військові дії в Україні	3	3	9
Зниження кількості населення в Україні	3	3	9
Зменшення кількості виробництв в країні	3	3	9
Блокада морських портів та аеропортів в країні	3	3	9
Зростання вартості палива	3	3	9
Зменшення обсягів споживання в країні та формування відкладеного попиту	3	2	6
Зменшення номенклатури виробів	2	3	6
Зниження обсягів імпорту	3	2	6
Ускладнення пересування транспортних засобів у зв'язку з воєнними умовами (блокпости, перевірка вантажів тощо)	2	1	2
Мобілізація чоловіків та зменшення пропозиції робочої сили	2	1	2
Складно знайти якісний персонал з гарним досвідом	2	1	2
Сума ($\sum R_T$)	69		

Оцінені у табл. 2.3 загрози дозволяють визначити ключові чинники, що впливають на реалізацію бізнес-проекту створення логістичного центру. Зокрема, до них слід віднести військові дії в Україні, зниження кількості

населення в Україні, зменшення кількості виробництв в країні, блокада морських портів та аеропортів в країні, зростання вартості палива.

Розрахуємо баланс сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз по бізнес-проекту.

Баланс сильних і слабких сторін (B_{sw}) розраховується як різниця сум рейтингів сильних ($\sum R_s$) та слабких ($\sum R_w$) сторін:

$$B_{sw} = \sum R_s - \sum R_w \quad (2.1)$$

Баланс можливостей і загроз (B_{ot}) розраховується як різниця сум рейтингів можливостей ($\sum R_o$) та загроз ($\sum R_t$):

$$B_{ot} = \sum R_o - \sum R_t \quad (2.2)$$

$$B_{sw} = 36 - 34 = 2$$

$$B_{ot} = 43 - 69 = -26$$

Побудуємо на графіку баланс сильних і слабких сторін та баланс можливостей і загроз реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру та на основі точки на координатній площині зробимо висновки (рис. 2.1).

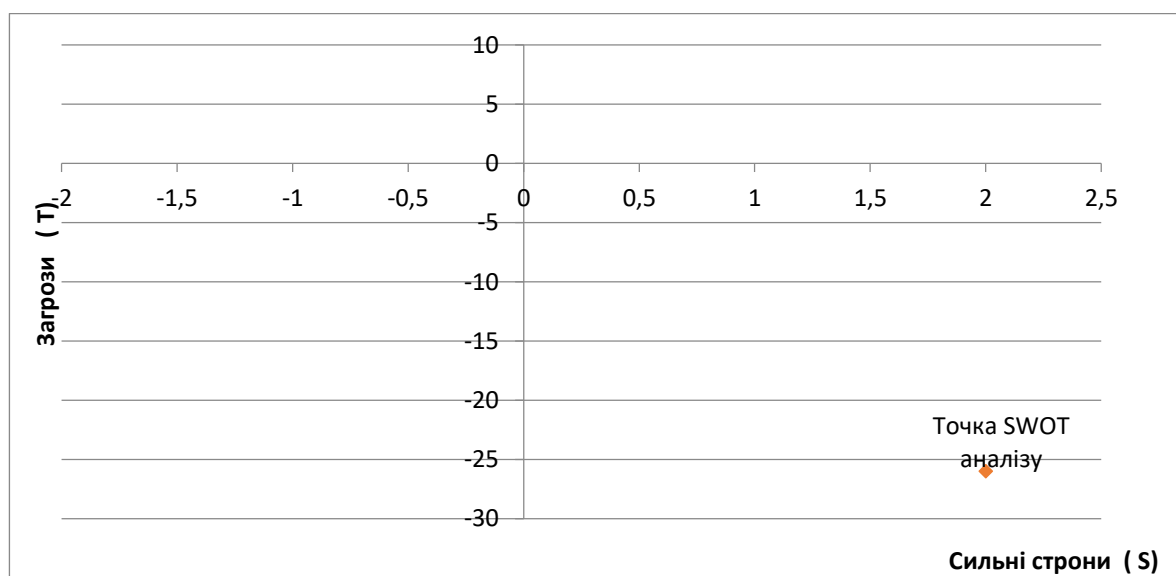


Рисунок 2.1 – Баланс сильних-слабких сторін та можливостей-загроз бізнес-ідеї створення логістичного центру

Результати SWOT-аналізу та графік дозволяють обрати стратегію подальшого розвитку бізнес-проекту, враховуючи дію факторів середовища. Зокрема отриманий баланс вказує на необхідність використання стратегії

використання сильних сторін підприємства з метою пом'якшення (усунення) загроз (відповідає полю СіЗ в класичній матриці SWOT-аналізу).

Отже, проведений SWOT-аналіз та побудований баланс факторів середовища дозволив зробити такі висновки:

1. Реалізація бізнес-проекту в даний час перебуватиме під сильним впливом факторів зовнішнього середовища. При цьому суттєво переважають загрози над можливостями, про що свідчить від'ємний баланс можливостей та загроз (-26).

2. Сильних і слабких сторін реалізації проекту майже однаково – їх баланс дорівнює 2 балам. Це говорить майже про повну про нейтралізацію усіх сильних сторін проекту слабкими.

3. Покращення позиції бізнес-проекту у середовищі вимагає суттєвого врахування дії зовнішнього середовища. Необхідно розробити детальний план, який міститиме адаптаційні заходи (тому що вплинути на фактори зовнішнього середовища логістичний центр не може, а отже здатний лише адаптуватися до їх впливу). А це більш витратно, порівняно із трансформацією внутрішнього середовища.

4. Ключові небезпеки реалізації бізнес-проекту пов'язані із військовими діями. Відповідно, ліквідація даного фактору (тобто припинення військових дій) суттєво підвищує можливості реалізації бізнес-ідеї та зменшує ризики потенційного проекту.

Техніко-технологічні характеристики логістичного центру:

1 Одноповерхове опалювальне складське приміщення, площею приблизно 500 м²., із закритою утепленою рампою, висота стель до 10 м., підлога – бетонне покриття, до складу має примикати авторампа. У приміщенні також наявне побутове приміщення. Ворота під великовантажний транспорт з можливістю заїзду в приміщення. Воно також матиме підсобне приміщення для комірника.

2. Адміністративно-побутовий комплекс, з якісним ремонтом, зручним розташуванням офісних приміщень. Обов'язкова наявність підведення необхідних інженерних комунікацій. Площа даного приміщення 50 м².

3. Стоянка для великовантажного автотранспорту.

Територія складського комплексу буде обгороджена по периметру, з постійним відеоспостереженням, цілодобовою охороною (Територія Баришівської зернової компанії, яка здає в оренду приміщення) (Додаток А). Логістичний центр орендуватиме дане приміщення (зокрема склад і адміністративно-побутовий комплекс, зокрема одну із кімнат, якими володіє філіал Баришівської зернової компанії).

Транспорт є важливою ланкою логістичної системи. Логістичний центр планує придбати 8 вантажних тентових автомобілів вантажопідйомністю 20 т. та 2 вантажопідйомністю 5 т. Транспорт повинен бути досить гнучким (тобто мати можливість під'єднувати причепи різних модифікацій та тонажностей), щоб забезпечувати перевізний процес, що піддається щотижневому або навіть щоденному коригуванню, гарантувати часту та цілодобову доставку вантажів у розкидані та віддалені пункти, надійно обслуговувати клієнтуру з метою уникнення зупинки роботи центру. Одночасно транспорт повинен мати здатність перевозити невеликі партії вантажів через короткі інтервали часу відповідно до мінливих запитів користувача та умов дрібносерійного виробництва.

Для розвантаження/навантаження машин потрібен автонавантажувач.

Вибір логістичного центру на користь великовантажних фур не випадковий, оскільки за рахунок великої вантажопідйомності досягатиметься певна економія.

Крім того, особливостями цього виду транспорту є:

- можливість доставки вантажів за варіантом «від дверей від дверей до дверей»;
- забезпечення високої безпеки вантажів;
- велика мобільність та швидкість перевезень;

- економічність при перевезеннях вантажів на невеликій відстані;
- використання автотранспорту знімає необхідність накопичення вантажу, дозволяє зробити відправки ритмічними

Для центру було обрано такі вантажні автомобілі (табл. 2.3). При виборі перевага надаватиметься європейським маркам машин. Всі автомобілі будуть купуватися абсолютно новими, хоча можуть бути розглянуті варіанти придбання вживаних автомобілів, але у відмінному стані (за умов неможливості безмитного ввезення автомобілів з ЄС до України).

Таблиця 2.3 – Перелік необхідних автомобілів

Тип	Модель	Характеристика	К-сть, од.	Витрати палива, л.
Тягач	SINOTRUK 420	4x2, Євро-3, Вантажопідйомність – 25 т., 380 л. механічна коробка передач, Кабіна: 2 ліжкомісця, 2021 р.	2	35
	SINOTRUK HOWO 371 6X4	6x4, Євро-3, Вантажопідйомність – 32 т., 400 л. механічна коробка передач, Кабіна: 1 ліжкомісце, 2021 р.	2	35
	Iveco Trakker 480 – 6x4	6x4, Євро-5, Вантажопідйомність – 22 т. 480 л.с., 1 бак, спойлер, кондиціонер, механічна коробка передач, кабіна: 1 ліжкомісце, 2021 р.	2	30
	MAN 33.480 TGS BBS 6x4	6x4, Євро-5, Вантажопідйомність – 22 т. 480 л.с., 1 бак, спойлер, кондиціонер, механічна коробка передач, кабіна: 1 ліжкомісце, 2021 р.	2	35
Напівпричіп	бортовой шторний	Призначений для роботи у складі автопоїзда з тягачами з колісною формулою 4x2 та 6x4, 2013 р.	4	-
Автомобіль вантажопідйомністю до 5 тон	JAC N Series DC N56 (156 к.с.) Luxury	Тентований борт, Вантажопідйомність до 5 т., 100 л., механічна коробка передач, 2021	1	12
	FAW Tiger VR, 146 к.с.	Закритий борт, Євро-5, Вантажопідйомність до 5 т., 100 л., механічна коробка передач, 2021	1	13
Автонавантажувач	HC CPCD35N-	Автонавантажувач вилковий, вантажопідйомність 3,5 т	2	-

Джерело: розроблено автором на основі [35]

Візуальний вигляд даного транспорту можна побачити у Додатку Б.

