

***THE PECULIARITIES OF FINANCIAL MANAGEMENT
IN THE ACTIVITY OF TRANSPORT INTERMEDIARIES***

***ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРАНСПОРТНЫХ ПОСРЕДНИКОВ***

***Katerina Romanenko
Романенко К.М.***

В статье рассматривается процесс возникновения кризисного состояния внутри транспортно-экспедиторских компаний как следствие негативных проявлений неопределенности внешней среды, а также причин внутреннего характера. Прослеживается связь между причинами и последствиями кризисного состояния транспортно-экспедиторских компаний, классифицируются факторы, обуславливающие недополучение финансовых поступлений этими компаниями.

Introduction. The consequences of the world's negative economic trends, which concerned the container transportations market, had their own direct negative impact on the freight forwarders. Specifically in national transport forwarding they have lead to the decrease in demand and further lessening of the quantity of clients, a decrease in the amount of orders from the existing clients and the following decrease in incomes and profits of forwarding companies, what has lead to the shift of their financial and economic stability. At the same time these consequences have increased the probability of additional costs (In connection with the long standings of the cargoes, changes in prices on the services of providers, unstable exchange rates etc.). Moreover, there occurred difficulties in the process of finding and establishing a reliable partnership with other participants of transportation process. A noticeable loss of reliable contacts with providers is observed.

Statement of the problem. The above mentioned circumstances result in negative phenomena and lead to the development of crises within forwarding companies. The specialties of freight forwarding activity arise the necessity of further detailed research of critical states of the companies in this sphere, taking into account the stage of the life cycle, which they are in, as this will determine the future conditions of existence and functioning of the companies of such kind.

The overview of recent researches and publications. The consequences of instability in such spheres as maritime transportations and world trade, which influence the sphere of freight forwarding directly, were described in works [7; 12]. The research upon the reason and the factors of instability within the companies was carried out in works [1; 3; 7; 10]. The research upon the life cycle of the enterprises of different spheres and their behavior on different stages is given in the works [2; 4; 5; 8; 9]. The systematization and application of the results of the mentioned works specially for the branch of the national freight forwarding are given in the following article.

The essential material of the research. Together with the influence of the indefiniteness of external environment (and its expressions on the world, national and branch levels) inside the companies there also can exist the reasons of instability of the activity. Taking into consideration the peculiarities of freight forwarding companies, it is necessary to distinguish the internal reasons of instability, which are characteristic for this type of companies:

- Considerable drawbacks in logistic chains of the delivery of the cargo, designed by the forwarding company. These drawbacks could be the results of the breach of liabilities by the partners and providers, unexpected long standings of the cargo at the points of reloading and transshipment, which do not depend on the forwarding company, unreliable and non-punctual informational and documentary flows, that accompany the delivery process, external factors (unexpected change of port rates, the appearance of new rules or demands of the carriers, which cannot be accomplished by the forwarding company without additional unexpected costs etc.), force-majeure circumstances that can occur throughout every stage of delivery of the cargo;
- Breach of liabilities by the clients of the forwarding company;
- Abuse and non-performance of the staff (concerning the serving of clients, their informational supply as to the stage of the delivery of their cargo), internal conflicts;
- Ineffective activities of the managers of the forwarding company in the sphere of attracting clients and partners, staff control, establishment of foreign contacts, division of profits;
- Drawbacks in financial organization of the forwarding company functioning, which is expressed in the ineffective control of expenses and incomes from the services, ineffective accounting, double taxation, ineffectiveness of the system of payments with clients and partners, which is established within the company.

