

**Андрієнко М.М.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний авіаційний університет

**Жуань Сюечень**

магістр,  
Національний авіаційний університет

**Andrienko Maria, Juan Xueqing**

National Aviation University

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті визначено організаційно-економічні принципи управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства з погляду логістичного підходу, який передбачає використання пра-вила логістичної сімки: продукт, якість, кількість, якість, час, місце, витрати. Усі принципи поділяються на дві групи: загальні та специфічні; загальні стосуються діяльності всіх транспортних підприємств, а специфічні – тільки тих, діяльність яких передбачає використання логістичних підходів. До загальних принципів сервісу, логістики та транспорту відносять: життєзабезпеченість, соціальну орієнтацію, відкритість, єдність теорії та практики, самоокупність, самофінансування, ефективність. До специфічних відносять окремо принципи логістики, принципи логістики, сервісу та транспортування. Доцільно вказати, що дана система управління конкурентоспроможністю певною мірою є абстракцією, своєрідною моделлю, її реалізація забезпечується врахуванням та дотриманням вищенаведених принципів.*

**Ключові слова:** організаційно-економічні принципи, логістична сімка, якість, сервіс, час, місце, витрати, послуги, транспортні підприємства.

**Постановка проблеми.** Реалії сучасного етапу впровадження євроінтеграційних процесів вимагають вирішення цілої низки першочергових проблем у стратегічних сферах економіки, зокрема таких, як транспорт. Основним завданням для перевізників є не тільки утримання та закріплення своїх позицій на ринку транспортних послуг, а й нарощення виробничо-економічного потенціалу, підвищення результативності всіх видів діяльності шляхом постійного вдосконалення комплексного сервісного обслуговування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі забезпечення конкурентоспроможності підприємств, що здійснюють транспортну діяльність у логістичному аспекті, присвячено праці відомих науковців: Б.А. Анікіна, В.І. Бережного, Є.В. Бережної, В.М. Беляєва, Л.Г. Зайончика, Л.Б. Міротіна, І.Є. Ташбаєва, А.П. Тяпухіна, Ю.М. Цветова та багатьох інших. Проте в працях недостатньо висвітлено принципи, що забезпечують ефективне управління конкурентоспроможністю транспортних підприємств із приводу здійснення як перевізних, так і не перевізних операцій. Використовуючи напрацювання з теорії та практики надання сервісних послуг, на основі логістичних підходів до становлення та функціонування транспортних підприємств у статті обґрунтовано комплекс принципів їх реалізації.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення принципів управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства, що складаються зі специфічних та загальних, які забезпечать ефективність діяльності та максимальний попит на продукцію.

**Виклад основного матеріалу.** У ринкових умовах складної взаємодії всіх учасників транспортного ринку, за загального скорочення обсягів перевезень і зростання конкуренції з боку деяких видів транспорту основною метою є швидке й якісне обслуговування клієнтури за поступового впровадження нових перевізних технологій. Транспортні підприємства, максимально враховуючи інтереси споживачів і забезпечуючи конкурентоспроможність як самих суб'єктів господарювання, так і послуг транспортних фірм, потребують використання цілого комплексу науково обґрунтованих принципів. Потреби дослідження вимагають розгляду таких груп принципів: логістики, сервісу та безпосередньо транспортування як окремо, так і в цілому (рис. 1).

Як відомо, принцип (від лат. *principium* – початок, основа) являє собою вихідне положення будь-якої теорії, вчення чи світогляд, це особливості, покладені в основу надання транспортних послуг. Комплекс логіс-



**Рис. 1. Організаційно-економічні принципи управління конкурентоспроможністю підприємства**

тичних принципів є ключовим у загальній системі, забезпечує ефективність управління потоком матеріалів від зовнішнього джерела до споживача з поєднанням чинників впливу, таких як час, продукт, якість, кількість, місце, витрати тощо.