Відобразимо основні аспекти реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру у бізнес-моделіCanvas (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Бізнес-модель Canvas реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру

Ключові партнери	Ключові дії	Ключові цінності	Сегменти споживачів	Взаємозв'язки з клієнтами
<p>Міжнародні організації, що здійснюють продаж автомобільної техніки (дилери офіційних автовиробників, їх контакти можна знайти на європейській торгівельній площадці truck1.eu); постачальники дизельного палива, яке являється основним у структурі витрат логістичного центру; сервісні центри, що здатні обслуговувати автомобілі, сайти Della.ua, OLX.ua, де здійснюється пошук додаткових споживачів послуг;</p>	<p>Орієнтація на вузький сегмент (доставка вантажів високотонажними автомобілями понад 22 т та до 5 т); співпраця із спеціалізованими сайтами; використання нових автомобілів, що підвищують гарантії якісного перевезення вантажів; Вигідне місце розміщення логістичного центру;</p>	<p>1. Диверсифікація послуг: на перевезення вантажів встановлюватиметься за категоріями від «економ» до «ексклюзив», і клієнти зможуть вибрати оптимальний для їх бюджету варіант 2. Широкий спектр послуг; 3. Дотримання принципу спадання (питомі витрати на одиницю шляху скорочуються зі збільшення дальності вантажоперевезення). 4. Клієнтоорієнтованість. Можливість домовитися із клієнтами індивідуально стосовно окремих видів послуг, враховуючи особливості функціонування клієнта. 5. Максимальна стандартизація та уніфікація перевізних й інших документів, необхідних для виконання перевезення. 6. Підвищення ефективності транспортних послуг через зниження частки невиправданого трафіка (при неповному завантаженні);</p>	<p>Головними клієнтами виступають торгові організації, виробничі підприємства, котрі не мають власного транспорту, або складських приміщень та потребують необхідності у доставці вантажів на далекі та середні відстані. Немає прив'язки до конкретних сфері діяльності. Орієнтація на такі типи вантажів як стандартні збірні. Логістичний центр не працюватиме із живими, сипучими, швидкопсувними; небезпечними, негабаритними та великоваговими вантажами. Перевезення великотонажними автомобілями (понад 20 тон), які працюватимуть здебільшого в межах усієї країни, а також малотонажні (5 тон), які працюватимуть безпосередньо в Полтавському (зокрема Лубенському) регіоні, а також найближчих регіонах (Черкаська, Чернігівська, Київська обл.)</p>	<p>Види послуг: - навантаження-розвантаження; - підготовка супровідної документації; - оренда складів та офісів; - короткочасне та тривале зберігання; - комплектація замовлень; - формування палетт, інше.</p>

Продовження таблиці 2.4

Ключові ресурси		Канали
Нові автомобілі Персонал (в першу чергу логісти) Джерелами фінансування та ресурсної підтримки логістичного центру є власні та позикові кошти (отримані в рамках державної програми "5-7-9")		SEO просування; рекламування сайту, спеціалізовані сайти (зокрема, Della.ua)
Структура витрат		Потоки доходів
Основні щомісячні витрати: Витрати на ДП (1176970 грн) Зарплата (535000 грн) Витрати на ремонт і техобслуговування (47500 грн) Вартість мастильних матеріалів (23750 грн)	Інвестиційні (початкові) витрати Купівля автотехніки (16960000 грн) Витрати на оргтехніку (135 000 грн)	Основні доходи від діяльності: транспортні послуги (3507400 грн) Оренда приміщень (35200 грн)

2.2 Технічний аналіз реалізації ідеї та визначення джерел її фінансування

Основним джерелом коштів для реалізації проекту будуть позикові. Зокрема, братиметься кредит під державну програму 5-7-9%. Тип підприємства та його розмір товарообороту дозволяє отримати кредит під 9% річних – для бізнесу з доходом до 50 млн. грн.

Проте можна залучити кошти під менший відсоток, скориставшись однією із опцій державної програми – для позичальників, до яких за умовами Програми застосовується процентна ставка 7% або 9% річних, протягом строку кредитування застосовувана процентна ставка зменшується на 0,5 % за кожне створене нове робоче місце на дату останнього дня місяця звітнього (попереднього) кварталу порівняно з датою укладання Кредитного договору, але в будь-якому випадку такий розмір процентної ставки за кредитом не може бути нижче 5% річних [23].

Відповідно, плануватиметься залучення працівників із бірж праці, що дозволить суттєво знизити рівень процентної ставки за кредитами. Також програмою передбачений власний внесок учасника (новоствореного бізнесу) у розмірі від 30% вартості проекту. Відповідно, розраховувати можна лише на таку суму позики:

$$17110000 * 70\% = 11977000 \text{ грн.}$$

Інша частина коштів буде отримана за рахунок власних коштів. Її розмір становитиме:

$$17110000 \text{ грн.} - 11977000 \text{ грн.} = 5133000 \text{ грн.}$$

Кредитна програма передбачає обов'язкове забезпечення (заставу, поруку) для отримання кредиту. В даному випадку автомобілі та інша автотехніка виступатимуть заставою для отримання позики. А враховуючи що дана техніка буде новою, то ймовірність використання даних засобів об'єктом застави суттєво зростає.

Ще один важливий аспект, який вказує на позитивну сторону кредитної програми – вона дозволяє купівлю основних засобів іноземного виробництва (хоча кредитні кошти будуть перераховані безготівково в національній валюті постачальнику/ продавцю в Україні).

Розрахунок графіку та розмірів виплат за кредитами відображений у табл. 2.5. При цьому також враховано, що можлива сплата одноразової комісії розміром 0,5% від суми, а також метод погашення за кредитом – анuitетний. А термін, на який береться позика – 5 років (60 місяців).

Таблиця 2.5 – Схема виплат за кредитом логістичного центру

Місяць	Заборгованість за кредитом	Погашення кредиту	Відсотки за кредитом	Комісія	Виплати в місяць
1	2	3	4	5	6
1	11977000.00	176116.60	49904.17	59885.00	285905.77
2	11800883.40	176850.42	49170.35	0.00	226020.77
3	11624032.98	177587.30	48433.47	0.00	226020.77
4	11446445.68	178327.25	47693.52	0.00	226020.77
5	11268118.43	179070.28	46950.49	0.00	226020.77
6	11089048.15	179816.40	46204.37	0.00	226020.77
7	10909231.75	180565.64	45455.13	0.00	226020.77
8	10728666.11	181317.99	44702.78	0.00	226020.77
9	10547348.12	182073.49	43947.28	0.00	226020.77
10	10365274.63	182832.13	43188.64	0.00	226020.77
11	10182442.50	183593.93	42426.84	0.00	226020.77
12	9998848.57	184358.90	41661.87	0.00	226020.77
13	9814489.67	185127.06	40893.71	0.00	226020.77
14	9629362.61	185898.43	40122.34	0.00	226020.77
15	9443464.18	186673.00	39347.77	0.00	226020.77
16	9256791.18	187450.81	38569.96	0.00	226020.77
17	9069340.37	188231.85	37788.92	0.00	226020.77
18	8881108.52	189016.15	37004.62	0.00	226020.77
19	8692092.37	189803.72	36217.05	0.00	226020.77
20	8502288.65	190594.57	35426.20	0.00	226020.77
21	8311694.08	191388.71	34632.06	0.00	226020.77
22	8120305.37	192186.16	33834.61	0.00	226020.77
23	7928119.21	192986.94	33033.83	0.00	226020.77
24	7735132.27	193791.05	32229.72	0.00	226020.77
25	7541341.22	194598.51	31422.26	0.00	226020.77
26	7346742.71	195409.34	30611.43	0.00	226020.77
27	7151333.37	196223.55	29797.22	0.00	226020.77
28	6955109.82	197041.15	28979.62	0.00	226020.77
29	6758068.67	197862.15	28158.62	0.00	226020.77
30	6560206.52	198686.58	27334.19	0.00	226020.77
31	6361519.94	199514.44	26506.33	0.00	226020.77
32	6162005.50	200345.75	25675.02	0.00	226020.77

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
33	5961659.75	201180.52	24840.25	0.00	226020.77
34	5760479.23	202018.77	24002.00	0.00	226020.77
35	5558460.46	202860.52	23160.25	0.00	226020.77
36	5355599.94	203705.77	22315.00	0.00	226020.77
37	5151894.17	204554.54	21466.23	0.00	226020.77
38	4947339.63	205406.85	20613.92	0.00	226020.77
39	4741932.78	206262.72	19758.05	0.00	226020.77
40	4535670.06	207122.14	18898.63	0.00	226020.77
41	4328547.92	207985.15	18035.62	0.00	226020.77
42	4120562.77	208851.76	17169.01	0.00	226020.77
43	3911711.01	209721.97	16298.80	0.00	226020.77
44	3701989.04	210595.82	15424.95	0.00	226020.77
45	3491393.22	211473.30	14547.47	0.00	226020.77
46	3279919.92	212354.44	13666.33	0.00	226020.77
47	3067565.48	213239.25	12781.52	0.00	226020.77
48	2854326.23	214127.74	11893.03	0.00	226020.77
49	2640198.49	215019.94	11000.83	0.00	226020.77
50	2425178.55	215915.86	10104.91	0.00	226020.77
51	2209262.69	216815.51	9205.26	0.00	226020.77
52	1992447.18	217718.91	8301.86	0.00	226020.77
53	1774728.27	218626.07	7394.70	0.00	226020.77
54	1556102.20	219537.01	6483.76	0.00	226020.77
55	1336565.19	220451.75	5569.02	0.00	226020.77
56	1116113.44	221370.30	4650.47	0.00	226020.77
57	894743.14	222292.67	3728.10	0.00	226020.77
58	672450.47	223218.89	2801.88	0.00	226020.77
59	449231.58	224148.97	1871.80	0.00	226020.77
60	225082.61	225082.61	937.84	0.00	226020.45
Всього		11977000.00	1584245.88	59885.00	13621130.88

Здійснені розрахунки показують, що протягом 5 років логістичний центр повинен враховувати додаткову суму щомісячних витрат на сплату кредиту та відсотків за ним у розмірі 226020 грн., при цьому розмір одноразової комісії становитиме 59885 грн

Разом з тим, планується участь у іншій державній програмі щодо працевлаштування, яка діє на території Полтавської області. Законом «Про зайнятість населення» передбачені пільги зі сплати ЄСВ у вигляді компенсації витрат на сплату ЄСВ у розмірі від 50% до 100%. Логістичний центр підпадатиме під останню категорію: частиною 2 ст. 27 Закону передбачено компенсацію 100% фактичних витрат зі сплати ЄСВ суб'єктам малого

підприємництва, які працевлаштовують на строк не менше 2-х років безробітних, направлених центром зайнятості, на нові робочі місця у пріоритетних видах економічної діяльності. Строк виплати компенсації – протягом 12 місяців із моменту працевлаштування безробітного [3].