Summarizing the existing researches upon the activity of freight forwarding companies it is offered to distinguish four stages of the development of the instability inside the company:

- 1) Birth – the beginning of the action of external and internal environment, that can negatively influence the activity of the freight forwarding company;
- 2) Expression of instability – accumulation of derivations of different indicators from the norm, systematic violation of business processes and standard functioning of the company;
- 3) Overcoming the unstable situation – tracking and control of the results of application of stabilizing measures, monitoring the key – indicators of the company's state, that show either improvement or worsening the situation
- 4) Reduction of instability. If the company manage to overcome the trends of instability in its activity, there begins a process of renovation, calculating of losses and the use of new opportunities. If the overcoming of negative trends is impossible with the application of all available measures, there starts the procedure of bankruptcy and liquidation of the forwarding company.

Considerable impact of the indefiniteness of the external environment and systematic appearance of the internal negative phenomena in the activity of the forwarding companies can cause a state of crisis in them, which will be expressed in the following consequences:

1. Accumulation of credit and debit debts;
2. The loss of pay ability and financial stability of the company;
3. Inability to attract new clients because of the lack of guarantees of reliable services provision;
4. Termination of contracts and the loss of the contacts with carriers on various kinds of transport and different providers;
5. Loss of existing clients (cooperation is terminated with the delivery of the last cargo party and payments on the last deal). In the worst cases the loss of clients ends up in the court and debt liabilities of the client for the forwarding company. At the same time the company is left with credit liabilities to the carrier and other providers, who took part in the deliveries for this client.

