

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра фінансів, обліку і аудиту

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Пояснювальна записка і розрахунки
до магістерської кваліфікаційної роботи

МРЕ 279.01.04 ПЗ

Виконала:

студентка групи: 211-ФС-323
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
(роботу виконано самостійно, відповідно
до принципів академічної доброчесності)
Данилащук Н.П.

Керівник: доцент, канд. екон.наук
Карачарова К.А.

Рецензент: професор, доктор екон.наук
Дикань О.В.

2025

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 131 сторінку друкованого тексту пояснювальної записки формату А4, що включає 12 рисунків, 37 таблиць, 64 літературних джерела.

Актуальність дослідження визначається залежністю фінансових результатів вантажного оператора від структури перевезень, витрат на використання й ремонт вагонів та строків розрахунків із клієнтами. За суттєвих змін вантажної бази підприємству необхідне узгодження операційних рішень із бюджетуванням, контролем маржі та платіжним календарем.

У роботі узагальнено наукові підходи до фінансово-економічного управління транспортними підприємствами. Досліджено динаміку доходів, витрат, активів, рентабельності й ліквідності ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки, розмежовуючи публічні виробничі показники компанії та фінансову звітність юридичної особи.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні організаційних і фінансових заходів щодо вдосконалення управління діяльністю транспортного підприємства на основі діагностики його результатів та оцінювання економічної доцільності програми контролінгу.

Об'єкт дослідження - процес управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства.

Предмет дослідження - методичні положення та організаційно-економічні інструменти контролю витрат, фінансових результатів і платоспроможності оператора залізничних вантажних перевезень.

Методи дослідження охоплюють аналіз і узагальнення наукових праць, горизонтальний і вертикальний аналіз звітності, розрахунок фінансових коефіцієнтів, зіставлення абсолютних і відносних показників, бюджетування та дисконтування грошових потоків.

Ключові слова: ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ, ТРАНСПОРТНЕ ЗАМОВЛЕННЯ, ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ, СОБІВАРТІСТЬ, ЛІКВІДНІСТЬ, ДЕБІТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ, ІНВЕСТИЦІЙНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

ABSTRACT

The master's qualification thesis comprises 131 A4 pages of explanatory text, including 12 figures, 37 tables, and 64 references.

The relevance of the research is determined by the dependence of a freight railway operator's financial performance on the structure of freight transportation, the costs of using and repairing rolling stock, and payment terms agreed with customers. Significant changes in freight demand require transport enterprises to coordinate operational decisions with budgeting, profit margin control, and cash flow planning.

The thesis reviews scientific approaches to the financial and economic management of transport enterprises. It examines the dynamics of revenues, expenses, assets, profitability, and liquidity of Lemtrans LLC during 2021–2023, distinguishing between the company's publicly reported operational indicators and the financial statements of the individual legal entity.

The aim of the thesis is to substantiate organizational and financial measures aimed at improving the management of a transport enterprise based on an assessment of its performance and an evaluation of the economic feasibility of a financial controlling programme.

The object of the research is the process of managing the financial and economic activities of a transport enterprise.

The subject of the research comprises methodological principles and organizational and economic instruments for controlling costs, financial performance, and the solvency of a railway freight operator.

The research methods include the analysis and synthesis of scientific literature, horizontal and vertical analysis of financial statements, calculation of financial ratios, comparison of absolute and relative indicators, budgeting, and discounted cash flow analysis.

Keywords: FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES, RAILWAY TRANSPORT, TRANSPORT ORDER, FINANCIAL CONTROLLING, COST OF SERVICES, LIQUIDITY, ACCOUNTS RECEIVABLE, INVESTMENT EFFICIENCY.

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра фінансів, обліку і аудиту

Освітній рівень: магістр

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма «Управління фінансами, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

 О.Г.Кірдіна
«30» вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Данилащук Наталії Петрівні

- 1 Тема «Управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства» керівник Карачарова Катерина Анатоліївна, канд. екон. наук, доцент, затверджена розпорядженням по економічному факультету «21» жовтня 2024 року № 27/24
- 2 Строк подання студентом закінченої роботи «10» січня 2025 року.
- 3 Вихідні дані: наукові праці з фінансового управління та економіки залізничного транспорту; нормативні документи; фінансова звітність ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки; відкриті відомості про перевезення та ремонти.
- 4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити наукові підходи та методику фінансово-економічного аналізу; оцінити господарську діяльність, доходи, витрати, майновий стан, рентабельність і ліквідність ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки; запропонувати систему контролінгу транспортних замовлень, ремонтів та розрахунків; розрахувати кошторис, економію, NPV і строки окупності програми.
- 5 Перелік графічного матеріалу: схеми фінансово-економічного управління; аналіз перевезень, ремонтної діяльності, активів, доходів, витрат, рентабельності та ліквідності; реєстри управлінського контролю; кошторис програми, бюджетні розрахунки й графік дисконтованого грошового потоку.

6 Дата видачі завдання «30» вересня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Стан виконання етапів	Примітка
Вибір теми та її затвердження	02.10.2024-10.10.2024	
Підбір літератури та статистичних матеріалів	11.10.2024-17.10.2024	
Консультація з керівником щодо організації роботи	18.10.2024-26.10.2024	
Огляд джерел інформації	27.10.2024-31.10.2024	
Написання чернетки першого розділу дипломної роботи	01.11.2024-07.11.2024	
Аналітична обробка інформації та написання чернетки другого розділу роботи	08.11.2024-15.11.2024	
Обробка матеріалу для написання аналітичних розрахунків третього розділу роботи	16.11.2024-27.11.2024	
Аналітична обробка інформації та написання висновків до третього розділу роботи та висновків до всієї роботи	01.12.2024-27.12.2024	
Перед захист на кафедрі. Кінцеве оформлення роботи	10.01.2025	

Студент



Н.П.Данилашук

Керівник



К.А.Карачарова

Зміст

Вступ	8
1 Теоретичні основи управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства	11
1.1 Сутність управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства	11
1.2 Особливості системи управління фінансами на транспортному підприємстві	19
1.3 Методика аналізу фінансово-економічної діяльності транспортного підприємства	28
Висновки до першого розділу	45
2 Діагностика фінансово-економічної діяльності ТОВ «Лемтранс»	47
2.1 Техніко-економічна характеристика діяльності ТОВ «Лемтранс»	47
2.2 Аналіз майнового стану та фінансових результатів підприємства	55
2.3 Оцінювання ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства	62
2.4 Аналіз фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності підприємства	67
Висновки до другого розділу	74
3 Удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю ТОВ «Лемтранс»	76
3.1 Напрями вдосконалення фінансово-економічного управління транспортним підприємством	76
3.2 Удосконалення системи фінансового планування та контролю поточної діяльності	84

					МРЕ 279.01.04 ПЗ			
Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства	Літ.	Аркуш	Аркушів
Розробив		Данилашук Н.П.						
Перевірив		Карачарова КА					6	131
Н. Контр.		Тройнікова О				УкрДУЗТ		
Затверд.		Кірдіна О.Г.						

3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо поліпшення фінансового стану підприємства	91
Висновки до третього розділу	103
Висновки	105
Список використаних джерел	108
Додатки	116

Вступ

Фінансові результати вантажного залізничного оператора залежать від завантаження вагонного парку, структури перевезень, витрат на ремонт і строків розрахунків із замовниками. Підприємство може виконувати значний обсяг транспортної роботи й одночасно відчувати нестачу коштів на поточні платежі. Оцінювання договірної прибутковості тому потребує зіставлення доходів із експлуатаційними витратами та тривалістю інкасації платежів.

У 2021–2023 роках український ринок вантажних перевезень зазнав різких змін унаслідок воєнних дій, перебудови логістичних маршрутів і обмежень інфраструктури. Фінансова звітність ТОВ «Лемтранс» дозволяє проаналізувати наслідки цих процесів для доходів, активів і поточної платоспроможності юридичної особи. Корпоративні повідомлення про обсяги перевезень та ремонти мають інші межі охоплення, які враховано під час зіставлення натуральних і вартісних показників.

Теоретичні засади фінансового управління транспортними підприємствами досліджували В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова, М. В. Корінь, О. Г. Кірдіна та інші науковці. Зарубіжні праці розкривають зв'язки між ефективністю використання ресурсів, оборотним капіталом і результатами логістичних підприємств. Прикладна проблема полягає у встановленні економічного результату окремого транспортного замовлення та відповідальності підрозділів за витрати, ремонти і платіжні відхилення. Аналіз фінансової звітності дає загальну оцінку, а управлінський контроль потребує документованих показників договору та операцій із вагонами.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування методичних і практичних заходів з удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства на основі аналізу результатів ТОВ «Лемтранс» та оцінювання економічної доцільності програми фінансового контролінгу.

Досягнення мети передбачає виконання таких завдань:

- узагальнити наукові підходи до фінансово-економічного управління транспортним підприємством та особливості його організації у сфері залізничних вантажних перевезень;
- систематизувати методи оцінювання доходів, витрат, використання активів, фінансової стійкості та ліквідності вантажного оператора;
- дослідити техніко-економічні характеристики й виробничі результати компанії «Лемтранс» за 2021–2023 роки з урахуванням меж публічних даних;
- оцінити майновий стан, фінансові результати, рентабельність і короткострокову платоспроможність ТОВ «Лемтранс»;
- розробити пропозиції щодо обліку транспортних замовлень, бюджетного контролю ремонту та управління розрахунками з контрагентами;
- обґрунтувати проєктні витрати, очікувану економію та інвестиційну результативність програми фінансового контролінгу.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства.

Предметом дослідження є методичні положення та організаційно-економічні інструменти контролю витрат, фінансових результатів і платоспроможності вантажного залізничного оператора.

Елементи наукової новизни одержаних результатів полягають в уточненні методичного забезпечення фінансового контролінгу вантажного залізничного оператора. Запропоновано послідовність управлінського аналізу транспортного замовлення, що поєднує договірний дохід, витрати за рейсом, ремонтні операції та строки розрахунків. Удосконалено порядок контролю відхилень через закріплення первинних документів і контрольованих показників за комерційним, вагонним, ремонтним та фінансовим центрами відповідальності.

Подальшого розвитку набули методичні положення з оцінювання фінансової результативності організаційних змін. Проєктна модель передбачає окремий розрахунок економії операційних витрат, можливого вивільнення дебіторської заборгованості та дисконтованого грошового потоку.

Запропоновані нормативи мають статус авторських оцінок; їх уточнення перед практичним використанням потребує внутрішніх калькуляцій, підтверджених договірних даних і кошторисів упровадження.

Методами дослідження є узагальнення і порівняння наукових праць, горизонтальний та вертикальний аналіз фінансової звітності, розрахунок фінансових коефіцієнтів, бюджетні розрахунки й дисконтування грошових потоків. Методика передбачає перевірку зіставності інформаційних масивів та відокремлення даних фінансової звітності від планових нормативів проєкту.

Інформаційну основу дослідження становлять наукові публікації, відкриті фінансові форми ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки, корпоративні повідомлення про перевезення і ремонтну діяльність, а також відкриті реєстрові матеріали.

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні регламенту обліку транспортних замовлень, контролю ремонтних витрат і платіжної дисципліни. Проєктні розрахунки визначають бюджет упровадження, межі економічної доцільності та показники подальшої перевірки результатів. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел.

1 Теоретичні основи управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства

Фінансово-економічна діяльність вантажного транспортного підприємства формується через взаємодію договірних рішень, використання рухомого складу, технічного обслуговування і системи розрахунків із контрагентами. В управлінській практиці ці процеси обслуговуються різними службами, тоді як у фінансовій звітності відображаються їхні сукупні результати. Обґрунтування господарських рішень потребує з'ясування, як зміни фізичних обсягів транспортної роботи впливають на витрати, маржу, оборотність активів та платоспроможність.

Теоретичний розділ дослідження охоплює наукові підходи до сутності фінансово-економічного управління, організацію управлінських процесів на залізничному транспорті та методику оцінювання результативності. Основну увагу приділено відмінностям між фінансовою стійкістю, ефективністю використання ресурсів і прибутковістю договорів. Розглянуті положення застосовуються в наступних розділах до ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки.

1.1 Сутність управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства

Економічна природа управління транспортним підприємством визначається особливостями послуги, результат якої виникає під час переміщення вантажу та узгодження дій учасників перевізного процесу. Запас готової послуги створити неможливо, хоча перевізник або оператор змушений заздалегідь утримувати рухомий склад, організовувати ремонти, оплачувати персонал і підтримувати договірні відносини. Внаслідок цього календар виникнення витрат часто випереджає момент отримання доходу, а потреба в оборотному капіталі залежить від тривалості розрахунків із замовниками. Вантажний оператор може мати достатню кількість вагонів й відчувати дефіцит

ліквідності, якщо виручка затримується у дебіторській заборгованості.

Зміст фінансово-економічного управління можна встановити через розмежування господарської діяльності, її фінансового відображення та процесу ухвалення управлінських рішень. Господарська діяльність охоплює виконання перевезень, надання вагонів, ремонт, експедирування та розрахунки за послуги. Фінансова діяльність у вузькому значенні характеризує операції, що змінюють склад власного й позикового капіталу.

Поняття фінансово-економічної діяльності в межах цього дослідження використовується через формування доходів і витрат, залучення ресурсів, перетворення операційних результатів на грошові потоки та відновлення виробничого потенціалу. Відповідно предмет управління пов'язаний із вибором і координацією рішень, які змінюють ці процеси.

У працях В. Л. Диканя та Г. П. Заєць розвиток підприємств розглядається крізь призму логістичної організації господарських зв'язків [1]. Організація потоків у цьому випадку визначає можливості узгодження ресурсів, строків виконання операцій і потреб споживачів. У діяльності транспортного оператора положення про логістичну узгодженість продуктивне, оскільки один договір часто пов'язаний із роботою перевізника, власника вагонів, ремонтного підприємства та інфраструктурного оператора. Проте координація фізичних потоків ще не відповідає на запитання, яку частину створеної вартості отримує конкретний учасник перевезення. Відповідь потребує обліку доходності договорів та витрат кожного центру відповідальності.

І. В. Токмакова, Д. А. Шатохіна і С. В. Мельник обґрунтовують необхідність перегляду стратегічного управління під впливом цифровізації [2]. Перевагою їхньої позиції є зв'язок організаційних змін з інформаційною підтримкою управлінських рішень, а обмеженням для нашого дослідження виступає недостатня деталізація фінансових показників конкретного транспортного замовлення. Практичне застосування цифрових інструментів має оцінюватися через зміни тривалості обороту коштів, собівартості та похибок планування. Встановлення програмного забезпечення ще не свідчить про досягнення економічного ефекту.

В. О. Овчиннікова у монографічному дослідженні стратегічного розвитку

залізничного транспорту [3] переносить центр уваги на узгодження галузевих перетворень, ресурсного забезпечення та управлінських цілей. Цей погляд необхідний при аналізі транспортних підприємств, робота яких залежить від тарифної політики, доступу до інфраструктури й структури вантажної бази. Разом із тим стратегічні орієнтири галузі не можна ототожнювати з фінансовими результатами окремого товариства. Підприємство здатне зберігати прибутковість за скорочення перевезень або нарощувати фізичні обсяги при погіршенні маржі. Отже, результативність управління потребує власної системи показників на рівні юридичної особи.

М. В. Корінь досліджує залізничну інфраструктуру та транскордонне співробітництво як передумови відтворення транспортно-логістичного потенціалу [4]. Інфраструктурні обмеження змінюють у підприємства, що оперує вагонним парком, тривалість циклу обігу вагонів, а відтак впливають на кількість можливих рейсів та потребу в рухомому складі. Звідси виникає важливий методичний наслідок. Оцінка достатності основних засобів має враховувати ступінь їх використання, а не обмежуватися балансовою вартістю або величиною зносу.

Ресурсну позицію послідовно розвивають О. Г. Кірдіна й А. С. Ямпольська [5], розглядаючи матеріальні, техніко-технологічні, кадрові та фінансово-інвестиційні складові розвитку залізничного транспорту. Обмеженість ресурсів не зводиться до нестачі грошей: несправний вагон, відсутність ремонтної потужності або дефіцит відповідальних фахівців створюють фінансові наслідки навіть за достатнього обсягу капіталу. Практична складність полягає у визначенні взаємозв'язків між цими ресурсами. За відсутності даних про простої, ремонти й структуру вантажів ресурсний аналіз залишається описом наявних потужностей, тоді як управління необхідно знати причини відхилення фактичного результату від планового.

У зарубіжній науковій літературі окремий напрям становлять дослідження зв'язку між оборотним капіталом, капітальними вкладеннями та фінансовими результатами. П. Банерджі й С. Деб проаналізували підприємства логістичної галузі США та показали взаємозалежність ефективності управління оборотним капіталом, інвестицій і управлінських компетенцій [6]. На відміну від

традиційного аналізу ліквідності, їхня постановка проблеми пояснює, чому вивільнення коштів із запасів або дебіторської заборгованості впливає на можливість фінансувати виробничі активи. Під час перенесення результатів на українського залізничного оператора слід враховувати відмінності фінансових ринків і структури власності. Отримані американськими авторами статистичні залежності не можуть слугувати готовими нормативами для конкретного підприємства.

К. Лінгстадаас розглядає управління оборотним капіталом як систему взаємозалежних рішень щодо його складових [7]. Висновок про необхідність системного узгодження дебіторської заборгованості, запасів і кредиторських розрахунків має особливе значення для підприємств, у яких відстрочка платежів покупців поєднується з установленими строками оплати послуг контрагентів. Однак скорочення періоду інкасації дебіторської заборгованості не завжди економічно доцільне: занадто жорсткі договірні умови можуть призвести до втрати частини клієнтів. Тому оцінювання оборотного капіталу слід доповнювати доходністю договорів і характеристиками клієнтської бази.

Методичні дослідження ефективності залізниць зосереджені на зіставленні ресурсів та результатів. Т. Холвад у спеціальному огляді [8] аналізує обмеження порівняння залізничних систем, зокрема вплив масштабу діяльності, регуляторних умов та якості вихідних даних. Підрахунок виручки на одиницю активів або на працівника окремого підприємства також потребує обережності. Організація з переважанням власних вагонів та оператор з орендованим парком матимуть різні структури балансу, навіть якщо виконуватимуть однаковий обсяг транспортних послуг. Зіставлення фінансових коефіцієнтів без характеристик бізнес-моделі може дати хибну оцінку ефективності.

Дослідження М. Міленковича, Н. Бойовича і Д. Абраміна [9] стосується визначення розміру парку вантажних вагонів для виконання конкретних транспортних завдань. У центрі уваги перебуває виробничий обмежувач, який у фінансовому аналізі часто залишається поза оцінкою. Надлишковий парк формує амортизаційні та ремонтні витрати, тоді як недостатня його чисельність означає втрачений обсяг перевезень. Доцільність оновлення вагонів залежить від очікуваної завантаженості, тривалості циклу використання та вартості

фінансування. Операційна оптимізація, однак, повинна супроводжуватися розрахунком грошових потоків інвестиційного проєкту, інакше оптимальна кількість одиниць рухомого складу може виявитися фінансово недоступною.

У праці А. Моя та співавторів [10] розглядаються технології цифрового моніторингу технічного стану вантажних вагонів. Теоретична цінність цього напрямку полягає в можливості поєднати інформацію про технічні події з плануванням ремонтів і простоїв. У фінансовій площині йдеться про відмінність між календарним утриманням обладнання та витратами, які виникають через фактичну інтенсивність експлуатації. За економічного обґрунтування цифрового моніторингу необхідно враховувати вартість встановлення датчиків, передачі даних, супроводу системи та кваліфікованого персоналу. Передбачуване зменшення простоїв не можна вважати фактичним результатом до перевірки експлуатаційних даних.

Праці О. Г. Кірдіної, С. В. Куриляка та О. Ю. Пирлик [11] пов'язують удосконалення управління витратами підприємств залізничного транспорту з цифровою трансформацією бізнес-процесів. Вони пропонують розглядати управлінські інструменти через організацію обліку та оперативне виявлення відхилень. Позитивною стороною є можливість переходу від агрегованої собівартості до витрат, пов'язаних із конкретним процесом. Прикладне обмеження полягає у вартості збирання первинної інформації. Якщо трудомісткість аналітичної процедури перевищує очікуваний ефект, підприємство отримує деталізовані дані без економічної віддачі.

Дослідницький інтерес викликають також роботи М. В. Корінь, Г. В. Обруч і А. В. Романюк [12], присвячені управлінню логістичним потенціалом залізничних підприємств. Їхній внесок полягає в поєднанні ресурсних, інформаційних та організаційних чинників розвитку. У прикладному фінансовому дослідженні ці чинники необхідно трансформувати в показники, придатні для кількісного порівняння. Лише після цього можна обґрунтувати, які зміни в організації роботи зменшать витрати, скоротять період обороту коштів або поліпшать фінансовий результат.

Порівняння зазначених праць дозволяє визначити п'ять відносно самостійних напрямів наукової думки. Перший досліджує стратегічні умови

розвитку транспортного підприємства; другий аналізує забезпечення та відтворення ресурсів; третій пояснює логістику виконання транспортного замовлення; четвертий зосереджується на управлінні оборотним капіталом та інвестиціями; п'ятий формує інструменти інформаційної підтримки і контролінгу. Жоден із напрямів окремо не забезпечує повної відповіді на питання про взаємозв'язок транспортної роботи, витрат за договором та руху грошових коштів. Їх поєднання вимагає визначення єдиної одиниці управлінського аналізу та узгодженого переліку фінансових показників.

Відмінності дослідницьких позицій та межі їх застосування в роботі узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Зіставлення наукових підходів до управління транспортним підприємством

Напрямок і представники	Положення досліджень	Методичне обмеження	Використання у роботі
Логістично-організаційний [1]	Узгодження потоків та взаємодії учасників перевезень	Немає прямої оцінки доходності договору	Калькулювання за транспортним замовленням
Стратегічний [2; 3]	Цілі розвитку, ресурси, цифрові зміни	Показники галузі не рівнозначні результатам ТОВ	Зв'язок стратегічних цілей із бюджетом
Ресурсний [4; 5]	Відтворення та використання виробничого потенціалу	Балансова оцінка не визначає рівня використання вагонів	Співставлення активів із транспортною роботою
Фінансовий [6; 7]	Залежність оборотного капіталу, інвестицій і результату	Галузеві емпіричні норми потребують адаптації	Контроль дебіторської заборгованості та фінансування
Операційно-аналітичний [8; 9]	Вимірювання ефективності, визначення необхідного парку	Оптимум потужності не гарантує платоспроможності	Оцінка продуктивності та завантаження
Інформаційно-процесний [10–12]	Моніторинг ремонтів, витрат і логістичних процесів	Інформаційна система потребує підтвердження економічного ефекту	Регламенти контролінгу та оцінка проєкту

Зіставлення, наведене у таблиці 1.1, показує, що наукова дискусія розгортається навколо різних одиниць дослідження. Частина авторів обирає об'єктом аналізу транспортну систему або її інфраструктуру, для інших - підприємство, виробничий ресурс, договір або фінансовий цикл. Перенесення висновків між цими рівнями без перевірки умов призводить до методичних суперечностей. Зокрема, підвищення галузевого вантажообігу може супроводжуватися зменшенням прибутковості окремого оператора внаслідок зміни структури тарифів або витрат на експлуатацію його парку.

З огляду на виявлені відмінності фінансово-економічне управління транспортним підприємством пропонується розглядати як організовану послідовність планових, облікових, контрольних та інвестиційних рішень, що забезпечують економічно обґрунтоване виконання транспортних замовлень, відтворення виробничого потенціалу й підтримання платоспроможності. Управлінський цикл починається з оцінювання замовлення та доступних ресурсів, продовжується виконанням операцій і фіксацією фактичних витрат, а завершується аналізом доходності, інкасацією коштів та коригуванням планових нормативів. Його результат визначається зміною операційної маржі, грошового потоку й потреби в оборотному капіталі за прийнятного рівня ризику.

Запропоноване трактування виводить у центр дослідження договірно-операційну одиницю аналізу. У діяльності власника вагонів такою одиницею може бути транспортне замовлення з віднесенням доходів від надання вагонів, витрат на ремонт, операцій із порожнім пробігом та пов'язаних розрахунків. Якщо наявні дані не дозволяють розподілити непрямі витрати без обґрунтованої бази, слід використовувати агреговану оцінку за напрямом послуг, чітко пояснивши обмеження калькуляції. Це забезпечує зіставність методики з реальною інформацією підприємства.

Послідовність перетворення транспортного замовлення на фінансовий результат та джерело відновлення парку показано на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 - Взаємозв'язок операційного циклу та фінансового результату транспортного підприємства

На рисунку 1.1 показано відтворювальний характер управлінського циклу. Фінансовий результат за замовленням формує потенціал розвитку, але його реалізація залежить від своєчасного надходження коштів. Якщо договір залишається неоплаченим, нарахований дохід не забезпечує фінансування наступного перевізного циклу. Поряд із величиною прибутку потрібно оцінювати строки погашення дебіторської заборгованості та календар оплати ремонтних робіт.

Науковою проблемою, що впливає з огляду, є недостатнє узгодження операційних показників залізничного оператора з процедурами фінансового управління в межах окремої юридичної особи. Чимало досліджень присвячено ефективності залізничної системи або технологіям використання вагонів, інша група робіт аналізує прибутковість і ліквідність підприємств за бухгалтерською звітністю. Прикладне управління потребує прозорості методики переходу від фізичного показника транспортної роботи до фінансових наслідків конкретного управлінського рішення. Подальше дослідження спрямоване на уточнення цього переходу через систему показників, центри відповідальності та бюджетний регламент.

Розмежування рівнів аналізу особливо необхідне для ТОВ «Лемтранс».

Публічно доступні дані можуть відображати операційні результати компанії та підприємств, пов'язаних спільними виробничими процесами, тоді як фінансова звітність конкретного товариства має власні межі консолідації. У методиці слід розглядати ці ряди паралельно і не використовувати їхній частковий взаємозв'язок як доказ доходності однієї тонни перевезення. Зміна такого співвідношення може пояснюватися перерозподілом послуг між юридичними особами, структурою доходів та умовами договорів.

1.2 Особливості системи управління фінансами на транспортному підприємстві

Організаційна система фінансового управління транспортного підприємства повинна відображати логіку виникнення фінансового результату. Договір із клієнтом формує зобов'язання щодо обсягів і строків перевезень, виробничий підрозділ відповідає за використання вагонів, ремонтна служба впливає на їхню технічну готовність, а фінансова служба контролює платіжні потоки та джерела покриття витрат. Розподіл повноважень за традиційною функціональною ознакою полегшує спеціалізацію працівників, проте ускладнює встановлення відповідальності за фінансовий результат конкретного замовлення. Вирішення проблеми пов'язане із визначенням центрів фінансової відповідальності та правил обміну даними.

Система фінансового управління включає довгострокові рішення про структуру активів і джерела інвестування, середньострокове планування бюджетів та оперативний контроль виконання замовлень. Стратегічні рішення визначають допустимий рівень боргового навантаження і параметри відновлення вагонного парку; бюджетні процедури розподіляють обмежені ресурси між ремонтом, адміністративним забезпеченням і роботою з клієнтами; оперативний рівень фіксує витрати, простої та відхилення від погоджених умов договорів. Перебільшення ролі будь-якого рівня призводить до порушення управлінської

узгодженості. Система, зосереджена на поточних платежах, може відкладати необхідні ремонти, тоді як орієнтація виключно на інвестиції погіршує ліквідність.

О. Г. Кірдіна, Л. В. Лубенцова досліджують мотивацію праці на підприємствах залізничного транспорту [13], а Є. В. Жернова вивчає організаційні аспекти управління персоналом в умовах цифровізації [14]. Зазначені роботи дозволяють пояснити, чому економічні результати залежать від професійних компетенцій і поведінки працівників, які приймають оперативні рішення. Фінансове управління потребує узгодження показників мотивації з витратами, що перебувають під контролем відповідних виконавців. Працівник ремонтної служби не повинен відповідати за зміну клієнтського тарифу, а комерційний менеджер не може самостійно усунути технічні простої вагонів.