Визначимо витрати, які необхідні для закупівлі автотехніки (табл. 2.6). Курс при цьому становитиме 32 грн. (станом на травень 2022 року)

Таблиця 2.6 – Витрати логістичного центру на купівлю автотехніки

Модель	К-сть, од.	Ціна, євро (за одиницю)	Ціна, грн. (за одиницю)	Всього, грн.
SINOTRUK 420	2	31000	992000	1984000
SINOTRUK HOWO 371 6X4	2	37000	1184000	2368000
Iveco Trakker 480 – 6x4	2	79000	2528000	5056000
MAN 33.480 TGS BBS 6x4	2	79000	2528000	5056000
Напівпричіп бортової шторний	4	9000	288000	576000
JAC N Series DC N56 (156 к.с.) Luxury	1	30000	960000	960000
FAW Tiger VR, 146 к.с. 2021	1	20000	640000	640000
HC CPCD35N-RG5 (Hangcha)	2	14000	448000	896000
Всього витрат				16960000

Отже, купівля автотранспорту є найважливішою складовою інвестиційних витрат, які становлять майже 17 млн. грн.

Відкриття логістичного центру потребує також витрат на організаційну техніку (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 – Витрати на оргтехніку логістичного центру

Стаття витрат	Кількість, од.	Вартість за од.	Всього
ПК	8	15000	120000
Інша оргтехніка (принтер, копіювальний апарат тощо)	-	-	15000
Разом			135000

Також для роботи логістичного центру необхідно розробити сайт та оптимізувати його функціонування з різних гаджетів, наповнення сайту

Планується, що вартість ДП коштуватиме логістичному центру в 1176970 грн. на місяць, що являтиметься головною статтею витрат для логістичного центру.

Вартість мастильних матеріалів братиметься у розмірі 0,25 грн./км. Враховуючи відстань автомобілів, яку вони планують проїжджати (95000 грн.), дана стаття витрат становитиме 23750 грн. за місяць.

Оскільки у логістичного центру будуть нові автомобілі, то відповідно і витрати на ремонт і техобслуговування будуть мінімальними – 0,5 грн./км (що пов'язано із наявністю гарантійного обслуговування). Відповідно, якщо 10 автомобілів проїжджатимуть по 9500 км щомісяця, то і витрати становитимуть 47500 грн. за місяць.

Розмір амортизаційних відрахувань відобразимо в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Розмір амортизаційних відрахувань реалізації бізнес-ідеї створення логістичного центру

Амортизація обладнання	Вартість	Група об'єкту	Мінімальний термін корисного використання	Встановлений термін амортизації	Норма амортизації, %	Амортизаційні відрахування на рік, грн
Автомобіль	16960000	група 5 – транспортні засоби	6	8	12,5	2120000
ПК та оргтехніка	135000	електронно-обчислювальні машини, інші машини для автоматичного оброблення інформації	2	4	25	33750
Всього						2153750

Отже, обсяги амортизаційних відрахувань становитимуть протягом року 2153750 грн, або 172480 грн в місяць.

Оплата праці водіїв зазвичай береться за тарифом за кілометри шляху плюс добові. Для водіїв зазвичай встановлюються рамки їзди, такі як середня швидкість руху та пробіг за добу. При місячному кілометражу в 9500 км і

добовому пробігу в 500 км у водія виходить 19 робочих днів на місяць, це не найвища завантаженість. Можна досягти і 24 робочої доби, все залежить від водія та його бажання заробляти. Розмір добових встановлюватимемо на рівні 500 грн. Стосовно заробітної плати, то часто вона встановлюється в залежності від кілометражу, який проїхав водій (в т.ч. «холостий хід»). На сьогодні ставка коливається в межах 1-1,4 грн за 1 км. Планується, що водій проїжджатиме 9500 км. за місяць, холостий хід відповідно буде становити таку ж відстань. Тому при обрахунку заробітної плати тариф за 1 км. буде коливатися в межах 2-2,8 грн. Планується встановлювати тариф для водіїв на рівні 2.2 грн/км. Отже, витрати на оплату праці одного водія наведені у таблиці (табл. 2.10)

Таблиця 2.10 – Витрати на оплату праці одного водія за місяць

К-сть працівників	Пробіг, км	Тариф за км, грн.	Всього, грн.	Відпрацьовано днів	Добові	Всього, грн.	Разом, грн.
1	9 500	2,2	20900	19	500	9 500	30400

Загалом, якщо порівнювати із заробітною платою по Україні, то логістичний центр пропонуватиме конкурентоспроможну заробітну плату для залучення якісних працівників-водіїв, що вказує що пропонований рівень оплати праці не поступається ринковому (рис. 2.2).

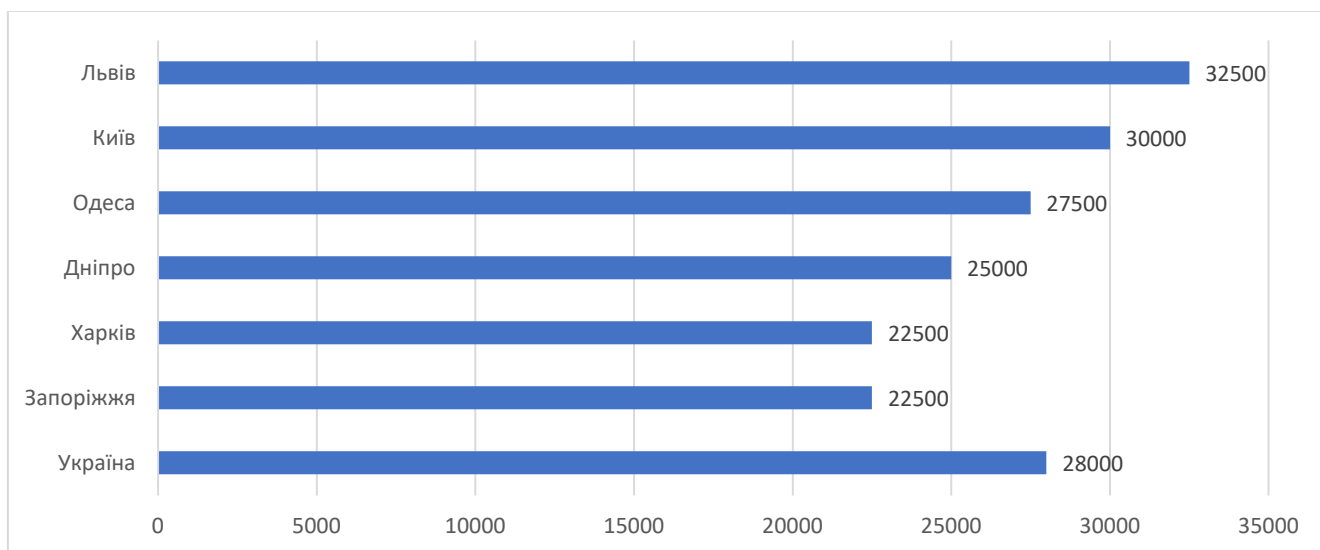


Рисунок 2.2 – Середній рівень оплати праці водіїв-далекобійників по Україні станом на кінець 2021 – початок 2022 року.

Джерело: [32]

До витрат необхідно ще також додати витрати на заробітну плату адміністративного персоналу, водія автотранспорту, комірників, сторожів-охоронців. Вартість заробітної плати було визначено на основі середньої заробітної плати по регіону на основі даних сайтів work.ua, rabota.ua станом на травень 2022 року (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Витрати на оплату праці логістичного центру

Посада	Кількість працівників	Ставка, грн.	Всього, грн.
Директор	1	25000	25000
Бухгалтер	1	16000	40000
Логіст	6	15000	90000
Водій автотранспорту	2	15000	30000
Комірник	2	13500	26000
Сторож-охоронець	2	10000	20000
Водій	10	30400	304000
Всього:	24	-	535000

Отже, витрати логістичного центру на оплату праці становитимуть близько 535000 грн. в місяць.

Було вказано, що проект реалізовуватиметься в рамках програми щодо підтримки зайнятості. Участь у проекті дозволить додатково отримати (за рахунок відшкодування розміру ЄСВ) протягом місяця та року відповідно таку суму коштів:

$$535000 \text{ грн.} \times 22\% = 125400 \text{ грн. (за місяць)}$$

$$125400 \text{ грн.} \times 12 \text{ місяців} = 1504800 \text{ грн. (за 1 рік)}$$

Інша важлива складова витрат логістичного центру – оренда складу. В даному регіоні він становить 30 грн./м². Враховуючи, що розмір складу у логістичного центру становитиме близько 500 м², то вартість оренди складу становитиме 15000 грн.

Комунальні витрати (електроенергія, опалення, водопостачання в логістичному центрі з площею офісного приміщення 50 м² з невеликим набором офісної техніки) становитимуть близько 10 000 грн. у місяць. При цьому

потрібно врахувати, що комунальні витрати залежатимуть від різних факторів, які точно врахувати неможливо. Відповідно дана сума може варіюватися.

Щомісячні витрати на обслуговування систем телекомунікації становитимуть приблизно 6000 грн., із них стаціонарний телефонний зв'язок та IP-телефонія – 2 000, мобільний зв'язок – 3000, інтернет-послуги – 1000 грн.

Послуги охоронної фірми (по периметру) – 5000 грн. /місяць.

Щомісячні рекламні послуги включатимуть витрати на обслуговування сайту та просування, які становитимуть відповідно 1500 грн. та 2000 грн.