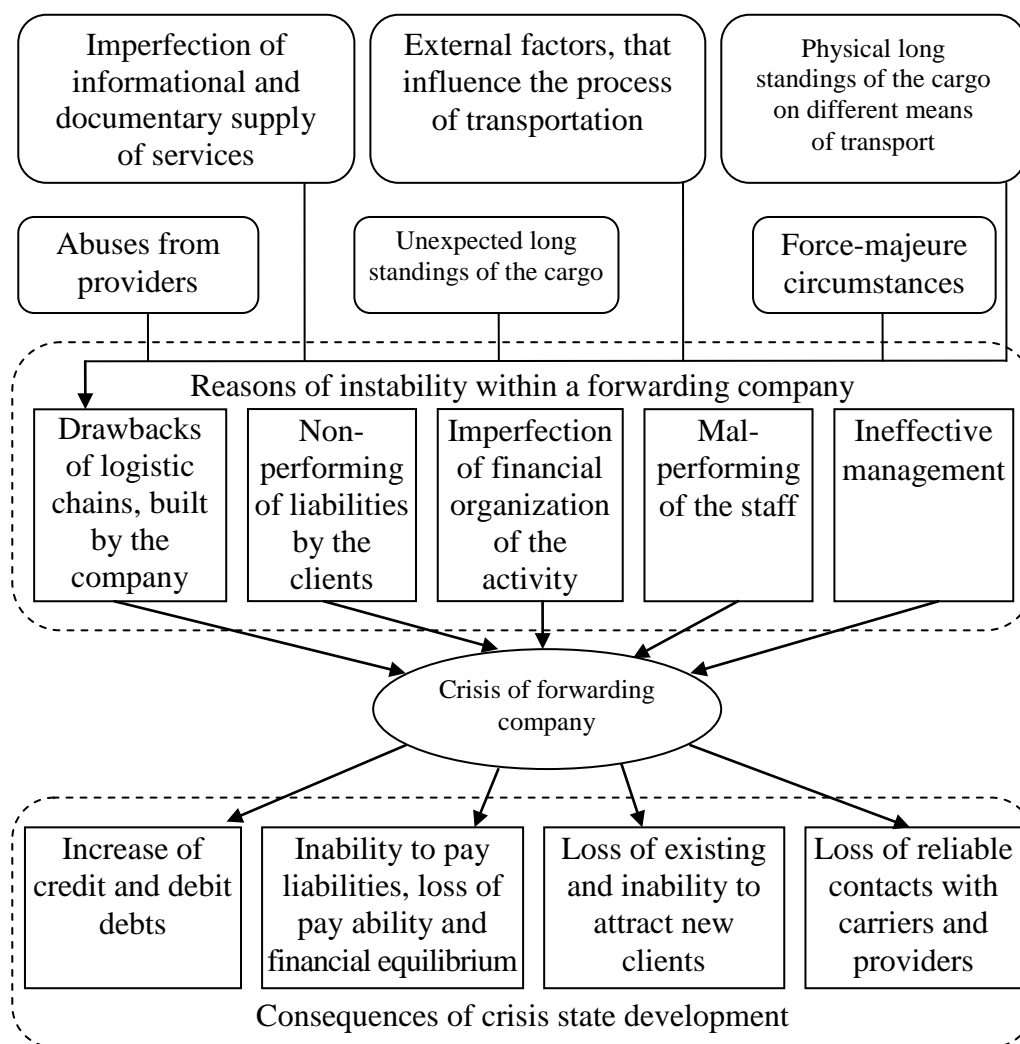


Fig. 1. The system of connections between the reasons and the consequences of crisis within a forwarding company

The connections between the reasons and the consequences of the state of crisis in the forwarding companies are given in the figure 1.

Chart 1

Classification of factors that cause the deficiency of incomes of forwarding companies

Classification trait	Types of instability factors
1. Place of origin	- external; - internal
2. Factors of instability of external origin	- world; - national; - branch
3. Factors of instability of internal origin	- of financial character; - those connected with the work of staff; - those connected with the peculiarities of the activity; - those connected with the management of the forwarding company
4. Factors of instability of world level	- in production; - in international trade; - in the sphere of transportations; - in the sphere of
5. Factors of instability of national level	- of economical character; - of political character (connected with legislation and taxation); - of social and demographic character
6. Branch factors of instability	- of market character; - connected with legislation and taxation of subjects in certain branch; - consequences of bigger negative trends on state and national levels
7. Factors of instability connected with the specialties of forwarding activity	- connected with violation of liabilities by the clients and partners; - connected with imperfection of informational provision of services; - connected with the drawbacks of logistic chains; - connected with unexpected influence of external factors and force-majeure circumstances
8. Factors of instability connected with the work of staff	- connected with non-performing of duties; - connected with abuses of different character; - connected with internal conflicts

Under the influence of the indefiniteness of the external environment the development of instability and the probability of the appearance of the state of crisis within the forwarding company find their reflection in the level of incomes got by the company. In most cases the main negative consequence of the influence of instability

is the decrease of volume of services rendered. This can be caused by various factors: a decrease in payable demand on goods, which are being transported, unfavorable political or external economical situation.

However, in case of the decrease in volumes of rendered services, the company surely faces the decrease in the amount of incomes. In chart 1 the author's systematization of factors, which cause the deficiency of incomes of the forwarding company is given.

The above regarded expressions and consequences of the influence of the indefiniteness and instability of external and internal origin influence the activity of freight forwarding companies differently.

The degree of their impact depends on the connection between their essence and the peculiarities of the activity of every solely taken forwarding company, as well as the stage of life cycle the company is being at.

The views of contemporary specialists on the division of the whole period of functioning of an enterprise into stages have certain differences. Gruzinov V.P. and Gribov V.D. [4; 5] distinguish creation, growth, maturity, decrease, bankruptcy and liquidation. In those cases when there exist preconditions for renovating the normal activity, the stages of bankruptcy and liquidation are preceded by reorganization, restructuring and sanitation. In [6] the authors divide the life cycle into six stages: birth, childhood, youth, maturity, oldness and rebirth.

Classification of life cycle phases by A.F. Krukov, V.P. Karev and D.V. Karev [8; 9; 11] is similar to the one in [4; 5] and includes creation, growth, stagnation and crisis. Each stage is viewed in connection with the index of the volume of sales. Besides the volume of sales, the criterion of the life cycle phases division can be the dynamics of the volumes of the output [2].

In case of the activity of transport service enterprises as this criterion the volume of services rendered could be taken as well as its value equivalent – volume of money incomes (fig. 2).