У дослідженні О. Г. Кірдіної, В. М. Орлової та А. С. Ямпольської [15] розглядаються особливості обліку оплати праці на залізничному транспорті. Його результати важливі для визначення складу операційних і адміністративних витрат. Віднесення оплати праці до центрів відповідальності дозволяє виявити, які функції створюють витрати, що змінюються разом з обсягами робіт, а які потребують постійного фінансування. Проте сам обліковий розподіл не визначає оптимальну чисельність персоналу. Обґрунтувати відповідне рішення допомагає зіставлення трудомісткості робіт, рівня виробничої безпеки та фактичного завантаження підрозділу.

Моделювання фінансової відповідальності доцільно починати з визначення об'єктів витрат. На підприємстві, що працює з вантажними вагонами, ними можуть бути транспортне замовлення, група вагонів, конкретний ремонт, клієнтський договір або вид додаткової послуги. Різні об'єкти відповідають різним управлінським питанням. Калькуляція за замовленням визначає його маржу; витрати на групу вагонів показують доцільність подальшої експлуатації; калькуляція ремонту характеризує використання ремонтного бюджету. Не слід формувати єдиний умовний показник собівартості, якщо структура операцій неоднорідна і порядок розподілу накладних витрат не визначено.

Формування центру витрат потребує погодження меж керованості. До центру ремонту доцільно відносити вартість ремонтних матеріалів, послуг сторонніх виконавців, діагностики і заробітної плати персоналу, що безпосередньо бере участь у роботах. Вартість фінансування боргу, загальнокорпоративні витрати та зміна зовнішніх тарифів не можуть вважатися результатом роботи ремонтного підрозділу. Якщо частина ремонту передається сторонньому виконавцю, оцінку його вартості потрібно доповнювати показниками тривалості простою та повторних несправностей.

В. О. Овчиннікова і Г. В. Обруч [16] обґрунтовують стратегічні ініціативи розвитку залізничного транспорту, які потребують ресурсної координації та організаційного забезпечення. О. В. Громова досліджує еволюцію транспортної політики Європейського Союзу [17], підкреслюючи вплив регуляторного середовища на розвиток транспортного ринку. Регуляторні обмеження виступають для оператора вантажних вагонів зовнішніми умовами, а не результатом внутрішнього управління. Фінансові плани повинні відображати зміни умов доступу до інфраструктури, проте відповідальність керівників доцільно оцінювати за тими параметрами, на які вони здатні вплинути в межах установлених повноважень.

Окремої уваги потребує управління клієнтськими відносинами. Наявність замовника не гарантує позитивної маржі, якщо виконання його договору потребує непропорційно великих витрат, тривалого порожнього пробігу або значної відстрочки платежу. Дослідження М. Муні та співавторів [18] щодо якості залізничних вантажних послуг і задоволеності клієнтів свідчить про необхідність врахування показників сервісу. Однак якісні характеристики не слід безпосередньо перетворювати на фінансовий ефект без встановлення вимірюваного зв'язку з повторними замовленнями, тарифом або витратами на обслуговування. Відповідно управління клієнтським портфелем потребує поєднання договірних і фінансових критеріїв.

Доцільно використовувати картку договору, в якій фіксуються погоджені обсяги перевезень, ставки оплати, строки розрахунків, базові експлуатаційні

умови та відповідальні працівники. Після завершення транспортного циклу в картці відображаються фактична кількість використаних вагонів, тривалість зайнятості, витрати на додаткові операції, сума претензій і залишок заборгованості замовника. Отримані відомості забезпечують змістовну перевірку договірної маржі та допомагають відокремити відхилення, спричинені зміною ринку, від управлінських недоліків усередині підприємства.

Підготовка фінансового бюджету передбачає розподіл доходів, витрат, надходжень і платежів за календарними періодами. Бюджет доходів і витрат відображає очікуваний фінансовий результат за методом нарахування; бюджет руху грошових коштів показує можливість своєчасно виконати платіжні зобов'язання. Розбіжність між ними може бути значною через відстрочки оплати транспортних послуг, аванси підрядникам та витрати на капітальні ремонти. Нерозподілена за строками потреба у фінансуванні часто залишається непомітною при аналізі лише річного прибутку.

Календар платежів слід формувати із врахуванням пріоритетності зобов'язань та ризиків переривання транспортної діяльності. Прострочення оплати ремонту або доступу до обов'язкових послуг може впливати на технічну готовність парку; порушення податкових і трудових зобов'язань створює фінансові й правові втрати. Економічна доцільність дострокової оплати залежить від договірних знижок, вартості залучення коштів та прогнозу майбутніх надходжень. Фінансова служба повинна фіксувати економічне обґрунтування змін платіжного календаря, а не використовувати постійні перенесення строків як заміну бюджетуванню.

Контроль ремонту вагонів пропонується здійснювати через поєднання технічного реєстру з фінансовим бюджетом. У реєстрі містяться ідентифікатор вагона, дата ремонту, виконавець, характер робіт, затверджена вартість, фактична сума та тривалість виведення з експлуатації. Фінансова служба отримує інформацію про відхилення та прогнозує строк оплати. Значення має не кількість заповнених реєстрів, а можливість вчасно визначити завищення вартості, порушення строків і повторні ремонтні витрати. Доказовим критерієм

результативності стане зниження контрольованих витрат за незмінних вимог до технічної безпеки.

В. Л. Дикань, В. С. Бартош та Ю. Ю. Фірсова розглядають управління проектами оновлення основних фондів залізничних підприємств [19]. Їхня постановка питання показує необхідність фінансового відбору інвестиційних рішень у зв'язку з обмеженим обсягом ресурсів. Оцінка ремонту та оновлення вагонів за одним показником строку окупності є недостатньою: короткий період повернення вкладень може супроводжуватися значною потребою в оборотному капіталі або залежністю від окремих клієнтів. Обґрунтований бюджет повинен враховувати повну вартість впровадження й подальшого супроводу заходу.

Обруч, Фролова та Пихтін [20] досліджують управління розвитком підприємств на основі цифрової трансформації логістичних процесів. Відмінність їхньої позиції від суто облікового підходу полягає у зміні порядку виконання операцій та обміну інформацією. Цифровий регламент транспортного замовлення може забезпечити одноразове введення вихідних даних та подальше використання їх у бюджетуванні, контролі ремонту й розрахунках із клієнтом. Проте без визначення власника даних і процедур перевірки інформаційна система відтворюватиме наявні облікові недоліки у новому технологічному середовищі.

У дослідженні І. В. Токмакової, А. Д. Іванової та О. В. Бочкова [21] підкреслюється роль системи управління знаннями для розвитку залізничних підприємств. Операційний досвід працівників є джерелом інформації про причини затримок, необґрунтовані витрати та помилки в договірному плануванні. Перетворити цей досвід на управлінський ресурс можливо за умови його документування й регулярного аналізу. Підстав для розрахунку фінансової віддачі немає від збирання знань без визначення того, які конкретні помилки буде усунуто та скільки коштів потребує їхнє виправлення.

На підприємстві доцільно запровадити ієрархію показників, у якій загальнокорпоративні цілі пов'язані з відповідальністю окремих підрозділів. Керівництво оцінює операційний результат, ліквідність, рентабельність активів

і структуру капіталу. Комерційний підрозділ може контролювати маржу за договорами, дебіторську заборгованість та втрати доходу через простої, якщо останні перебувають під його контролем. Служба управління вагонним парком насамперед оцінює технічну готовність, тривалість використання вагонів, вартість ремонту й позапланові зупинки. Фінансова служба відповідає за достовірність розрахунків, платіжний календар і контроль виконання бюджетів.

Узгодження показників вимагає встановлення причинно-наслідкової послідовності. Рішення про скорочення витрат на ремонт може поліпшити поточний фінансовий результат, але за зниження технічної готовності збільшує тривалість простоїв і зменшує потенційний дохід. Аналогічно підвищення ціни транспортної послуги без аналізу клієнтської реакції може скоротити обсяг замовлень. Доцільний контроль повинен зіставляти економію витрат із зміною якості та обсягу транспортної роботи, запобігаючи перенесенню втрат між підрозділами.

Розроблення системи внутрішнього контролінгу пропонується здійснювати без створення громіздкої адміністративної структури. Функції можуть розподілятися між наявними службами за умови єдиного регламенту збору даних, погодження бюджетів, перевірки відхилень та підготовки управлінських висновків. За невеликого обсягу операцій окремий аналітичний підрозділ економічно невиправданий, але за великої кількості договорів і ремонтних подій зростає потреба в систематизованому обліку. Межу доцільності цифрового рішення необхідно визначати зіставленням витрат на його впровадження та очікуваної економії.

Взаємодію центрів відповідальності із загальним інформаційним контуром підприємства відображено на рисунку 1.2, де представлено організаційну конфігурацію управління, яка відокремлює місця виникнення витрат від функцій узагальнення фінансової інформації. Центральним елементом виступає реєстр управлінських даних, де пов'язані комерційні умови, технічні події та рух коштів. Фінансова служба здійснює методичний контроль показників, тоді як відповідальність за вплив на витрати залишається у керівників відповідних

процесів.

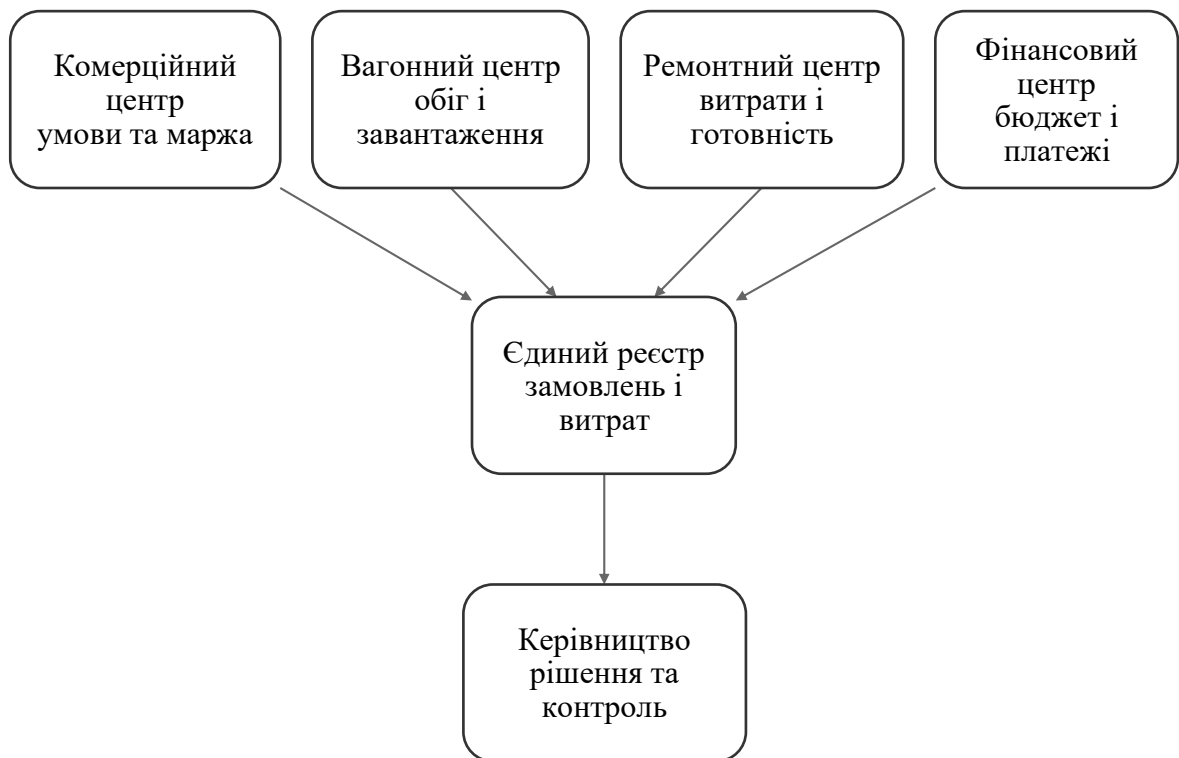


Рисунок 1.2 - Розподіл фінансової відповідальності за етапами транспортного замовлення

Запропонована організація дозволяє уникнути ситуації, коли аналіз витрат проводиться після закриття звітного року й уже не може вплинути на перебіг виконання замовлень.

Механізм контролю відхилень повинен спиратися на попередньо затверджені нормативи, а не на довільне порівняння поточного показника з попереднім роком. Норматив витрат може встановлюватися за видом ремонту, групою вагонів, категорією договорів або іншою економічно обґрунтованою одиницею. Його перегляд доцільний за наявності підтвердженої зміни технології, цін або структури послуг. За відсутності нормативу перевищення минулорічних витрат ще не доводить неефективності, оскільки підприємство могло виконати більший чи складніший обсяг робіт.

Управлінське відхилення доцільно розділяти на цінову та кількісну складові. Наприклад, зростання вартості ремонту може бути викликане

подорожчанням матеріалів, збільшенням кількості ремонтних подій або зміною їхньої складності. Кожна причина передбачає інший управлінський захід. Цінове відхилення потребує перегляду умов закупівлі, кількісне - перевірки технічного стану парку та профілактичних робіт. Необґрунтоване скорочення ремонтів може перенести витрати на наступний період і погіршити здатність підприємства виконувати транспортні зобов'язання.

Інформаційний регламент повинен містити періодичність оновлення даних, відповідальних за достовірність і строки передачі відомостей. Дані про виконане замовлення можуть надходити щоденно, бюджетні відхилення узагальнюються щомісяця, а інвестиційні пріоритети переглядаються відповідно до планового циклу та фінансових можливостей. Доцільно фіксувати не всі доступні показники, а ті, щодо яких підприємство здатне ухвалити перевірюване рішення. Надмірне число коефіцієнтів ускладнює діагностику, оскільки значна частина з них залежить від одних і тих самих балансових рядків.

У працях І. В. Воловельської та Б. Гайдукова [22], а також І. В. Воловельської, А. Пріходи й І. Ліпейко [23] розглядаються ризики господарських систем та підходи до їх управління. Ризик транспортного оператора слід вимірювати через можливий вплив на контрольовані фінансові параметри: недоотриманий дохід, перевищення ремонтного бюджету, прострочення платежів, потребу в короткостроковому фінансуванні. Використання універсальної матриці «ймовірність - наслідки» без грошової оцінки не дозволяє порівняти економічну доцільність альтернативних запобіжних заходів.

Запропонована система повинна враховувати обмеження відкритої інформації. Зовнішній аналітик не має доступу до всіх контрактних цін, маршрутної статистики, технічних паспортів вагонів та платіжних календарів підприємства. У такій ситуації складові управлінської методики необхідно розмежовувати: фінансові коефіцієнти розраховуються за опублікованою звітністю, виробничі характеристики узагальнюються за підтвердженими повідомленнями, а нормативи майбутніх заходів мають статус авторських розрахункових припущень. Змішування цих категорій даних створювало б

видимість точності за відсутності належної інформаційної бази.

Викладені положення дають підстави визначити фінансовий контролінг транспортного підприємства як послідовність документованих управлінських процедур, що пов'язують планові витрати і доходи з фактичними результатами, грошовими розрахунками та оцінкою ресурсних обмежень. Організаційний результат проявляється у скороченні часу виявлення відхилень, а економічний - у величині підтверджених змін витрат і потреби в оборотному капіталі. Обидва результати потребують окремого вимірювання, оскільки прискорення обробки інформації без зміни управлінських рішень не гарантує фінансового ефекту.

Розподіл керованих параметрів та показників контролю між підрозділами наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Відповідальність підрозділів і показники фінансового контролінгу

Центр відповідальності	Керований параметр	Показник контролю	Можливе управлінське рішення
Комерційна служба	Ціна та умови договору	Маржа замовлення; строк оплати	Перегляд договірних умов
Управління вагонною дільницею	Тривалість зайнятості; готовність парку	Оборотність; простої	Перерозподіл вагонів
Ремонтна служба	Планування та вартість робіт	Відхилення від кошторису; простої	Коригування ремонтної програми
Фінансова служба	Платіжний календар; залучення коштів	Ліквідність; прострочена заборгованість	Узгодження строків розрахунків
Керівництво	Бюджетні обмеження та інвестиції	Операційна рентабельність; NPV	Затвердження пріоритетів

Практичне значення такого підходу полягає у розмежуванні економічних результатів і відповідальності за їх досягнення. Наприклад, величина дебіторської заборгованості формується комерційними умовами та платіжною дисципліною клієнтів, але контроль строків розрахунків забезпечує фінансова

служба. Спроба покласти усю відповідальність на одного виконавця позбавляє інші підрозділи стимулу коригувати свої рішення. Узгодження має відбуватися через спільні регламенти та зафіксовану процедуру розгляду відхилень.

Окремим елементом системи є бюджет капітальних витрат. У ньому потрібно відокремити витрати, що формують первісну вартість основних засобів, від поточних витрат на підтримання їх працездатності. У фінансовому плануванні це розмежування впливає на прибуток звітного періоду, амортизаційні відрахування, грошові потоки та строки відшкодування вкладень.

Порівнювати проекти доцільно за повними витратами й очікуваною економією, оціненою протягом відповідного строку використання результатів інвестування.

Розглянута система управління формує організаційний перехід до методики аналізу. Показники ліквідності та фінансової стійкості доцільно доповнювати оцінкою доходів, собівартості, завантаження вагонного парку, ремонтних витрат і продуктивності праці. Сукупність цих відомостей дозволяє перейти від констатації зменшення прибутку до аналізу можливих причин змін. Однак у кожному випадку причинне пояснення потребує документального підтвердження; близька за часом зміна двох показників ще не доводить, що один із них обумовив інший.

1.3 Методика аналізу фінансово-економічної діяльності транспортного підприємства

Методика фінансово-економічного аналізу транспортного підприємства повинна забезпечувати порівнянність облікових показників, відтворюваність розрахунків та можливість переходу від виявленого відхилення до обґрунтованого управлінського рішення. Її інформаційну основу становлять фінансова звітність, управлінські реєстри, статистика перевізної та ремонтної діяльності, інформація про персонал і договори. Кожне джерело має власні межі обліку, дату формування та одиниці вимірювання. Перш ніж об'єднувати дані,

необхідно з'ясувати, чи відповідають вони тому самому підприємству, виду послуги та часовому періоду.

Особливості оцінювання ресурсного потенціалу залізничних підприємств досліджують М. В. Корінь та О. А. Лановий [24]. Порівняння ресурсних можливостей і потреб господарської діяльності створює основу для діагностики, але інтегральний показник потенціалу часто приховує причини його зміни. У роботі доцільно надавати перевагу системі розкритих часткових показників, які можна перевірити за фінансовою звітністю або підтвердженою виробничою інформацією. Узагальнювальна оцінка може використовуватися після обґрунтування вагових коефіцієнтів і змісту компонентів.

Початковий етап аналізу передбачає опис господарської моделі: види транспортних послуг, напрями перевезень, структуру вантажів, кількість або склад рухомого парку, характер ремонту та взаємодію з клієнтами. Обсяг перевезень доцільно показувати в натуральних одиницях, а динаміку фінансових результатів - у грошовому вимірі. Якщо фізичний показник відображає сукупну роботу компаній, а фінансовий результат належить окремому товариству, подальше ділення доходу на тонни потребує спеціального обґрунтування. За відсутності відомостей про узгоджені межі даних такий розрахунок не проводиться.

У працях І. В. Берестова, О. С. Пестременко-Скрипки та Т. Т. Берестової [25] висвітлено питання оцінювання інформаційних технологій на прикордонних передавальних станціях. Їхній внесок у методику фінансового аналізу пов'язаний із необхідністю вимірювати результат технологічних рішень. Однак прискорення окремої операції має економічне значення лише тоді, коли воно дозволяє скоротити витрати або додатково використовувати виробничі потужності. З цієї причини виробничі показники слід пов'язувати з вартісними через пояснювані розрахункові залежності.

Динаміку основних показників рекомендується розглядати за трирічним часовим рядом з визначенням абсолютних відхилень і темпів зміни. Базовий та звітний роки мають бути підписані без зміщення періодів у формулах, таблицях

та рисунках. У разі істотної зміни структури діяльності темпи зростання доцільно тлумачити разом з абсолютним приростом. Так, однакове відсоткове збільшення ремонтної програми має різні наслідки при низькому та високому початковому обсязі робіт. За від'ємних величин чистого фінансового результату формальне застосування відносних темпів зміни недоцільне, оскільки воно спотворює економічний зміст переходу від прибутку до збитку.

Кількісне зіставлення показників у різні періоди передбачає застосування темпу зміни, що визначається за формулою (1.1).

$$T = \frac{X_t}{X_{t-1}} \quad (1.1)$$

де T - темп зміни показника, частка одиниці;

X_t, X_{t-1} - значення показника у звітному і попередньому періодах відповідно.

Використання формули (1.1) передбачає ненульове значення показника попереднього періоду. Темп зміни у відсотках отримують множенням розрахованого відношення на 100. Якщо показник від'ємний або змінює знак, доцільно навести абсолютну різницю і пояснити природу зміни. Стосовно доходів, витрат, вартості активів і чисельності персоналу поряд із темпами слід порівнювати склад і структуру показників, визначаючи вплив окремих складових на загальну динаміку.

Горизонтальний аналіз звітності доповнюється вертикальним, що показує частку окремої статті у відповідній загальній величині. На балансі такою базою виступає сума активів, у звіті про фінансові результати - чистий дохід від реалізації або інша обґрунтована база залежно від мети. Зміна частки необоротних активів може свідчити про перерозподіл коштів, але її не слід безпосередньо тлумачити як зростання продуктивності. Відповідна оцінка потребує даних про обсяг перевезень, зайнятість парку й витрати на утримання відповідного виду активів.

Під час аналізу оператора рухомого складу окремо досліджують

співвідношення доходів, собівартості та валового фінансового результату. Валовий прибуток відображає різницю між чистим доходом і собівартістю реалізованих послуг; операційний результат додатково включає інші операційні доходи та витрати, адміністративні й збутові витрати. Значення цих показників можуть рухатися в різних напрямках. Зниження собівартості за скорочення доходу ще не доводить покращення ефективності, якщо частка витрат у виручці збільшується. Тому основною відносною характеристикою є рентабельність реалізації за валовим та операційним результатом.

Відносний рівень витрат на реалізацію транспортних послуг розраховується за формулою (1.2).

$$r^c = \frac{C}{R} \quad (1.2)$$

де r^c - частка собівартості у чистому доході, частка одиниці;

C - собівартість реалізованих послуг, тис. грн;

R - чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.

Операційна рентабельність реалізації визначається за формулою (1.3).

$$ROS_o = \frac{OP}{R} \quad (1.3)$$

де ROS_o - операційна рентабельність реалізації, частка одиниці;

OP - прибуток або збиток від операційної діяльності, тис. грн;

R - чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.

Результати розрахунків за формулами (1.2) і (1.3) необхідно порівнювати у взаємозв'язку. Частка собівартості показує навантаження основних витрат на виручку, а операційна рентабельність характеризує підсумковий ефект після врахування адміністративного та іншого операційного впливу. Якщо валова рентабельність зростає, а операційна знижується, потрібна додаткова перевірка

статей витрат, що виникають за межами собівартості реалізації. Висновок про оптимізацію витрат має спиратися на структуру витрат і конкретні зміни господарських операцій.

Аналіз майнового стану включає склад активів, їхню ліквідність, структуру фінансування й результати використання. У транспортних підприємств істотною є частка матеріальних ресурсів, хоча її величина залежить від того, чи належать вагони підприємству, передані йому в оренду або залучаються для окремих замовлень. Балансова вартість активів може відображати наслідки переоцінок, знецінення та амортизації. Тому відношення доходу до активів доцільно використовувати як характеристику фінансової віддачі, не замінюючи ним фізичні показники використання вагонного парку.

У науковому огляді ефективності транспорту, представленому у журналі Sustainability [26], показано різні можливості порівняльного аналізу систем і окремих видів транспорту. На підприємстві, що працює за мінливих зовнішніх обмежень, прийнятною є послідовність «ресурс - використання - фінансовий результат». Проте застосування нормативів ефективності до різнорідних підприємств потребує корекції на характер перевезень, структуру активів і правила обліку. Зовнішній бенчмаркінг слід використовувати як орієнтир для формування дослідницьких гіпотез, а не як беззаперечну оцінку якості управління.

Показник оборотності активів характеризує, яку величину чистого доходу забезпечує одна гривня середньої вартості активів. Середню вартість доцільно розраховувати за показниками початку і кінця року, якщо відсутні помісячні дані. При нестандартних коливаннях усередині року така оцінка буде наближеною. Якщо для одного року наведені активи окремої юридичної особи, а доходи агреговано за групою підприємств, коефіцієнт не розраховується через невідповідність економічного змісту чисельника й знаменника.

Віддача активів за чистим доходом від реалізації визначається за формулою (1.4).

$$AT = \frac{R}{\bar{A}} \quad (1.4)$$

де AT - коефіцієнт оборотності активів, оборотів за рік;

R - чистий дохід від реалізації, тис. грн;

$\bar{A}$ - середньорічна вартість активів, тис. грн.

Середньорічна вартість активів за наявності початкового і кінцевого балансу може бути визначена за формулою (1.5).

$$\bar{A} = \frac{A_0 + A_1}{2} \quad (1.5)$$

де $\bar{A}$ - середня вартість активів протягом звітного року, тис. грн;

A_0, A_1 - сума активів на початок та кінець року, тис. грн.

Після оцінювання активів необхідно визначити джерела їхнього фінансування. Питома вага власного капіталу показує частку ресурсів, формально забезпечених власними джерелами. Проте високий коефіцієнт автономії не гарантує здатності розрахуватися за поточними боргами, якщо кошти зосереджені в необоротних активах. Низька частка власного капіталу також не може бути єдиною підставою для висновку про кризовий стан підприємства, якщо борг має довгостроковий характер і підтримується стабільними грошовими потоками. Обґрунтована діагностика передбачає поєднання показників фінансової стійкості зі строковою структурою зобов'язань та ліквідністю активів.

І. Л. Назаренко та В. М. Білоусова [27] аналізують методичні труднощі діагностики економічної безпеки й загрози банкрутства для підприємств різного масштабу. Їхні висновки дають підстави обмежувати формальні результати дискримінантних моделей поясненнями щодо сфери застосування. Моделі, побудовані на інших галузевих і часових вибірках, можуть давати суперечливі сигнали. У залізничного оператора насамперед варто перевірити динаміку

ліквідності, простроченої заборгованості та грошових потоків, а висновок про неплатоспроможність повинен відповідати правовому змісту цього поняття.

Коефіцієнт автономії визначається як відношення власного капіталу до активів підприємства за формулою (1.6).

$$K_a = \frac{E}{A} \quad (1.6)$$

де K_a - коефіцієнт автономії, частка одиниці;

E - власний капітал, тис. грн;

A - підсумок активу балансу, тис. грн.

Поточна ліквідність розраховується за формулою (1.7).

$$CR = \frac{CA}{CL} \quad (1.7)$$

де CR - коефіцієнт поточної ліквідності, разів;

CA - оборотні активи, тис. грн;

CL - поточні зобов'язання та забезпечення, тис. грн.

Слід розрізняти ліквідність і платоспроможність. Ліквідність характеризує співвідношення активів, які можна використати для погашення короткострокових зобов'язань, із величиною цих зобов'язань. Платоспроможність пов'язана зі здатністю виконувати конкретні платежі у встановлені строки. Значна частина дебіторської заборгованості формально належить до оборотних активів, але прострочені або спірні суми не забезпечують необхідних грошових надходжень. Через це аналіз коефіцієнтів слід доповнювати якістю дебіторської заборгованості та календарем розрахунків.

Оцінювання ризиків вагонного оператора передбачає перевірку залежність від обмеженої групи вантажів і клієнтів. Скорочення перевезень одного виду продукції може зменшити завантаження певного типу рухомого складу, підвищити відносну частку постійних витрат і збільшити потребу в залученні

нових замовників. Зміна структури перевезень є виробничим фактом, тоді як її фінансовий наслідок залежить від договірної маржі. Якщо контрактні дані закриті, у роботі можна сформулювати напрям управлінської перевірки, але не розраховувати недоотриманий прибуток за непідтвердженою ставкою.