Плануються також інші (непередбачені) витрати, які можуть включати: оплату консультаційних, інформаційних та аудиторських послуг, оплату послуг банку, підготовку та перепідготовку кадрів, витрати щодо найму робочої сили, ремонт будівель, споруд та інвентарю загальновиробничого призначення, платежі з обов'язкового страхування майна підприємства та окремих категорій працівників, збори, забезпечення безпеки, експлуатація транспортних засобів, інформаційне обслуговування, вирішення питань з адміністрацією, юридична підтримка тощо. Усі нюанси передбачити неможливо, тому раціональніше мати грошовий запас, щоб у разі потреби організація роботи центру не припинялася. Відповідно, розмір інших витрат планується у розмірі 15000грн.

Отже, згрупуємо всі статті витрат, які здійснюватиме логістичний центр щомісяця (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Щомісячні витрати логістичного центру

Стаття витрат	Розмір витрат, грн.
Вартість ДП	1176970
Вартість мастильних матеріалів	23750
Витрати на ремонт і техобслуговування	47500
Оплата праці	535000
Вартість оренди складу	15000
Комунальні послуги	10000
Витрати на обслуговування систем телекомунікації	6000
Послуги охоронної фірми	5000
Обслуговування сайту та просування	3500
Інші витрати	15000
Всього	1837720

Отже, дані табл. 2.12 свідчать про те, що орієнтовно розмір щомісячних витрат логістичної фірми складатиме 1837720 грн.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

3.1 Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії

У компанії, поруч із директором та бухгалтером, працюватимуть 6 логістів, які мають досвід роботи в даній галузі, та які гарно знають як зацікавити клієнта. Загалом, після відкриття центру, буде зайнято 8 адміністративних працівників, яких на початковому етапі роботи центру буде цілком достатньо. Спростить підбір персоналу кількість переміщених осіб, які у зв'язку з військовими подіями у Чернігівській та Харківських областях евакуйовувалися у такі міста як Лубни та Пирятин. Штат постійно поповнюватиметься в міру наростання обсягів перевезень. При придбанні власного транспорту виникне потреба у водіях, крім того знадобиться водій на автотранспортувач (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Штат працівників логістичного центру

Посада	Кількість працівників
Виконавчий директор	1
Бухгалтер	1
Логіст	6
Водій	10
Водій автотранспортувача	2
Комірник	2
Сторож-охоронець	2
Всього:	22

Основною вимогою, яку компанія пред'являє до спеціаліста з логістики, є досвід роботи в транспортній галузі, до бухгалтера – досвід роботи в

бухгалтерії не менше трьох років, до водіїв стаж роботи на великовантажних автомобілях не менше 10 років.

Виконавчий директор товариства є одноосібним виконавчим органом товариства. Головні його обов'язки та відповідальність за напрями діяльності відображені на рис. 3.1.

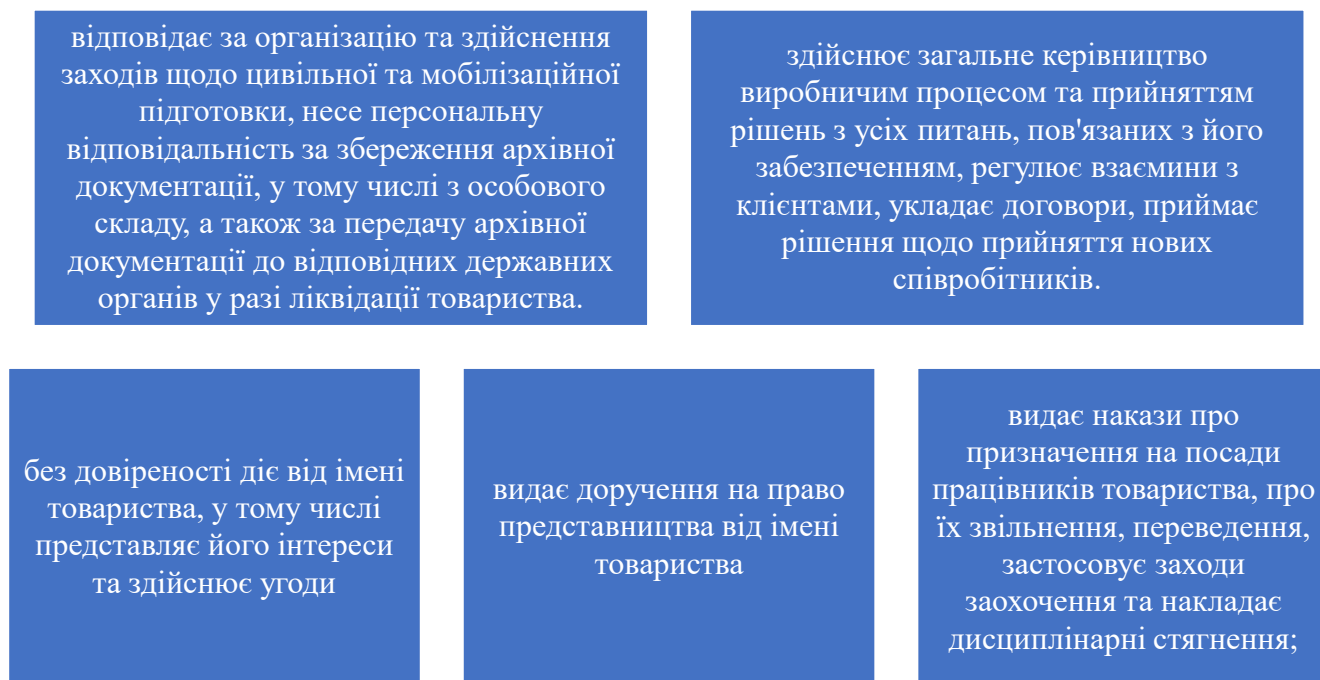


Рисунок 3.1 – Сфера відповідальності та обов'язків генерального директора логістичного центру

Бухгалтер логістичного центру займається регулюванням фінансової діяльності організації та веденням бухгалтерського обліку, відповідає за взаємини з банками, податковими та фінансовими органами.

Логісти виконують поточну діяльність фірми: займаються обробкою замовлень, що надійшли, здійснюють пошук нових клієнтів, вибирають оптимальні варіанти доставки. Посадові обов'язки логіста включають відображені на рис. 3.2.

Організацію доставки вантажу, його перевантаження, зберігання, виконання інших робіт з вантажем так, щоб вантаж був доставлений вантажоодержувачу своєчасно (у строки, що визначаються договором транспортної експедиції, договором перевезення вантажів та іншими договірними зобов'язаннями з вантажовласниками) та збережено (без погіршення споживчих властивостей) вантажів та наднормативних втрат).

Координація взаємодії всіх учасників доставки вантажів.

Складання технологічно та економічно обґрунтованих транспортно-технологічних маршрутів та схем доставки вантажів з урахуванням побажань та вимог вантажовласників.

Організація виконання послуг з приймання товарів (вантажів), їх перевезення та видачі в установленому порядку.

Забезпечення дотримання у процесі транспортно-експедиційного обслуговування умов договорів, вимог нормативних правових актів з питань перевезення та транспортно-експедиторської діяльності, безпеки праці, пожежної, санітарної, екологічної та іншої безпеки.

Оформлення товарно-транспортних та інших супровідних документів на всіх етапах реалізації транспортно-технологічних маршрутів та схем доставки вантажів.

Інформування вантажовласників про рух вантажів.

Облік необхідної комерційної документації.

Ведення претензійних справ.

Рисунок 3.2 – Посадові обов'язки логістів логістичного центру

Водії здійснюють безпосередню доставку вантажу, контролюють його безпеку в дорозі, відповідають за правильність заповнення документом одержувачем вантажу, контролюють процес завантаження/розвантаження автомашини.

Водії автотранспорту відповідальні за вантажно-розвантажувальні роботи на автотранспортних засобах (штабелери), технічне обслуговування автотранспорту та поточний ремонт його вузлів, агрегатів та систем.

Сторож-охоронець – відповідальний за охорону будівлі складу, території, громадського порядку, пропускний режим, відеоконтроль.

Заявки на транспортування прийматимуться 5 днів на тиждень з 8:00 до 17:00. Транспорт буде надсилатися на доставку згідно з заявками щодня, у

будь-який час доби, що підходить для транспортування та являтиметься зручним для клієнта.

Відобразимо організаційну структуру логістичного центру (рис. 3.3).

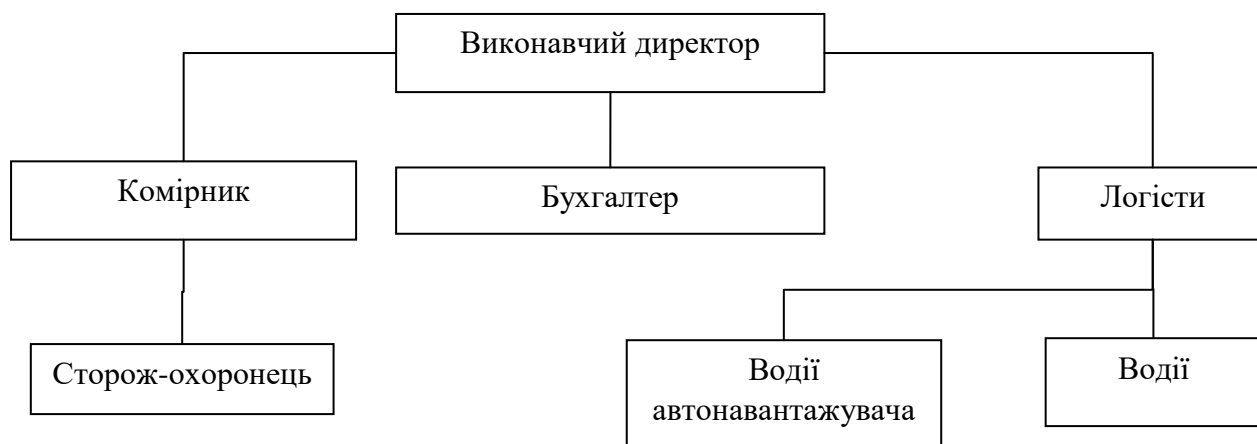


Рисунок 3.3 – Організаційна структура логістичного центру

Стосовно термінів реалізації проекту, то для нього відводиться 5 місяців. Більшість етапів робіт припадає на перший місяць. Планово логістичний центр виходитиме на стабільний рівень завантаженості на 5 місяць роботи (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Планування реалізації проекту створення логістичного центру