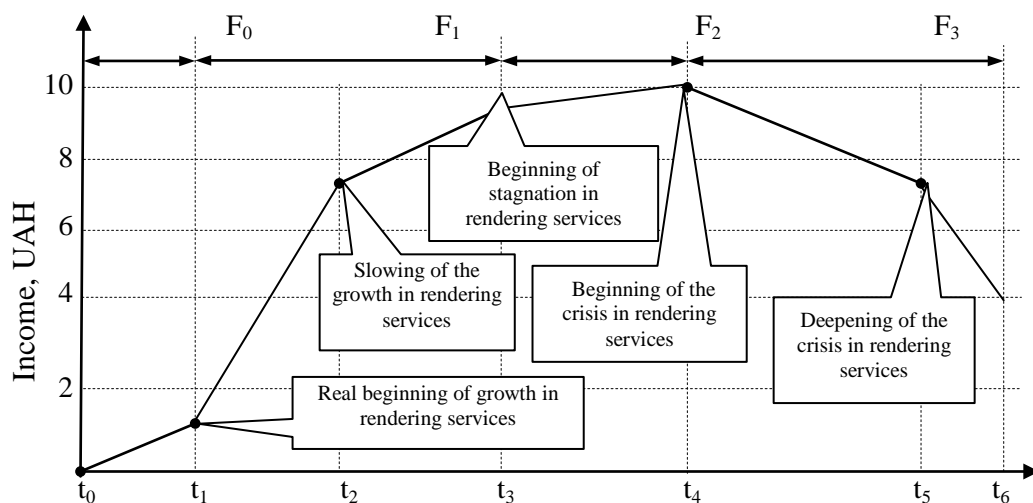


Fig. 2. Connection of life cycle phases and the volume of rendered services

According to fig. 2 time intervals on (t) axis form the phases of the company's life cycle in the following way:

- interval (t_1-t_0) – the beginning of the activity on rendering services – F_0 – creation of the company;
- interval (t_3-t_1) – growing volumes of rendered services – F_1 – growth of the company;
- interval (t_4-t_3) – stagnation in the process of rendering services – F_2 – stagnation of the company's development;
- interval (t_6-t_4) – crisis in rendering services – F_3 – crisis in the company's activity.

In their activity freight forwarding companies tend to reach the longest possible duration of the phases of growth and stagnation. Though, during exactly these phases the companies deal with the biggest amount of clients and contractors. This results in the fact that the negative trends in external environment are more probable to influence the stability of the companies' activity and their constant incomes exactly during the phases of growth and stagnation.

It is necessary to note, that the dynamics and duration of each life cycle phase depends on the stability of growing volumes of rendered services and attraction of new clients, as well as the influence of external factors.

Chart 2

**The degree of influence of crisis phenomena
on the activity of forwarding companies**

Phase of life cycle	Factors of instability of external character			Factors of instability of internal character			
	World	Natio- nal	Branch	Finan- cial	Manage- ment	Logistic	Staff
Creation	A	C	A	L	A	C	C
Growth	A	A	C	C	A	C	A
Maturity	C	C	A	A	L	A	L
Stagnation	C	A	C	C	C	A	L
Crisis	A	C	C	C	C	A	C
Liquidation (bankruptcy)	L	C	L	C	C	L	A

For example, the phase of stagnation can last for a very long time and the decrease of key indexes will be slow and hardly noticeable on condition of normal development of the activity of the company. However, at the sharp negative expression of instability of external environment the phase of stagnation will quickly

turn into the phase of crisis, during which there can occur a fast decrease of the volume of transportations and a decrease of the level of money income.

The author offers to distinguish the degree of influence of the factors of instability as low (L), average (A), and considerable (C), depending on the origin and kinds of the factors, taking into account the phase of the life cycle of forwarding company (chart 2).

