

А.В. Церковна

к. е. н., доц.

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

Транспортна галузь має величезний вплив на економіку. Завдяки транспорту здійснюється переміщення людей і товарів, які взаємодіють у єдиному економічному просторі. Транспорт є основою торговельної інфраструктури, він суттєво впливає як на структуру національної економіки, так і на міжнародну спеціалізацію країн на виробництві конкретних товарів. Успішне функціонування транспортної логістичної системи є значним фактором конкурентоспроможності як на мікро-, так і на макрорівні.

В даний час, ми можемо спостерігати, як високі морські фрахти негативно впливають на експорт китайської продукції, і, як результат, це призвело до зростання цін на китайські товари у всьому світі. Наприклад, європейські покупці, вимушені шукати альтернативних постачальників товарів у зв'язку з тим, що китайська продукція та комплектуючі стали занадто дорого коштувати. Успішною альтернативною китайським виробникам стають турецькі виробники, у яких логістична складова у кінцевій вартості товарів нижче. Це негативно впливає на китайську економіку і викликає занепокоєння китайського уряду. «Внаслідок поганого функціонування логістики та транспорту існують обмежені можливості для торгівлі, що вплинуло на економічне зростання та створення робочих місць» [1]. Зростання ставок на морські фрахти впливають і на економіки інших країн, у тому числі і на українську. Так, підприємства, орієнтовані на

виробництво експортної продукції, відчувають падіння попиту на українські товари через зростання транспортних витрат [2].

При цьому, підприємства транспортного сектору відчувають все зростаючий вплив COVID-19. Так, на підприємства транспортного сектору різних країн впливають такі фактори, які навіть раніше навіть не існували. Наприклад, водії в Італії організують страйки проти вимог уряду мати сертифікат COVID на робочому місці (так званий Green Pass – цифровий документ, що підтверджує, що людина була вакцинована, нещодавно одужала або має негативний результат тесту) [3].

Зменшення вантажопотоків на внутрішньому ринку України веде до збільшення цінової конкуренції між учасниками ринку, особливо це спостерігається на ринку автомобільних вантажних перевезень, і саме автомобільні транспортні компанії є, на нашу думку, найбільш вразливими.

Так, при здійсненні експортно-імпортних операцій внутрішні замовники частково намагаються компенсувати свої сумарні логістичні витрати за рахунок внутрішніх автомобільних перевізників, користуючись нестабільністю на ринку перевезень, а також неузгодженням дій самих учасників ринку. Тарифи на перевезення диктують замовники, а не самі перевізники, при цьому ці тарифи не дозволяють перевізникам розвивати власний бізнес, оновлювати парк автомобілів, і, навіть, у деяких випадках не дозволяють відремонтувати вантажівки у разі серйозних поломок. Низькі ставки на перевезення також не дозволяють підвищувати заробітну плату водіям, і це веде до міграції водіїв до Європи, Канади та США, які в даний час відчувають дефіцит у водіях вантажівок.

Також на ринку автомобільних перевезень функціонують перевізники, які працюють неофіційно, без держреєстрації, або не влаштовують водіїв офіційно на роботу. Це веде до нерівних умов функціонування перевізників, які працюють «по білому», та тих, що працюють «в тіні». Вартість послуг з перевезень може відрізнятись на 30 %, тому замовники, які у свої діяльності застосовують «сірі» та «чорні» схеми оптимізації оподаткування, віддають перевагу неофіційно оформленим перевізникам.

Для подальшого стабільного функціонування та підвищення прибутковості автомобільним підприємствам доцільно розробити

та впровадити антикризову стратегію, яка буде передбачати ряд заходів:

1. Об'єднання перевізників у прозоре дієве об'єднання (наприклад, союз, асоціацію, профспілку) з низькими внесками та високим ступенем довіри учасників до керівництва. На жаль, існуючі в даний час об'єднання не охоплюють всіх учасників ринку автоперевезень і є вузько направлені (наприклад, АсМАП Україна), в рамках якого будуть розглядати важливі для перевізників питання, у тому числі формування тарифів на перевезення. Можливе також розроблення та подання законопроектів щодо регулювання транспортної галузі до Верховної Ради України;

2. Налагодження довгострокового партнерства з замовниками, формування взаємовигідного співробітництва;

3. Здійснення діяльності офіційно, з офіційно працевлаштованими водіями, ведення бухгалтерського та податкового обліку, тому що оптимізація оподаткуванням із використанням «сірих» або «чорних» схем може привести до руйнації бізнесу;

4. Розробка системи підбору та адаптації молодих кадрів;

5. Залучення недорогих оборотних коштів завдяки використанню державної програми «доступні кредити 5–7–9%» [4];

6. Впровадження ефективної системи управлінського обліку на підприємстві, постійний моніторинг собівартості перевезень;

7. Впровадження системи ефективного податкового менеджменту на підприємстві;

8. Вакцинація співробітників транспортної компанії, що дозволить підприємству зберегти здоров'я працівників та безпечно працювати при впровадженні уряду країни обмежувальних заходів при попаданні регіонів у «червону» зону;

9. Розробка заходів превентивного антикризового управління.

Таким чином, можна зробити висновки, що ефективність роботи підприємства транспортної галузі в значній мірі залежить від впливу зовнішнього середовища. Необхідно впроваджувати ефективну систему антикризового управління, яка буде допоможе транспортному підприємству ефективно аналізувати та швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, тим самим попереджаючи кризові ситуації.

Список використаної літератури

1. Yanling Xu, Jing-Ping Li, Chien-Chi Chu & Gheorghita Dinca. Impact of COVID-19 on transportation and logistics: a case of China. *Economic Research-Ekonomika Istraživanja*. 2021. DOI: 10.1080/1331677X.2021.1947339.
2. Григоренко Ю. Идеальный шторм: высокие ставки фрахта тормозят восстановление экономики. *GMKCenter* : веб-сайт. URL: <https://gmk.center/posts/idealnyj-shtorm-vysokie-stavki-frahta-tormozyat-vosstanovlenie-ekonomik> (дата звернення: 29.10.2021).
3. Водители в ЕС начинают массовые забастовки. Французы и итальянцы уже объявили даты протестов. *Trans.info* : веб-сайт. URL: <https://trans.info/ru/voditeli-v-es-nachinayut-massovyie-zabastovki-frantsuzyi-i-italyantsyi-uzhe-obyavili-daty-protestov-256926> (дата звернення: 28.10.2021).
4. Державна програма Доступні кредити 5–7–9% : веб-сайт. URL: <https://5-7-9.gov.ua/> (дата звернення: 28.10.2021).