У техніко-економічному аналізі особливе місце належить показникам використання парку. Серед них чисельність придатних до експлуатації вагонів, фактична тривалість обігу, питома вага порожнього пробігу, виконаний обсяг перевезень та кількість ремонтних подій. Методичні рішення щодо оптимізації величини парку, запропоновані М. Міленковичем та співавторами [9], ґрунтуються на фізичних характеристиках транспортного процесу. Проте в доступних корпоративних повідомленнях далеко не завжди оприлюднюється одночасно чисельність власних вагонів, кількість рейсів і загальний обсяг транспортної роботи. За неповних даних допустимим є порівняння опублікованих виробничих показників без визначення умовних технічних коефіцієнтів.

Показник продуктивності праці доцільно визначати через чистий дохід або обсяг транспортних робіт на одного працівника залежно від наявної звітної бази. Грошова продуктивність є чутливою до цінових змін та структури послуг. Фізична продуктивність краще показує завантаження персоналу, але може бути несумісною при різних видах робіт. Якщо ремонт вагонів, експедирування й інші послуги виконуються тим самим персоналом, обсяг перевезення у тоннах не охоплюватиме весь результат його праці. Висновки про продуктивність слід формулювати з урахуванням такого обмеження.

Під час розроблення економічно обґрунтованих заходів потребу в деталізації витрат визначають за об'єктами, на які може впливати менеджмент. У транспортному замовленні доцільно розрізняти прямі витрати на виконання робіт, витрати, зумовлені наданням рухомого складу, та частку непрямих витрат, розподілену на перевірюваній основі. Врахування частки постійних витрат забезпечує планову оцінку фінансової доцільності замовлення, але для короткострокового рішення про додатковий рейс більш придатними можуть

бути релевантні змінні витрати. Змішування цих двох завдань калькулювання створює необґрунтовані висновки щодо цінової політики.

Окрему групу становлять показники ефективності ремонту й обслуговування вагонів. Необхідно зіставляти планові витрати з фактичними за зіставними видами робіт, аналізувати вартість одного ремонтного випадку та тривалість виведення вагонів з експлуатації. Якість робіт характеризує, зокрема, частота повторних ремонтів. Технічна економія, досягнута ціною порушення безпекових нормативів, не є прийнятним управлінським результатом. Тому кожен показник скорочення ремонтних витрат слід супроводжувати умовою збереження технічної готовності та дотримання регламентів.

Середня вартість одного ремонту за однорідною групою робіт визначається за формулою (1.8).

$$C_r = \frac{C\Sigma_r}{N_r} \quad (1.8)$$

де C_r - середня вартість одного ремонту, тис. грн;

$C\Sigma_r$ - загальні витрати на відповідну групу ремонтних робіт, тис. грн;

N_r - кількість виконаних ремонтів однорідного виду, одиниць.

Формулу (1.8) доцільно використовувати тільки для робіт зі співставним обсягом і технологічним змістом. Середня вартість, одержана шляхом ділення всіх ремонтних витрат на кількість відремонтованих вагонів, може приховувати значні відмінності між деповими та поточними видами ремонту. За відкритою річною статистикою цей показник здебільшого неможливо обґрунтовано розрахувати. У такому випадку методика може бути представлена як складова проектованої управлінської системи без вигадкування вихідних сум.

Запропоновану послідовність аналітичних процедур у процесі підготовки управлінських рішень наведено на рисунку 1.3.

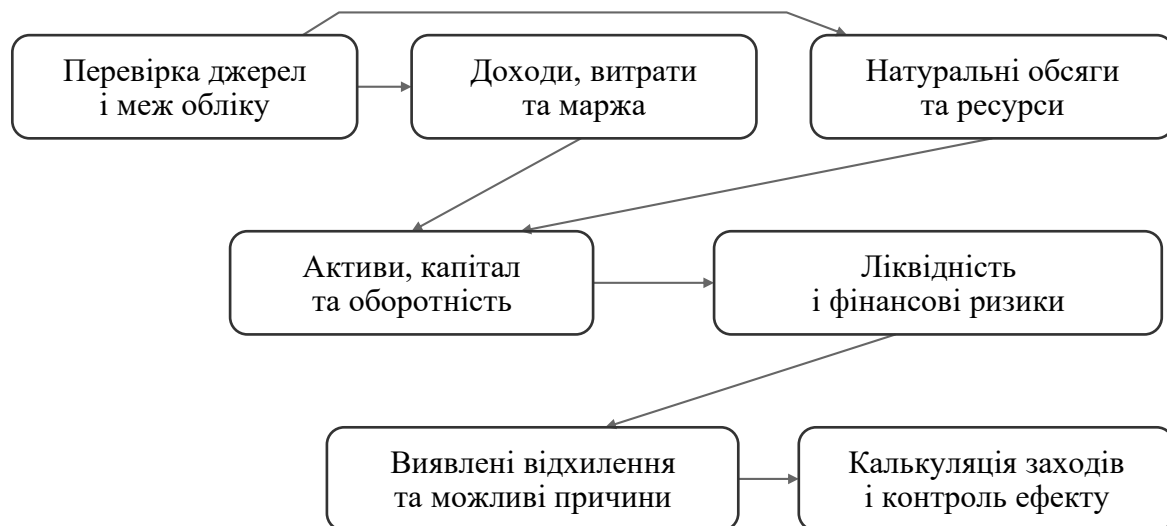


Рисунок 1.3 - Методична послідовність дослідження фінансово-економічної діяльності

Рисунок 1.3 відображає зв'язок між етапами дослідження. Операційна статистика характеризує масштаби та структуру транспортної діяльності, звіт про фінансові результати дає оцінку доходності, баланс показує ресурсні обмеження, а коефіцієнти оборотності й ліквідності уточнюють фінансові наслідки. Після цього визначаються напрями, що потребують управлінського втручання. Розроблення заходів до завершення діагностики створює ризик економічно необґрунтованих проєктів, коли фінансова модель розраховує економію за статтею, яка не становить істотної проблеми підприємства.

Методика оцінювання запланованих заходів спирається на правила інкрементального аналізу. До економічного ефекту належать лише ті зміни доходів і витрат, які можна причинно пов'язати з конкретним управлінським рішенням. Якщо зниження витрат обумовлене зовнішнім спадом транспортної роботи, його не можна повністю зарахувати до результатів контролінгу. Запропоновані у третьому розділі нормативи економії мають статус розрахункових, а не встановлених статистичних закономірностей. Вони використовуються для визначення того, за яких витрат упровадження проєкт може бути економічно доцільним.

Витрати на інформаційне забезпечення слід визначати з урахуванням придбання та налаштування програмних інструментів, підготовки персоналу,

перенесення даних і періодичних витрат на супровід. Структура цих витрат може відрізнятися залежно від наявної технічної інфраструктури підприємства. Необхідність окремо враховувати початкові й поточні витрати впливає з різного впливу цих сум на грошові потоки. Результативність проєкту визначається порівнянням додаткових чистих надходжень із потребою в інвестуванні з урахуванням часу отримання результатів.

Фінансовий результат впровадження системи контролю витрат може формуватися через скорочення ремонтних відхилень, зменшення необґрунтованих витрат на окремі договори та вивільнення грошових коштів завдяки поліпшенню розрахунків. Останній показник не можна додавати до прибутку як дохід, оскільки прискорення інкасації дебіторської заборгованості змінює обсяг потрібного фінансування, а не величину вже нарахованої виручки. Економічний ефект від вивільнення оборотного капіталу може оцінюватися через скорочення фінансових витрат або зміну початкового грошового потоку. Повторне врахування тієї самої вигоди в різних статтях завищує результат проєкту.

У практиці інвестиційного аналізу застосовуються чиста теперішня вартість, внутрішня норма дохідності та дисконтований строк окупності. У проєкті організаційно-інформаційного характеру, що має обмежений строк прогнозування й відносно невеликі початкові витрати, основним показником доцільно обрати чисту теперішню вартість. Ставка дисконтування повинна відповідати очікуваній вартості капіталу та ризикам грошових потоків; за відсутності внутрішніх даних підприємства вона залишається розрахунковим припущенням. Дисконтований строк окупності слугує допоміжним критерієм, оскільки не характеризує результати після моменту повернення вкладень.

Чиста теперішня вартість проєкту визначається за формулою (1.9).

$$NPV = -I_0 + \sum \frac{CF_t}{(1 + d)^t} \quad (1.9)$$

де NPV - чиста теперішня вартість проєкту, тис. грн;

I_0 - початковий обсяг інвестицій, тис. грн;

CF_t - чистий грошовий потік у році t , тис. грн;

d - ставка дисконтування, частка одиниці;

t - порядковий номер року розрахункового періоду.

Формула (1.9) показує, що позитивний результат визначається сумою річної економії та строками її отримання. З цієї причини витрати на впровадження системи та етапність використання її функцій необхідно відобразити у календарному розрахунку. Період часткового освоєння регламентів доцільно оцінювати окремо від періоду повної експлуатації. При цьому йдеться про стадії реалізації одного затвердженого заходу, а не про альтернативні сценарії, результати яких неможливо перевірити за фактичними даними.

Оцінювання ефекту від зменшення відхилень витрат потребує попереднього визначення контрольованої бази. Базою може слугувати обсяг витрат за однорідною групою операцій, підтверджений внутрішнім обліком. Якщо в розпорядженні дослідника немає деталізованої структури витрат, для розрахункової моделі допустимо задавати окремі планові нормативи й пояснювати їхню природу. У цьому випадку не слід описувати норматив як встановлений факт господарської діяльності. Його завдання полягає в оцінюванні порядку можливого ефекту та визначенні вимог до інформаційної системи обліку.

Чисту щорічну вигоду проектного заходу пропонується обчислювати за формулою (1.10), відокремлюючи валову економію від обов'язкових витрат на супровід. Ця відмінність особливо суттєва для цифрових інструментів, впровадження яких створює постійні ліцензійні, сервісні та кадрові зобов'язання.

Розрахунковий чистий операційний ефект визначається за формулою (1.10).

$$E_n = S - M \quad (1.10)$$

де E_n - чистий річний операційний ефект, тис. грн;

S - сума річної економії за підтвердженими статтями, тис. грн;

M - щорічні витрати на підтримку та обслуговування заходу, тис. грн.

Запис формули (1.10) у вигляді різниці підкреслює необхідність повного врахування повторюваних витрат. Чистий результат проекту може відрізнятися від зазначеної величини на суму податкових наслідків, амортизації, змін оборотного капіталу й інших потоків, якщо вони істотні та підтверджені вихідними даними. Фінансова модель потребує визначення, чи аналізується операційний ефект до оподаткування, чи грошовий потік після сплати податків. Порівняння сум із різним економічним змістом неприпустиме.

Авторська система оцінювання результативності об'єднує чотири послідовні аналітичні контури. Перший встановлює, якими виробничими ресурсами підприємство виконує транспортні замовлення. Другий характеризує витрати й доходи, що виникають під час використання цих ресурсів. Третій визначає, як фінансовий результат перетворюється на ліквідні кошти та можливості фінансування. Четвертий перевіряє, чи виправдовують очікувані зміни необхідні організаційні та інвестиційні витрати. Відсутність хоча б одного контуру зменшує пояснювальну спроможність аналізу.

Зміст чотирьох послідовних аналітичних контурів і зв'язки між ними відображено на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 - Аналітичні контури обґрунтування фінансово-економічних рішень

Склад показників, базу їх розрахунку та обмеження інтерпретації систематизовано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Система показників оцінювання фінансово-економічної діяльності

Зміст аналізу	Вихідна інформація	Показники	Застереження щодо інтерпретації
Результат транспортної діяльності	Обсяги робіт, структура послуг	Тонни; кількість ремонтів; структура вантажів	Не змішувати показники групи і юридичної особи
Фінансові результати	Звіт про фінансові результати	Чистий дохід; собівартість; операційна маржа	Враховувати зміни обсягу та структури послуг
Використання ресурсів	Баланс; обсяг роботи; персонал	Оборотність активів; продуктивність праці	Перевіряти порівнянність активів і доходу
Ліквідність і борг	Баланс; грошові потоки	Автономія; поточна ліквідність; борг	Коефіцієнти не замінюють платіжний календар
Рентабельність договору	Внутрішня калькуляція	Маржа замовлення; контрольовані витрати	Потрібні підтверджені контрактні дані
Ефективність проекту	Кошторис; графік витрат і економії	Чистий ефект; NPV; окупність	Авторські нормативи не є фактичними результатами

Система, наведена в таблиці 1.3, забезпечує методичну наступність між розділами дипломної роботи. Показники транспортної та ремонтної діяльності характеризують виробничі передумови формування доходу. Порівняння фінансових результатів дозволяє встановити динаміку витрат і прибутковості. Аналіз ліквідності й структури капіталу пояснює обмеження управління, а проектна калькуляція показує, які організаційні заходи можуть вплинути на виявлені відхилення.

Методика повинна залишатися чутливою до природи інформаційних обмежень. За відсутності звітності щодо окремих напрямів послуг неможливо достовірно розподілити загальну виручку між перевезеннями, ремонтом і додатковими операціями. Рекомендовано уникати реконструкції таких сум за припущеннями про середні тарифи. Аналогічно дані про структуру вантажів не дають підстав визначати частки окремих замовників, а публічна чисельність

працівників не підтверджує їхній розподіл за функціями без кадрових документів.

Сучасні інструменти аналізу великих масивів інформації можуть бути використані для виявлення аномалій у ремонтних рахунках, групування клієнтських договорів та прогнозування завантаження рухомого складу. О. П. Чебанова й В. А. Волохов досліджують машинне навчання у логістичних процесах [28]. Умовою прикладного використання цих засобів є наявність повної і достовірної вибірки, зрозумілої цільової змінної та процедури перевірки якості прогнозу. У магістерському дослідженні, заснованому переважно на відкритій звітності, кількість спостережень за 2021–2023 роки недостатня для побудови надійної статистичної моделі поведінки витрат. Тому основними залишаються структурний, коефіцієнтний, факторний та інвестиційний методи аналізу.

Перехід до факторного аналізу доцільний за наявності перевіреного економічного зв'язку між показниками. Наприклад, зміна доходу може бути розкладена на умовний вплив обсягу транспортної роботи та середньої ціни лише тоді, коли обидві складові вимірюють один і той самий вид послуг. Без такої відповідності результат буде арифметично правильним, але економічно хибним. У випадку підприємств зі змішаними джерелами доходів доцільніше зіставляти динаміку структури послуг із загальною динамікою виручки та сформулювати обмежені висновки про можливі чинники.

Важливим методологічним принципом є документування походження показника. У робочій базі для кожної таблиці необхідно зберігати назву звітної форми, код рядка, період, одиниці вимірювання та посилання на першоджерело. Підсумкові таблиці дипломної роботи можуть містити компактний набір показників, але їхні значення повинні відтворюватися за відповідними формами. У разі розходження даних між інформаційними агрегаторами перевагу слід надавати аудированій або офіційно оприлюдненій звітності товариства. Невирішені суперечності зазначаються як обмеження, а не коригуються заради отримання бажаного коефіцієнта.

Отже, теоретико-методична конструкція дослідження передбачає послідовний перехід від фактичної операційної бази до фінансових результатів, виявлення обмежень і перевірки доцільності управлінських заходів. На прикладі

ТОВ «Лемтранс» вона застосовується у другому розділі при аналізі транспортної роботи, активів, доходів і ліквідності за 2021–2023 роки. У третьому розділі відповідна конструкція використовується для розрахункового обґрунтування системи контролю витрат, бюджетування та оцінювання інвестиційної ефективності. Методика свідомо відокремлює підтверджені факти від нормативних показників проєкту, оскільки ця межа визначає достовірність висновків усієї роботи.

Праці О. Г. Кірдіної та А. Ю. Ковальова [29; 51] висвітлюють конкуренцію й цифрові трансформації транспортних підприємств. У межах фінансово-економічного дослідження їхні положення доцільно конкретизувати через зміну витрат на укладання договорів, інтенсивність використання ресурсів і вартість роботи з інформацією. О. Г. Кірдіна, В. М. Орлова й Ю. І. Гапусенко [47] пов'язують управлінський облік із якістю класифікації експлуатаційних витрат. Відповідно облікова політика, яку аналізують О. Г. Кірдіна й Д. С. Кириченко [53], впливає на можливість одержати зіставну калькуляцію замовлення та коректно відокремити поточні витрати від капітальних вкладень. Розходження результатів, зумовлене зміною правил обліку, не слід приписувати поліпшенню експлуатаційної ефективності.

І. В. Соломніков, М. В. Кондратюк і В. М. Чувілко [50] досліджують управління фінансовою стійкістю через узгодження фінансових ресурсів та управлінських рішень. Зарубіжні автори П. Деб, С. Наскар, С. Деварадж і П. Басу [54] показують, що інформаційні технології можуть змінювати залежність між структурою оборотного капіталу й результативністю підприємств. Порівняння цих досліджень підтверджує потребу відокремлювати програмні інвестиції від вигоди, одержаної завдяки конкретним змінам в обліку дебіторської заборгованості, оплаті ремонтів і бюджетуванні. Методичне обґрунтування управлінського заходу має містити опис процедури, її вартість та перевірюваний фінансовий результат.

Г. Є. Островерх [52] аналізує методичні проблеми розвитку залізничних підприємств за умов економічної нестабільності. Їхній вплив на результати окремого оператора відображається в змінах обсягу замовлень, доступності виробничих ресурсів та вартості фінансування. Відповідно схема комплексної

діагностики має виявляти межу між зовнішніми чинниками та керованими внутрішніми витратами. Від цього залежать зміст пропозицій та обґрунтованість приписування економії конкретним управлінським рішенням.

Послідовність перетворення вихідної облікової інформації на перевірювані управлінські рішення наведено на рисунку 1.5.



Рисунок 1.5 - Матриця переходу від облікової інформації до управлінської дії

На рисунку 1.5 узагальнено порядок переходу від різномірних джерел даних до контрольованої управлінської дії. Етап калібрування нормативів визначає порівнянність об'єктів аналізу, а розмежування цінових і кількісних причин дозволяє сформулювати заходи, відповідні компетенціям виконавців. Перевірка фінансового ефекту завершує цикл і створює підстави для перегляду регламентів. Практична цінність представленої моделі залежить від можливості підтвердити вихідні дані та відтворити обчислення, тому вона не передбачає довільного віднесення загальнокорпоративних витрат до конкретного замовлення.

Висновки до першого розділу

Дослідження наукових публікацій 2017–2024 років дозволило встановити, що управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства розглядається через різні предметні площини. Логістичні дослідження пояснюють організацію транспортних процесів, ресурсні - відтворення вагонного парку, фінансові - формування прибутку та потреби в капіталі. Їхні результати доповнюють один одного, проте пряме перенесення показників між галузевою системою, групою підприємств і окремою юридичною особою може призвести до помилкових висновків. Обґрунтованою одиницею управлінського аналізу визначено транспортне замовлення або групу однорідних послуг, для яких існують підтверджені дані про доходи, витрати та строки розрахунків.

На основі порівняння вітчизняних і зарубіжних наукових підходів уточнено економічний зміст фінансово-економічного управління як послідовності планових, облікових, контрольних та інвестиційних рішень, спрямованих на виконання транспортних замовлень, використання ресурсів і підтримання платоспроможності. Визначено, що прибутковість транспортної діяльності залежить від структури контрактів та витрат, а здатність фінансувати наступний виробничий цикл - від фактичного надходження коштів. Тому систему фінансових показників необхідно узгоджувати з натуральними обсягами роботи та показниками використання вагонів.

Обґрунтовано організацію фінансового контролінгу за центрами відповідальності. Комерційна служба формує договірні умови, служба управління вагонами відповідає за використання виробничих ресурсів, ремонтний підрозділ контролює параметри технічного обслуговування, фінансова служба координує бюджети й розрахунки. Запропонований інформаційний контур поєднує дані про замовлення, витрати, ремонти та грошові потоки, створюючи основу для аналізу відхилень. Економічна доцільність цифрового забезпечення повинна оцінюватися після врахування

початкових вкладень і поточних витрат, що виключає необґрунтоване припущення про безумовну вигідність упровадження програмних засобів.

Розроблено методичну послідовність оцінювання фінансово-економічної діяльності, що охоплює перевірку джерел, аналіз транспортних обсягів, фінансових результатів, структури активів і капіталу, ліквідності та проєктних показників. Запропоновані формули забезпечують зіставність результатів за роками та чітко визначають одиниці вимірювання. Методика передбачає розмежування фактичних даних підприємства та розрахункових нормативів заходів, а також обов'язкову перевірку відповідності чисельників і знаменників показників за межами обліку. Це положення має практичне значення для ТОВ «Лемтранс», оскільки оприлюднені операційні й фінансові відомості можуть належати до різного кола господарських суб'єктів.

Теоретичні висновки визначають зміст наступного аналізу діяльності ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки. Виробничі та ремонтні показники розкривають операційні передумови фінансових результатів, а коефіцієнти оборотності, рентабельності й ліквідності дозволяють оцінити наслідки управлінських рішень. Виявлені у другому розділі відхилення використовуються для формування заходів третього розділу. Їхня економічна результативність повинна підтверджуватися калькуляцією витрат, грошовими потоками та оцінкою чистої теперішньої вартості проєкту.

Одержані теоретичні результати визначають також вимоги до доказовості фінансових рекомендацій. Висновок про скорочення собівартості має містити пояснення, за рахунок яких операцій досягається зменшення витрат і як забезпечується збереження якості робіт. У прогностичних розрахунках необхідно показувати базу, норматив і вартість реалізації запропонованої процедури. Якщо частина вихідної інформації недоступна у відкритій звітності підприємства, її не слід замінювати неперевіреними числами. У цьому разі результат проєктної оцінки формується як розрахункова величина з чітко визначеними передумовами, що допускає подальшу перевірку в системі внутрішнього управлінського обліку.

2 Діагностика фінансово-економічної діяльності ТОВ «Лемтранс»

Фінансово-економічна діяльність транспортного оператора формується під впливом умов перевезення вантажів, технічного стану вагонного парку, вартості залучених ресурсів і договірної структури обслуговування клієнтів. За однакового обсягу відправлення різниця у маршрутах, тривалості обороту вагона та частці порожнього пробігу здатна істотно змінювати собівартість послуг. Тому діагностика ТОВ «Лемтранс» охоплює натуральні показники транспортної роботи, формування доходів і витрат, забезпеченість активами та здатність виконувати поточні зобов'язання.

Інформаційну основу становлять окрема фінансова звітність ТОВ «Лемтранс», оприлюднені форми бухгалтерської звітності та повідомлення компанії про результати роботи за 2021–2023 роки [57–62]. Додаткові дані щодо чисельності персоналу та фінансових результатів узяті з відкритих реєстрових публікацій [63].

2.1 Техніко-економічна характеристика діяльності ТОВ «Лемтранс»

ТОВ «Лемтранс», ідентифікаційний код 30600592, здійснює діяльність на ринку транспортного обслуговування підприємств промисловості, енергетики та суміжних галузей. Компанія організовує перевезення вантажів залізничним рухомим складом, надає експедиторські послуги, супроводжує операції з відправлення та прибуття вагонів, а також має вагоноремонтний напрям. Поєднання операторських і ремонтних функцій впливає на склад витрат: поряд із платежами за перевезення виникають витрати на технічний стан вагонів, запасні частини, утримання ремонтної бази й оплату праці персоналу відповідної кваліфікації [57; 59].

Організація перевізного процесу залежить від вантажної бази клієнтів. Для оператора піввагонів визначальне значення мають потоки масових вантажів, які формують значний і відносно регулярний попит на рухомий склад, проте, залежність від окремих вантажних груп збільшує чутливість до змін

промислового виробництва та маршрутів постачання. Обсяг перевезених тонн у цьому разі характеризує масштаби діяльності, але не розкриває транспортної роботи у тонно-кілометрах або фактичної вартості перевезення одного вагона.

За досліджуваний період відбулися суттєві зміни умов використання залізничної інфраструктури. Після початку повномасштабної війни зросли обмеження на роботу окремих промислових підприємств, змінилися напрямки вантажних потоків і можливості використання морських портів. Пряме порівняння показників 2021 року з наступними роками потребує врахування цього структурного розриву. Воєнні чинники пояснюють зміну ринкового середовища, але самі по собі ще не встановлюють величину їхнього впливу на фінансовий результат конкретної юридичної особи [60–62].

Масштаби діяльності можна охарактеризувати через зіставлення обсягу перевезень, фактичної номенклатури вантажів і кількості вагонів, що пройшли ремонт. Дані офіційних повідомлень за кожен із трьох років узагальнено в таблиці 2.1.

Масштаб перевезень у 2022 році скоротився на 22,78 млн т, або на 54,8 % порівняно з 2021 роком. У 2023 році компанія повідомила про приблизно 17 млн т, що на 1,8 млн т менше від попереднього року.

Таблиця 2.1 – Основні натуральні результати діяльності компанії «Лемтранс» за 2021–2023 роки [60–62].

Показник	2021	2022	2023
Перевезено вантажів, млн т	41,58	18,80	≈17,00
Вугілля, млн т	18,68	13,90	13,50
Залізорудна сировина, млн т	9,79	1,64	0,40
Будівельні матеріали, млн т	5,12	2,02	2,90
Інші види вантажів, млн т ¹	7,99	1,24	0,20
Планові й поточні ремонти вагонів, од.	12 298	6 941	5 220
Інвестиції, млн грн ²	332	306	понад 160

Відносно початкового рівня сукупне зниження становило близько 59,1 %.

При інтерпретації останнього значення треба враховувати округлення річного результату та зміни вантажної номенклатури.

Ремонтний напрям продемонстрував односпрямовану динаміку. Кількість виконаних планових і поточних ремонтів зменшилась із 12 298 до 6 941 одиниць у 2022 році, а 2023 року становила 5 220 одиниць. Це відображає зміну завантаження ремонтних майданчиків, хоча самотійно не характеризує їхню продуктивність: відсутні розподіл за складністю ремонту, фактичні трудовитрати та відомості про фонд робочого часу. Порівняння цих обсягів із розміром ремонтних потужностей без додаткових даних було б методично некоректним.

Зіставлення змін фізичних обсягів із динамікою доходу дає змогу виявити неоднаковість адаптації виробничої і фінансової систем підприємства. На рисунку 2.1 наведено два індекси з базою 2021 року. Перший відтворює масштаби перевезень за повідомленнями компанії, другий відображає чистий дохід окремого ТОВ; прямий причинний зв'язок між ними на підставі лише трьох спостережень не встановлюється.

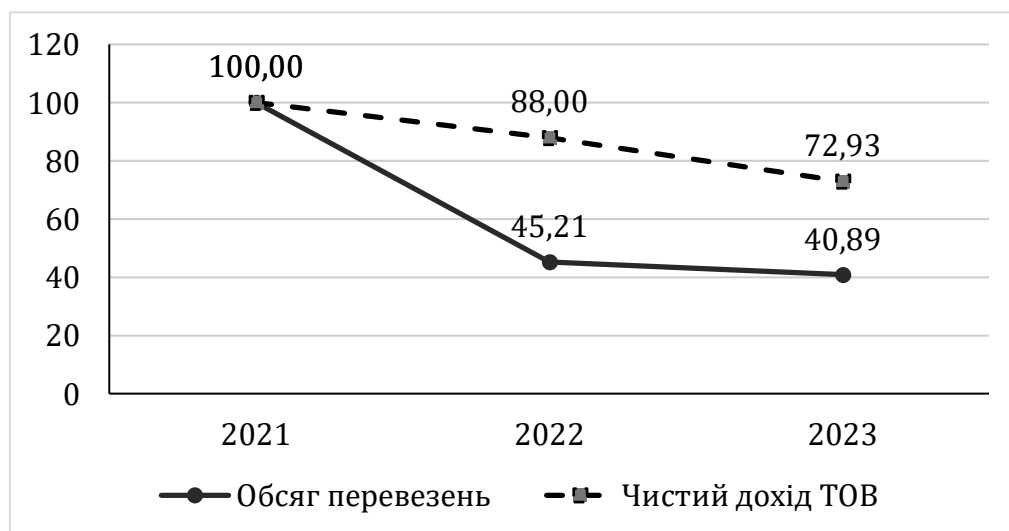


Рисунок 2.1 – Індекси зміни перевезень компанії та чистого доходу ТОВ, %

Індекс чистого доходу скорочувався повільніше, ніж індекс натурального обсягу перевезень. Таке розходження може пояснюватися зміною структури наданих послуг, ставок і частки супутніх операцій, але перевірити ці гіпотези можна за даними про доходи окремих сервісних напрямів, обсяг роботи в тонно-

кілометрах і тарифні умови договорів. Для фінансового планування підприємства наявних загальних показників недостатньо, щоб обчислювати єдину ціну перевезеної тонни.