Especially sharply the negative effects are felt on the stage of bankruptcy (liquidation), as the beginning of the procedure of bankruptcy means that the forwarding company is unable to overcome the crisis. Consequently the factors of instability of world, branch and logistic origin lose their meaning for the forwarding company, which is terminating its activity. The actions of managers remain actual, as their accuracy and punctuality during the procedure of bankruptcy is essential. Also of great importance are financial aspects of the liquidation of the company – payments on debts, realization of assets, and financial regulation of legislative measures. Decisions upon the staff and salary payments remain in the sphere of responsibility of the management.

On the stage of creation of a forwarding company the most influence have the factors of instability of national level, as they can seriously harm further development of the company. Also the negative influence can be done by the drawback of the logistic schemes and the assortment of services, offered by the newly created forwarding company. This can slow down the development of the company, its entering the new markets and leave it without competitive advantages. Also at the starting stage of the existence of the forwarding company the right hiring of personnel is important, as its effective work would contribute to the general success of the company's activity. Therefore, the expressions of instability in staff policy at the stage of creation of the company, when fast rotation of employees is impossible, make up a considerable threat to the companies' stable activity. The influence of the factors of financial instability is not of great significance. During the creation of a new forwarding company, the founders, as a rule, foresee the possible negative results of the activity and the absence of profits, that's why they invest sufficiently their financial capital, which helps overcoming the negative trends in the process of formation of financial results of forwarding companies.

In the period of growth of the company a great impact on its functioning will be made by the factors of instability of branch and logistic character. These factors are the most connected with the peculiarities of forwarding activity and forwarding services, rendered to the clients. In addition, the influence of financial difficulties becomes more considerable as they can cause the failure of the company on the stage of growth. During this phase the managers of the company can determine how worthy is the existence of the business and how effective is their main strategy, judging by the dynamics of financial indexes. On condition of financial instability during this phase the probability of bankruptcy considerably grows.

On the stage of maturity the activity of a forwarding company is stable and profitable, so the influence of negative trends, connected with finances and staff, is easy to overcome by measures of enlarging the volume of transportations, widening the assortment of services, restricting and change of employees. At this stage the company has a positive image at the market and in the region, together with being for

rather large scale. This makes the process of hiring qualified staff easier. The important factor at the stage of maturity is the influence of world and national negative trends that can unexpectedly change the stability of the forwarding company functioning and lead it to crisis.

In the period of stagnation the influence of all factors of instability is active, whilst it is able to decrease the company's market activity and speed up the beginning of the crisis. Thus, the difficulties in personnel's work do not influence much the process of stagnation, but their presence can add to it. The last one is the stage of crisis of forwarding companies, when all the existing negative phenomena of external and internal origin have an average or a considerable influence and constantly worsen the conditions of functioning of the company and add to its crisis.

Conclusion. The indefiniteness of the external environment, the consequences of its expressions together with the reasons of internal character lead to the appearance of instability within freight forwarding companies and consequently to the state of crisis in them.

For every solely taken forwarding company, the management of which can adequately determine the phase of the company's life cycle and analyze what factors of instability have the biggest impact on its activity at the moment, there exist preconditions for designing a system of stabilizing measures. This system would be based on practical experience, taking into account the peculiarities of freight forwarding activity, the sense and kinds of influence of the indefiniteness of external environment and internal instability at these enterprises, the reasons and consequences, as well as the degree of their impact at different phases of the company's life cycle.

This system has to have the aim not only to stabilize the company's overall situation, but also to assure the application of the principle of stability of getting incomes, which makes a basis of forming profit for forwarding companies, what has a general positive result in their activity.