Основними принципами логістики є:

- системність – система транспортного сервісу розглядається як комплексний об'єкт, що у своєму складі має складові елементи та водночас є сама частиною іншої більш складної транспортної системи;
- узгодженість – кожен елемент системи має відповідні цілі, виконує певні функції з метою отримання найкращого результату, ці цілі та функції не повинні суперечити одна одній, мають бути взаємозалежними і взаємопідтримуючими. Окрім того, всі види ресурсів мають відповідати поставленій меті;
- оптимальність – під час розгляду певного завдання вибір альтернатив має бути обґрунтованим і таким, що гарантує її оптимальне рішення, управління, ефективне забезпечення ресурсами, високий рівень кінцевих показників тощо;

- раціональність – прагнення до максимально можливого рівня ефективності, забезпечення функціонування системи шляхом раціонального обґрунтування та вибору завдань для їх здійснення;

- цілісність – дана система повинна виконувати намічене у цілому, а не окремими розрізненими структурними елементами, досягається шляхом поєднання певних напрямів вирішення відповідних завдань у кожному складнику сервісної системи;

- ієрархічність – структурні відносини транспортної системи характеризуються впорядкованістю та організованістю, за допомогою яких реалізуються її функції;

- інтеграційність – комплексна система поєднує кілька видів діяльності, під час використання яких досягається максимальна результативність усієї системи за рахунок синергетичного ефекту, тобто поєднуються функції системних елементів у часі та просторі, які є неподільними;

- оберненість – визначає обернений зв'язок між транспортним підприємством та споживачами послуг,

результатом є довгострокова та ефективна співпраця на транспортному ринку;

- точність – для постійної тривалої ефективної діяльності підприємства підходи до її здійснення чи вибору інших напрямів роботи мають бути якомога точними у розрахунках та забезпечувати мінімізацію ризику.

Сервіс є діяльністю, пов'язаною із задоволенням потреб клієнтури під час здійснення транспортних і супутніх операцій. Дане поняття визначається сукупністю послуг, які надаються безпосередньо в процесі транспортування матеріального потоку від виробника, посередника, транспортної фірми до споживачів. Транспортна діяльність базується також на таких принципах сервісу:

- забезпечення максимуму пропозицій – перевізник має пропонувати своїм клієнтам максимальну кількість сервісних послуг, здійснювати рекламну діяльність, причому якість цих послуг має бути узгодженою із ціною пропозицією;

- еластичність – комплекс послуг підприємства має бути таким, щоб у максимально задовольнити побажання споживачів;

- зручність – сервісні послуги здійснюються в часі та просторі, що відповідають вимогам клієнтури, є зручними за періодичністю, тривалістю;

- обґрунтованість рівня тарифів – прибуток від надання сервісних послуг є не тільки джерелом накопичення капіталу, а й стимулом для залучення нових потенційних споживачів.

Комплексна система управління конкурентоспроможністю реалізується у транспортній сфері діяльності, причому сервісні послуги надаються кількома видами відповідних служб. Обов'язковим елементом у побудові даної системи є принципи, що стосуються безпосередньо процесу перевезення:

- юридичність – виробничо-економічні процеси на підприємстві регулюються на основі законів, указів Президента, постанов Кабінету Міністрів, нормативних документів, галузевих актів, інструкцій тощо;

- науковість – основна та неосновна діяльність, усі етапи здійснення транспортних послуг мають базуватися на наукових економічних законах розвитку та мислення;

- інноваційність – із метою тривалої діяльності на транспортному ринку підприємство має вдосконалювати та надавати нові види якісних конкурентоспроможних послуг;

- співставленість – виробничо-економічні рішення повинні зіставлятися за такими чинниками впливу, як час, якість, рівень освоєння послуги, інформаційне забезпечення, фактори ризику і невизначеність ситуації;

- комплексність – елементи системи взаємодіють як єдине ціле, вони є неподільними в часі й просторі.

Як зазначалося вище, комплексна система управління конкурентоспроможністю базується також на загальних принципах для сервісу, логістики та транспорту, таких як:

- життєзабезпеченість – транспортне підприємство як господарююча система повинна забезпечувати збереження екологічної системи та відтворення використаних ресурсів усіма її компонентами;

- соціальна орієнтація – механізм діяльності системи має враховувати платоспроможність потенційних споживачів, використання лояльних вимог до окремих із них, забезпечувати суспільну необхідність;

- відкритість – транспортні підприємства розглядаються як відкрита система, що взаємодіє з проміжним та зовнішнім середовищем, у результаті чого здійснюється закінчена якісна транспортна послуга з обов'язковим отриманням послуг під час транспортування;

- єдність теорії та практики – визначає, що під час прийняття рішення для здійснення виробничо-економічної діяльності необхідно забезпечити логічність переходу від теоретичного започаткування до практичної реалізації;

- самофінансування – комплексна система практично реалізується за допомогою діяльності відповідних структур, які за рахунок отриманих доходів не тільки відшкодовують поточні витрати, а й фінансують розширення виробництва, створюючи підрозділи на кожній із них

- самоокупність – комплекс транспортних складників самостійно покриває виробничі та комерційні витрати на експлуатаційну та сервісну діяльність за рахунок суми доходів від здійснюваних операцій;

- ефективність – комплексна система своєю метою має забезпечувати ефективність здійснення операцій із моменту підписання контракту про надання відповідних послуг до моменту доставляння продукції у кінцеву точку до споживача.