№ п/п	Зміст	Максимальні терміни
1	Реєстрація та оформлення необхідних дозвільних документів, укладання договорів	1 міс
2	Запуск рекламної компанії	1 міс
3	Підбір приміщення	1 міс
4	Придбання машин та обладнання	1 міс
5	Підбір персоналу	1 міс
6	Досягнення повної завантаженості центру	5 міс

Більш детально відображено етапи та відповідальних за втілення бізнес-ідеї відображено у програмному середовищі MS Project (рис. 3.4)

№	Назва задачі	Длительность	Начало	Окончание	Названия ресурсов
1	Реєстрація та оформлення необхідних дозвіл	16 днів	Ср 25.05.22	Ср 15.06.22	
2	Складання та затвердження статуту та рішень засновників	3 днів	Ср 25.05.22	Пт 27.05.22	Засновники підприємства
3	Оформлення реєстраційних документів у	3 днів	Пн 30.05.22	Ср 01.06.22	Засновники підприємства
4	Укладання договорів щодо працевлаштування адміністративного	10 днів	Чт 02.06.22	Ср 15.06.22	Керівник підприємств
5	Запуск рекламної компанії	30 днів	Чт 16.06.22	Ср 27.07.22	Адміністративний персонал підприємства
6	Підбір приміщення	9 днів	Чт 16.06.22	Вт 28.06.22	
7	Ознайомлення із місцем розташування ло	3 днів	Чт 16.06.22	Пн 20.06.22	Керівник підприємств
8	Укладання договорів стосовно оренди	3 днів	Вт 21.06.22	Чт 23.06.22	Керівник підприємств
9	Облаштування робочих місць	3 днів	Пт 24.06.22	Вт 28.06.22	Адміністративний персонал підприємства
10	Придбання машин та обладнання	19 днів	Чт 16.06.22	Вт 12.07.22	
11	Пошук автомобілів	3 днів	Чт 16.06.22	Пн 20.06.22	Адміністративний персонал підприємства
12	Встановлення контактів із дилерами	3 днів	Вт 21.06.22	Чт 23.06.22	Адміністративний персонал підприємства
13	Купівля автомобілів	3 днів	Пт 24.06.22	Вт 28.06.22	Адміністративний персонал підприємства;Автомобіль (витрати)[16 960 000,00 ₪];Автомоб
14	Пригон автомобілів в Україну	5 днів	Ср 29.06.22	Вт 05.07.22	Адміністративний персонал підприємства
15	Реєстрація автомобілів	5 днів	Ср 06.07.22	Вт 12.07.22	Адміністративний персонал підприємства
16	Підбір персоналу	25 днів	Чт 02.06.22	Ср 06.07.22	
17	Подача оголошення про пошук персоналу	20 днів	Чт 02.06.22	Ср 29.06.22	Адміністративний персонал підприємства
18	Відбір персоналу	3 днів	Чт 30.06.22	Пн 04.07.22	Керівник підприємств;Адміністративний персонал підприємства
19	Укладання договорів із персоналом	2 днів	Вт 05.07.22	Ср 06.07.22	Адміністративний персонал підприємства;Керівник підприємств
20	Досягнення повної завантаженості центру	150 днів	Ср 01.06.22	Вт 27.12.22	Адміністративний персонал підприємства;Логісти;Водії

Рис 3.4 – Основні задачі та етапи реалізації бізнес-ідеї створення логістичної компанії

Внесення даних у програму дозволило більш точно порахувати тривалість втілення різних етапів і дозволило спрогнозувати повну завантаженість роботи логістичного центру до кінця 2022 року (за умови, що розпочнеться втілення проекту 25 травня 2022 року).

Сітьовий графік та діаграма Ганта реалізації проекту подано в Додатку В.

3.2 Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї створення логістичної компанії

Визначимо доходи від операційної діяльності логістичного центру, зокрема від здійснення транспортної діяльності та складської діяльності. Розрахунок орієнтованого доходу від надання транспортних послуг подано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Прогнозний дохід від надання транспортних послуг логістичним центром за місяць при 100% завантаженості

Марка автомобіля	Кілометраж, км	Вартість 1 км.	Дохід від 1 авто	К-сть автомобілів, од.	Всього, грн.
SINOTRUK 420	9 500	30	285000	2	570000
SINOTRUK HOWO 371 6X4	9 500	30	285000	2	570000
Iveco Trakker 480 – 6x4	9 500	30	285000	2	570000
MAN 33.480 TGS BBS 6x4	9 500	30	285000	2	570000
JAC N Series DC N56 (156 к.с.) Luxury	9 500	22	209000	1	209000
FAW Tiger VR, 146 к.с.	9 500	22	209000	1	209000
Всього:	28 500	-	10		2698000

Також необхідно врахувати, що планується співпраця із сайтами, які дозволяють отримувати додаткові вантажі для водіїв, які повертаються назад до логістичного центру. Відповідно, планується, що мінімально 30% випадків логісти зможуть доукомплектовувати вантажі для водії по дорозі в центр. Відповідно, це принесе додаткові доходи для проекту:

$$2698000 * 0,3 = 1349000 \text{ грн.}$$

Отже, дохід від надання транспортних послуг становитиме сукупно за місяць:

$$2698000 \text{ грн} + 809400 \text{ грн.} = 3507400 \text{ грн.}$$

Дохід від надання складських послуг становитиме за один місяць (враховуючи площу складу та вартість орендної плати):

$$500 \text{ м}^2 \times 2,2 \text{ дол./м}^2 * 32 \text{ грн./дол.} = 35200 \text{ грн.}$$

Дохід від оренди складів являтиметься невеликим, але даний напрям більше пов'язаний не з прямим зростанням операційних доходів (оскільки доходи від складської діяльності доволі низькі), а направлені на збільшення обсягів транспортних перевезень (тому що надаючи можливість складування, можна більше залучити компаній до перевезень цих вантажів), які є ключовими для діяльності майбутнього центру.

Отже, щомісячні доходи від операційної діяльності становитимуть орієнтовно:

$$3507400 \text{ грн.} + 35200 \text{ грн.} = 3542600 \text{ грн.}$$

Орієнтовно фінансовий результат до оподаткування у місяць становитиме приблизно:

$$3542600 \text{ грн. (дохід)} - 2158625 \text{ грн. (витрати)} = 1\,383\,975 \text{ грн.}$$

Податок на прибуток становитиме 18% від фінансового результату до оподаткування і становитиме в місяць:

$$1\,383\,975 \text{ грн.} * 18\% = 249\,116 \text{ грн.}$$

Орієнтовно чистий прибуток становитиме за місяць:

$$1\,383\,975 \text{ грн.} - 249\,116 \text{ грн.} = 1\,134\,859 \text{ грн.}$$

Операційний грошовий потік становить собою суму чистого прибутку та амортизації. Орієнтовно він становитиме в місяць:

$$1\,134\,859 \text{ грн.} + 2\,153\,750 \text{ грн.} = 3\,288\,609 \text{ грн.}$$

Відобразимо грошовий потік по проекту, починаючи з першого місяця (до якого було віднесено інвестиційні витрати, які здійснюються до або на початку функціонування центру, а також комісійні за отримання кредиту) до моменту повернення вкладених коштів за рахунок прибутку (табл. 3.4). При цьому слід врахувати кілька аспектів:

- На повну потужність логістичний центр вийде на 4 місяць свого функціонування (після періоду вкладення початкових інвестицій). В перший місяць планова завантаженість становитиме 50%, другий – 60 %, третій – 80%.

- Для логістичного центру не є характерним сезонність (оскільки перевозитиметься різноманітна продукція, яка може користуватися попитом в будь-який період часу, або не матиме коливань стосовно споживання, наприклад, організаційна техніка, продукти харчування, засоби побутової хімії, аграрна продукція тощо).

- При розрахунку було враховано, що сплата тіла кредиту віднесено до витрат, а повернення відсотків до кредиту за рахунок прибутку.

Таблиця 3.4 – Грошовий потік за проектом створення логістичного центру за 2 роки, грн.

Період, місяць	Валовий дохід	Валові витрати	Амортизація	Фінансові результати до оподаткування	Податок на прибуток	Повернення ЄСВ	% за кредитом	Чистий прибуток (збиток)	Чистий грошовий потік
0		17169885		-17 169 885	0				-17169885
1	1771300	2013837	2153750	-242 537	0	125400	49904	-167 041	1 986 709
2	2125560	2014570	2153750	110 990	19 978	125400	49170	167 241	2 320 991
3	2834080	2015307	2153750	818 773	147 379	125400	48433	748 360	2 902 110
4	3542600	2016047	2153750	1 526 553	274 779	125400	47694	1 329 480	3 483 230
5	3542600	2016790	2153750	1 525 810	274 646	125400	46950	1 329 613	3 483 363
6	3542600	2017536	2153750	1 525 064	274 511	125400	46204	1 329 748	3 483 498
7	3542600	2018286	2153750	1 524 314	274 377	125400	45455	1 329 883	3 483 633
8	3542600	2019038	2153750	1 523 562	274 241	125400	44703	1 330 018	3 483 768
9	3542600	2019793	2153750	1 522 807	274 105	125400	43947	1 330 154	3 483 904
10	3542600	2020552	2153750	1 522 048	273 969	125400	43189	1 330 291	3 484 041
11	3542600	2021314	2153750	1 521 286	273 831	125400	42427	1 330 428	3 484 178
12	3542600	2022079	2153750	1 520 521	273 694	125400	41662	1 330 565	3 484 315
13	3542600	2022847	2153750	1 519 753	273 556		40894	1 205 304	3 359 054
14	3542600	2023618	2153750	1 518 982	273 417		40122	1 205 443	3 359 193
15	3542600	2024393	2153750	1 518 207	273 277		39348	1 205 582	3 359 332
16	3542600	2025171	2153750	1 517 429	273 137		38570	1 205 722	3 359 472
17	3542600	2025952	2153750	1 516 648	272 997		37789	1 205 863	3 359 613
18	3542600	2026736	2153750	1 515 864	272 855		37005	1 206 004	3 359 754

Використаємо дані табл. 3.4 для оцінки основних показників ефективності реалізації проекту. Для розрахунків використано програмне середовище Excel. Відобразимо чистий дисконтований дохід за 2 роки реалізації проекту. При цьому ставка дисконтування становитиме 17,5% за 1 рік. При визначенні ставки дисконтування було враховано такі дані:

30% – частка власних коштів у структурі інвестованого капіталу;

70% – частка кредитних коштів у структурі інвестованого капіталу;

5% – вартість залучення кредитних коштів;

10% – альтернативна вартість використання власних коштів. Вона ґрунтується на вартості ОВДП (облігацій внутрішніх державних позик, термін обігу яких становить 3-4 роки), купівлю яких ми можемо використати як альтернативу вкладення інвестицій у проект.