References

1. Абалонин С. М. Конкуренентоспособность транспортных услуг: учебн. пособ. / С. М. Абалонин. – М.: ИКЦ «Академкнига», 2004. – 172 с.
2. Бочаров В. В. Финансовый анализ / В. В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.
3. Гоцуенко Е. Контейнеры: на море и на суше / Е. Гоцуенко // Транспорт і логістика. – 2007. – № 10. – С. 14– 16.
4. Грибов В. Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.
5. Грузинов В. П. Экономика предприятия: [учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп.] / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 208 с.
6. Ефимова М. Р. Общая теория статистики / Ефимова М. Р., Петрова Е. В., Румянцев В. Н. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 478с.
7. Иванов А. К. Управление кризисными ситуациями в СМБ [Электронный ресурс] / А. К. Иванов, В. М. Григорьев // Электронный портал

«Автоматизация менеджмента». – 2009. – Режим доступа: http://www.auto-management.ru/news/news_32.html

8. Карев В. П. Применение имитационного моделирования для расчета дисконтированных денежных потоков при оценке бизнеса / В. П. Карев, Д. В. Карев // Вопросы оценки. – 2004. – № 3. – С. 23-29.

9. Карев В. П. Оценка бизнеса доходным подходом – констатация факта или прогнозное планирование? / В. П. Карев, Д. В. Карев // Вопросы оценки. – 2005. – № 1. – С. 9-16.

10. Качалов И. Три ключевых параметра развития кризисов компаний [Электронный ресурс] / И. Качалов. // Электронный портал «Технологии корпоративного управления». – 2009. – Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/corporation/section_100/article_3194/

11. Крюков А. Ф. О циклах производственно-экономического развития [Электронный ресурс] / А. Ф. Крюков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 6. – Режим доступа к журналу: <http://www.cfin.ru/press/management/2000-6/06.shtml>.

12. Петренко Е. Морские перевозки ищут дно [Электронный ресурс] / Е. Петренко // Портал деловых новостей BFM.Ru. – 2009. – Режим доступа: <http://www.bfm.ru/articles/2009/03/31/sudostroenie-ishhet-dno.h>.

Анотація

Поряд із впливом невизначеності зовнішнього середовища (її проявів загальносвітового, державного та галузевого рівня) всередині підприємств також можуть існувати причини виникнення нестабільності діяльності. Враховуючи особливості діяльності транспортно-експедиторських компаній, необхідно виділити внутрішні причини нестабільності, які є характерними саме для цих підприємств:

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

- невиконання клієнтами своїх зобов'язань перед транспортно-експедиторською компанією;

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

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

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

На основі узагальнення існуючих досліджень діяльності транспортно-експедиторських компаній пропонується розрізняти чотири стадії розвитку нестабільності всередині ТЕК:

1) Зародження – початок дії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що можуть негативно вплинути на діяльність ТЕК;

2) Прояв нестабільності – накопичення відхилень різних показників від норми, систематичне порушення бізнес-процесів та стандартного функціонування компанії;

3) Подолання нестабільної ситуації – відстеження і контроль результатів впровадження стабілізаційних заходів, моніторинг ключових показників-індикаторів стану ТЕК, що свідчать про покращення або погіршення ситуації;

4) Згасання нестабільності. Якщо компанії вдалося подолати прояви нестабільності у свої діяльності, починається здійснення заходів з відновлення, підрахунок втрат та використання нових можливостей. Якщо подолання негативних тенденцій не можливе з застосуванням усіх прийнятних антикризових заходів, починається процес ліквідації ТЕК та процедура банкрутства.

Істотний вплив невизначеності зовнішнього середовища та систематичне виникнення внутрішніх негативних явищ в діяльності транспортно-експедиторської компанії можуть обумовити виникнення нестабільності в її діяльності, що в свою чергу може трансформуватися у кризовий стан ТЕК, проявом якого будуть такі наслідки:

1) накопичення кредиторської, а в деяких випадках і дебіторської заборгованості;

2) втрата платоспроможності та фінансової стабільності компанії;

3) неспроможність залучити нових клієнтів через неможливість надання гарантій надійного виконання послуг;

4) припинення договорів та втрата контактів з перевізниками різних видів транспорту та з субпідрядниками;

5) втрата існуючих клієнтів, співпраця з якими завершується з отриманням вантажу та розрахунками за останньою угодою. В найгіршому випадку втрата клієнта супроводжується судовими позовами або борговими зобов'язаннями з його боку на користь транспортно-експедиторської компанії, в той час коли у компанії залишається кредиторська заборгованість на користь перевізників чи інших залучених компаній по угодам з даним клієнтом.