Вантажна структура за роками змінювалася нерівномірно. У 2021 році поряд із вугіллям вагому частину займала залізорудна сировина. Після порушення усталених ланцюгів експорту та металургійного виробництва відносна роль вугілля посилилась, а частка рудної групи скоротилася.

На рисунку 2.2 наведено структуру перевезень у відсотках.

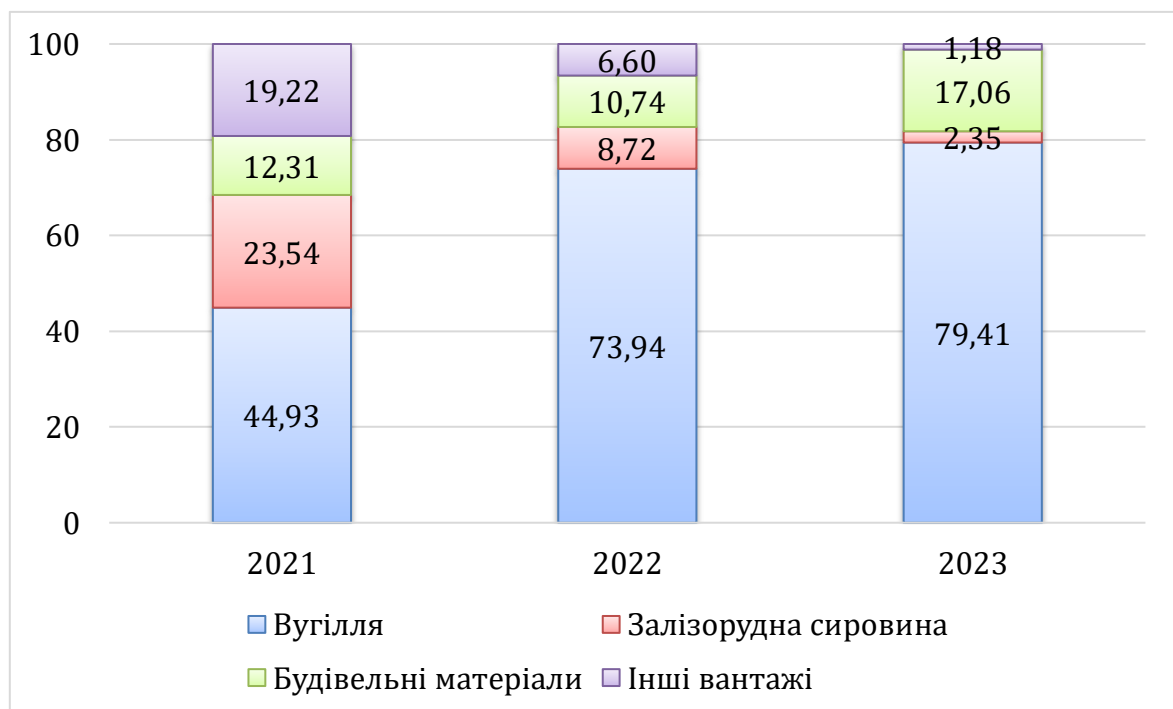


Рисунок 2.2 – Зміна структури перевезень компанії «Лемтранс» за вантажними групами, %

Частка вугілля у 2021 році становила 44,9 %, у 2022 році зросла до 73,9 %, а за округленим підсумком 2023 року сягнула близько 79,4 %. Виникла висока концентрація перевезень у товарній групі, попит на яку пов'язаний зі станом енергетичного сектору. За таких умов управління ризиками передбачає оцінювання графіків відвантаження основних клієнтів, альтернативних маршрутів і можливостей переорієнтації рухомого складу.

Відновлення попиту на будівельні матеріали в 2023 році проявилось у збільшенні відповідного натурального обсягу з 2,02 до 2,9 млн т. Це створює

підстави для аналізу можливостей обслуговування будівельної та відновлювальної діяльності. Однак відомості про маржинальність перевезення різних вантажних груп у відкритих матеріалах відсутні. Тому твердження про вищу прибутковість будівельних вантажів порівняно з вугіллям було б припущенням, яке потребує окремої калькуляції.

Динаміку вантажної структури можна оцінити за величиною концентрації. Для цього обрано індекс Херфіндаля – Гіршмана, який відображає суму квадратів часток виділених груп. Через укрупнення номенклатури отримане значення характеризує концентрацію лише в межах використаних чотирьох категорій. Формулу розрахунку наведено нижче.

$$H = \sum s_i^2 \quad (2.1)$$

де H – індекс концентрації вантажної структури, частки одиниці;

s_i – питома вага i -ї групи вантажів у загальному обсязі перевезень, частки одиниці.

За результатами розрахунків індекс концентрації становив 0,309 у 2021 році, 0,570 у 2022 році та близько 0,660 у 2023 році. Його динаміка свідчить про посилення зосередженості транспортної роботи підприємства на окремих видах вантажів. Одержані значення характеризують внутрішню структуру перевезень ТОВ «Лемтранс».

Зміни у вантажній базі позначаються на характері взаємовідносин із замовниками, завантаженні вагонного парку та стані дебіторської заборгованості. Оприлюднені матеріали компанії містять відомості про основні напрями діяльності та співпрацю з промисловими вантажовласниками. Проте інформації, яка дозволяла б простежити зміну кількості унікальних клієнтів протягом 2021–2023 років, недостатньо. За таких обставин оцінку клієнтської бази варто зосередити на галузевій належності замовників, особливостях формування попиту та можливих фінансових наслідках залежності від великих вантажовідправників.

Кожен сегмент має свої особливості, які необхідно враховувати під час планування транспортної роботи. Перевезення вугілля для енергетичних підприємств можуть зазнавати сезонних коливань, тоді як попит з боку промисловості визначається обсягами виробництва, доступністю експортних маршрутів і поточними умовами збуту продукції. Замовлення на перевезення будівельних матеріалів значною мірою залежать від строків реалізації інвестиційних проєктів. Відрізняються також тривалість розрахунків, потреба у вагонах та ризики несвоєчасного погашення заборгованості.

У таблиці 2.2 узагальнено параметри, за якими можна оцінювати особливості обслуговування окремих клієнтських сегментів та пов'язані з ними фінансові ризики.

Таблиця 2.2 – Параметри управління послугами за основними клієнтськими сегментами

Сегмент	Особливість попиту	Фінансовий ризик	Показник контролю
Енергетика	Регулярні постачання, сезонні коливання	Концентрація вантажної бази	Частка доходу та дебіторської заборгованості сегмента
Металургія і ГМК	Залежність від виробництва та експорту	Нерівномірне завантаження вагонів	Оборот вагона за маршрутом
Будівельний сектор	Попит за графіками проєктів	Коливання строків оплати	Маржа договору, простій вагонів
Експедиторські клієнти	Збірні логістичні рішення	Ризик розриву транспортних ланцюгів	Виконання договорів за строками

Наведений перелік галузевих сегментів характеризує потенційні напрями формування попиту на транспортні послуги. Встановити кількість клієнтів у кожному сегменті та підтвердити наявність відповідних договорів за оприлюдненими відомостями неможливо. Детальнішу оцінку концентрації дебіторської заборгованості можна провести за оборотно-сальдовими відомостями в розрізі контрагентів або реєстром виставлених рахунків.

Балансові показники дають уявлення про загальну величину заборгованості, залишаючи поза аналізом її розподіл між окремими замовниками.

Окреме місце в господарській діяльності компанії посідає вагоноремонтний напрям. Від його роботи залежать технічна готовність рухомого складу, тривалість вимушених простоїв і можливість своєчасного виконання транспортних замовлень. За наявності сторонніх замовлень ремонтні потужності можуть забезпечувати підприємству додаткові надходження. Економічні результати цього напрямку варто оцінювати з урахуванням трудомісткості ремонтів, кошторисної вартості робіт, фактичних витрат і тривалості подальшої експлуатації вагонів. Скорочення ремонтної програми протягом 2021–2023 років могло бути спричинене зміною потреби в ремонтах, доступності виробничих потужностей або обмеженнями їх використання. Визначити внесок кожного чинника за наявними відомостями складно.

Розраховані індекси свідчать про помітне скорочення обсягів ремонтних робіт. У 2022 році кількість виконаних ремонтів становила 56,4 % рівня 2021 року, а у 2023 році відповідний показник знизився приблизно до 42,4 %. За підсумками 2023 року ремонтний напрям скорочував обсяги роботи швидше, ніж змінювалися обсяги перевезень. Причини такої динаміки потребують окремого дослідження з урахуванням структури ремонтних замовлень. Зокрема, оцінка завантаження виробничих ділянок передбачає використання даних про фактично відпрацьовані нормо-години, кількість ремонтних постів та їхню доступну потужність. Без цих відомостей висновки про недостатнє використання обладнання або трудових ресурсів був би передчасним.

Попри скорочення транспортної роботи компанія продовжувала здійснювати капітальні вкладення. За оприлюдненими повідомленнями, у 2021 році їхній обсяг становив 332 млн грн, у 2022 році близько 306 млн грн. Протягом 2023 року на інвестиційні потреби групи було спрямовано понад 160 млн грн, зокрема на розвиток термінальної та контейнерної інфраструктури [60–62]. Наведені суми характеризують інвестиційну діяльність у відповідних межах звітності. Їх зіставлення зі зміною балансової вартості основних засобів ТОВ

«Лемтранс» потребує врахування юридичної належності інвестиційних об'єктів. На величину основних засобів також впливають амортизаційні відрахування, вибуття майна та результати переоцінки.

Організація роботи вантажного оператора передбачає узгодження рішень щодо використання вагонів, планування перевезень, проведення ремонтів, обслуговування клієнтів і фінансування поточної діяльності. Кожен із зазначених напрямів формує інформацію, необхідну для оцінювання витрат і фінансових результатів. Опубліковані документи не містять достатніх відомостей про фактичну підпорядкованість структурних підрозділів ТОВ «Лемтранс» протягом досліджуваного періоду. З огляду на це організацію управління доцільно досліджувати через розподіл функцій, порядок ухвалення господарських рішень та обмін інформацією між відповідальними службами.

Узгодженість управлінських дій значною мірою залежить від регулярного порівняння запланованих і фактичних результатів виконання транспортних замовлень. Інформаційна база такого аналізу має охоплювати договірну виручку, витрати на використання вагонів, інфраструктурні платежі, тривалість простоїв і строки погашення заборгованості. За наявності відповідних відомостей можна розраховувати маржу окремих договорів, встановлювати причини відхилень та оцінювати доцільність подальшої співпраці із замовниками. Оскільки зазначені управлінські реєстри у відкритому доступі відсутні, їх використання розглядається як можливий напрям удосконалення внутрішнього фінансового контролю підприємства.

Аналіз трудових ресурсів також має певні інформаційні обмеження. Згідно з оприлюдненими відомостями, чисельність працівників юридичної особи становила 880 осіб у 2021 році, 550 осіб у 2022 році та 445 осіб у 2023 році [63]. Наведені значення дозволяють простежити зміну кадрового забезпечення підприємства та провести орієнтовне зіставлення з динамікою доходів. Для подальших розрахунків використаємо відношення чистого доходу до зазначеної чисельності працівників. Його результати характеризуватимуть дохід у розрахунку на одну особу за оприлюдненими даними. Повноцінна оцінка

продуктивності праці потребує середньооблікової чисельності персоналу за відповідні роки, тоді як доступні відомості не дозволяють достовірно встановити порядок визначення цього показника.

Таблиця 2.3 – Орієнтири кадрової забезпеченості ТОВ «Лемтранс»

Показник	2021	2022	2023
Працівники за даними реєстрового ресурсу, осіб	880	550	445
Зміна чисельності до попереднього року, %	–	-37,5	-19,1
Чистий дохід на одну зазначену особу, млн грн	11,13	15,67	16,05

Показник доходу на працівника зростає на тлі скорочення чисельності персоналу. У 2022 році він дорівнював приблизно 15,67 млн грн проти 11,13 млн грн у 2021 році, а в 2023 році становив 16,05 млн грн. Позитивна динаміка розрахованого співвідношення не доводить збільшення фізичної виробітки: обсяг перевезень компанії за цей час зменшувався, а контури двох масивів даних різняться. Використовувати тонни на одного працівника як точну оцінку продуктивності праці було б помилкою.

Результати підрозділу 2.1 показують зменшення фізичних масштабів вантажоперевезень, посилення залежності від вугільної групи та скорочення обсягу вагоноремонтних робіт. Підприємство та пов'язані з ним компанії продовжували інвестувати в розвиток логістичної інфраструктури, що створює додаткове навантаження на систему планування джерел фінансування. Подальший аналіз має визначити, як зміни виробничого середовища відображалися на доходах, собівартості й структури активів без ототожнення натуральних обсягів групи з результатами окремого ТОВ.

2.2 Аналіз майнового стану та фінансових результатів підприємства

Майновий стан вантажного оператора характеризують склад активів, їхня ліквідність та джерела покриття потреб транспортної діяльності. Значну частину необоротних ресурсів можуть становити вагони й обладнання, експлуатація яких супроводжується витратами на утримання та ремонт. Оборотні активи

забезпечують розрахунки за транспортними послугами, матеріалами, виконаними роботами й іншими господарськими операціями. Співвідношення цих складових дозволяє оцінити, як підприємство поєднує фінансування виробничої бази з підтриманням поточної платоспроможності.

Розрахунки структури активів, оборотного капіталу та поточних зобов'язань у таблицях 2.4–2.6 і 2.11–2.13 спираються на єдиний масив оприлюдненої звітності [58].

Розгляд балансу розпочнемо зі зміни загального обсягу майна та співвідношення його оборотної й необоротної частин. Динаміку активів ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки наведено в таблиці 2.4. Суми округлено до десятих часток мільйона гривень; вихідні обчислення виконано за показниками в тисячах гривень.

Таблиця 2.4 – Динаміка активів ТОВ «Лемтранс» у 2021–2023 роках, млн грн

Стаття активу	2021	2022	2023
Необоротні активи	9 905,2	4 524,5	4 963,2
Оборотні активи	2 906,8	3 341,4	3 914,2
Активи, утримувані для продажу	18,6	18,6	30,8
Активи, усього	12 830,7	7 884,6	8 908,2
Частка оборотних активів, %	22,7	42,4	43,9
Частка необоротних активів, %	77,2	57,4	55,7

Протягом 2022 року активи товариства зменшилися з 12 830,7 до 7 884,6 млн грн, тобто на 38,5 %. За підсумками 2023 року їхня сума збільшилася до 8 908,2 млн грн. Порівняно з початком досліджуваного періоду вартість майна залишалася істотно нижчою.

Найпомітніші зміни відбулися у співвідношенні двох частин активу балансу. У 2021 році переважали необоротні активи, що відповідає капіталомісткому характеру роботи вагонного оператора. Наступного року їхня облікова вартість істотно зменшилася, а оборотні активи зросли. Відповідно збільшилася частка ресурсів, які беруть участь у поточному господарському обороті. Причини падіння вартості необоротних активів потребують перевірки

за примітками до МСФЗ, адже балансовий рух може відображати вибуття, амортизацію, переоцінку та інші операції з майном. Кількість фактично виведених з експлуатації вагонів за цими сумами визначити неможливо.

Зміни всередині необоротної частини балансу потребують окремого зіставлення основних засобів, незавершених капітальних інвестицій і нематеріальних активів. Їхні значення за роками зібрано в таблиці 2.5. Іншу частину необоротних активів подано як розрахунковий залишок між загальним підсумком і трьома деталізованими статтями; її бухгалтерський склад залишається невстановленим.

Таблиця 2.5 – Склад необоротних активів ТОВ «Лемтранс», млн грн

Показник	2021	2022	2023
Основні засоби	9 112,0	3 755,7	4 221,6
Незавершені капітальні інвестиції	78,8	54,0	34,1
Нематеріальні активи	5,8	4,6	3,6
Решта необоротних активів	708,6	710,2	703,9
Разом необоротних активів	9 905,2	4 524,5	4 963,2

Балансова вартість основних засобів за 2022 рік скоротилася на 5 356,4 млн грн. Уже наступного року зафіксовано приріст приблизно на 465,9 млн грн. Пояснення цієї динаміки потребує окремих відомостей про надходження, списання, переоцінку й амортизацію майна. Значні витрати на утримання виробничих активів за умов скорочення перевезень посилюють навантаження на фінансовий результат, тому співвідношення потужностей і фактичного попиту заслуговує на подальший аналіз.

Незавершені капітальні інвестиції зменшилися з 78,8 млн грн у 2021 році до 54,0 млн грн у 2022 році та 34,1 млн грн у 2023 році. За подібною динамікою можуть стояти введення об'єктів в експлуатацію, завершення закупівель обладнання або скорочення нових проєктів.

Окрім абсолютних змін, оцінку майнової структури доповнимо темпами приросту за суміжні роки. Відповідний розрахунок наведено у формулі (2.2). За нульового значення базового показника темп приросту втрачає визначеність, що враховується під час інтерпретації.

$$T_{\text{пр}} = \frac{A(\text{зв}) - A(\text{поп})}{A(\text{поп})} \quad (2.2)$$

де $T_{\text{пр}}$ – темп приросту показника, частки одиниці;

$A(\text{зв})$ – величина показника у звітному році, млн грн;

$A(\text{поп})$ – величина показника у попередньому році, млн грн.

Зростання оборотних активів протягом досліджуваного періоду потребує оцінки їхнього складу й доступності. Частина ресурсів може перебувати в грошовій формі, інша накопичуватися в дебіторській заборгованості або запасах. Достатність оборотних активів підприємства слід оцінювати з урахуванням строків погашення його поточних зобов'язань. Докладно показники платоспроможності розглянуто в підрозділі 2.4.

Фінансовий результат оператора формується доходами від наданих послуг, собівартістю їх виконання та іншими господарськими операціями. Найбільший аналітичний інтерес становлять зміни витратомісткості реалізації та величини валового прибутку, оскільки вони характеризують фінансовий підсумок основного виду діяльності. Відповідні статті за 2021–2023 роки наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Формування валового фінансового результату ТОВ «Лемтранс», млн грн

Показник	2021	2022	2023
Чистий дохід	9 792,2	8 617,1	7 141,6
Собівартість реалізації	7 655,5	6 091,8	5 336,9
Валовий прибуток	2 136,7	2 525,3	1 804,6
Інші операційні доходи	175,4	157,7	133,7
Адміністративні витрати	207,0	326,4	217,9
Чистий фінансовий результат	-405,6	805,2	-531,5

За 2021–2023 роки чистий дохід ТОВ «Лемтранс» зменшився на 2 650,6 млн грн, або на 27,1 %, і становив 7 141,6 млн грн. Собівартість у 2022 році

скорочувалася інтенсивніше за виручку, завдяки чому валовий прибуток зріс. Наступного року темпи змін розійшлися в іншому напрямі, так сума валового прибутку знизилася до 1 804,6 млн грн. Відмінності між роками потребують окремого порівняння.

Щорічні темпи зміни доходу, собівартості та прибутку дають змогу простежити перелом у результатах господарської діяльності. Відносні відхилення за суміжні роки та за весь період подано в таблиці 2.7. При зіставленні враховано відмінності базових значень показників.

Таблиця 2.7 – Зміна основних показників фінансових результатів ТОВ «Лемтранс»

Показник	2022/2021, %	2023/2022, %	2023/2021, %
Чистий дохід	-12,0	-17,1	-27,1
Собівартість	-20,4	-12,4	-30,3
Валовий прибуток	18,2	-28,5	-15,5
Інші операційні доходи	-10,1	-15,2	-23,8
Адміністративні витрати	57,7	-33,2	5,3

У 2022 році зниження доходу на 12,0 % супроводжувалося скороченням собівартості на 20,4 %. Унаслідок цього валовий прибуток збільшився приблизно на 18,2 %. Протягом 2023 року виручка втратила ще 17,1 %, а витрати на реалізацію скоротилися на 12,4 %. Валовий прибуток зменшився на 28,5 %, що свідчить про погіршення співвідношення виручки й собівартості.

Причини зазначених змін пов'язані з маршрутами, характером вантажів, часткою експедиторських послуг, тривалістю простоїв і тарифними умовами. Опублікована звітність відображає собівартість сукупною статтею, залишаючи поза деталізацією витрати на вагонну складову, ремонт, інфраструктурні платежі та інші елементи.

Співвідношення валового прибутку й чистого доходу характеризує рівень валової рентабельності реалізації. Показник дає уявлення про частину виручки, що залишається після покриття собівартості та може спрямовуватися на інші

операційні й фінансові витрати. Порядок обчислення наведено у формулі (2.3).

$$R_v = \frac{ВП}{ЧД} \quad (2.3)$$

де R_v – валова рентабельність реалізації, частки одиниці;

ВП – валовий прибуток транспортного підприємства, млн грн;

ЧД – чистий дохід від реалізації послуг, млн грн.

Валову та чисту рентабельність за роками зіставлено на рисунку 2.3.

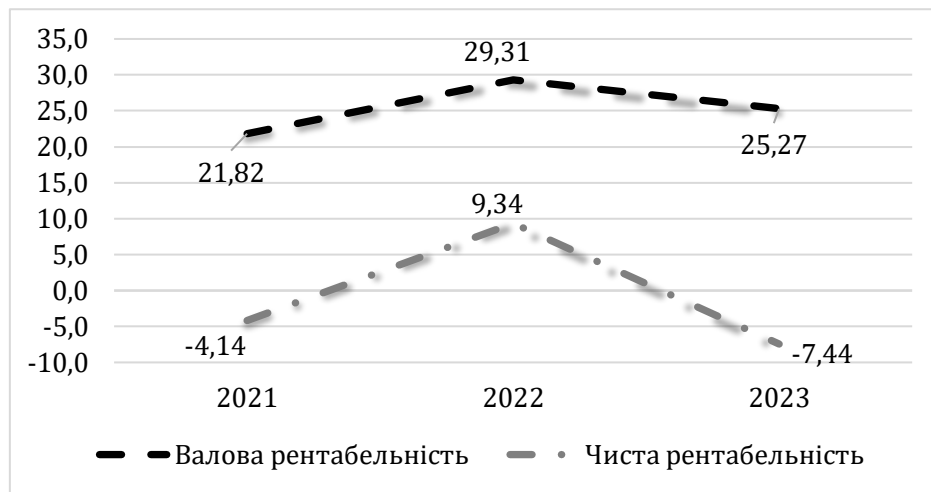


Рисунок 2.3 – Динаміка валової та чистої рентабельності продажів ТОВ «Лемтранс», %

Валова рентабельність становила 21,8 % у 2021 році, досягла 29,3 % у 2022 році та знизилася до 25,3 % у 2023 році. Чистий результат мав від'ємне значення в 2021 і 2023 роках, а 2022 рік завершився прибутком. Розбіжність між валовим та чистим підсумками вказує на помітний вплив інших витрат і доходів.

Адміністративні витрати збільшилися у 2022 році на тлі падіння виручки, згодом їхня сума скоротилася. Коливання чистого результату були помітно різкішими за зміни валового прибутку.

Планування собівартості залежить від того, як окремі статті витрат реагують на зміну транспортної роботи. Ремонт вагонів, оплата інфраструктурних послуг, утримання персоналу й обслуговування капіталу мають різну періодичність та базу формування. Загальний відсоток витрат до

виручки приховує ці особливості.

У таблиці 2.8 запропоновано групування за первинним об'єктом калькулювання, яке може використовуватися при деталізації управлінського обліку.

Таблиця 2.8 – Запропоноване групування витрат транспортного оператора для управлінського аналізу

Група витрат	Первинний носій	Порядок оцінювання
Вагонна складова	Вагон, рейс, доба користування	Фактична тривалість обороту й ставки
Інфраструктурні платежі	Маршрут, операція	За підтвердженими документами
Ремонти та утримання	Вагон, ремонтне замовлення	Калькуляція за видом ремонту
Адміністрування	Центр відповідальності	Бюджет і контроль відхилень
Фінансування	Залучений ресурс, строк	Вартість коштів та графік погашення

Маржу конкретного перевізного замовлення визначає різниця між доходом за договором і витратами на його виконання. Облікова картка має поєднувати дані про клієнта, маршрут, тип вагона, тривалість користування рухомим складом та пов'язані платежі. Загальна собівартість звітного періоду придатна з метою оцінки підсумкового результату, а при виборі клієнтів і маршрутів потрібна точніша калькуляція. Розподіл адміністративних витрат вимагає економічно обґрунтованої бази, яка враховує характер виконуваних робіт.

Отримані результати показують, що скорочення виручки супроводжувалося зміною витратомісткості реалізації. Найсприятливіше співвідношення валового прибутку й доходу спостерігалось у 2022 році, після чого запас прибутковості зменшився. Подальша оцінка фінансового стану має враховувати структуру активів, стан короткострокових розрахунків і здатність товариства фінансувати виробничу діяльність за звуження вантажної бази.

2.3 Оцінювання ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства

Ефективність господарювання характеризує співвідношення одержаного результату з ресурсами, залученими до транспортної діяльності. Серед них особливе місце посідають вагонний парк, оборотний капітал, персонал і джерела фінансування. Аналіз потребує розмежування операційних показників компанії або групи та фінансових результатів окремого товариства, оскільки межі їх формування можуть відрізнятися. Опубліковані відомості дозволяють оцінити фінансову віддачу активів, доходність реалізації й окремі структурні співвідношення. Дослідження фізичного виробітку рухомого складу потребує докладнішої експлуатаційної статистики.

Показник оборотності активів показує суму чистого доходу в розрахунку на гривню майнових ресурсів. Зазвичай під час його обчислення використовують середньорічну вартість активів, що передбачає наявність балансу на початок 2021 року. У таблиці 2.9 застосовано доступне співвідношення виручки й активів на кінець відповідного року. Воно характеризує фінансову віддачу балансової вартості на звітну дату та придатне при описовому порівнянні. Розрахунок наведено у формулі (2.4).

$$\text{Коб} = \frac{\text{ЧД}}{\text{Акін}} \quad (2.4)$$

де Коб – співвідношення чистого доходу та активів на кінець року, разів;

ЧД – чистий дохід від реалізації транспортних послуг, млн грн;

Акін – активи підприємства на дату річного балансу, млн грн.

Схожим способом визначено дохід у розрахунку на вартість основних засобів наприкінці року. На величину показника впливають результати реалізації послуг і зміни облікової оцінки майна. Наприклад, переоцінка чи списання основних засобів може відчутно змінити співвідношення за незмінного обсягу перевезень. Тому оцінка фінансової віддачі потребує спільного розгляду

динаміки виручки, майна та експлуатаційних характеристик парку.

Таблиця 2.9 – Розрахункові показники фінансової віддачі активів ТОВ «Лемтранс»

Показник	2021	2022	2023
Чистий дохід, млн грн	9 792,2	8 617,1	7 141,6
Активи на кінець року, млн грн	12 830,7	7 884,6	8 908,2
Основні засоби на кінець року, млн грн	9 112,0	3 755,7	4 221,6
Дохід / активи на кінець року, разів	0,763	1,093	0,802
Дохід / основні засоби на кінець року, разів	1,075	2,294	1,692

У 2022 році дохід у розрахунку на одиницю активів збільшився, хоча загальна виручка скоротилася. Переважний вплив на відносний показник мало істотне зменшення балансової вартості майна. Наступного року активи зросли за подальшого падіння доходу, через що розрахункове співвідношення погіршилося. Віддача основних засобів у 2022 році збільшилася виразніше, ніж аналогічне співвідношення за всіма активами. Значний спад їхньої балансової вартості вплинув на знаменник розрахунку; у 2023 році показник зменшився разом із доходом.