10% – ризик.

Отже середньорічна вартість капіталу становитиме:

$$10\% * 0,3 + 5\% * 0,7 = 7,5\%$$

Отже ставка дисконтування становитиме:

$$7,5\% + 10\% = 17,5\%$$

Відповідно до ставки дисконтування було розраховано дисконтований грошовий потік за два роки (24 місяці або ж 24 періоди, де ставка дисконтування за 1 період становить 1,46%).

Таблиця 3.5 – Дисконтований грошовий потік за 2 роки реалізації проекту, грн

Період	Чистий грошовий потік	Дисконтований грошовий потік
1	2	3
0	-17 169 885	-17 169 885
1	1 986 709	1 958 153
2	2 320 991	2 254 748
3	2 902 110	2 778 758
4	3 483 230	3 287 239
5	3 483 363	3 240 113
6	3 483 498	3 193 664

Продовження таблиці 3.5

1	2	3
7	3 483 633	3 147 881
8	3 483 768	3 102 755
9	3 483 904	3 058 276
10	3 484 041	3 014 435
11	3 484 178	2 971 224
12	3 484 315	2 928 632
13	3 359 054	2 782 765
14	3 359 193	2 742 880
15	3 359 332	2 703 567
16	3 359 472	2 664 817
17	3 359 613	2 626 624
18	3 359 754	2 588 978
19	3 359 895	2 551 873
20	3 360 038	2 515 299
21	3 360 181	2 479 251
22	3 360 324	2 443 719
23	3 360 468	2 408 697
Всього	58 351 178	46 274 462

Отже, з даних таблиці 3.5 дисконтований чистий грошовий потік за два роки реалізації проекту становитиме 46 274 462 грн.

Чиста теперішня вартість (NPV) за проектом (якщо враховувати 2 роки) становитиме:

$$46\,274\,462 \text{ грн.} - 17\,169\,885 \text{ грн.} = 29\,104\,577 \text{ грн.}$$

Оскільки чиста теперішня вартість (NPV) більше 0, то це вказує на привабливість реалізації бізнес-ідеї.

Індекс рентабельності інвестиційного проекту становитиме

$$46\,274\,462 \text{ грн.} / 17\,169\,885 \text{ грн.} = 2,7.$$

Оскільки індекс рентабельності більше за одиницю, то це вказує на проект привабливий, оскільки кожна вкладена гривня дозволяє отримати віддачу у розмірі 2,7 грн.

Термін окупності визначимо як відношення вартості інвестицій до середнього дисконтованого доходу за період (в нашому випадку місяць). При цьому середньомісячний дисконтований дохід становить 2 834 221 грн. Отже, термін окупності становить:

$$17\,169\,885 \text{ грн.} / 2\,758\,450 \text{ грн.} = 6,22 \text{ місяців}$$

Внутрішня норма прибутку (ВНП, IRR) за проектом становить 206% (розрахунок здійснювався в програмному середовищі Excel).

Показник IRR (206%) суттєво вищий за ставку дисконтування (17,5%), що говорить про доцільність вкладення капіталу (Додаток Г).

Оцінка та засоби мінімізації негативних наслідків та ймовірності проявів ризиків(табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Оцінка ризиків функціонування логістичного центру та методи їх хеджування

Ризики	Ймовірність прояву (1-10 балів)	Наслідки прояву (1-10 балів)	Рейтинг	Методи хеджування
1	2	3	4	5
Зростання вартості палива	7	7	49	Пошук оптових продавців, створення власної бази з дизельним паливом, укладання довгострокових контактів на поставку палива за фіксованою ціною, купівля паливних талонів за фіксованою ціною у одно із операторів АЗС
Ускладнення розмитнення авто за пільговими умовами	6	6	36	Використання лізингу для придбання авто
Зростання кількості конкурентів на ринку	5	6	30	Зосередитися в майбутньому на окремих вузькоспеціалізованих сегментах транспортних послуг (наприклад, перевезення з холодильними рефрижераторами, паливно-мастильних матеріалів тощо)
Продовження військових дій в Україні у найближчий рік	5	6	30	Отримання ліцензії на міжнародні перевезення вантажів

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5
Здорожчання кредитів	4	6	24	Використання лізингу для придбання авто
Зростання витрат на оренду приміщення	5	4	20	Використовувати суборенду для власних складських приміщень
Ускладнення пошуку якісного персоналу	3	6	18	Укладання угод про співпрацю із закладами вищої освіти (коли практикуючі студенти в майбутньому можуть стати працівниками центру)

Отже, ключовими ризиками в діяльності логістичного центру є зростання вартості палива, ускладнення розмитнення авто за пільговими умовами, зростання кількості конкурентів на ринку, продовження військових дій в Україні у найближчий рік.

Проведений аналіз мікросередовища за допомогою моделі 5 сил Портера, дозволив виокремити рівень появи ризиків (загроз) з боку ключових його елементів (табл. 1.6-1.8). Узагальнені дані стосовно якісної та кількісної їх оцінки відображені у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Узагальнені характеристики загроз на основі аналізу 5 сил М.Портера

Параметри ризиків та загроз	Значення	Опис
Загроза з боку товарів-замінників	Низький	Компанія не володіє унікальною пропозицією на ринку, існують інші аналогічні компанії на ринку з різними ціновими діапазонами
Загрози внутрішньо-галузевої конкуренції	Високий	Ринок потенційної компанії є високо конкурентним і перспективним. Існує можливість порівняння товарів різних фірм. Є обмеження в підвищенні цін.
Загроза з боку нових гравців	Середній	Середній ризик входу нових гравців. Нові підприємства з'являються через низькі бар'єри входу, обмеження є лише високий рівень початкових інвестицій.
Загроза втрати поточних клієнтів	Середній	Портфель клієнтів володіє середніми ризиками (при догляді ключових клієнтів можливе падіння продажів). Можливе існування менш якісних, але економічних пропозицій.
Загроза нестабільності постачальників	Середній	Відсутня стабільність з боку постачальників (що пов'язано із військовими діями в Україні)

Джерело: розроблено автором

Відповідно, пропонуються такі заходи, які здатні мінімізувати негативну дію маркетингового мікросередовища та ризиків, пов'язаних із негативним проявом дії цих факторів (див. рис. 3.5).

Рекомендується розробити стратегію зміцнення унікальності послуг і концентруватися на такому цільовому ринку, для якого важливі унікальні характеристики. (Дотримуватися стратегії лідерства в певній ринковій ніші)

Основні зусилля слід зосередити на побудові високого рівня знання товару і на побудові обізнаності про унікальні особливості товару.

Для збереження конкурентоспроможності необхідно постійно проводити моніторинг пропозицій конкурентів і появи нових гравців.

Знижувати вплив цінової конкуренції на продажі компанії.

Акційну активність сконцентрувати на побудові тривалих відносин з покупцем.

Рекомендується диверсифікувати портфель клієнтів.

Розробка спеціальних програм для VIP – клієнтів і економ-програми для споживачів, чутливих до ціни.

Зосередитися на усунення всіх недоліків послуг

Рисунок 3.5 – Рекомендації стосовно мінімізації загроз та ризиків щодо негативного прояву факторів мікросередовища на основі аналізу 5 конкурентних сил М.Портера

Джерело: розроблено автором

Таким чином, проведений аналіз показав, що бізнес-ідея створення логістичного центру є привабливою, характеризується стабільним попитом на транспортні перевезення, дозволяє отримувати високий рівень доходу, характеризується достатнім рівнем рентабельності. Разом з тим, реалізація ідеї стикається із можливістю втілення різноманітних ризиків та загроз, серед яких суттєвими можна назвати військові дії в Україні та здорожчання палива.

ВИСНОВКИ

1. Реалізація бізнес-ідеї створення логістичного центру планується в у м. Пирятин Лубенського району, Полтавської області. у Полтавській області, зокрема м. Пирятин Лубенського району, Полтавської області. Ключовий напрям діяльності центру – транспортна логістика (головним чином для торгових організацій), що здійснюється на будь-які відстані та напрямки в межах України, проте в основному зорієнтовано на регіональний ринок (Полтавська, Київська, Черкаська, Чернігівська області). Основним напрямом транспортної логістики будуть великотонажні перевезення по Україні автомобілями з вантажопідйомністю понад 20 тон, а також перевезення транспортних вантажів в Полтавській області та тих регіонах, які знаходяться поруч з використанням малотонажних автоперевезень (до 5 тон). Головними клієнтами виступають торгові організації, виробничі підприємства, котрі не мають власного транспорту, або складських приміщень та потребують необхідності у доставці вантажів на далекі та середні відстані. На початку діяльності логістичний центр використовуватиме стратегію проникнення на ринок і відповідно встановить такі середні розцінки на вантажні перевезення: великотонажними вантажними автомобілями (понад 20 тон) – 30 грн./км., а малотонажними вантажними автомобілями (до 5 тон) – 22 грн./км.

Потенційний ринок вантажоперевезень для логістичного центру становитиме: вантажообігу 945551,4тис. ткм, а обсяг перевезень 3790,4тис.т. Дохід центру залежатиме від довжини маршрутів. Нормальна відстань для автомобілів такого типу становить близько 9500 км. Потенційний дохід в такому випадку становитиме 2850000 грн.

2. Ключовими факторами макросередовища є: військові дії в Україні, різке падіння обсягів промислового виробництв, зміна законодавства (зменшення кількості вимог для початку підприємницької діяльності в період військових дій), блокада морських портів та аеропортів в країні, зниження сукупного попиту в

країні, велика еміграція населення, спрощений доступ до іноземного автомобільного ринку (можливість за спрощеними умовами ввозити автомобілі). Реалізація проекту ускладнюється великою кількістю факторів, які в основному чинять негативний вплив. Найбільше слід враховувати дію таких чинників, які військові дії на території України та інші, які безпосередньо з ними пов'язані – блокада портів та аеропортів, відтік населення, нестача робочої сили та зменшення сукупного попиту в країні.