Під впливом невизначеності зовнішнього середовища розвиток нестабільності та вірогідність виникнення кризового стану в діяльності транспортно-експедиторської компанії відображаються і на обсягу надходжень, які отримує компанія. В переважній більшості випадків основним негативним

результатом впливу нестабільності є зниження обсягів надання послуг. Його можуть спричинити різні чинники: зниження платоспроможного попиту населення на товари, що перевозяться, несприятлива політична або зовнішньоекономічна ситуація тощо.

Проте, в разі зниження обсягів надання послуг транспортно-експедиторська компанія безумовно стикається зі зниженням або недоотриманням грошових надходжень.

Досліджені прояви й наслідки впливу невизначеності та нестабільності зовнішнього та внутрішнього походження по-різному впливають на діяльність транспортно-експедиторських компаній. Ступінь їхнього впливу залежить від зв'язку їх сутності з особливостями діяльності кожної окремої компанії, від стадії життєвого циклу транспортно-експедиторських компаній.

Погляди сучасних спеціалістів на розділ всього періоду функціонування підприємства на етапи мають певні відмінності. При цьому багато з них розглядають життєвий цикл підприємства зв'язку з показником обсягу продажів. Автором взято за основу таку класифікацію фаз життєвого циклу: створення, зростання, стагнацію та кризу. Крім обсягу продажів критерієм визначення фаз ЖЦП також може слугувати динаміка обсягів виробництва. У випадку діяльності підприємств транспортного сервісу за такий критерій можна взяти обсяг наданих послуг або його вартісний вираз – обсяг грошових надходжень.

В своїй діяльності транспортно-експедиторські компанії прагнуть досягти якомога довшої тривалості стадій зростання та стагнації. Однак, саме під час цих стадій життєвого циклу вони найбільше на найчастіше взаємодіють з великою кількістю клієнтів та контрагентів. Через це негативні прояви невизначеності зовнішнього середовища мають більшу вірогідність впливу на стабільність діяльності та отримання належного рівня надходжень цими компаніями саме у фазах зростання та стагнації.

Слід відзначити, що стрімкість динаміки та тривалості кожної з фаз життєвого циклу залежить від стабільності нарощування обсягів перевезень та залучення нових клієнтів, а також від впливу зовнішнього середовища

Наприклад, фаза стагнації може продовжуватися дуже довго та зниження відповідних показників буде повільним та малопомітним за умови нормального розвитку діяльності компанії. Однак, при різкому негативному прояві нестабільності зовнішнього середовища фаза стагнації швидко перейде у фазу кризи, під час якої може відбутися стрімке скорочення обсягів перевезень та зниження рівня грошових надходжень.

На думку автора, ступінь впливу чинників нестабільності, в залежності від характеру їхнього походження та різновидів, а також з урахуванням стадій життєвого циклу транспортно-експедиторських компаній, можна визначити як незначний, середній та значний.

Особливо гостро відчуваються прояви негативних явищ на стадії ліквідації (банкрутства), так як початок проведення процедури банкрутства означає, що транспортно-експедиторська компанія не в змозі подолати кризу. Відповідно прояви чинників нестабільності світового, галузевого та логістичного втрачають суттєве значення для транспортно-експедиторської компанії, яка припиняє свою діяльність. Актуальними залишаються дії керівництва, їх

чіткість та своєчасність при проведенні процедури банкрутства, а також фінансові аспекти ліквідації компанії – погашення заборгованості, реалізація основних фондів, фінансове врегулювання юридичних заходів. Вирішення кадрових питань та здійснення розрахунків по заробітній платні залишається відповідальністю керівництва.