Фінансову віддачу вкладеного капіталу оцінюють з урахуванням прибутковості послуг підприємства.

Навіть високе співвідношення виручки й активів може супроводжуватися збитком за значного навантаження собівартості та інших витрат.

Рівень валової й чистої рентабельності, частка собівартості та адміністративних витрат у доході наведені в таблиці 2.10. Відносні показники доповнюють результати аналізу абсолютних сум, представлених раніше.

Таблиця 2.10 – Відносні характеристики доходності та витратомісткості реалізації

Показник, %	2021	2022	2023
Собівартість / чистий дохід	78,18	70,69	74,73
Валовий прибуток / чистий дохід	21,82	29,31	25,27
Чистий результат / чистий дохід ¹	-4,14	9,34	-7,44
Адміністративні витрати / чистий дохід	2,11	3,79	3,05
Інші операційні доходи / чистий дохід	1,79	1,83	1,87

У 2021 році кожна гривня чистого доходу супроводжувалася приблизно 78,2 коп. собівартості. У 2022 році витрати знизилися до 70,7 коп., а 2023 року збільшилися до 74,7 коп. на гривню реалізації. Подібні коливання пояснюють значну частину змін валової рентабельності. Фінансовий результат підприємства залежить також від інших статей витрат, тому контроль собівартості договорів слід поєднувати з аналізом загального витратного навантаження.

Зіставлення двох років показує різні пропорції скорочення доходів і собівартості. У 2022 році економія витрат перевищила втрати виручки, завдяки чому валовий прибуток зріс. За результатами 2023 року витрати скорочувалися повільніше за доходи, що призвело до зменшення прибутку. Причини зміни пропорцій доцільно досліджувати за калькуляціями маршрутів і договорів, розподіливши витрати за характером їх залежності від транспортної роботи.

Вплив змін чистого доходу та собівартості на валовий прибуток оцінимо за арифметичною залежністю між цими статтями. Формула (2.5) дозволяє визначити внесок відхилення кожного показника в загальну зміну валового результату. Одержані складові описують бухгалтерську тотожність; оцінка причин виникнення витрат потребує додаткової інформації.

$$\Delta ВП = \Delta ЧД - \Delta С \quad (2.5)$$

де $\Delta ВП$ – абсолютна зміна валового прибутку, млн грн;

$\Delta ЧД$ – зміна чистого доходу від реалізації, млн грн;

$\Delta С$ – зміна собівартості реалізації, млн грн.

У 2022 році порівняно з 2021 роком чистий дохід зменшився на 1 175,1 млн грн, собівартість скоротилася на 1 563,7 млн грн. Відповідно валовий прибуток збільшився на 388,6 млн грн. Основу приросту становило випереджальне скорочення витрат на реалізацію послуг.

Протягом 2023 року чистий дохід зменшився ще на 1 475,5 млн грн, собівартість на 754,9 млн грн. Розрахункова зміна валового прибутку становила приблизно мінус 720,7 млн грн з урахуванням округлення вихідних сум. На відміну від попереднього року скорочення витрат виявилось недостатнім аби

компенсувати втрати виручки.

Результати факторного зіставлення обґрунтовують потребу в деталізації бюджетування. До окремих груп варто відносити витрати, пов'язані з кількістю рейсів і вагоно-діб, та витрати з відносно стабільною величиною протягом короткого періоду. Після цього фактичні калькуляції доцільно порівнювати з бюджетом за маршрутом, категорією вантажу й договором. У звітному регістрі варто відображати погоджену маржу, зміну ставок, понаднормові простої та витрати на порожній пробіг. Наповнення регістру залежатиме від наявності підтверджених первинних записів.

Показники використання трудових ресурсів доповнюють аналіз фінансової віддачі активів. Співвідношення виручки й оприлюдненої чисельності персоналу відображає зміни двох агрегованих величин. Оскільки порядок визначення чисельності у відкритому джерелі потребує уточнення, розрахунок має орієнтовний характер. Оцінювання виробітку працівників передбачає відомості про фактичний робочий час, виконані операції та середньооблікову чисельність.

Дохід на одну зазначену особу змінюється під впливом виручки й чисельності працівників. Швидше скорочення персоналу порівняно з доходом підвищує розрахункове співвідношення навіть за спадання транспортної роботи. Звідси випливає потреба аналізувати кадрову динаміку разом із завантаженням працівників, витратами на оплату праці та обсягом фактично виконаних операцій.

Ремонтні потужності впливають на готовність вагонного парку та витрати його експлуатації. Кількість відремонтованих вагонів характеризує масштаб виконаних робіт, хоча ремонти можуть суттєво відрізнятися за складністю й трудомісткістю. Оцінювання продуктивності ремонтного персоналу варто вести за нормо-годинами або обґрунтованими умовними одиницями. Витрати групують за матеріалами, оплатою праці, амортизацією обладнання та забезпеченням виробничого процесу. Це дозволяє порівнювати фактичні калькуляції з бюджетом.

Порівняння виробничих і фінансових змін проведено за трьома індексами

з базою 2021 року. На рисунку 2.4 відображено динаміку обсягів перевезень, кількості ремонтів та чистого доходу юридичної особи. Їхні межі охоплення різняться, тому зіставлення характеризує загальний напрям руху показників і передбачає обережність у причинному тлумаченні.

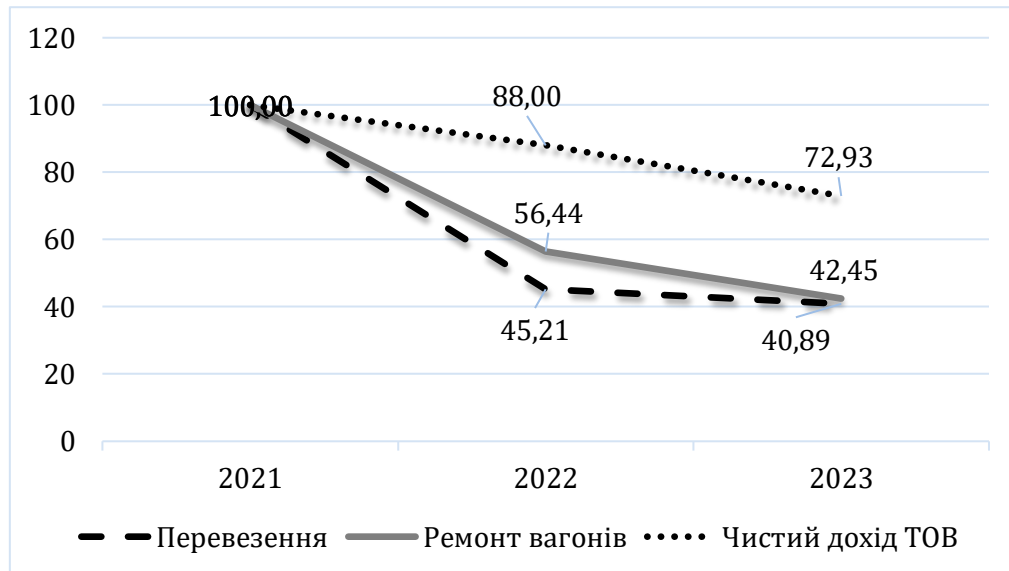


Рисунок 2.4 – Індеси обсягів перевезень, вагоноремонту та доходу, %

У 2021–2023 роках натуральні обсяги роботи скорочувалися швидше за дохід товариства. Різницю могли сформувати структура послуг, зміни ставок, частка додаткових операцій і особливості використання вагонів.

Інвестиції у вагони й логістичну інфраструктуру доцільно оцінювати за їхнім очікуваним впливом на грошові потоки. Розвиток терміналів, зокрема, потребує прогнозу вантажопотоків, оцінки тарифних надходжень, експлуатаційних витрат, календаря вкладень та додаткової потреби в оборотному капіталі. Розрахунок чистої приведеної вартості конкретного проекту буде обґрунтованим після встановлення цих параметрів. Вимоги до фінансової оцінки інвестицій враховано під час формування пропозицій наступного розділу.

Здатність фінансувати оборот залежить від календаря надходжень і платежів за транспортними замовленнями. Навіть договір із позитивною маржею може створювати нестачу коштів, коли відстрочка оплати клієнтом перевищує строки розрахунків із виконавцями. Вагонному оператору доцільно узгоджувати

авансування, кредитні умови й терміни отримання виручки з плановими витратами за рейсами. Стан поточних активів та зобов'язань розглянемо окремо.

Підтверджені зміни фінансових показників окреслюють коло питань управлінського аналізу. За звітністю встановлено зниження виручки, скорочення валового прибутку у 2023 році та коливання віддачі активів. Можливий вплив простоїв, тарифних умов, витрат на користування вагонами й зміни маршрутів залишається предметом подальшої перевірки. Оцінку цих чинників варто будувати на первинних виробничих і договірних даних.

Результати оцінювання свідчать про різні темпи змін транспортної роботи, ремонтів і фінансових показників. Зменшення фізичних обсягів характеризує масштаб діяльності, тоді як завантаження потужностей залежить також від обороту вагонів, складу рейсів і трудомісткості ремонту. Балансова оцінка активів суттєво впливає на показники їхньої фінансової віддачі. Деталізація собівартості та інших операцій дозволила б повніше пояснити коливання рентабельності.

2.4 Аналіз фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності підприємства

Платоспроможність підприємства характеризує спроможність виконувати зобов'язання перед постачальниками, персоналом, бюджетом та фінансовими установами у визначені строки. У діяльності вагонного оператора надходження коштів залежать від умов транспортних договорів, періодичності розрахунків і потреби фінансувати ремонт рухомого складу. Оцінка короткострокового фінансового стану передбачає аналіз співвідношення оборотних активів та поточних зобов'язань, після чого досліджують склад ліквідних ресурсів і строки майбутніх платежів.

Постатейні дані фінансової звітності за 2021–2023 роки містять підсумки оборотних активів, поточних зобов'язань і окремих складових кредиторської заборгованості. [57–58].

Спочатку визначимо чистий оборотний капітал як різницю між оборотними активами та поточними зобов'язаннями. Він характеризує розрахунковий залишок поточних ресурсів після покриття короткострокових боргів. Його величина може включати запаси й дебіторську заборгованість, тому фактична платіжна спроможність залежить від ліквідності складових.

$$\text{ЧОК} = \text{ОА} - \text{ПЗ} \quad (2.6)$$

де ЧОК – чистий оборотний капітал, млн грн;

ОА – сума оборотних активів на звітну дату, млн грн;

ПЗ – сума поточних зобов'язань та забезпечень, млн грн.

У таблиці 2.11 представлено чистий оборотний капітал та складові його розрахунку за три роки. Вихідними даними стали показники рядків 1195 і 1695 фінансової звітності [58].

Таблиця 2.11 – Формування чистого оборотного капіталу ТОВ «Лемтранс», млн грн

Показник	2021	2022	2023
Оборотні активи	2 906,8	3 341,4	3 914,2
Поточні зобов'язання та забезпечення	4 432,0	1 830,8	1 833,4
Чистий оборотний капітал	-1 525,1	1 510,6	2 080,8
Грошові кошти та еквіваленти	1 297,1	857,6	789,0
Частка коштів в оборотних активах, %	44,6	25,7	20,2

На кінець 2021 року чистий оборотний капітал мав від'ємне значення і становив мінус 1 525,1 млн грн. За підсумками 2022 року він зріс до 1 510,6 млн грн, а у 2023 році досяг 2 080,8 млн грн. Поліпшення відбулося завдяки скороченню короткострокових зобов'язань і зростанню оборотних активів. Подальша оцінка цієї зміни потребує уваги до складу дебіторської заборгованості та строків її погашення.

Зміну чистого оборотного капіталу за звітними датами показано на рисунку 2.5. Діаграма відображає перехід від дефіциту покриття поточних боргів до позитивного розрахункового залишку. Річні балансові величини характеризують стан наприкінці кожного періоду; коливання ліквідності

протягом року потребують аналізу платіжного календаря.

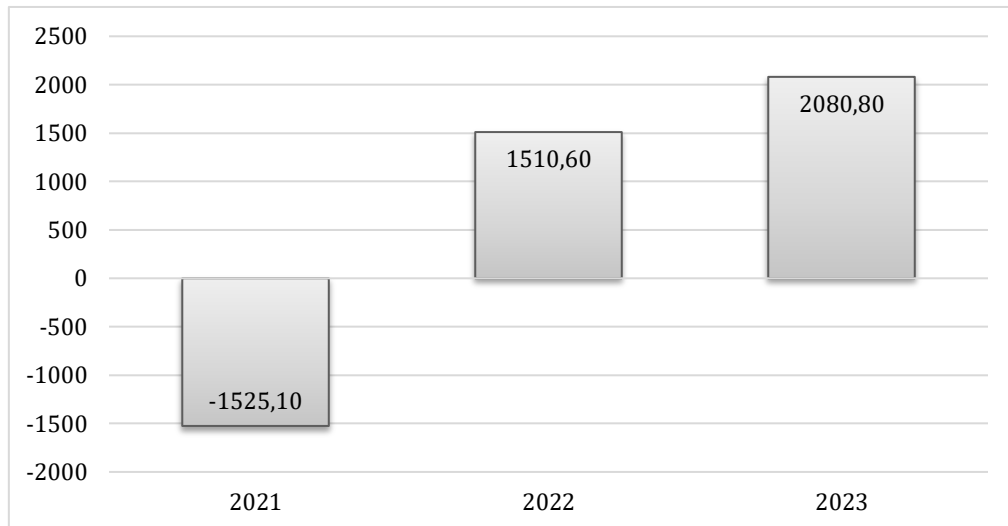


Рисунок 2.5 – Динаміка чистого оборотного капіталу ТОВ «Лемтранс», млн грн

Позитивний чистий оборотний капітал наприкінці 2023 року вказує на розрахунковий резерв покриття поточних зобов'язань. Його використання залежить від швидкості перетворення активів на кошти. Грошові кошти та еквіваленти становили приблизно 789,0 млн грн, поступаючись значенням попередніх років. Отже, розширення оборотних активів відбувалося за скорочення їхньої найбільш ліквідної частини, тому структура розрахунків із контрагентами потребує підвищеної уваги.

Коефіцієнт поточної ліквідності характеризує покриття короткострокових зобов'язань оборотними активами. На відміну від абсолютної суми чистого оборотного капіталу він виражається у відносних одиницях, що полегшує порівняння різних років. Оцінювати його слід з урахуванням характеру транспортних договорів, тривалості операційного циклу та структури дебіторської заборгованості. Порядок розрахунку наведено у формулі (2.7).

$$К_{пл} = \frac{ОА}{ПЗ} \quad (2.7)$$

де $К_{пл}$ – коефіцієнт поточної ліквідності, разів;

ОА – оборотні активи на звітну дату, млн грн;

ПЗ – поточні зобов'язання та забезпечення, млн грн.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частку поточних зобов'язань, яку на звітну дату могли б покрити грошові кошти та їхні еквіваленти. У розрахунку використано підтверджені балансові залишки грошових коштів. Додаткову точність забезпечили б відомості про кошти з обмеженим використанням і доступні кредитні лінії, відповідна деталізація в наявному масиві відсутня. Формулу показника наведено нижче.

$$\text{Кал} = \frac{\text{ГК}}{\text{ПЗ}} \quad (2.8)$$

де Кал – коефіцієнт абсолютної ліквідності, разів;

ГК – грошові кошти та їх еквіваленти, млн грн;

ПЗ – поточні зобов'язання та забезпечення, млн грн.

Результати розрахунку поточної та абсолютної ліквідності узагальнено в таблиці 2.12. Поряд із ними наведено частку поточних зобов'язань у загальній вартості активів, яка характеризує поточне боргове навантаження, залишаючи за межами розрахунку довгострокову частину фінансування.

Таблиця 2.12 – Показники короткострокової платоспроможності ТОВ «Лемтранс»

Показник	2021	2022	2023
Поточна ліквідність, разів	0,656	1,825	2,135
Абсолютна ліквідність, разів	0,293	0,468	0,430
Чистий оборотний капітал / активи, %	-11,89	19,16	23,36
Поточні зобов'язання / активи, %	34,54	23,22	20,58

Коефіцієнт поточної ліквідності зріс із 0,656 у 2021 році до 1,825 у 2022 році й 2,135 у 2023 році. На початку періоду сума оборотних активів була меншою за поточні зобов'язання. Протягом наступних двох років співвідношення стало сприятливішим. Визначити джерела змін допоміг би аналіз погашення боргів, перенесення строків платежів і складу активів, що перебували в обороті.

Абсолютна ліквідність мала іншу траєкторію. Після зростання у 2022 році коефіцієнт дещо знизився у 2023 році, хоча поточна ліквідність продовжувала збільшуватися. Це вказує на відмінності між загальним обсягом оборотних ресурсів і величиною безпосередньо доступних грошових коштів. Подальший фінансовий контроль доцільно зосередити на строках інкасації дебіторської заборгованості та ліквідності інших поточних активів.

На рисунку 2.6 зіставлено обидва коефіцієнти ліквідності за роками. Показники мають спільну базу поточних зобов'язань, але різняться складом активів у чисельнику. Відстань між їхніми значеннями характеризує роль інших оборотних ресурсів у покритті короткострокового боргу.

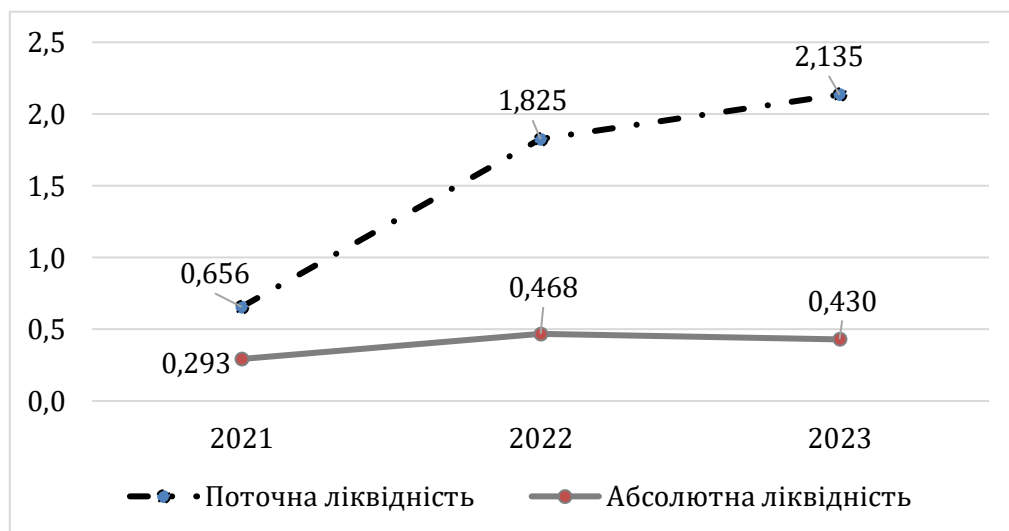


Рисунок 2.6 – Порівняння коефіцієнтів поточної та абсолютної ліквідності ТОВ «Лемтранс»

Поліпшення відносних показників ліквідності потребує аналізу конкретних статей поточних зобов'язань. У роботі вантажного оператора відчутний вплив можуть мати розрахунки за довгостроковими договорами, аванси клієнтів і платежі виконавцям транспортних та ремонтних робіт. Структуру короткострокових зобов'язань за 2021–2023 роки наведено в таблиці 2.13. Підсумкові суми узгоджено з відповідними рядками балансу.

Таблиця 2.13 – Структура поточних зобов'язань ТОВ «Лемтранс», млн грн

Стаття	2021	2022	2023
Поточна частина довгострокових зобов'язань	1 958,2	478,7	375,6
Розрахунки з постачальниками	374,4	301,0	345,6
Розрахунки з бюджетом	47,3	196,5	74,3
Розрахунки зі страхування	2,5	2,5	1,0
Розрахунки з оплати праці	11,9	72,6	7,2
Отримані аванси	71,4	642,7	562,7
Поточні забезпечення	47,8	108,4	226,4
Інші поточні зобов'язання	1 918,5	28,3	240,6
Разом поточних зобов'язань	4 432,0	1 830,8	1 833,4

У 2022 році найбільше змінилися поточна частина довгострокових зобов'язань та інші поточні борги, які істотно скоротилися. Натомість збільшилися аванси замовників і заборгованість перед бюджетом. За підсумками 2023 року загальна величина поточних зобов'язань залишилася близькою до рівня попереднього року, хоча співвідношення окремих статей знову змінилося. Поліпшення ліквідності відображало передусім перебудову структури фінансування та розрахунків.

Клієнтські аванси створюють надходження коштів до виконання відповідних договірних зобов'язань. Після отримання передоплати підприємство має забезпечити перевезення або інші погоджені послуги, що потребуватиме майбутніх витрат. Тому оцінка ліквідності за сумою авансів має супроводжуватися аналізом залишку робіт і календаря платежів. Фактичний ефект передоплати можна визначити за договором після зіставлення надходжень із майбутніми зобов'язаннями.

Поточні забезпечення наприкінці 2023 року перевищували значення 2021 року. Їхня облікова величина формується за оцінками очікуваних зобов'язань; фактичні суми виплат та строки можуть відрізнятися. У бюджеті руху коштів забезпечення доцільно розподіляти за видами й очікуваними датами виконання. Це дозволить урахувати прогнозоване навантаження на ліквідність із розподілом сум між відповідними платіжними періодами.

Зміни кредиторської заборгованості підприємства необхідно оцінювати з урахуванням обсягів придбаних послуг та встановлених строків розрахунків із постачальниками. Скорочення заборгованості може пояснюватися погашенням раніше сформованих зобов'язань або зменшенням обсягів закупівель. Отримані від замовників аванси полегшують фінансування поточної діяльності, проте передбачають майбутні витрати на виконання оплачених перевезень. Зіставлення цих сум із графіком транспортних замовлень та бюджетом руху грошових коштів дозволить оцінити потребу в додатковому фінансуванні й своєчасно виявляти можливі платіжні розриви.

Повна оцінка фінансової стійкості передбачає достовірні показники власного капіталу, довгострокових зобов'язань і залучених джерел фінансування.

Кредитний ризик замовників впливає на якість оборотних активів. Його оцінка потребує структури дебіторської заборгованості, строків прострочення й облікових даних за контрагентами.

Результати аналізу дозволяють визначити напрями подальшого контролю ліквідності й документи, потрібні при його проведенні. У таблиці 2.14 наведено зв'язок між аналітичними питаннями, процедурами перевірки та первинними даними. Йдеться про рекомендовані напрями роботи фінансової служби; фактичну наявність порушень слід встановлювати за внутрішніми матеріалами підприємства.

Таблиця 2.14 – Напрями внутрішнього контролю фінансово-економічної діяльності

Виявлена тенденція	Управлінське питання	Необхідні дані
Зменшення доходу	Чи зберігають договори планову маржу?	Доходи й витрати за маршрутами
Коливання валової рентабельності	Які види витрат реагують на скорочення обсягів?	Калькуляції рейсів і ремонтів
Концентрація вантажної бази	Як зміниться дохід у разі втрати великого клієнта?	Виручка за контрагентами
Зміна робочого капіталу	Чи достатньо коштів у платіжні дати?	Тижневий платіжний календар
Зростання поточних забезпечень	Які строки очікуваних виплат?	Розшифровка забезпечень

Система оцінювання фінансової стійкості вагонного оператора може охоплювати три пов'язані напрями. Перший стосується доходності договорів і формування собівартості послуг. Другий зосереджується на оборотних активах, графіках розрахунків та ліквідності. Третій об'єднує інвестиційні потреби, фінансування ремонтів і розвиток логістичної інфраструктури. Визначення відповідальних за кожну групу показників полегшить підготовку управлінських звітів та зменшить повторення однотипних розрахунків.

Після 2021 року балансова здатність товариства покривати короткострокові зобов'язання помітно поліпшилася, однак чистий фінансовий результат у 2023 році залишався від'ємним. Поєднання цих обставин свідчить про потребу одночасно контролювати платіжну дисципліну, доходність транспортних замовлень та витрати на утримання вагонного парку.

Одержані результати дають підстави зосередити пропозиції наступного розділу на калькулюванні собівартості замовлень, упорядкуванні платіжного календаря й обґрунтуванні ремонтно-інвестиційних рішень. Розрахунок очікуваного ефекту передбачає розмежування перевірених фінансових показників і припущень щодо майбутніх умов роботи. Виробничі нормативи, оцінки економії та прогностні обсяги мають супроводжуватися поясненням джерел і методики їх визначення.

Висновки до другого розділу

У другому розділі досліджено виробничі та фінансові результати ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки з урахуванням відмінностей між статистикою діяльності компанії та звітністю юридичної особи. За оприлюдненими повідомленнями обсяги перевезень зменшилися з 41,58 млн т у 2021 році до 18,8 млн т у 2022 році та приблизно 17 млн т у 2023 році. За той самий період кількість ремонтів вагонів скоротилася з 12 298 до 5 220 одиниць. Відмінності меж охоплення натуральних і грошових рядів враховано при тлумаченні результатів.

Чистий дохід товариства знизився з 9 792,2 до 7 141,6 млн грн. Собівартість

реалізації також скорочувалася, з неоднаковими темпами за роками. У 2022 році валовий прибуток збільшився до 2 525,3 млн грн, а в 2023 році зменшився до 1 804,6 млн грн. Спочатку валова рентабельність зросла, згодом відбулося її зниження. Подібні коливання показують чутливість фінансового результату до співвідношення виручки й витрат на виконання транспортних послуг.

Помітні зміни відбулися й у структурі балансу. У 2022 році зменшилася балансова вартість необоротних активів, частка оборотних ресурсів у майні підприємства збільшилася. Чистий оборотний капітал перейшов від від'ємного значення у 2021 році до 1 510,6 млн грн у 2022 році та 2 080,8 млн грн у 2023 році. Коефіцієнт поточної ліквідності за досліджуваний період зріс із 0,656 до 2,135. Попри це грошові залишки наприкінці 2023 року поступалися рівню 2021 року, що посилює значення контролю строків розрахунків.

Результати аналізу визначають три напрями вдосконалення фінансового управління підприємством. Збереження маржі транспортних договорів потребує детальнішого обліку доходів і витрат за замовленнями. Платоспроможність залежить від узгодження строків надходжень, погашення боргів і фінансування поточних операцій. Інвестиційні та ремонтні рішення, своєю чергою, мають враховувати очікуване завантаження парку й доступність фінансових ресурсів. Оцінювання запропонованих заходів доцільно виконувати за прозорими калькуляціями та обґрунтованими припущеннями.

3 Удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю ТОВ «Лемтранс»

Завдання третього розділу полягає у розробленні цілісної програми контролінгу транспортних замовлень, ремонтних витрат і платіжної дисципліни та обґрунтуванні її економічних параметрів. За основу розрахунків прийнято фактичні підсумки 2023 року, наведені в розділі 2. Планові ставки економії, кошторис інвестицій, строк освоєння системи та ставка дисконту є авторськими розрахунковими параметрами. Вони не подаються як затверджений бюджет або фактично досягнутий результат ТОВ «Лемтранс» [57–58].

Проект містить одну програму впровадження. У ньому не передбачено альтернативних прогнозів перевезень, цін чи ринкової кон'юнктури. Обчислення виконано за незмінною базою реалізації 2023 року, що дозволяє визначити фінансовий ефект саме від запланованих управлінських змін. За потреби підприємство зможе замінити вихідні дані у розрахунковій книзі без зміни формул та послідовності оцінювання.

3.1 Напрями вдосконалення фінансово-економічного управління транспортним підприємством

Поточне управління витратами транспортного оператора потребує визначення об'єкта, за яким формуються дохід, зобов'язання та виробничі витрати. Агрегований показник собівартості з фінансової звітності дозволяє встановити загальну результативність діяльності, проте не розкриває збитковість окремого перевізного замовлення. За такого обмеження складно пояснити зміну валової рентабельності, коли сумарні обсяги перевезень зменшуються, а маршрути та умови договорів істотно відрізняються.