Комплексна система управління конкурентоспроможністю певною мірою є абстракцією, своєрідною моделлю, реалізація її переваг забезпечується врахуванням та дотриманням вищенаведених принципів під час дослідження реально функціонуючих підприємств.

Доцільно звернути увагу на запропоновані показники ефективності, що сприятимуть забезпеченню конкурентоспроможності транспортних підприємств, поділяються на чотири групи, які визначаються процесами діяльності підприємства:

- загальна ефективність – характеризує економічні та фінансові показники, що відображають основні результати розвитку;

- ефективність роботи з клієнтами, або зовнішні процеси, які визначають взаємодію із зовнішнім середовищем, впливають на стимулювання клієнтури;

- ефективність забезпечення внутрішніх процесів, тобто внутрішні результати підприємства, які забезпечують конкурентоспроможність діяльності;

- ефективність використання трудових ресурсів, які пов'язані з кваліфікацією персоналу, продуктивністю, зайнятістю та мотивацією праці.

Діяльність транспортного підприємства проводиться відповідно до таких вимог, як:

- модульна побудова за напрямками діяльності; мінімально необхідне число операцій під час роботи; високий ступінь автоматизації виконуваних робіт;

- максимально можливе використання всіх наявних складських приміщень;

- висока надійність; можливість змінної роботи центру тощо.

**Висновки.** Широке використання логістичних принципів руху товарів, використання прогресивних технологій перевізного процесу, розширення зовнішньоекономічних зв'язків сприяють підвищеному попиту щодо організації міжнародних перевезень вантажів та пасажирів, прискоренню їх доставки. Використання логістичного підходу зумовлене переходом від ринку продавців до ринку споживачів, який гнучко реагує на постійно мінливі запити та вимоги покупців, що призво-

дить до підвищення ефективності та якості транспортного обслуговування вантажовласників і пасажирів.

Метою розроблення та експлуатації логістичних технологій транспортування вантажів є забезпечення їх доставки точно в термін, у визначеній кількості та в асортименті за мінімальних сумарних витрат трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Одним із найбільш суттєвих положень у побудові і функціонуванні логістичних схем доставки вантажу є принцип системного підходу, який проявляється в інтеграції і чіткій взаємодії всіх елементів логістичного ланцюга. Для формування раціональних логістичних схем доставки вантажів здійснюється комплекс заходів з оптимізації вантажопотоків, вибору виду транспорту, маршрутів слідування, уніфікації вантажних одиниць, у тому числі й контейнеризації перевезень.

#### Список літератури:

1. Андрієнко М.М., Андрієнко І.М. Оцінка конкурентних переваг УДЦТС «Ліски» в системі транспортних послуг. *Збірник наукових праць Київського університету економіки і технологій транспорту. Серія «Економіка і управління».* 2004. № 5. С. 89–94.

2. Концепція програми формування мережі логістичних центрів в системі міжнародних транспортних коридорів України / Ю.М. Цветов та ін. Київ : КУЕТТ, 2003. 109 с.

3. Пономарьова Ю.В. Логістика. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 192 с.

4. Сич Є.М., Богомолова Н.І. Концепція «тайм-менеджмент доставки вантажів і пасажирів» як комплексна система управління якістю транспортних послуг. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління».* 2007. № 10. С. 7–12.

5. Транспортная логистика : учебное пособие / под. общ. ред. Л.Б. Миротина. Москва : Экзамен, 2003. 512 с.

6. Чигринець О.А., Андрієнко М.М. Фінансова складова конкурентоспроможності транспортних послуг. *Збірник наукових праць Київського університету економіки і технологій транспорту. Серія «Економіка і управління».* 2006. № 8. С. 46–49.

7. Чудаков А.Д. Логистика: Москва : РДЛ, 2003. 480 с.