На стадії створення транспортно-експедиторської компанії найбільший вплив мають прояви нестабільності державного рівня, так як вони можуть завдати серйозної шкоди подальшому розвитку компанії. Також негативний вплив мають недоліки логістичних схем та номенклатури послуг, що пропонує новостворена транспортно-експедиторська компанія. Вони затримують розвиток компанії, її вихід на нові ринки та позбавляють компанію конкурентних переваг. Також на початковому етапі існування транспортно-експедиторської компанії важливим є правильний підбір персоналу, ефективна робота якого сприяла б розвитку компанії. Тому прояви нестабільності в сфері кадрової політики на стадії створення нової транспортно-експедиторської компанії, коли швидка заміна робітників ускладнена, можуть становити суттєву загрозу її діяльності. Вплив чинників фінансової нестабільності не є досить суттєвим. Під час створення нової транспортно-експедиторської компанії засновники, як правило, передбачають можливі негативні результати діяльності та відсутність прибутків, тому в достатній мірі інвестують фінансові ресурси, що сприяє швидкому подоланню негативних тенденцій у процесі формування фінансових результатів діяльності транспортно-експедиторських компаній.

У період зростання компанії великий вплив на її функціонування матимуть чинники нестабільності галузевого та логістичного характеру. Саме ці чинники найбільшою мірою пов'язані зі специфікою діяльності транспортно-експедиторських компаній та безпосередньо з послугами, що надаються клієнтам. Також актуалізується вплив фінансових ускладнень, так як саме вони на стадії зростання можуть призвести компанію до припинення існування. На цьому етапі завдяки позитивній динаміці фінансових показників керівництво впевнюється в доцільності існування та ефективності стратегії діяльності компанії в цілому. При фінансовій нестабільності на цій фазі життєвого циклу суттєво зростає вірогідність банкрутства.

На стадії зрілості діяльність транспортно-експедиторської компанії є стабільною та прибутковою, тому вплив негативних проявів, пов'язаних з фінансами та персоналом легко подолати за рахунок обсягів перевезень, розширення номенклатури послуг, реструктуризації або заміни працівників. На даному етапі компанія має позитивний імідж на ринку та в регіоні, а також досить великий масштаб. Це полегшує найм кваліфікованих кадрів. Важливим у фазі зрілості є вплив світових і державних негативних тенденцій, які можуть різко змінити стабільність функціонування транспортно-експедиторської компанії та її кризовий стан.

У період стагнації актуалізується вплив практично всіх проявів нестабільності, який посилює спад ринкової активності та прискорює настання кризового стану компанії. Однак, ускладнення в роботі персоналу не мають великого впливу на прискорення процесу стагнації, хоча їх наявність і може його доповнити. Останньою є стадія кризи транспортно-експедиторської

компанії, коли всі існуючі негативні явища зовнішнього та внутрішнього походження мають великий або середній вплив та постійно погіршують умови функціонування компанії та сприяють погіршенню її кризового стану.

Невизначеність зовнішнього середовища, наслідки її прояву, а також причини внутрішнього характеру призводять до виникнення нестабільності всередині транспортно-експедиторських компаній, і як наслідок їх настання їх кризового стану.

Для кожної окремої транспортно-експедиторської компанії, керівництво якої може адекватно оцінити, на якій стадії життєвого циклу знаходиться компанія та проаналізувати, які саме чинники нестабільності мають найбільший вплив на її діяльність у певний момент часу, існують передумови для розробки системи стабілізаційних заходів, яка б базувалася на практичному досвіді з урахуванням специфіки діяльності транспортно-експедиторських компаній, сутності та видів впливу невизначеності зовнішнього середовища та внутрішньої нестабільності на даних підприємствах, їхніх причин та наслідків, а також ступеню їхнього впливу на різних стадіях життєвого циклу підприємства.

Дана система повинна мати за мету не тільки стабілізацію стану компанії в цілому, але й втілення принципу стабільності отримання надходжень, які для транспортно-експедиторської компанії становлять основу для формування прибутку, що в свою чергу також позитивно позначиться на ефективності діяльності компанії.