Стосовно дозволів та ліцензій, то для відкриття даних підприємств вони не потрібні. Логістичний центр буде створено у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Щодо системи оподаткування, то функціонуватиме центр на основі загальної системи оподаткування.

3. Результати SWOT-аналізу вказують на необхідність вибору стратегії використання сильних сторін підприємства з метою пом'якшення (усунення) загроз (відповідає полю СіЗ в класичній матриці SWOT-аналізу).

Логістичний центр планує придбати 8 вантажних тентових автомобілів вантажопідйомністю 20 т. та 2 вантажопідйомністю 5 т. Купівля автотранспорту є найважливішою складовою інвестиційних витрат, які становлять майже 17 млн. грн. Витрати ДП являтимуться головною статтею витрат для логістичного центру та становитимуть орієнтовно 1176970 грн. на місяць. Витрати логістичного центру на оплату праці становитимуть близько 535000 грн. в місяць. В цілому щомісячні витрати логістичного центру становитимуть приблизно 1837720 грн.

4. Основним джерелом коштів для реалізації проекту будуть позикові. Зокрема, братиметься кредит під державну програму 5-7-9%. Плануватиметься залучення працівників із бірж праці, що дозволить суттєво знизити рівень процентної ставки за кредитами. Позикові та залучені кошти становитимуть відповідно 17110000 грн. та 5133000 грн.

5. У компанії, поруч із директором та бухгалтером, працюватимуть 6 логістів, які мають досвід роботи в даній галузі, та які гарно знають як зацікавити клієнта. Загалом, після відкриття центру, буде зайнято 8 адміністративних

працівників. Стосовно термінів реалізації проекту, то для нього відводиться 5 місяців. Більшість етапів робіт припадає на перший місяць. Планово логістичний центр виходитиме на стабільний рівень завантаженості на 5 місяць роботи.

6. Плановий дохід від надання транспортних послуг становитиме за місяць 3507400 грн., а від надання складських послуг 35200 грн. Фінансовий результат до оподаткування у місяць становитиме приблизно 1 383 975 грн. Після сплати податку на прибуток, орієнтовно чистий прибуток становитиме за місяць 1134859 грн. Чистий грошовий потік для логістичного центру становитиме в місяць близько 3288609 грн.

Проект окуповуватиметься через 7 місяців функціонування логістичного центру. Чиста теперішня вартість (NPV) за проектом становить 29 104 577 грн., індекс рентабельності інвестиційного проекту 2,7, внутрішня норма прибутку (ВНП, IRR) – 206%, середньозважена вартість капіталу – 7,5%, ставка дисконтування – 17,5%. Ці дані підтверджують вигідність вкладення коштів у реалізацію бізнес-ідеї створення логістичного центру.

Ключовими ризиками в діяльності логістичного центру є зростання вартості палива, ускладнення розмитнення авто за пільговими умовами, зростання кількості конкурентів на ринку, продовження військових дій в Україні у найближчий рік.

Проведений аналіз показав, що бізнес-ідея створення логістичного центру є привабливою, характеризується стабільним попитом на транспортні перевезення, дозволяє отримувати високий рівень доходу, характеризується достатнім рівнем рентабельності.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Господарський кодекс України (редакція від 12.01.2022). *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Дата звернення: 02.05.2022).
2. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (Дата звернення: 02.05.2022).
3. Закон України «Про зайнятість». *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (Дата звернення: 02.05.2022).
4. Положенням про робочий час і час відпочинку водіїв колісних транспортних засобів. *Міністерство транспорту та зв'язку України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0811-10#Text> (Дата звернення: 05.05.2022).
5. Про затвердження плану заходів з реалізації Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07 квітня 2021 р. № 321-р. *Урядовий портал*. URL: <http://surl.li/cdjfk> (Дата звернення: 06.05.2022).
6. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р / *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (Дата звернення: 02.05.2022).
7. «Європейський зелений курс» та залізниця: як зробити ринок вантажних перевезень України більш «зеленим». *BRDO (незалежний експертно-аналітичний центр)*. URL: <https://brdo.com.ua/analytics/21368/> (Дата звернення: 06.05.2022).
8. Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України: офіційний сайт. URL: <http://www.asmap.org.ua/index.php?langid=> (Дата звернення: 12.05.2022).

9. Будівництво логістичного центру в м.Пирятин Полтавської Облaсті. *Ділові громади України*. URL: <http://surl.li/cdjfe> (Дата звернення: 12.05.2022).
10. Вантажні перевезення по Україні. *Автотрансгарант*. URL: <http://surl.li/cdjfc> (Дата звернення: 12.05.2022).
11. Вантажні перевезення по Україні. *Логістична компанія «Аврора»*. URL: <https://avrora-trans.com/ua/services/ukraine> (Дата звернення: 11.05.2022).
12. Вантажні та пасажирські перевезення автомобільним транспортом по регіонах. *Державна служба статистики*. URL: <http://surl.li/cdjfl> (Дата звернення: 11.05.2022).
13. ГорошкоК. О., Аляб'єваО. М. Світовий досвід розвитку логістичних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 3. С. 72-74.
14. Група компаній «Delivery»: офіційний сайт. URL: <https://www.delivery-auto.com/uk-UA/Home/Index> (Дата звернення: 12.05.2022).
15. Депозити в банках України. *Міністерство фінансів України*. URL:<https://minfin.com.ua/deposits/?investors-group=jur> (Дата звернення: 18.05.2022).
16. Іванова І., Боровик Т., Руденко А., Залозна Т. Ринок логістичних послуг України: сучасний стан, проблеми, перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6 (67). С. 185-192.
17. Керничний Б., Радинський С. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку транспортно-логістичного обслуговування вітчизняних промислових підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 2 (69). С. 83-94.
18. КрюковаЮ. О. Оцінка ефективності логістики. *ScientificJournal «ScienceRise»*. 2015. № 1/1 (6). С. 34-36.
19. Логістична нерухомість 2021: низька вакантність і високий попит. *Property Times*. URL: <http://surl.li/cdjejz> (Дата звернення: 09.05.2022).

20. Луценко І.С. Державна підтримка транспортно-логістичної системи України в геополітичному аспекті. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1. С. 40-43.
21. Марчук П.І. Індекс ефективності логістики (LPI) та його зв'язок з основними економічними показниками й індексами. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №1(61). С. 47-57.
22. Митна енциклопедія: у двох томах. Хмельницький: ПП Мельник А. А., 2013. Т 1. 472 с.
23. Поширені питання про «Доступні кредити 5-7-9%». *UkrEximBank: офіційна сторінка*. URL: <http://surl.li/cdjejy> (Дата звернення: 14.05.2022).
24. Програма економічного і соціального розвитку Полтавської області на 2022 рік. *Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів*. URL: <https://mepr.gov.ua/news/38325.html> (Дата звернення: 02.05.2022).
25. Ралко О.С. Методи визначення ставки дисконтування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 11. С. 150-154. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/11-2015/35.pdf>
26. Рішення 58 сесії сьомого скликання Пирятинської міської ради Полтавської області. URL: <http://pyriatyn.org.ua/data/laws/doc2019-8-1-48.pdf>
27. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
28. Слепцов А.І., Зоденкамп М.А. Прийняття рішень в складних системах. К. : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2007. 181 с.
29. Сорокун Ю.С. Потенціал та перспективи розвитку транспортної галузі України. *Інтелект XXI*. 2021. № 2. С. 71-73.
30. Союз Логістик: офіційний сайт. URL: <https://souzlogistic.promobud.ua/ua/> (Дата звернення: 10.05.2022).
31. Стратегія розвитку Полтавської області 2021-2027. *Міністерство розвитку громад та територій України: офіційний веб-сайт*. URL: <http://surl.li/almqt> (Дата звернення: 02.05.2022).

32. Фінанси.Bigmir. URL:<https://finance.bigmir.net/budget/5468327-zarplata-dalnobojschika-v-ukraine-tsifry> (Дата звернення: 14.05.2022).
33. Як визначити категорію підприємства для цілей бухобліку. *Баланс: група компаній*. URL: <https://balance.ua/news/post/kak-opredelit-kategoriyu-predpriyatiya-dlya-celey-buxucheta> (Дата звернення: 05.05.2022).
34. AGGREGATED LPI (LogisticPerformanceIndex) 2012-2018. The World Bank. URL:<https://lpi.worldbank.org/international/aggregated-ranking> (Дата звернення: 25.04.2022).
35. Autoscout24: сайт пошуку автомобілів за кордоном. URL: <https://www.autoscout24.com.ua/> (Дата звернення: 01.05.2022).
36. Della.ua: ціни на автоперевезення. *Della.ua*. URL: <https://della.ua/prices/> (Дата звернення: 12.05.2022).
37. FREIGHT TRANS: офіційний сайт. URL: <https://freight-trans.com.ua/ru/vantazhni-perevezennya-v-lubnah/> (Дата звернення: 12.05.2022).
38. Rabota.ua: сайт пошуку роботи. URL: <https://cutt.ly/5JPuRmF> (Дата звернення: 13.05.2022).
39. Semenova S., Kovova I., Shuliarenko S., Shpyrko O., Bukoros T. Estimation of transport industry's economicsustainability as an element of strategic management: case of Poland and Ukraine. *Problems and Perspectives inManagement*. 2020. № 18(2). P. 501-514.
40. Work.ua: сайт пошуку роботи. URL: <https://www.work.ua/> (Дата звернення: 09.05.2022).