Базовим об'єктом управлінського обліку пропонується транспортне замовлення, яке однозначно ідентифікується номером договору, кодом клієнта, маршрутом, типом вагона, видом вантажу та датою закриття послуги. У цьому

реєстрі потрібно відображати погоджений дохід і витрати, підтверджені первинними документами, з розмежуванням фактичних та розрахункових значень. Передбачена також прив'язка до ремонтних робіт, якщо їх вартість безпосередньо виникла в процесі виконання конкретного замовлення.

Зміна порядку обліку потребує визначення відповідальних підрозділів. Комерційна служба фіксує тарифні умови й договірні зміни, диспетчерський підрозділ передає дані про використання вагонів, ремонтна служба підтверджує технічні витрати, фінансова служба проводить перевірку документів і встановлює маржу. Остаточне рішення щодо повторного замовлення приймається після зіставлення його договірної результативності з плановим рівнем витрат.

Вихідні результати за 2023 рік свідчать, що на кожную гривню чистого доходу припадало приблизно 74,7 коп. собівартості реалізації. Після її покриття залишалося близько 25,3 коп. валового прибутку. Вказане співвідношення може використовуватися як загальний контрольний орієнтир для портфеля замовлень, але пряме перенесення середньої частки собівартості на конкретний рейс призведе до викривлення його фактичної маржі.

У таблиці 3.1 наведено зміст паспорта транспортного замовлення, який забезпечуватиме однаковий порядок накопичення даних у комерційному та фінансовому підрозділах.

Таблиця 3.1 – Інформаційна структура паспорта транспортного замовлення

Блок	Зміст даних	Відповідальний
Договір	Контрагент, номер, строк, ставка оплати, валюта	Комерційна служба
Робота вагона	Маршрут, дата подачі, дата завершення, тип рухомого складу	Операційна служба
Платежі	Залізничні платежі, послуги залучених виконавців	Фінансова служба
Ремонт	Номер ремонту, акт, запасні частини, робочий час	Технічна служба
Результат	Дохід, прямі витрати, маржинальний дохід, відхилення	Фінансовий контролер
Платіжна дисципліна	Аванс, дебіторка, прострочення, дата інкасації	Казначейство

Операційні характеристики повинні заповнюватися лише за підтвердженими маршрутними й технічними документами. Підсумкова калькуляція формується після перевірки обсягу наданої послуги та умов остаточного розрахунку з клієнтом.

У фінансовій оцінці потрібно розділити три рівні результату. Перший показує валову маржу замовлення після прямих витрат; другий враховує витрати підрозділу, які можна обґрунтовано віднести до послуги; третій характеризує внесок сукупності замовлень у покриття адміністративних та фінансових витрат підприємства. Спільні управлінські витрати не слід розподіляти між рейсами довільно, оскільки їх причинний зв'язок з конкретним перевезенням може бути відсутнім.

Економічний результат окремого замовлення доцільно обчислювати після встановлення доходу без непрямих податків та документального підтвердження прямих витрат. У формулі (3.1) маржинальний дохід виступає показником, на який може спиратися первинне рішення щодо умов договору.

$$МД = Д - В \quad (3.1)$$

де МД – маржинальний дохід замовлення, грн;

Д – дохід за замовленням без непрямих податків, грн;

В – прямі витрати, підтверджені за конкретним замовленням, грн.

За відсутності повного обсягу фактичних рейсових калькуляцій розраховувати маржу окремих клієнтів на базі відкритої звітності було б некоректно. Тому проєкт передбачає формування реєстру за результатами першого звітного циклу та встановлення меж прийнятної маржі на основі фактичного портфеля. До моменту накопичення даних фінансова служба використовуватиме загальні співвідношення результатів 2023 року тільки для контролю бюджету підприємства.

Управління договірними відхиленнями доцільно поєднати із класифікацією за причинами. Зміна тарифної ставки, перевищення погодженого

строку використання вагона, додаткові залізничні платежі та технічні роботи мають різних виконавців і способи запобігання. Якщо підсумкову різницю відразу віднести до «перевитрат перевезення», фінансова служба не зможе встановити підрозділ і документ, з якого почалося її формування.

Таблиця 3.2 – Класифікація відхилень витрат за перевізними замовленнями

Категорія	Первинний документ	Правило контролю
Тарифний фактор	Зміна ставки та додаткова угода	Порівняння погодженої й остаточної ставки
Час використання вагона	Акти подачі, операційний журнал	Фіксація фактичного строку за маршрутом
Додаткові послуги	Акт підрядника	Встановлення підстави та узгодженого ліміту
Ремонт і огляд	Наряд, дефектний акт, накладна	Прив'язка робіт до вагона й причини дефекту
Розрахунки	Рахунок, банківська виписка	Контроль строку надходження коштів

Кількісну межу управлінського резерву можна визначити через норматив зменшення собівартості. У межах авторського проєкту пропонується скоротити витрати, пов'язані з обліком і погодженням перевізних замовлень, на суму, еквівалентну 0,20 % собівартості реалізації 2023 року. Прийнятий норматив підлягає перевірці на фактичних картках відхилень після запровадження системи; він не означає, що в звітності вже виявлено втрати відповідного розміру.

$$E_1 = \frac{C \times 0,20}{100} = 10,67 \text{ млн грн} \quad (3.2)$$

де E_1 – річний резерв за перевізними замовленнями, млн грн;

C – собівартість реалізації 2023 року (5 336,9 млн грн);

0,20 – прийнятий норматив зменшення витрат, %.

Другим напрямом є облік ремонтних робіт за окремими замовленнями, вагонами й видами технічного втручання. У галузевій практиці фінансовий результат ремонту залежить від обсягу операцій, норм часу, потреби в матеріалах і дотримання строків. Корпоративні повідомлення ТОВ «Лемтранс» підтверджують проведення 5 220 ремонтів вагонів у 2023 році, однак ця інформація стосується ремонтного майданчика компанії та не тотожна кількості замовлень, включених до окремої фінансової звітності юридичної особи [62].

Використовувати 5 220 ремонтів як знаменник для визначення фактичної собівартості одного ремонту за загальною статтею собівартості ТОВ не можна. Фінансова звітність включає різні види діяльності, а повідомлення про ремонт характеризує виробничий напрям без розподілу доходів та витрат. Коректна калькуляція потребує ведення окремого реєстру матеріалів, трудових витрат і послуг підрядників, передбачений таблицею 3.3.

Таблиця 3.3 – Регістр планування та контролю ремонтних витрат

Реквізит	Плановий показник	Фактичне підтвердження
Обсяг робіт	Тип ремонту, нормо-години	Закритий наряд
Матеріали	Норма за видом роботи, ціна	Вимога-накладна
Оплата праці	Трудовісткість, погодинна ставка	Табель і наряд
Сторонні послуги	Ліміт за договором	Акт виконаних робіт
Тривалість ремонту	Строк завершення	Журнал передачі вагона
Загальні витрати	Сума підтверджених калькуляцій	Зведений реєстр

Оцінювання результативності ремонтної програми пропонується проводити в межах окремої облікової групи, щоб виключити подвійне врахування економії. Перший резерв у програмі стосується витрат за перевізними замовленнями; другий охоплює матеріали, нормо-години та супутні

роботи, віднесені до ремонтного обліку. Спільна база собівартості застосовується виключно для визначення межі нормативного резерву, а фактичне виконання контролюється за різними статтями витрат.

За проєктними припущеннями планова економія за ремонтним напрямом становить 0,10 % загальної собівартості реалізації 2023 року. Цей відсоток використано як орієнтир для майбутньої перевірки, оскільки відкрита звітність не містить калькуляцій окремих ремонтів. Після запровадження реєстру підприємство зможе зіставити план з фактичними ремонтними витратами та переглянути норматив.

$$E_2 = \frac{C \times 0,10}{100} = 5,34 \text{ млн грн} \quad (3.3)$$

де E_2 – річний ремонтний резерв, млн грн;

C – собівартість реалізації 2023 року, млн грн;

0,10 – плановий норматив економії, %.

Управління транспортними договорами і ремонтними замовленнями повинно завершуватися перевіркою взаємного виключення витрат. Якщо ремонт безпосередньо пов'язаний із виконанням конкретного рейсу, витрата спочатку потрапляє до ремонтного реєстру, а потім відноситься на договір через внутрішній документ. Під час визначення загальної економії така сума враховується один раз у первинній групі виникнення. Подібна процедура допоможе усунути поширену помилку, коли скорочення витрат одночасно відображається у двох бюджетах.

Окремої організації потребує погодження витрат до прийняття зобов'язань. Під час закупівель за ремонтними роботами фінансова служба має бачити бюджетний ліміт, обсяг уже прийнятих зобов'язань і залишок доступних коштів. У разі перевищення ліміту рішення супроводжується поясненням причини, відповідальною особою та строком очікуваної оплати. Відображення прийнятих зобов'язань забезпечує зв'язок обліку витрат із платіжним календарем.

Таблиця 3.4 – Контрольні процедури за управлінськими центрами відповідальності

Об'єкт контролю	Рішення	Частота
Договірна маржа	Уточнити тариф або причину відхилення	За закриттям замовлення
Час обороту вагона	Перевірити простій і документи	Щотижня
Ремонтна калькуляція	Погодити перевищення норм	За нарядом
Адміністративний бюджет	Зіставити з лімітом	Щомісяця
Дебіторська заборгованість	Визначити дати нагадувань і претензій	Щотижня
Платіжний календар	Зіставити надходження і платежі	Щотижня

Договірна система потребує обґрунтованого розмежування витрат, які змінюються зі збільшенням перевізних замовлень, і витрат, що виникають незалежно від кількості закритих рейсів. Сума залізничних платежів може залежати від маршруту й обсягу операцій, тоді як витрати на утримання частини інформаційної інфраструктури формуються за період. При погодженні тарифу підприємству необхідний маржинальний показник, а для оцінювання стійкості підрозділу потрібно також враховувати періодичні витрати.

У результаті впровадження паспорта транспортного замовлення фінансова служба зможе пояснювати вплив зміни тарифу, фактичної тривалості обігу вагонів та додаткових операцій на сумарну маржу. Початкове встановлення норм вимагатиме щонайменше повного внутрішнього циклу обліку, тому перший етап реалізації програми передбачає неповне освоєння розрахункового резерву. Вплив неповного освоєння включено до розрахунків економічної ефективності у підрозділі 3.3.

Під час розрахунку річного плану необхідно контролювати збереження якості транспортного обслуговування. Скорочення витрат за рахунок перенесення обов'язкових ремонтів або порушення вимог безпеки руху не відповідає економічній меті програми. До погоджених результатів слід включати

тільки витрати, усунення яких підтверджене зміною організації роботи, технологічної карти або умов взаємодії з виконавцями послуг.

Фактичну величину реалізованої економії визначатимуть із реєстру відхилень за завершеними замовленнями. У ньому для кожного запису фіксуються первинна сума, документ-підстава, відкоригована сума та ознака разовості результату. виправлення помилки в рахунку не означає регулярної річної економії, якщо така помилка не повторюється. Під час підготовки бюджету наступного періоду підтверджений ефект має проходити перевірку на сталість.

За даними 2023 року валова рентабельність реалізації становила приблизно 25,3 %. При введенні двох нормативних резервів за незмінного чистого доходу валовий результат підвищиться на суму планової економії собівартості. Отриманий результат показує арифметичний вплив організаційних заходів на звітні співвідношення, але не містить припущень про збільшення ринку перевезень або довільне зростання тарифів.

Таблиця 3.5 – Розрахунок планового скорочення собівартості реалізації

Показник	Розрахунок	Значення, млн грн
База собівартості 2023 року	За фінансовою звітністю	5 336,94
Контроль транспортних замовлень	$5\,336,94 \times 0,20\%$	10,67
Контроль ремонтних витрат	$5\,336,94 \times 0,10\%$	5,34
Загальне зменшення собівартості	$E_1 + E_2$	16,01
Собівартість після заходів	$5\,336,94 - E_1 - E_2$	5 320,93
Собівартість / чистий дохід	$\frac{\text{Скоригована С}}{7\,141,568} \times 100$	74,51 %

Передбачений розмір резерву становить 16,01 млн грн щороку після повного введення процедур. Відносно чистого доходу 2023 року це близько 0,22 відсоткового пункту додаткової валової маржі. Економія має виникати шляхом запобігання непогодженим витратам, підтвердження доцільності ремонтів та

зіставлення прямих витрат із договірними умовами; без внутрішніх реєстрів отримати документальний доказ виконання цього плану неможливо.

3.2 Удосконалення системи фінансового планування та контролю поточної діяльності

Наступним елементом програми є організація фінансового планування за центрами відповідальності. Аналіз другого розділу виявив, що у 2023 році підприємство мало додатний чистий оборотний капітал, але грошові кошти на кінець року були меншими за значення початкового періоду. Показник сам по собі не підтверджує порушення платоспроможності, однак засвідчує необхідність контролю строків надходження платежів та майбутніх виплат за різними статтями зобов'язань.

Планування слід починати із договорів, за якими очікується виставлення рахунків у відповідному місяці. Доходи бухгалтерського обліку й надходження коштів на рахунок можуть виникати в різні дати. Через це бюджет доходів і витрат необхідно доповнювати бюджетом руху грошових коштів, окремим графіком боргових платежів і реєстром очікуваних виплат за ремонтними замовленнями.

Вихідною одиницею платіжного календаря виступає конкретне грошове зобов'язання із зазначенням контрагента, дати виконання, суми, пріоритету й документа, який підтверджує платіж. Стосовно дебіторської заборгованості додатково фіксується дата виставлення рахунку, строк оплати та фактична дата інкасації. Фінансовий контролер має зіставляти майбутні надходження з необхідними виплатами на найближчі чотири тижні.

Облікове зростання оборотних активів упродовж періоду не гарантує рівномірного надходження грошових коштів. Транспортний оператор може мати достатнє покриття короткострокових зобов'язань на звітну дату та відчувати потребу в коштах у конкретний тиждень, коли одночасно настають платежі за перевезення, запасні частини та поточні ремонти. Практична цінність платіжного

календаря полягає у можливості узгоджувати дати оплат до виникнення касового розриву.

Таблиця 3.6 – Регламент формування фінансових бюджетів

Документ	Період	Джерело первинних даних	Виконавець
Бюджет реалізації	Місяць, квартал	Умови договорів, закриті замовлення	Комерційна служба
Бюджет прямих витрат	Місяць	Маршрутні й ремонтні калькуляції	Операційна служба
Бюджет адміністративних витрат	Місяць	Затверджені заявки	Фінансова служба
Платіжний календар	4 тижні	Рахунки, графіки погашення	Казначейство
Кошторис розвитку	Рік	Технічні завдання, угоди	Проектний менеджер
Звіт про відхилення	Місяць	Факт і затверджений бюджет	Фінансовий контролер

Відлік бюджетних показників пропонується вести від фактичних підсумків 2023 року. Поділ річного доходу на дванадцять рівних частин має суто плановий характер і не встановлює реальної сезонності вантажоперевезень. Його можна використовувати як технічну основу первинного календаря до отримання підтвердженого графіка договорів. Після завантаження переліку замовлень фінансова служба повинна замінити рівномірний розподіл фактичними датами очікуваного закриття послуг.

$$Дм = \frac{ЧД}{12} = 595,13 \text{ млн грн} \quad (3.4)$$

де Дм – рівномірний місячний орієнтир доходу, млн грн;

ЧД – річний чистий дохід 2023 року, млн грн;

12 – кількість місяців планування.

За аналогічним принципом можна визначити базовий місячний обсяг собівартості реалізації та адміністративних витрат. Отримані суми не використовуються як обов'язковий ліміт кожного місяця, оскільки фактична структура роботи залежить від перевезень і ремонтів. Вони потрібні для попереднього зіставлення масштабу поточної діяльності та планових економічних завдань, щоб не закладати до бюджету фінансово неістотні або, навпаки, нереалістично великі скорочення.

Таблиця 3.7 – Річні та середньомісячні орієнтири бюджету за базою 2023 року

Показник	За 2023 рік, млн грн	На місяць, млн грн
Чистий дохід	7 141,57	595,13
Собівартість реалізації	5 336,94	444,75
Адміністративні витрати	217,91	18,16
Валовий прибуток (розрахунково)	1 804,63	150,39
Економія прямих витрат після введення програми	16,01	1,33
Планова економія адміністративних витрат	2,18	0,18

У сфері адміністративного управління пропонується скоротити повторне ручне введення інформації, кількість непідтверджених погоджень і строки складання управлінських звітів. Оскільки відкриті звіти не містять деталізації витрат на обробку документів, фінансове завдання визначено як обережний норматив зменшення адміністративних витрат на 1 % від рівня 2023 року. У розрахунку це становить 2,18 млн грн за повного освоєння проєктних процедур.

$$E_3 = \frac{A \times 1,0}{100} = 2,18 \text{ млн грн} \quad (3.5)$$

де E_3 – планова економія адміністративних витрат, млн грн;

A – адміністративні витрати 2023 року (217,9 млн грн);

1,0 – цільовий норматив скорочення адміністративних витрат, %.

Тарифні або виробничі рішення не можуть замінити фінансового контролю дебіторської заборгованості. Дисципліна інкасації впливає передусім на рух грошей, тоді як договірна маржа характеризує дохідність операцій. Прискорення оплат без зміни умов наданої послуги не повинно зараховуватися до приросту прибутку. Під час оцінювання ліквідності доцільно окремо визначати суму коштів, яку можна вивільнити за скорочення середнього строку інкасації.

Построчно перевірена середня дебіторська заборгованість на підставі окремої МСФЗ у наявному аналітичному матеріалі відсутня. Тому нижче розраховується грошовий еквівалент одного дня реалізації та умовна величина вивільнення при скороченні затримки на п'ять днів. Обчислена величина характеризує планові строки платежів і не є підтвердженою сумою наявної простроченої заборгованості підприємства. У платіжному бюджеті використання відповідного резерву допускається тільки після звірення дебіторських залишків.

$$O_1 = \frac{ЧД}{365} = 19,57 \text{ млн грн/день} \quad (3.6)$$

де O_1 – середньодобовий еквівалент реалізації, млн грн/день;

ЧД – чистий дохід за 2023 рік, млн грн;

365 – календарні дні року.

$$Вк = \frac{ЧД \times \Delta t}{365} = 97,83 \text{ млн грн} \quad (3.7)$$

де $Вк$ – розрахунковий потенціал вивільнення коштів, млн грн;

Δt – планове скорочення строку оплати на п'ять днів;

Результат не може перевищувати документально підтверджений обсяг відповідної дебіторської заборгованості.

Розрахункові 97,83 млн грн описують грошовий ефект, який може

виникнути за достатнього фактичного обсягу дебіторської заборгованості й рівномірного потоку реалізації. Сума не включена до економії витрат, фінансового результату чи чистої теперішньої вартості проєкту.

Таблиця 3.8 – Розрахунок нормативних параметрів платіжної дисципліни

Показник	Значення	Економічний зміст
Чистий дохід 2023 року, млн грн	7 141,57	Підтверджена база
Середній дохід на календарний день, млн грн	19,57	Розрахунковий орієнтир
Цільове скорочення строку оплат, днів	5	Проектний норматив
Потенціал вивільнення коштів, млн грн	97,83	За умови достатньої дебіторської заборгованості
Врахування в чистому прибутку	Ні	Не є додатковим доходом
Врахування в NPV програми	Ні	Немає підтвердженої бази боргу

Контроль строків оплат пропонується організувати за чотирма групами контрагентів. Перша охоплює рахунки, строк виконання яких ще не настав; друга містить прострочення до семи днів; третя об'єднує борги з простроченням від восьми до тридцяти днів; четверта включає заборгованість понад тридцять днів. Поділ використовується як внутрішній регламент реагування, а не як фактичний розподіл клієнтів «Лемтранс».

Таблиця 3.9 – Порядок роботи з дебіторською заборгованістю

Статус	Строк прострочення	Дія відповідального
Діючий платіж	Строк не настав	Контроль дати оплати
Початкове прострочення	1–7 днів	Уточнення причини, нагадування
Суттєве прострочення	8–30 днів	Погодження графіка та повторна перевірка умов
Довготривале прострочення	Понад 30 днів	Претензійна робота відповідно до договору

Витрати на розроблення та супроводження інформаційної системи слід включати до бюджету незалежно від того, скільки працівників бере участь у впровадженні. Проектний бюджет охоплює налаштування реєстрів, інтеграцію з обліковими системами, інформаційну безпеку, підготовку персоналу та подальшу підтримку. Оцінку цих витрат наведено в підрозділі 3.3 як авторський кошторис; комерційні пропозиції підрядників та фактичні контракти підприємства для його підтвердження відсутні.

Порядок перегляду бюджету має враховувати джерело відхилення. Якщо тарифні ставки змінені договором, фінансовий контролер оновлює план доходу із зазначенням відповідного документа. Якщо витрата перевищує ліміт внаслідок додаткового ремонту, технічна служба подає пояснення та оцінку його впливу на строк експлуатації вагона. Без підтвердження причини підвищення загального кошторису не повинно зараховуватися до нового нормативу.

На рівні фінансового директора пропонується формувати щомісячний стислий звіт із шести показників: виконання бюджету реалізації, частка собівартості, валова маржа, частка адміністративних витрат, обсяг дебіторської заборгованості за строками та очікуваний залишок грошових коштів на чотири тижні. Кожен показник має бути пов'язаний із первинним регістром. Упорядкований обмін даними між підрозділами дозволяє скоротити час на повторні запити й уточнення інформації між підрозділами.

Фінансовий план повинен містити правило, за яким економія визнається реалізованою. Підставою виступає зменшення підтвердженої витрати порівняно із затвердженою калькуляцією за порівнюваної якості послуги. Якщо закупівельний рахунок ще не надійшов, наявний у системі оперативний результат слід вважати попереднім. Остаточну суму включають до звіту після завершення періоду, оброблення рахунків та звірення обліку.

Планування руху коштів вимагає окремого розгляду великих платежів, які можуть бути нерівномірно розподілені впродовж року. У вагоноремонтному напрямі значні витрати формують закупівлі запасних частин, роботи сторонніх підприємств і обов'язкові технічні заходи. Перенесення витрат без оцінювання

виробничої потреби створює ризик простоїв і подальшого зростання вартості експлуатації. Тому бюджетний контроль не передбачає відмови від необхідних ремонтних робіт.

Узгодження комерційного та фінансового планів пропонується здійснювати за місячними контрольними датами. Комерційний підрозділ передає план укладання та виконання договорів до початку місяця, операційна служба формує потребу в ресурсах, фінансовий підрозділ перевіряє ліміти й очікувані платежі. Протягом місяця затверджені відхилення накопичуються окремим реєстром, а після закриття періоду аналізуються разом із результатом виконаних перевезень.

Впровадження контролінгу не потребує довільної зміни структури підприємства або скорочення персоналу, яке не підтверджене аналізом трудових функцій. Планова економія адміністративних витрат пов'язується з усуненням повторних процедур, кращим обліком зобов'язань і своєчасним виправленням рахунків. Підприємство самостійно визначатиме конкретний спосіб її реалізації за результатами внутрішнього аудиту процесів.

Таблиця 3.10 – Цільові показники фінансового контролінгу

Показник	База 2023 року	План після впровадження
Витрати на 1 грн реалізації, грн	0,7473	0,7451
Валова рентабельність, %	25,27	25,49
Адміністративні витрати, млн грн	217,91	215,73
Економія за адміністративними процедурами, млн грн	—	2,18
Потенціал прискорення інкасації, млн грн	Не визначено	97,83*
Період фінансового контролю	За звітністю	Щомісячно і щотижня

Позначка зірочкою в таблиці 3.10 означає розрахункову можливість, яка потребує підтвердження фактичного обсягу та строків дебіторської заборгованості. Вона наведена для проектування казначейського процесу і не

підсумовується з економією собівартості. Планові зміни витрат мають вимірюватися за підтвердженими калькуляціями та документами, що дає змогу відокремити організаційний результат від коливань ринку транспортних послуг.

3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо поліпшення фінансового стану підприємства

Фінансову результативність програми визначатимемо за єдиним бюджетом упровадження. Проєкт охоплює створення реєстрів транспортних і ремонтних замовлень, налаштування управлінської звітності, погодження витрат та інтеграцію платіжного календаря. Очікувана економія формується за трьома групами, для яких встановлені окремі контрольні документи. Відновлення прибутковості всього підприємства не можна приписувати цій програмі без дослідження інших доходів, фінансових і курсових операцій.

Вихідний чистий фінансовий результат 2023 року, наведений у другому розділі за реєстровим джерелом, становив збиток 531,54 млн грн. Скорочення витрат на десятки мільйонів гривень може поліпшити цей результат, але саме по собі не гарантує виходу на чистий прибуток. У роботі буде показаний обмежений прямий ефект операційних заходів.

Авторське проєктне завдання встановлює три фінансові нормативи: 0,20 % собівартості реалізації для договірно-маршрутного контролю, 0,10 % собівартості для ремонтного регістру та 1,00 % адміністративних витрат для спрощення документообігу. Обидва нормативи собівартості належать до різних регістрів і не повинні відображати ту саму витрату. План базується на показниках 2023 року без збільшення чистого доходу.

Підтвердження числового ефекту після впровадження вимагатиме фактичних актів, калькуляцій та щомісячної звірки. На етапі магістерського дослідження величини нормативів використовуються як цільові управлінські параметри, а не як статистика підприємства. Їх розрахунковий характер дає можливість перевірити фінансову доцільність запропонованої інфраструктури

контролю та встановити вимоги до результатів роботи проєктної команди.

Таблиця 3.11 – Річне економічне завдання за складовими програми

Напрям	База, млн грн	Норматив, %	Ефект, млн грн
Договірно-маршрутний облік	5 336,94	0,20	10,67
Ремонтні витрати	5 336,94	0,10	5,34
Адміністративні процедури	217,91	1,00	2,18
Разом річна планова економія	—	—	18,19
Вартість поточного супроводу	—	—	3,40
Чистий операційний ефект	—	—	14,79

Наведена таблиця відділяє скорочення витрат від необхідних поточних витрат на підтримку системи. Щорічне супроводження оцінено в 3,40 млн грн, до яких входять обслуговування програмного забезпечення, технічна підтримка та підтримання єдиних довідників. Витрати не відносяться одночасно до первинної інвестиції. Після повного впровадження чистий річний ефект до оподаткування становить 14,79 млн грн.

$$E_{\text{ч}} = E_1 + E_2 + E_3 - V_{\text{п}} = 14,79 \text{ млн грн} \quad (3.8)$$

де $E_{\text{ч}}$ – чистий операційний ефект за рік, млн грн;

E_1, E_2, E_3 – розрахункова економія за трьома напрямками, млн грн;

$V_{\text{п}}$ – постійні витрати на супроводження, млн грн.

Первинні витрати на реалізацію програми визначено за функціональними компонентами, а не довільною загальною сумою. Склад кошторису передбачає придбання та налаштування модулів, інтеграцію із джерелами первинних даних, підготовку довідників і навчання працівників. У науково-прикладному розрахунку прийнято сукупні первинні вкладення 18,00 млн грн. Зазначений кошторис є авторською оцінкою, яка потребує комерційного підтвердження

перед практичною реалізацією.

Таблиця 3.12 – Прогнозний кошторис первинних інвестицій у систему контролінгу

Стаття вкладень	Обсяг, млн грн	Частка, %
Модулі договірної та маршрутної калькуляції	5,40	30,0
Модулі ремонту та обліку технічних операцій	3,80	21,1
Інтеграція з бухгалтерською й операційною системами	3,20	17,8
Контроль платіжного календаря та звітність	2,10	11,7
Підготовка довідників і перевірка даних	1,50	8,3
Навчання персоналу та запуск	1,20	6,7
Резерв на непередбачені проєктні роботи	0,80	4,4
Разом	18,00	100,0

Кошторис варто деталізувати під час формування технічного завдання. Найбільша частка коштів призначена для договірного обліку, що пояснюється кількістю необхідних зв'язків між документами клієнта, маршрутною інформацією та витратами. Інтеграційні роботи зменшують повторне введення однакових відомостей у різні реєстри. Резерв на непередбачені роботи обмежено сумою 0,80 млн грн, а його використання повинно супроводжуватися окремим погодженням.