#### References:

1. Andrienko M.M., Andrienko I.M. (2004) Ocinka konkurentnykh perevag UDCTS "Lisky" v systemi transportnykh poslug [Assessment of the competitive advantages of the Liski UDCTS in the transportation services system]. *Kuett Scientific Papers: Economics and Management Series*, vol. 5, pp. 89-94.

2. Tsvetov Yu.M., Kutakh O.P., Makarenko M.V. (2003) Konceptsiya programy formuvannya merezhi logistychnykh centriv v systemi mizhnarodnykh transportnykh korydoriv Ukrainy [The concept of the program of forming a network of logistics centers in the system of international transport corridors of Ukraine]. *Kyiv, State Economics and Technology University*. (in Ukrainian)

3. Ponomaryova Yu.V. (2003) Logistyka [Logistics]. *Kyiv: Center for Educational Literature*. (in Ukrainian)

4. Sich E.M., Bogomolova N.I. (2007) Konceptsiya «tajm-menedzhment dostavky vantazhiv i pasazhyriv» yak kompleksna systema upravlinnya yakisty transportnykh poslug [The concept of time management of cargo and passenger delivery as a comprehensive system of quality management of transport services]. *Kuett Scientific Papers: Economics and Management Series*, vol. 10, pp. 7-12.

5. Myrotin L.B. (2003) Transportnaja logistika [Transport logistics]. *Moscow: Exam Publishing House*. (in Russian)

6. Chigrynets O.A., Andrienko M.M. (2006) Finansova skladova konkurentospromozhnosti transportnykh poslug [Financial component of transport services competitiveness]. *Kuett Scientific Papers: Economics and Management Series*, vol. 8, pp. 46-49.

7. Chudakov A.D. (2003) Logistika. [Logistics]. *Moscow: RDL Publishing House*. (in Russian)

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ТРАНСПОРТНЫХ КОМПАНИЙ

*В статье определены организационно-экономические принципы управления конкурентоспособностью транспортного предприятия с точки зрения логистического подхода, который предусматривает использование правила логистической семерки: продукт, качество, количество, качество, время, место, расходы. Все принципы делятся на две группы: общие и специфические; общие касаются деятельности всех транспортных предприятий, а специфические – только тех, деятельность которых предусматривает использование логистических подходов. К принципам сервиса, логистики и транспорта относят: жизнеобеспечение, социальную ориентацию, открытость, единство теории и практики, самокупаемость, самофинансирование, эффективность. К специфическим относят отдельно принципы логистики, принципы логистики, сервиса и транспортировки. Целесообразно указать, что данная система управления конкурентоспособностью в определенной степени является абстракцией, своеобразной моделью, реализация ее обеспечивается с учетом вышеприведенных принципов.*

**Ключевые слова:** организационно-экономические принципы, логистическая семерка, качество, сервис, время, место, расходы, услуги, транспортные предприятия.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF TRANSPORT ENTERPRISES

*In the article the organizational-economic principles of management of competitiveness of the transport enterprises from the point of view of the logistic approach, which involves the use of rules of logistics seven: product, quality, quantity, quality, time, place, costs. The harmonious development of transport and according to the provided in this of services should be justified from the point of view of scientific-theoretical approach, which is based on General principles. Efficient functioning and further development of transportation and their service is connected with the main trends of scientific and technological progress that will determine respectively the specific principles. Common principles of service, logistics and transport include the following: itsasecret; social orientation; openness; unity of theory and practice; self-sufficiency; self-financing; efficiency. To the specific include separately the principles of logistics. principles of logistics, service and transportation. To the specific principles of logistics include: consistency; integrity; optimality; rationality; integrity; rarst; integrating; reversibility; accuracy. to the specific principles of the service include: ensuring maximum sentences; flexibility; convenience; justification of the level of tariffs. To the specific principles of transportation include: juridichnimi; be scientific; innovation; complexity. It is advisable to specify that the system of management of competitiveness in a certain extent an abstraction, a kind of model, its implementation is provided by the accounting and compliance with the above principles. Thus, under the organizational and economic principles of a control system by competitiveness of the transport enterprises should understand the system of rules and regulations regarding the implementation of organizational, economic, legal, administrative and regulatory activities and processes that form and affect the exercise of the transport service and the flow of the service processes, which leads to the achievement of the expected economic, social, environmental and other outcomes. The widespread use of the proposed principles will accelerate the movement of goods, the use of advanced technologies in transportation process, the expansion of foreign economic relations.*

**Key words:** organizational and economic principles, logistics seven, quality, service, time, place, costs. services, transport enterprises.