Візуальний вигляд автотранспорту логістичного центру

SINOTRUK 420



SINOTRUK HOWO 371 6X4



MAN 33.480 TGS BBS 6x4



Iveco Trakker 480 – 6x4



Напівпричіп бортової шторний



JAC N Series DC N56 (156 к.с.) Luxury

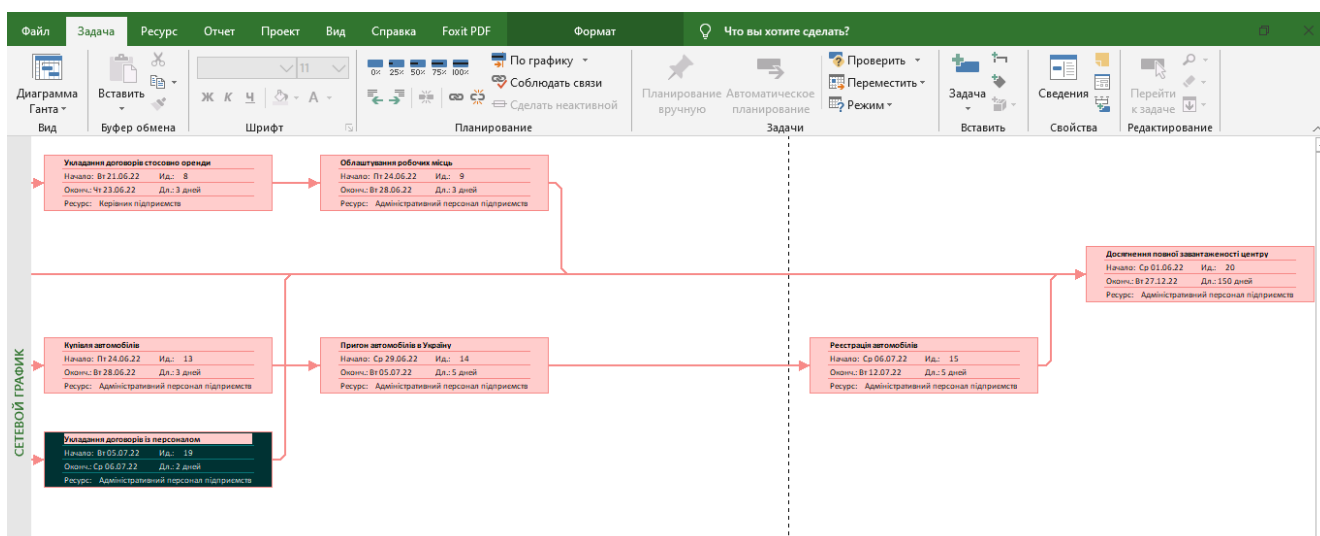
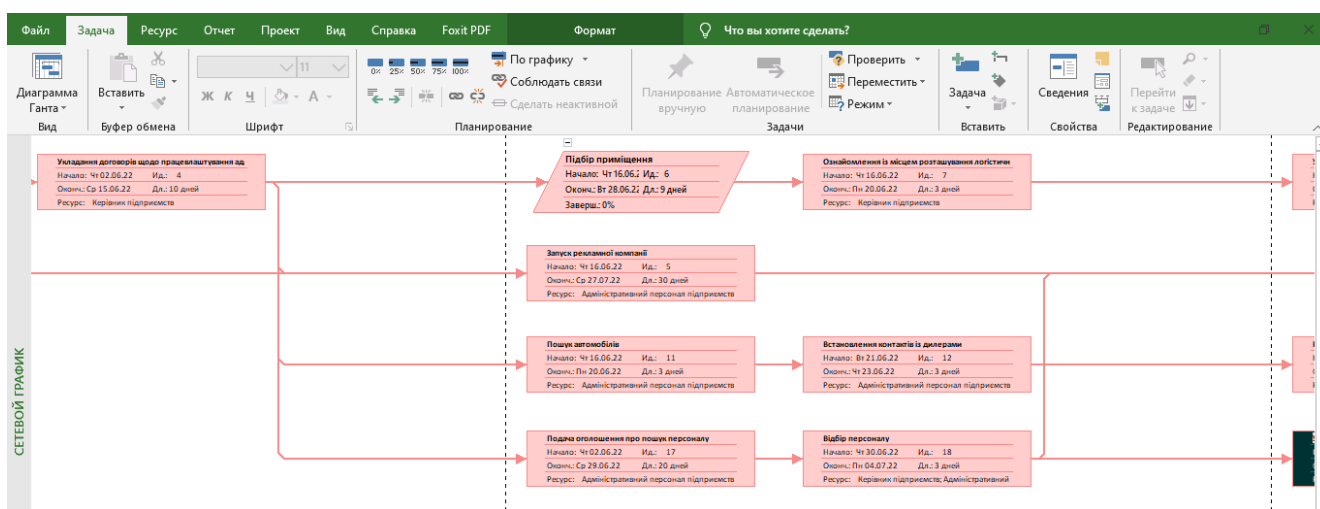
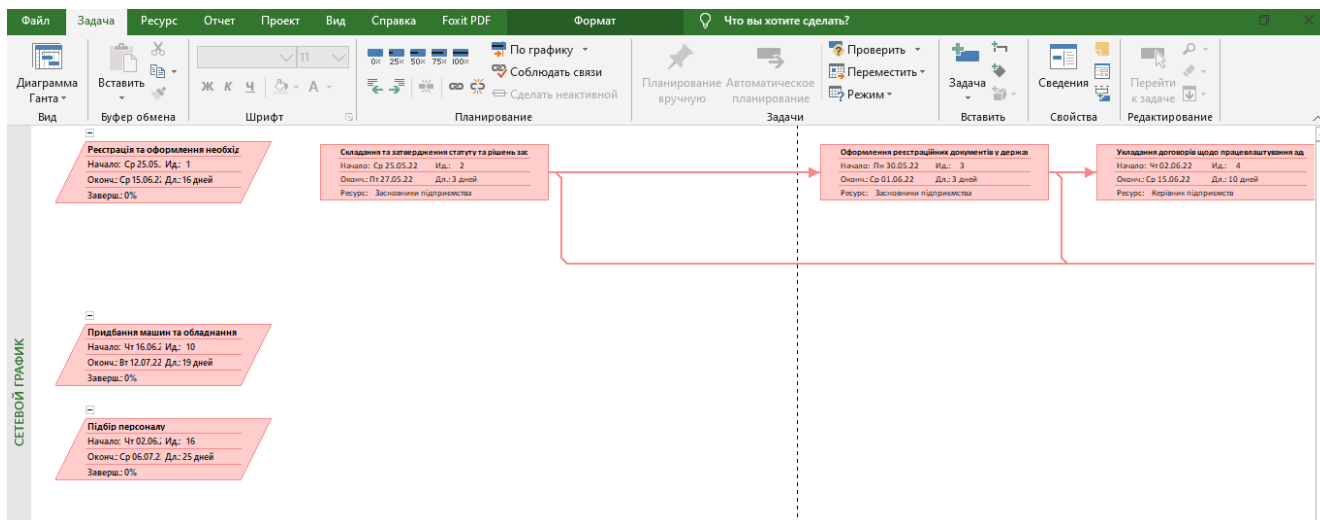


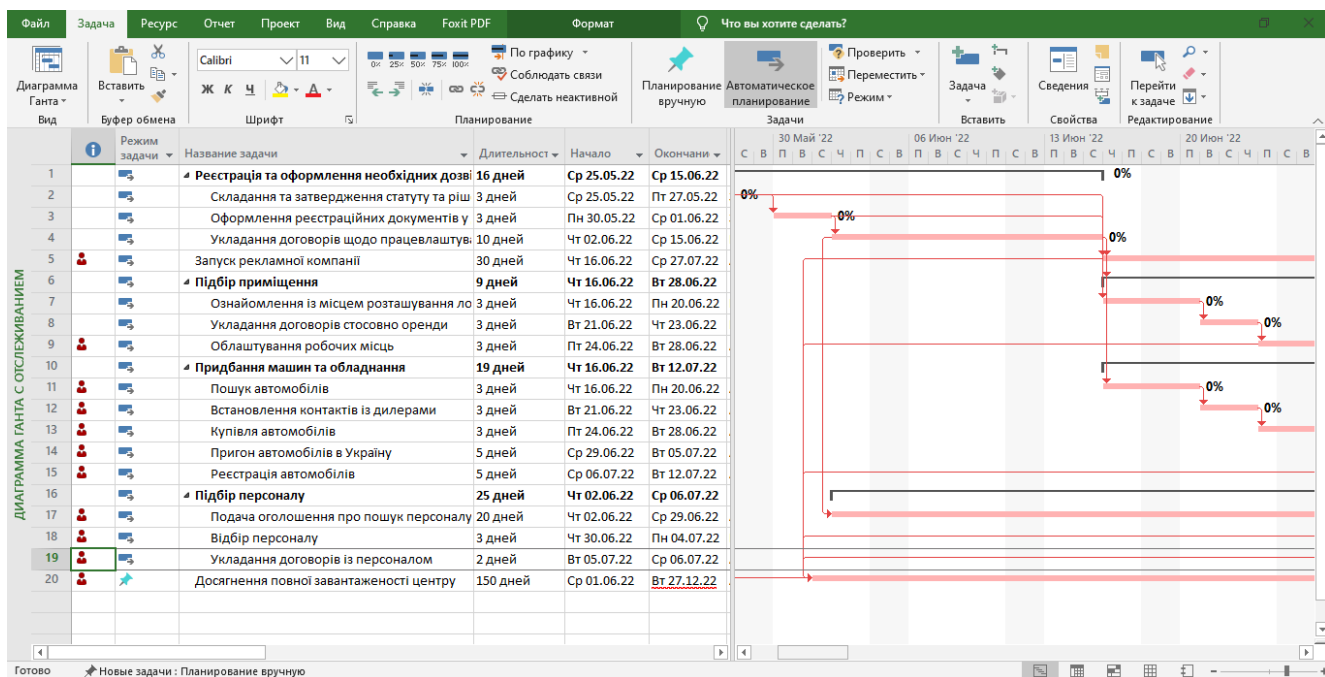
FAW Tiger VR, 146 к.с.



HC CPCD35N-RG5 (Hangcha)

Діаграма Ганта та сітьовий графік реалізації проекту створення логістичної компанії





Чистий дисконтований дохід за умови ставки дисконтування 206,208%

Період	Дисконтований грошовий потік
0	-17 169 885
1	1 695 376
2	1 690 196
3	1 803 472
4	1 847 181
5	1 576 369
6	1 345 261
7	1 148 035
8	979 724
9	836 089
10	713 512
11	608 906
12	519 636
13	427 495
14	364 822
15	311 337
16	265 693
17	226 741
18	193 500
19	165 132
20	140 923
21	120 263
22	102 632
23	87 585
NPV	-3