Щорічний кошторис супроводу визначено як фіксоване проєктне завдання, яке не включає в себе амортизацію первинних вкладень. Урахування первинних вкладень окремо від щорічних витрат потрібне при оцінюванні грошового потоку, оскільки одночасне віднімання повної суми вкладень і річної амортизації призвело б до повторного врахування частини витрат. Прогнозний ефект визначається як економія поточних платежів за вирахуванням грошових витрат на підтримку системи.

Таблиця 3.13 – Структура щорічних витрат на супроводження проєкту

Стаття	Сума, млн грн/рік	Примітка
Підтримка програмних модулів	1,40	Договірні роботи
Обчислювальна інфраструктура і резервування	0,70	ІТ-експлуатація
Інформаційна безпека та аудит доступу	0,50	Контроль інформації
Оновлення довідників і навчання	0,40	Поточні процедури
Технічна та методична підтримка	0,40	Підтримка користувачів
Разом	3,40	Проектний кошторис

Впровадження програми передбачено впродовж першого розрахункового року. У цей період налаштовують реєстри, перевіряють обмін даними та забезпечують перехід від тестових документів до постійного обліку. У розрахунку фінансового результату прийнято досягнення 70 % повного річного резерву економії в першому році. Починаючи з другого року розраховується повний ефект за незмінними базовими цінами 2023 року. Календар визначає послідовність освоєння економії у межах єдиної програми впровадження.

Таблиця 3.14 – Розрахунок грошового ефекту за роками реалізації

Показник	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
Коефіцієнт освоєння економії	0,70	1,00	1,00	1,00
Валовий резерв економії, млн грн	12,73	18,19	18,19	18,19
Витрати на супровід, млн грн	3,40	3,40	3,40	3,40
Чистий грошовий результат, млн грн	9,33	14,79	14,79	14,79

Наведені результати є потоком додаткових коштів до оподаткування. У зв'язку зі збитковим фінансовим результатом базового року не можна обґрунтовано встановити фактичну суму майбутнього податку на прибуток без прогнозу інших доходів, витрат і податкових різниць. Тому основна оцінка інвестиційної ефективності виконується до оподаткування, а застосування

стандартної ставки до вибраних статей не підміняє повноцінний податковий бюджет підприємства.

Чиста теперішня вартість визначає перевищення дисконтованих операційних надходжень над первинними вкладеннями. У проєктній оцінці прийнято ставку дисконту 20 % як авторський норматив необхідної дохідності з урахуванням невизначеності економічного ефекту. Ставка не ототожнюється з реальною вартістю позикового капіталу «Лемтранс», оскільки така інформація потребує деталізації фінансових договорів.

$$NPV = -I_0 + \sum \frac{CF_t}{(1 + r)^t} \quad (3.9)$$

де NPV – чиста теперішня вартість проєкту, млн грн;

I_0 – первинні вкладення (18,00 млн грн);

CF_t – операційний грошовий ефект у році t , млн грн;

r – розрахункова ставка дисконту (0,20);

t – порядковий номер року реалізації.

Дисконтовані надходження, визначені за формулою (3.9), наведені в таблиці 3.15. У ній окремо відображено первинні інвестиції, результат кожного року, коефіцієнт приведення та накопичений дисконтований потік. Показники можна перевірити множенням чистого ефекту відповідного року на дисконтний коефіцієнт.

Таблиця 3.15 – Оцінка інвестиційної ефективності програми контролінгу

Етап	Потік, млн грн	Коеф. дисконту	PV, млн грн	Накопичений PV
Початок	–18,00	1,0000	–18,00	–18,00
1-й рік	9,33	0,8333	7,78	–10,22
2-й рік	14,79	0,6944	10,27	0,05
3-й рік	14,79	0,5787	8,56	8,61
4-й рік	14,79	0,4823	7,13	15,74
Разом	–	–	15,74	15,74

Чиста теперішня вартість проєкту становить 15,74 млн грн за чотирирічного періоду оцінювання та прийнятої ставки дисконту 20 %. Позитивне значення є наслідком установленної планової економії, тому показник слід трактувати як економічну доцільність запропонованих нормативів, а не як гарантований результат. Пряме підтвердження ефекту потребуватиме договорів на впровадження та щомісячного порівняння розрахункових витрат із первинним обліком.

Взаємозв'язок первинних витрат і приведених надходжень наочно відображає накопичений дисконтований грошовий потік. На рисунку 3.1 показано момент, у якому він переходить від від'ємного до додатного значення. На відміну від вихідної таблиці потоків, графік характеризує траєкторію відшкодування капітальних витрат і дає можливість простежити, наскільки швидко проєкт компенсує початковий відтік коштів.

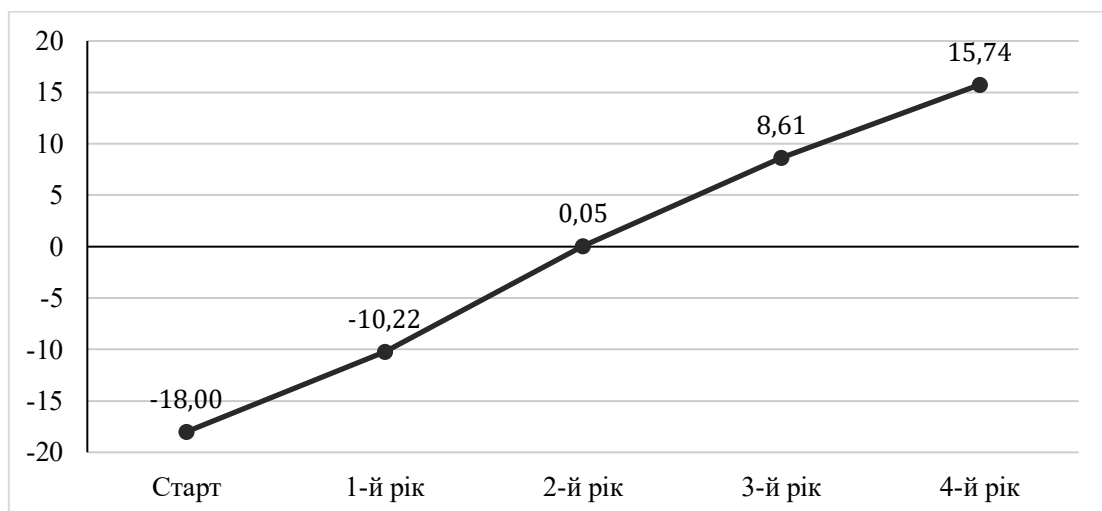


Рисунок 3.1 – Накопичений дисконтований грошовий потік програми контролінгу, млн грн

Дисконтований строк окупності розраховується за часткою невідшкодованих інвестицій на початку року, протягом якого накопичений дисконтований потік стає додатним. За прийнятими даними протягом першого року відшкодовується 7,78 млн грн, а непокритий залишок становить 10,22 млн грн. Дисконтований потік другого року дорівнює 10,27 млн грн, тому окупність настає наприкінці другого розрахункового року.

$$DPP = 1 + \frac{I_0 - PV_1}{PV_2} = 2,00 \text{ року} \quad (3.10)$$

де DPP – дисконтований строк окупності, роки;

PV₁, PV₂ – приведені надходження першого та другого років, млн грн;

I₀ – первинні капітальні вкладення, млн грн.

Простий строк окупності без дисконтування дорівнює приблизно 1,59 року, оскільки після першого року непокритий залишок початкових вкладень становить 8,67 млн грн. Порівняння двох показників засвідчує вартість часу для інвестиційного рішення. Облікова практика компанії може передбачати інший норматив дохідності, тому остаточне погодження проекту вимагає застосування ставки, затвердженої власником або фінансовою службою підприємства.

Таблиця 3.16 – Узагальнення показників інвестиційного проекту

Показник	Розрахункове значення	Підстава
Первинні вкладення, млн грн	18,00	Авторський кошторис
Економія витрат за повний рік, млн грн	18,19	Нормативи 0,20 %, 0,10 %, 1,00 %
Щорічна підтримка, млн грн	3,40	Авторський кошторис
Чистий річний ефект після освоєння, млн грн	14,79	Економія мінус підтримка
Чиста теперішня вартість, млн грн	15,74	Ставка дисконту 20 %
Простий строк окупності, років	1,59	Без дисконтування
Дисконтований строк окупності, років	2,00	За приведеним потоком
Тривалість оцінювання, років	4	Єдина програма реалізації

Економічну оцінку доцільно доповнити аналізом впливу заходів на звітні показники. За незмінного доходу скорочення собівартості збільшить валовий прибуток, зменшення адміністративних витрат поліпшить результат від

управління, а видатки на супровід частково знизять отриманий ефект. Проектний вплив на валовий прибуток становить 16,01 млн грн, на адміністративну складову до врахування супроводу 2,18 млн грн.

Досягнення повного річного ефекту не означає, що підприємство отримуватиме чистий прибуток. У таблиці 3.17 умовно збережено інші складові підсумкового фінансового результату на базовому рівні 2023 року й додано чистий операційний ефект програми. Проведений аналітичний перерахунок показує тільки внесок запропонованих змін, без прогнозування курсових різниць, податкових наслідків або переоцінки майна.

Таблиця 3.17 – Вплив програми на результативні показники за сталої бази 2023 року

Показник	База 2023 року	Після заходів	Зміна
Чистий дохід, млн грн	7 141,57	7 141,57	0,00
Собівартість реалізації, млн грн	5 336,94	5 320,93	–16,01
Валовий прибуток, млн грн	1 804,63	1 820,64	16,01
Адміністративні витрати до підтримки, млн грн	217,91	215,73	–2,18
Витрати на супровід, млн грн	–	3,40	3,40
Сукупний чистий ефект, млн грн	–	14,79	14,79
Чистий результат за незмінності інших статей	–531,54	–516,75	14,79

Операційна програма скорочує розрахунковий збиток на 14,79 млн грн за незмінності інших фінансових статей. Після такого поліпшення умовний чистий результат залишатиметься від’ємним на рівні приблизно 516,75 млн грн. Відтак запропоновані заходи спрямовані на вдосконалення управління витратами та платіжною дисципліною, а ширша програма фінансового оздоровлення повинна спиратися на детальний аналіз причин збитку, відображених у примітках до звітності за МСФЗ.

Наведені розрахунки дозволяють визначити, яку частку базового збитку

покриває прямий ефект від запропонованих заходів. Така оцінка не замінює аналізу зовнішніх чинників і не повинна використовуватися для твердження про ліквідацію збитковості підприємства. Вона фіксує реальний масштаб авторської програми відносно фінансових результатів 2023 року.

$$K_p = \frac{E_{\text{ч}}}{|ЧР_0|} \times 100 = 2,78 \% \quad (3.11)$$

де K_p – частка покриття базового збитку операційним ефектом, %;

$E_{\text{ч}}$ – розрахункова чиста економія на повний рік, млн грн;

$ЧР_0$ – чистий фінансовий результат 2023 року, млн грн.

Зіставлення чистої економії з виручкою дає змогу встановити відносну економічну значущість програми. За повного впровадження результат становить близько 0,21 % базового чистого доходу. Невелика відносна частка пояснюється свідомо обережними нормативами та відсутністю обґрунтованих даних для прогнозу збільшення перевезень. Позитивне значення NPV також засвідчує, що невеликі відносні зміни на значній витратній базі можуть відшкодовувати помірний інвестиційний кошторис.

Таблиця 3.18 – Відносні характеристики фінансового ефекту програми

Критерій	База 2023 року	Проектне значення
Собівартість / дохід, %	74,730	74,506
Валова рентабельність, %	25,270	25,494
Адміністративні витрати / дохід, %	3,051	3,021
Чистий ефект / дохід, %	–	0,207
Частка покриття збитку 2023 року, %	–	2,78

Оцінювання виконання інвестиційного завдання передбачає необхідність встановити мінімальний рівень річної економії, за якого чиста теперішня вартість дорівнюватиме нулю. Обчислення порога стосується єдиної програми та не передбачає альтернативного прогнозу. Він визначає поріг результативності

однієї прийнятої програми, який необхідно використовувати під час управлінського контролю виконання.

При визначенні порогу беремо початкові вкладення 18 млн грн, щорічні витрати на підтримку 3,4 млн грн та встановлений календар освоєння 70 % економії в першому році. Мінімальний повний річний резерв, який забезпечує нульову чисту теперішню вартість при ставці дисконту 20 %, дорівнює сумі приведених витрат, поділених на приведену кількість років реалізації.

$$E_{min} = \frac{I_0 + \sum V_p / (1 + r)^t}{0,70 / (1 + r) + \sum 1 / (1 + r)^t} = 11,46 \text{ млн грн} \quad (3.12)$$

де E_{min} – мінімальна економія після виходу на повний режим, млн грн;

I_0 – первинні вкладення, млн грн;

V_p – щорічні витрати на супровід, млн грн;

У знаменнику використано коефіцієнт 0,70 першого року та повне освоєння у роках 2–4.

Таблиця 3.19 – Порогові критерії прийняття програми

Контрольний показник	Значення	Порівняння з планом
Мінімальна економія для $NPV = 0$, млн грн	11,46	Нижня межа
Встановлений план економії, млн грн	18,19	Розрахункове завдання
Запас економічної доцільності, млн грн	6,73	План мінус поріг
Відношення планової економії до порогової, разів	1,59	За незмінних строків і вартості
Допустиме падіння суми економії до порога, %	37,00	Не є прогнозом втрат

Поріг економічної доцільності потрібний для оцінювання виконання заходів під час розробки технічного завдання та укладання договорів із виконавцями. Якщо підтверджені калькуляції витрат свідчитимуть, що необхідний резерв зниження собівартості не може бути досягнутий,

управлінське рішення має передбачати коригування функціонального складу системи або кошторису. Проєкт не повинен затверджуватися лише на підставі позитивного розрахункового показника NPV.

Контроль економії доцільно організувати через окремий журнал підтверджених фінансових результатів. Запис повинен містити вихідну калькуляцію, погоджену зміну, відповідальний підрозділ і фінансовий документ, за яким можна відтворити суму. Разові повернення надмірно сплачених коштів необхідно показувати окремо від економії, що регулярно повторюється. Подібне розмежування забезпечить зіставлення фактичного ефекту зі строком окупності.

Таблиця 3.20 – Система контролю виконання економічного завдання

Показник	Контроль	Документ підтвердження
Економія за маршрутними витратами	Щомісячно	Звірена калькуляція транспортного замовлення
Економія ремонтних витрат	Щомісячно	Наряд, акт, матеріальний реєстр
Скорочення адміністративних витрат	Щоквартально	Бюджет витрат і документи закриття
Витрати на супровід системи	Щоквартально	Акти та договори на послуги
Дотримання строків оплати	Щотижня	Платіжний календар, банківська виписка
Перегляд розрахункового NPV	Раз на рік	Підтверджені річні грошові потоки

Планова система показників підтримує контроль економічних результатів без втручання у виробничі процеси, що визначають безпеку руху. Списання витрат, перенесення необхідного ремонту або виключення з кошторису фактично наданих послуг не повинні вважатися економією. Наявність технічного підтвердження кожного скорочення є умовою включення його до фінансового результату проєкту.

Розроблена програма має відносно помірний масштаб порівняно з активами транспортного підприємства, але передбачає організаційні зміни у

кількох підрозділах. Найбільший ризик її реалізації пов'язаний з якістю первинних даних та відповідальністю за їх введення. Якщо інформація про вагон, договір і ремонт не може бути поєднана в єдиному обліковому записі, контрольна система формуватиме неточні калькуляції незалежно від вартості програмного забезпечення.

Проектний контроль повинен розпочатися ще до введення інформаційних модулів. На підготовчому етапі слід перевірити довідники клієнтів, маршрутів, типів вагонів і ремонтних операцій, встановити правила ідентифікації документів, а також порядок коригування помилкових записів. Тільки після цього можна оцінювати фактичне скорочення витрат, усунути подвійний облік та сформувати підсумкові показники для керівництва.

У прийнятому кошторисі не закладено приросту чисельності персоналу або безпідставного зменшення фонду оплати праці. Зміна трудомісткості опрацювання документів може вивільнити робочий час фахівців, але перетворення цього результату на фінансову економію потребує аналізу фактичного робочого навантаження. До підтвердження такого ефекту в моделі використовуються тільки встановлені нормативи зменшення адміністративних витрат.

Розрахункове зменшення витрат не є підставою для зміни фактичних показників звітності за 2023 рік. В історичному аналізі мають залишитися оприлюднені дані, тоді як результати впровадження відображаються окремо як проєктні значення. Розподіл фактичних і проєктних показників забезпечує відтворюваність дослідження й дозволяє надалі зіставити розрахунок із результатами підприємства після здійснення відповідних заходів.

Запропонована програма може бути використана як технічне та фінансове завдання для внутрішнього інвестиційного розгляду. До етапу її затвердження підприємству необхідно отримати первинні калькуляції витрат, перевірити договори з постачальниками інформаційних рішень, підтвердити структуру дебіторської заборгованості та погодити ставку необхідної дохідності. Наведені розрахунки визначають фінансову межу проєкту і порядок перевірки її

дотримання.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі розроблено програму удосконалення фінансово-економічного управління ТОВ «Лемтранс» на основі запровадження контролінгу транспортних замовлень, окремого обліку ремонтних витрат, погодження бюджетних зобов'язань та контролю строків розрахунків із клієнтами. Програма спрямована на проблеми, виявлені під час аналізу 2021–2023 років, зокрема зміну валової рентабельності, скорочення доходів і необхідність узгодження витрат із обсягом виконаних транспортних робіт.

Розрахункову основу становлять оприлюднені показники 2023 року та окремо визначені авторські нормативи. Повна річна економія за трьома напрямками становить 18,19 млн грн, а після вирахування 3,40 млн грн витрат на поточне супроводження чистий операційний ефект оцінюється у 14,79 млн грн. У першому році передбачено досягнення 70 % планового резерву з урахуванням підготовки первинних регістрів, налаштування системи та навчання виконавців.

За інвестиційного кошторису 18,00 млн грн, чотирирічного періоду оцінювання та розрахункової ставки дисконту 20 % чиста теперішня вартість програми становить 15,74 млн грн. Дисконтований строк окупності дорівнює приблизно 2,00 року. Ці результати характеризують результат за прийнятими проєктними нормативами і не можуть вважатися фактично отриманою економією до підтвердження витрат первинними документами.

Проведений перерахунок також показав обмеження прямого фінансового ефекту. Навіть за повного виконання планових нормативів розрахунковий чистий фінансовий результат за незмінних інших умов залишатиметься від'ємним. Програму необхідно розглядати як інструмент поліпшення витратної дисципліни та управління ліквідністю; встановлення всіх причин збитку потребує детального аналізу приміток до окремої звітності підприємства за МСФЗ.

Розрахунок прискорення інкасації на п'ять днів показав потенційний обсяг вивільнення до 97,83 млн грн за умови достатнього підтвердженого залишку дебіторської заборгованості. Розрахункову суму не включено до прибутку чи інвестиційної ефективності, оскільки рух коштів за вже наданими послугами не є новим доходом. Подальше впровадження пропозицій вимагає перевірки фактичної дебіторки, первинних витрат за рейсами, кошторисів ремонту та вартості цифрових рішень.

Висновки

У дипломній роботі розглянуто теоретичні, аналітичні та прикладні питання управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства. Виконання поставлених завдань дозволило пов'язати результати перевізної роботи, використання виробничих ресурсів і фінансові наслідки господарських рішень. Дослідження проведено за матеріалами ТОВ «Лемтранс» за 2021–2023 роки з урахуванням обмежень відкритої звітності.

1 На основі аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових праць уточнено економічний зміст управління фінансово-економічною діяльністю транспортного оператора. Його предмет охоплює планування та виконання транспортних замовлень, формування витрат і доходів, контроль розрахунків, відтворення вагонного парку та підтримання платоспроможності. Порівняння наукових позицій виявило необхідність поєднання виробничих характеристик перевезення з показниками договірної маржі й грошового циклу.

2 Систематизовано методичний інструментарій оцінювання фінансово-економічних результатів. Запропоновано послідовно досліджувати натуральні обсяги діяльності, структуру активів, доходи й собівартість, показники рентабельності, оборотності та ліквідності. Для фінансового контролінгу визначено центри відповідальності й показники, що характеризують виконання транспортних замовлень, ремонтні витрати, платіжний календар та інвестиційні рішення. Методика передбачає зіставлення показників, сформованих у порівнянних межах обліку.

3 Аналіз виробничої діяльності засвідчив скорочення перевезень, про які повідомляла компанія «Лемтранс», з 41,58 млн т у 2021 році до 18,8 млн т у 2022 році та приблизно 17 млн т у 2023 році. Кількість ремонтів вантажних вагонів у відповідних повідомленнях скоротилася з 12 298 до 5 220 одиниць.

4 За оприлюдненим рядом фінансових форм чистий дохід ТОВ «Лемтранс» у 2021–2023 роках зменшився з 9 792,2 до 7 141,6 млн грн. Валовий

прибуток у 2022 році становив 2 525,3 млн грн, а в 2023 році знизився до 1 804,6 млн грн. Динаміка показників вказує на зміну співвідношення доходів і собівартості, що обґрунтовує потребу в калькулюванні транспортних замовлень, контролі структури витрат і регулярній оцінці договірної маржі.

5 За використаним у роботі масивом балансових даних чистий оборотний капітал у 2021 році мав від'ємне значення, у 2022 році досяг 1 510,6 млн грн, а в 2023 році становив 2 080,8 млн грн. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 0,656 до 2,135. Поліпшення відповідних балансових співвідношень не усуває проблеми збитковості.

6 Розроблено програму вдосконалення фінансового управління, що передбачає запровадження паспорта транспортного замовлення, реєстру ремонтних витрат, контролю бюджетних відхилень і диференційованого порядку роботи з дебіторською заборгованістю. Управлінські процедури розподілено між комерційною, вагонною, ремонтною та фінансовою службами. Економічну результативність програми запропоновано перевіряти за підтвердженими змінами собівартості, строків платежів і витрат на супроводження системи.

7 Розрахункова повна річна економія за трьома напрямками програми становить 18,19 млн грн. За оцінених витрат на поточне супроводження 3,40 млн грн очікуваний чистий операційний ефект після виходу програми на повну потужність становить 14,79 млн грн на рік. Кошторис первинних вкладень визначено на рівні 18,00 млн грн. За чотирирічного горизонту та ставки дисконту 20 % розрахункова чиста теперішня вартість проєкту дорівнює 15,74 млн грн, дисконтований строк окупності становить близько двох років.

8 Оцінювання платіжної дисципліни показало, що умовне скорочення строку інкасації дебіторської заборгованості на п'ять днів може вивільнити до 97,83 млн грн оборотних коштів за наявності відповідної підтвердженої дебіторської заборгованості. Цю суму обґрунтовано відокремлено від прибутку та інвестиційного ефекту програми. Навіть за виконання планових нормативів економії розрахунковий чистий фінансовий результат підприємства за

незмінності інших умов залишатиметься від'ємним, тому виявлені резерви покривають обмежену частину потреб фінансового оздоровлення.

Запропоновані заходи мають розрахунковий характер і потребують подальшої перевірки на основі внутрішніх калькуляцій, первинних документів ремонтних служб, фактичної структури дебіторської заборгованості та комерційних пропозицій постачальників цифрових рішень. Практичне впровадження слід пов'язувати з досягненням визначених показників контролю та регулярним переглядом нормативів відповідно до реальних умов перевізної діяльності.

Список використаних джерел

- 1 Дикань В. Л., Заєць Г. П. Організаційно-економічне забезпечення ефективної діяльності підприємств: логістичний підхід. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 65. С. 9–18.
- 2 Токмакова І. В., Шатохіна Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 283–291. DOI: 10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563.
- 3 Овчиннікова В. О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.
- 4 Корінь М. В. Розвиток інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2019. 401 с.
- 5 Кірдіна О. Г., Ямпольська А. С. Управління ресурсним забезпеченням розвитку залізничного транспорту в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 75. С. 15–25. DOI: 10.18664/btie.75.281269.
- 6 Banerjee P., Deb S. G. Capital investment, working capital management, and firm performance: Role of managerial ability in US logistics industry. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review. 2023. Vol. 176. Article 103224. DOI: 10.1016/j.tre.2023.103224.
- 7 Lyngstadaas H. Packages or systems? Working capital management and financial performance among listed U.S. manufacturing firms. Journal of Management Control. 2020. Vol. 31. P. 403–450. DOI: 10.1007/s00187-020-00306-z.
- 8 Holvad T. Efficiency analyses for the railway sector: An overview of key issues. Research in Transportation Economics. 2020. Vol. 82. Article 100877. DOI: 10.1016/j.retrec.2020.100877.
- 9 Milenković M., Bojović N., Abraminić D. Railway freight wagon fleet size optimization: A real-world application. Journal of Rail Transport Planning &

Management. 2023. Vol. 26. Article 100373. DOI: 10.1016/j.jrtpm.2023.100373.

10 Moya I., Perez A., Zabalegui P., de Miguel G., Losada M., Amengual J., Adin I., Mendizabal J. Freight Wagon Digitalization for Condition Monitoring and Advanced Operation. Sensors. 2023. Vol. 23. No. 17. Article 7448. DOI: 10.3390/s23177448.

11 Кірдіна О. Г., Куриляк С. В., Пирлик О. Ю. Управління витратами підприємств залізничного транспорту в контексті цифрових трансформацій: теоретико-методологічний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 47–57. DOI: 10.18664/btie.83.300293.

12 Корінь М. В., Обруч Г. В., Романюк А. В. Розроблення моделі управління розвитком логістичного потенціалу підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. DOI: 10.18664/btie.86.309853.

13 Кірдіна О. Г., Лубенцова Л. В. Управління персоналом підприємств залізничного транспорту: оплата та мотивація праці. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 222–233.

14 Жернова Є. В. Концептуальні положення управління персоналом на підприємствах в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 212–221.

15 Кірдіна О. Г., Орлова В. М., Ямпольська А. С. Особливості обліку заробітної плати на ПАТ «Укрзалізниця». Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 57–66.

16 Овчиннікова В. О., Обруч Г. В. Стратегічні ініціативи розвитку залізничного транспорту України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 104–115.

17 Громова О. В. Досвід еволюції транспортної політики Європейського Союзу як напрямок для стратегічного планування транспортної галузі України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 88–97.

18 Muni M. S. H., Khan M. M. R., Zafri N. M., Chowdhury M. M. H.

Relationships between service quality and customer satisfaction in rail freight transportation: A structural equation modeling approach. *Journal of Rail Transport Planning & Management*. 2024. Vol. 32. Article 100485. DOI: 10.1016/j.jrtpm.2024.100485.

19 Дикань В. Л., Бартош В. С., Фірсова Ю. Ю. Модель формування системи управління проектами інноваційно-інвестиційного відтворення основних фондів підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 9–19.

20 Обруч Г. В., Фролова Н. Л., Пихтін А. В. Управління розвитком підприємств на основі цифрової трансформації логістичних процесів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 244–253.

21 Токмакова І. В., Іванова А. Д., Бочков О. В. Формування системи управління знаннями на підприємствах залізничного транспорту в контексті забезпечення інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 254–264.

22 Воловельська І. В., Гайдуков Б. Становлення системи управління ризиками у світі та Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81–82. С. 123–128.

23 Воловельська І. В., Пріхода А., Ліпейко І. Сучасні тренди управління ризиками. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 205–212.

24 Корінь М. В., Лановий О. А. Методичні основи оцінювання рівня ресурсного потенціалу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81–82. DOI: 10.18664/btie.81-82.287339.

25 Берестов І. В., Пестременко-Скрипка О. С., Берестова Т. Т. Оцінка ефективності інформаційних технологій на прикордонних передавальних станціях в умовах цифрової трансформації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81–82. С. 75–81.

26 Victorino T., Peña C. R. The Development of Efficiency Analysis in Transportation Systems: A Bibliometric and Systematic Review. *Sustainability*. 2023. Vol. 15. No. 13. Article 10300. DOI: 10.3390/su151310300.

27 Назаренко І. Л., Білоусова В. М. Адаптування комплексної методики визначення рівня економічної безпеки, оцінки ризиків та ймовірності банкрутства для малих підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 77–90.

28 Чебанова О. П., Волохов В. А. Використання технологій машинного навчання для оптимізації логістики. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 278–283.

29 Кірдіна О. Г., Ковальов А. Ю. Детермінанти розвитку цифрових платформ та їх вплив на конкуренцію. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 41–52.

30 Кірдіна О. Г., Зоріна О. І., Долуда О. О. Теорії економічного розвитку регіонів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 115–122.

31 Каличева Н. Є., Виноградова К. С., Помазановська А. В. Корпоративна культура як складова управління кадровим потенціалом підприємства в сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 37–47.

32 Кузнецов Є. М. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 66–77.

33 Овчиннікова В. О., Дьяков М. І., Фурдак В. Д. Визначення підходу до розвитку підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 91–97. DOI: 10.18664/btie.83.300396.

34 Остапюк Б. Б., Клименко К. О., Кириченко О. О. Напрями забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 98–105.

35 Даніл'ян В. О., Масан В. В., Сидорець Д. П. Цифровий розвиток залізничного транспорту в умовах глобальних перспектив та викликів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 165–170.

36 Овчиннікова В. О., Пашинський С. А., Рудь А. І. Визначення інструментів активізації інноваційної діяльності на підприємствах залізничного

транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 184–191.

37 Воловельська І. В., Ветров Е., Утемсинова Ж. Економічна безпека підприємства: сучасні методи управління. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 199–205.

38 Лановий О. А., Пихтін В. В., Маслій Д. Є. Особливості трансформації процесу управління ресурсним потенціалом підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 233–243.

39 Волохова І. В., Волохов В. А. Основні виклики та напрями роботи логістичного фронту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 34–41.

40 Кириленко А. А., Сидорець Д. П. Особливості організації економічного забезпечення транспортно-логістичної системи залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 98–104.

41 Зайцева А. С. Логістичні процеси в управлінні промисловими підприємствами. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 158–164.

42 Каличева Н. Є., Зеленцова Н. І. Комерційна діяльність в умовах цифровізації: виклики та перспективи. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 164–170.

43 Дикань О. В., Стоян М. М. Реалізація стратегій диверсифікованого зростання бізнесу в контексті впровадження технологій Індустрії 4.0. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 138–149.

44 Загурський О. М., Савченко Л. А. Побудова постійно керованої температурно-часової логістичної системи постачань швидкопсувних харчових продуктів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 149–158.

45 Воловельська І. В., Старченко Я. Сучасні конкурентні стратегії:

теоретичний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81–82. С. 134–138.

46 Овчиннікова В. О., Усатий О. М., Усатий Д. О. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності приватних підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 83. С. 192–198.

47 Кірдіна О. Г., Орлова В. М., Гапусенко Ю. І. Удосконалення організації обліку та управління експлуатаційними витратами на підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. № 84. DOI: 10.18664/btie.84.301304.

48 Кірдіна О. Г., Коловойда Н. В., Шамрай А. Є. Підходи до обліку експлуатаційних витрат підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 279–288. DOI: 10.18664/338.47:338.45.v0i68.189034.

49 Куделя В. І., Яковенко В. Г. Аудит персоналу як засіб забезпечення ефективності управлінської діяльності на підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. DOI: 10.18664/btie.86.309855.

50 Соломніков І. В., Кондратюк М. В., Чувілко В. М. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 87. DOI: 10.18664/btie.87.322628.

51 Кірдіна О. Г., Ковальов А. Ю. Аналіз перспективних напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 87. DOI: 10.18664/btie.87.322633.

52 Островерх Г. Є. Розвиток підприємств залізничного транспорту в умовах глобальних трансформацій: методичні аспекти. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 88. DOI: 10.18664/btie.88.325013.

53 Кірдіна О. Г., Кириченко Д. С. Облікова політика як інструмент управління витратами. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 88. DOI: 10.18664/btie.88.324955.

54 Deb P., Naskar S., Devaraj S., Basu P. Impact of working capital on firm performance: Does IT matter? *Journal of Operations Management*. 2023. Vol. 69. No. 6. P. 983–1007. DOI: 10.1002/joom.1244.

55 World Bank. *Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in an Uncertain Global Economy*. Logistics Performance Index. Washington, DC, 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/>.

56 European Union Agency for Railways. *Report on Railway Safety and Interoperability in the EU 2024*. Valenciennes, 2024. URL: <https://www.era.europa.eu/content/report-railway-safety-and-interoperability-eu-2024>.

57 ТОВ «Лемтранс». Звіти та результати. Окрема фінансова звітність і звіти незалежного аудитора за 2021–2023 рр. URL: <https://www.lemtrans.com.ua/uk/company/reports>

58 ТОВ «Лемтранс» (ЄДРПОУ 30600592). Бухгалтерська звітність, деталізація балансу та фінансових результатів за 2021–2023 рр. URL: https://zvitnist.com/30600592_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPOVDALNSTU_LEMTRANS

59 ТОВ «Лемтранс». Компанія. Основні напрями діяльності. URL: <https://www.lemtrans.com.ua/uk/company>

60 «Лемтранс» у 2021 році інвестував понад 300 млн грн. 02.02.2022. URL: <https://www.lemtrans.com.ua/uk/press-center/news/lemtrans-investuvav-ponad-300-v-2021-godu>

61 «Лемтранс» у 2022 році інвестував в Україну понад 300 млн грн. 09.02.2023. URL: <https://lemtrans.com.ua/uk/press-center/news/lemtrans-investuvav-ponad-300-v-2022-godu>

62 «Лемтранс» підбив попередні підсумки роботи у 2023 році. 09.02.2024. URL: <https://lemtrans.com.ua/uk/press-center/news/lemtrans-podvel-itogi-v-2023-godu>

63 ТОВ «Лемтранс». Відкриті реєстрові та фінансові дані. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/30600592/>

64 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення : методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності / укладачі : Л. М. Козар, Є. В. Коновалов, А. О. Лапко, О. Е. Наумова, Г. В. Шаповал, Д. В. Шумик, В. М. Петухов, С. В. Панарін. - Харків : УкрДУЗТ, 2014. - 46 с.

Додатки

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Усі суми наведені у тисячах гривень

 Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1
 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **Товариство з обмеженою відповідальністю «Лемтранс»** Дата (рік, місяць, число) **2021 12 31**
 Територія **м. Київ** за ЄДРПОУ **30600592**
 Організаційно-правова форма **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КАТОТТГ¹ **UA80000000000126643**
 господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КОПФГ **240**
 Вид економічної діяльності **Інша допоміжна діяльність у галузі транспорту** за КВЕД **52.29**
 Середня кількість працівників² **880**
 Адреса, телефон **вулиця Антоновича, буд. 46-46А, Голосіївський р-н м. Київ, 03150 224-69-80**
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
 Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ		
2021	12	31
30600592		
UA80000000000126643		
240		
52.29		

v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.**

 Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду 31.12.2020	На кінець звітного періоду 31.12.2021	Примітки
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	4 801	5 778	
первісна вартість	1001	13 022	14 948	
накопичена амортизація	1002	(8 221)	(9 170)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	40 359	78 809	8
Основні засоби	1010	7 794 336	9 112 046	8
первісна вартість	1011	12 738 011	12 685 717	
знос	1012	(4 943 675)	(3 573 671)	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	
інші фінансові інвестиції	1035	704 632	704 632	9
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	2 653	3 975	
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	8 546 781	9 905 240	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	143 307	140 480	10
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	68 456	350 140	11
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	133 622	113 769	
з бюджетом	1135	72 794	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	72 794	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	401 099	621 187	11
Поточні фінансові інвестиції	1160	364 727	328 443	12
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 524 258	1 297 082	13
Витрати майбутніх періодів	1170	18 490	25 713	
Інші оборотні активи	1190	8 815	30 005	
Усього за розділом II	1195	2 735 568	2 906 819	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	26 477	18 623	
Баланс	1300	11 308 826	12 830 682	

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду 31.12.2020	На кінець звітного періоду 31.12.2021	Примітки
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-	
Капітал у дооцінках	1405	-	-	
Додатковий капітал	1410	-	-	
Резервний капітал	1415	-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-	
Неоплачений капітал	1425	-	-	
Вилучений капітал	1430	-	-	
Усього за розділом I³	1495	-	-	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	335 974	425 695	25
Довгострокові кредити банків	1510	30 531	-	14
Інші довгострокові зобов'язання ⁴	1515	7 055 659	7 973 023	14
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	
Цільове фінансування	1525	-	-	
Усього за розділом II	1595	7 422 164	8 398 718	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	14 820	-	14
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 938 727	1 958 197	14
товари, роботи, послуги	1615	103 723	374 406	15
розрахунками з бюджетом	1620	37 657	47 306	
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	11 350	
розрахунками зі страхування	1625	2 231	2 500	
розрахунками з оплати праці	1630	9 757	11 877	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	170 169	71 376	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	45 688	-	14
Поточні забезпечення	1660	37 675	47 772	16
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 526 215	1 918 530	14
Усього за розділом III	1695	3 886 662	4 431 964	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	
Баланс	1900	11 308 826	12 830 682	

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

³ Згідно зі статтею 24 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» учасник товариства має право вийти з товариства та одержати ринкову вартість своєї частки у статутному капіталі товариства. Оскільки товариство зобов'язане сплатити учаснику вартість його частки, якщо він скористається своїм правом виходу, і товариство не може запобігти цьому, то відповідно до визначень у МСБО 32 "Фінансові інструменти: подання" чисті активи товариства з обмеженою відповідальністю є фінансовим зобов'язанням, а не інструментом власного капіталу. Відповідно, для цілей окремої фінансової звітності ТОВ «Лемтранс» за МСФЗ його чисті активи є зобов'язанням, а не інструментом власного капіталу, та згідно з МСБО 32 класифікуються у фінансовій звітності як "Довгострокові зобов'язання".

ТОВ «Лемтранс»

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Усі суми наведені у тисячах гривень

** Станом на 31 грудня 2021 року рядок 1515 складається з чистих активів, які належать учасникам, у сумі 5 683 203 тис. грн. (станом на 31 грудня 2020 року: 4 574 057 тис. грн), довгострокових орендних зобов'язань у сумі 2 245 216 тис. грн (станом на 31 грудня 2020 року: 2 372 430 тис. грн), інших довгострокових фінансових зобов'язань у сумі 44 604 тис. грн (станом на 31 грудня 2020 року – 109 172 тис. грн) (примітка 14).*

Підписано та затверджено до випуску від імені керівництва ТОВ «Лемтранс» 30 червня 2022 року:

Мезенцев Володимир, Генеральний директор

Романова Оксана, Головний бухгалтер



Підприємство

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лемтранс»
(найменування)Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2021	12	31
30600592		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	2021 рік	2020 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9 792 206	14 391 017	17
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7 655 515)	(12 375 384)	18
Валовий:				
прибуток	2090	2 136 691	2 015 633	
збиток	2095	-	-	
Інші операційні доходи	2120	175 375	201 948	19
Адміністративні витрати	2130	(206 976)	(198 685)	18
Витрати на збут	2150	(761)	(420)	18
Інші операційні витрати	2180	(152 078)	(235 202)	20
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190	1 952 251	1 783 274	
збиток	2195	-	-	
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи ¹	2220	300 130	312 754	23
Інші доходи	2240	664 956	140 842	21
Фінансові витрати ²	2250	(1 460 077)	(736 351)	24
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-	
Інші витрати	2270	(1 752 754)	(1 008 264)	22
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290	-	492 255	
збиток	2295	(295 494)	-	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(110 122)	(51 864)	25
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	
Чистий фінансовий результат³:				
прибуток	2350	-	440 391	
збиток	2355	(405 616)	-	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	2021 рік	2020 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів ⁴	2400	494 654	(537 062)	8
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	
Інший сукупний дохід	2445	-	-	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	494 654	(537 062)	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом ⁴	2455	(89 038)	96 671	25
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	405 616	(440 391)	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	2021 рік	2020 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500	390 861	334 453	
Витрати на оплату праці	2505	346 111	312 425	
Відрахування на соціальні заходи	2510	60 905	51 625	
Амортизація ⁵	2515	756 827	1 732 504	
Інші операційні витрати	2520	6 190 486	10 171 111	
Разом	2550	7 745 190	12 602 118	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	2021 рік	2020 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-	
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-	
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-	

Коментар: Частина IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ не заповнюється тому, що Компанія не є емітентом цінних паперів.

¹ Рядок 2220 у 2020 році включає суму уцінки, враховану у фінансовому результаті до оподаткування, на інструменти власного капіталу (чисті активи, які належать учасникам), перекласифіковані у фінансові зобов'язання, відповідно до положень міжнародних стандартів фінансової звітності (примітка 23).

² Рядок 2250 у 2021 році включає суму дооцінки, враховану у фінансовому результаті до оподаткування, на інструменти власного капіталу (чисті активи, які належать учасникам), перекласифіковані у фінансові зобов'язання, відповідно до положень міжнародних стандартів фінансової звітності (примітка 24).

³ Зміну в чистих активах від діяльності за рік розкрито у примітці 14, розділ а).

⁴ Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток.

⁵ Рядок 2515 включає амортизацію у сумі 934 857 тис.грн. та сторнування збитку від зменшення корисності (знецінення) необоротних активів у сумі 178 030 тис.грн. (у 2020 році - амортизацію у сумі 1 477 644 тис.грн та збиток від зменшення корисності (знецінення) необоротних активів у сумі 254 860 тис.грн) (примітка 8).

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Усі суми наведені у тисячах гривень

Додаток 1 до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Лемтранс»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	м. Київ	за ЄДРПОУ	2022 12 31
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ ¹	30600592
Вид економічної діяльності	Інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КОПФГ	UA80000000000126643
Середня кількість працівників ²	549	за КВЕД	240
Адреса, телефон	вулиця Антоновича, буд. 46-46А, Голосіївський р-н м. Київ, 03150	224-69-80	52.29
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
v			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду 31.12.2021	На кінець звітного періоду 31.12.2022	Примітки
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	5 778	4 585	
первісна вартість	1001	14 948	14 964	
накопичена амортизація	1002	(9 170)	(10 379)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	78 809	53 987	8
Основні засоби	1010	9 112 046	3 755 696	8
первісна вартість	1011	12 685 717	7 760 745	
знос	1012	(3 573 671)	(4 005 049)	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	
інші фінансові інвестиції	1035	704 632	704 632	9
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	3 975	5 617	
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	9 905 240	4 524 517	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	140 480	105 603	10
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	350 140	55 889	11
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	113 769	144 337	
з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	621 187	2 167 976	11
Поточні фінансові інвестиції	1160	328 443	5 759	12
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 297 082	857 572	13
Витрати майбутніх періодів	1170	25 713	1 379	
Інші оборотні активи	1190	30 005	2 903	
Усього за розділом II	1195	2 906 819	3 341 418	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
	1200	18 623	18 623	
Баланс	1300	12 830 682	7 884 558	

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду 31.12.2021	На кінець звітного періоду 31.12.2022	Примітки
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-	
Капітал у дооцінках	1405	-	-	
Додатковий капітал	1410	-	-	
Резервний капітал	1415	-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-	
Неоплачений капітал	1425	-	-	
Вилучений капітал	1430	-	-	
Усього за розділом I³	1495	-	-	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	425 695	113 552	25
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	
Інші довгострокові зобов'язання ⁴	1515	7 973 023	5 940 201	14
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	
Цільове фінансування	1525	-	-	
Усього за розділом II	1595	8 398 718	6 053 753	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 958 197	478 668	14
товари, роботи, послуги	1615	374 406	301 000	15
розрахунками з бюджетом	1620	47 306	196 515	
у тому числі з податку на прибуток	1621	11 350	110 486	
розрахунками зі страхування	1625	2 500	2 495	
розрахунками з оплати праці	1630	11 877	72 649	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	71 376	642 722	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-	
Поточні забезпечення	1660	47 772	108 446	16
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 918 530	28 310	14
Усього за розділом III	1695	4 431 964	1 830 805	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	
Баланс	1900	12 830 682	7 884 558	

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

³ Згідно зі статтею 24 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» учасник товариства має право вийти з товариства та одержати ринкову вартість своєї частки у статутному капіталі товариства. Оскільки товариство зобов'язане сплатити учаснику вартість його частки, якщо він скористається своїм правом виходу, і товариство не може запобігти цьому, то відповідно до визначень у МСБО 32 "Фінансові інструменти: подання" чисті активи товариства з обмеженою відповідальністю є фінансовим зобов'язанням, а не інструментом власного капіталу. Відповідно, для цілей окремої фінансової звітності ТОВ «Лемтранс» за МСФЗ його чисті активи є зобов'язанням, а не інструментом власного капіталу, та згідно з МСБО 32 класифікуються у фінансовій звітності як "Довгострокові зобов'язання".

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Усі суми наведені у тисячах гривень

⁴ Станом на 31 грудня 2022 року рядок 1515 складається з чистих активів, які належать учасникам, у сумі 5 859 291 тис. грн. (станом на 31 грудня 2021 року: 5 683 203 тис. грн), довгострокових орендних зобов'язань у сумі 76 194 тис. грн (станом на 31 грудня 2021 року: 2 245 216 тис. грн), інших довгострокових фінансових зобов'язань у сумі 4 716 тис. грн (станом на 31 грудня 2021 року – 44 604 тис. грн) (примітка 14).

Підписано та затверджено до випуску від імені керівництва ТОВ «Лемтранс» 31 травня 2023 року

Какурін Руслан, Фінансовий директор

Романова Оксана, Головний бухгалтер



Підприємство

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лемтранс»
(найменування)Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2022	12	31
30600592		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	2022 рік	2021 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 617 090	9 792 206	17
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6 091 788)	(7 655 515)	18
Валовий: прибуток	2090	2 525 302	2 136 691	
збиток	2095	-	-	
Інші операційні доходи	2120	157 720	175 375	19
Адміністративні витрати	2130	(326 371)	(206 976)	18
Витрати на збут	2150	(134)	(761)	18
Інші операційні витрати	2180	(686 001)	(152 078)	20
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 670 516	1 952 251	
збиток	2195	-	-	
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	157 784	300 130	23
Інші доходи	2240	280 997	664 956	21
Фінансові витрати ¹	2250	(405 610)	(1 460 077)	24
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-	
Інші витрати	2270	(618 485)	(1 752 754)	22
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 085 202	-	
збиток	2295	-	(295 494)	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(279 986)	(110 122)	25
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	
Чистий фінансовий результат²: прибуток	2350	805 216	-	
збиток	2355	-	(405 616)	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	2022 рік	2021 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів ³	2400	(981 971)	494 654	8
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	
Інший сукупний дохід	2445	-	-	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(981 971)	494 654	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом ³	2455	176 755	(89 038)	25
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(805 216)	405 616	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	2022 рік	2021 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500	209 784	390 861	
Витрати на оплату праці	2505	358 911	346 111	
Відрахування на соціальні заходи	2510	38 627	60 905	
Амортизація ⁴	2515	1 372 568	756 827	
Інші операційні витрати	2520	5 431 637	6 190 486	
Разом	2550	7 411 527	7 745 190	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	2022 рік	2021 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-	
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-	
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-	

Коментар: Частина IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ не заповнюється тому, що Компанія не є емітентом цінних паперів.

¹ Рядок 2250 у 2022 та 2021 роках включає суму дооцінки, враховану у фінансовому результаті до оподаткування, на інструменти власного капіталу (чисті активи, які належать учасникам), перекласифіковані у фінансові зобов'язання, відповідно до положень міжнародних стандартів фінансової звітності (примітка 24).

² Зміну в чистих активах від діяльності за рік розкрито у примітці 14, розділ а).

³ Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток.

⁴ Рядок 2515 включає амортизацію у сумі 615 346 тис.грн. та збиток від зменшення корисності (знецінення) необоротних активів у сумі 757 222 тис.грн. (у 2021 році - амортизацію у сумі 934 857 тис.грн та сторнування збитку від зменшення корисності (знецінення) необоротних активів у сумі 178 030 тис.грн) (примітка 8).

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Усі суми наведені у тисячах гривень

Додаток 1 до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

			КОДИ		
			2023	12	31
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Лемтранс»	Дата (рік, місяць, число)	30600592		
Територія	м. Київ	за ЄДРПОУ	UA80000000000126643		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	за КВЕД	52.29		
Середня кількість працівників ²	445				
Адреса, телефон	вулиця Антоновича, буд. 46-46А, Голосіївський р-н м. Київ, 03150	224-69-80			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)					
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					
v					

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду 31.12.2022	На кінець звітного періоду 31.12.2023	Примітки
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	4 585	3 622	
первісна вартість	1001	14 964	15 152	
накопичена амортизація	1002	(10 379)	(11 530)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	53 987	34 091	8
Основні засоби	1010	3 755 696	4 221 565	8
первісна вартість	1011	7 760 745	7 389 589	
знос	1012	(4 005 049)	(3 168 024)	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	
інші фінансові інвестиції	1035	704 632	703 886	9
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	5 617	-	
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	4 524 517	4 963 164	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	105 603	196 972	10
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	55 889	63 948	11
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	144 337	71 123	
з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 167 976	2 787 826	11
Поточні фінансові інвестиції	1160	5 759	4	
Гроші та їх еквіваленти	1165	857 572	789 050	12
Витрати майбутніх періодів	1170	1 379	1 915	
Інші оборотні активи	1190	2 903	3 387	
Усього за розділом II	1195	3 341 418	3 914 225	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
	1200	18 623	30 763	
Баланс	1300	7 884 558	8 908 152	

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 Усі суми наведені у тисячах гривень

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду 31.12.2022	На кінець звітного періоду 31.12.2023	Примітки
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-	
Капітал у дооцінках	1405	-	-	
Додатковий капітал	1410	-	-	
Резервний капітал	1415	-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-	
Неоплачений капітал	1425	-	-	
Вилучений капітал	1430	-	-	
Усього за розділом I³	1495	-	-	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	113 552	88 379	24
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	
Інші довгострокові зобов'язання ⁴	1515	5 940 201	6 986 378	13
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	
Цільове фінансування	1525	-	-	
Усього за розділом II	1595	6 053 753	7 074 757	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	478 668	375 573	13
товари, роботи, послуги	1615	301 000	345 611	14
розрахунками з бюджетом	1620	196 515	74 272	
у тому числі з податку на прибуток	1621	110 486	57 321	
розрахунками зі страхування	1625	2 495	1 026	
розрахунками з оплати праці	1630	72 649	7 226	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	642 722	562 700	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-	
Поточні забезпечення	1660	108 446	226 406	15
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	
Інші поточні зобов'язання ⁵	1690	28 310	240 581	13
Усього за розділом III	1695	1 830 805	1 833 395	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	
Баланс	1900	7 884 558	8 908 152	

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

³ Згідно зі статтею 24 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» учасник товариства має право вийти з товариства та одержати ринкову вартість своєї частки у статутному капіталі товариства. Оскільки товариство зобов'язане сплатити учаснику вартість його частки, якщо він скористається своїм правом виходу, і товариство не може запобігти цьому, то відповідно до визначень у МСБО 32 «Фінансові інструменти: подання» чисті активи товариства з обмеженою відповідальністю є фінансовим зобов'язанням, а не інструментом власного капіталу. Відповідно, для цілей окремої фінансової звітності ТОВ «Лемтранс» за МСФЗ його чисті активи є зобов'язанням, а не інструментом власного капіталу, та згідно з МСБО 32 класифікуються у фінансовій звітності як «Довгострокові зобов'язання».

ТОВ «Лемтранс»
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Усі суми наведені у тисячах гривень

⁴ Станом на 31 грудня 2023 року рядок 1515 складається з чистих активів, які належать учасникам, у сумі 6 926 373 тис.грн. (станом на 31 грудня 2022 року: 5 859 291 тис.грн), довгострокових орендних зобов'язань у сумі 60 005 тис.грн (станом на 31 грудня 2022 року: 76 194 тис.грн), інших довгострокових фінансових зобов'язань у сумі нуль тис.грн. (станом на 31 грудня 2022 року – 4 716 тис.грн) (примітка 13).

⁵ Станом на 31 грудня 2023 року рядок 1690 складається з короткострокової фінансової допомоги, що підлягає поверненню, у сумі 236 694 тис.грн. (станом на 31 грудня 2022 року: 25 640 тис.грн.) та інших зобов'язань 3 887 тис.грн. (станом на 31 грудня 2022 року: 2 670 тис.грн.)

Підписано та затверджено до випуску від імені керівництва ТОВ «Лемтранс» 07 червня 2024 року:

Руслан Какурін, Фінансовий директор

Оксана Романова, Головний бухгалтер

ТОВ «Лемтранс»
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Усі суми наведені у тисячах гривень

Підприємство

 Товариство з обмеженою відповідальністю «Лемтранс»
(найменування)

 Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	12	31
30600592		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 рік**

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	2023 рік	2022 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 141 568	8 617 090	16
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 336 935)	(6 091 788)	17
Валовий:				
прибуток	2090	1 804 633	2 525 302	
збиток	2095	-	-	
Інші операційні доходи	2120	133 703	157 720	18
Адміністративні витрати	2130	(217 907)	(326 371)	17
Витрати на збут	2150	-	(134)	17
Інші операційні витрати, у тому числі збиток від зменшення корисності дебіторської заборгованості за основною діяльністю та іншої дебіторської заборгованості, чиста сума	2180	(997 318) (900 274)	(686 001) (54 756)	19
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190	723 111	1 670 516	
збиток	2195	-	-	
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	117 386	157 784	22
Інші доходи	2240	36 986	280 997	20
Фінансові витрати ¹	2250	(1 221 323)	(405 610)	23
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-	
Інші витрати	2270	(50 059)	(618 485)	21
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290	-	1 085 202	
збиток	2295	(393 899)	-	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(137 638)	(279 986)	24
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	
Чистий фінансовий результат²:				
прибуток	2350	-	805 216	
збиток	2355	(531 537)	-	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	2023 рік	2022 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів ³	2400	648 216	(981 971)	8
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	
Інший сукупний дохід	2445	-	-	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	648 216	(981 971)	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом ³	2455	(116 679)	176 755	24
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	531 537	(805 216)	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-	

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	2023 рік	2022 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500	153 548	209 784	
Витрати на оплату праці	2505	231 577	358 911	
Відрахування на соціальні заходи	2510	33 751	38 627	
Амортизація ⁴	2515	150 998	1 372 568	
Інші операційні витрати	2520	6 026 166	5 431 637	
Разом	2550	6 596 040	7 411 527	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	2023 рік	2022 рік	Примітки
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-	
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-	
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-	

Коментар: Частина IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ не заповнюється тому, що Компанія не є емітентом цінних паперів.

¹ Рядок 2250 у 2023 та 2022 роках включає суму дооцінки, враховану у фінансовому результаті до оподаткування, на інструменти власного капіталу (чисті активи, які належать учасникам), перекласифіковані у фінансові зобов'язання, відповідно до положень міжнародних стандартів фінансової звітності (примітка 23).

² Зміну в чистих активах від діяльності за рік розкрито у примітці 13, розділ а).

³ Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток.

⁴ Рядок 2515 включає амортизацію у сумі 379 238 тис.грн. та сторнування збитку від зменшення корисності (знецінення) необоротних активів у сумі 228 240 тис.грн (у 2022 році - амортизацію у сумі 615 346 тис.грн та збиток від зменшення корисності (знецінення) необоротних активів у сумі 757 222 тис.грн.) (примітка 8).

АКТ

перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism кваліфікаційна робота «Управління фінансово-економічною діяльністю транспортного підприємства», автора: Данилащук Н.П. містить 32,22 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала доцент кафедри «Фінанси, облік і аудит» Вікторія Орлова

10.12.2024 р.