

## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРИНЦИПИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF THE COMPETITIVENESS MANAGEMENT MECHANISM OF THE ENTERPRISE

*У статті визначено організаційно-економічні принципи управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства з погляду логістичного підходу, який передбачає використання правила 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, що на сучасному етапі впровадження євроінтеграційних процесів вимагають вирішення цілої низки першочергових проблем у стратегічних сферах економіки, зокрема таких, як транспорт.*

**Ключові слова:** принципи, конкурентоспроможність, логістика, перевезення, вантажі, перевізні послуги, сервісні послуги, клієнти.

*В статті определены организационно-экономические принципы управления конкурентоспособностью транспортного предприятия с точки зрения логистического подхода, предполагающего 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 предполагает использование логистических подходов. К общим принципам сервиса, логистики и транспорта относятся: жизнеобеспеченность; социальная ориентация; открытость; единство теории и практики; самокупаемость; самофинансирование; эффективность. К специфическим относят отдельно принципы, которые на современном этапе внедрения евроинтеграционных процессов требуют решения целого ряда первоочередных проблем в стратегических сферах экономики, в частности таких, как транспорт.*

**Ключевые слова:** принципы, конкурентоспособность, логистика, перевозка, грузы, перевозочные услуги, сервисные услуги, клиенты.

УДК 339.137

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct62-7>

**Андрієнко М.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
повітряного транспорту  
Національний авіаційний університет  
**Харчук І.Л.**  
магістр  
Національний авіаційний університет

**Andriienko Mariia**

National Aviation University of Kyiv  
**Kharchuk Ivan**  
National Aviation University of Kyiv

*The article defines the organizational and economic principles of managing the competitiveness of the transport company in terms of logistics approach, which involves the use of the rules of the logistics seven: product, quality, quantity, quality, time, place, cost. All principles are divided into two groups: general and specific; general apply to the activities of all transport companies, and specific – only those whose activities involve the use of logistical approaches. The general principles of service, logistics and transport include the following: livelihood; social orientation; openness; unity of theory and practice; self-sufficiency; self-financing; efficiency. Specific principles include the fact that at the present stage of implementation of European integration processes require the solution of a number of priority problems in strategic areas of the economy, in particular, such as transport. The activities of transport companies, which provide for the implementation of logistics approaches will promote: the development of productive forces of the state; improving the quality of transport services to consumers, which is as close as possible to international standards; solving socio-economic problems; expansion of foreign economic relations; increase in revenues to the budget of Ukraine, etc. Economic efficiency from the performance of transport and non-transport services is determined by the ratio of the amount of the result obtained with the cost of their implementation. In this case, a significant non-transport effect is achieved by accelerating delivery, increasing the level of storage of goods and relatively clean products, which is achieved by those companies that provide certified services. In addition, the social effect is obtained by reducing the complexity of transport and warehousing operations, increasing labor productivity, virtually no physical labor of workers, improving conditions, safety and culture of work and more. The general economic effect of certified transport and non-transport services on the following components is considered: acceleration of loading and unloading works; reduction of rolling stock downtime, etc.*

**Key words:** principles, competitiveness, logistics, transportation, cargo, transportation services, services, customers.

**Постановка проблеми.** 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 під час виконання перевізних та неперевізних операцій. Тому транспортні конкурентоспроможні компанії з метою досягнення довготривалого успіху здійснюють свою діяльність у всіх сферах діяльності: виробництві, фінансах, інноваціях, інвестиціях, технологіях, техніці, праці,

якості продукції, використанні ресурсів, основних та оборотних засобів тощо.

**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 перевідних, так і непереви́зних операцій. Використовуючи напрацювання з теорії та практики надання сервісних послуг із використанням принципів логістики щодо діяльності та розвитку транспортних підприємств, необхідним є обґрунтування комплексу принципів їх реалізації.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення принципів механізму управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства, що складаються зі специфічних та загальних, які забезпечать ефективність діяльності та максимум забезпечення попиту на продукцію.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** 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).

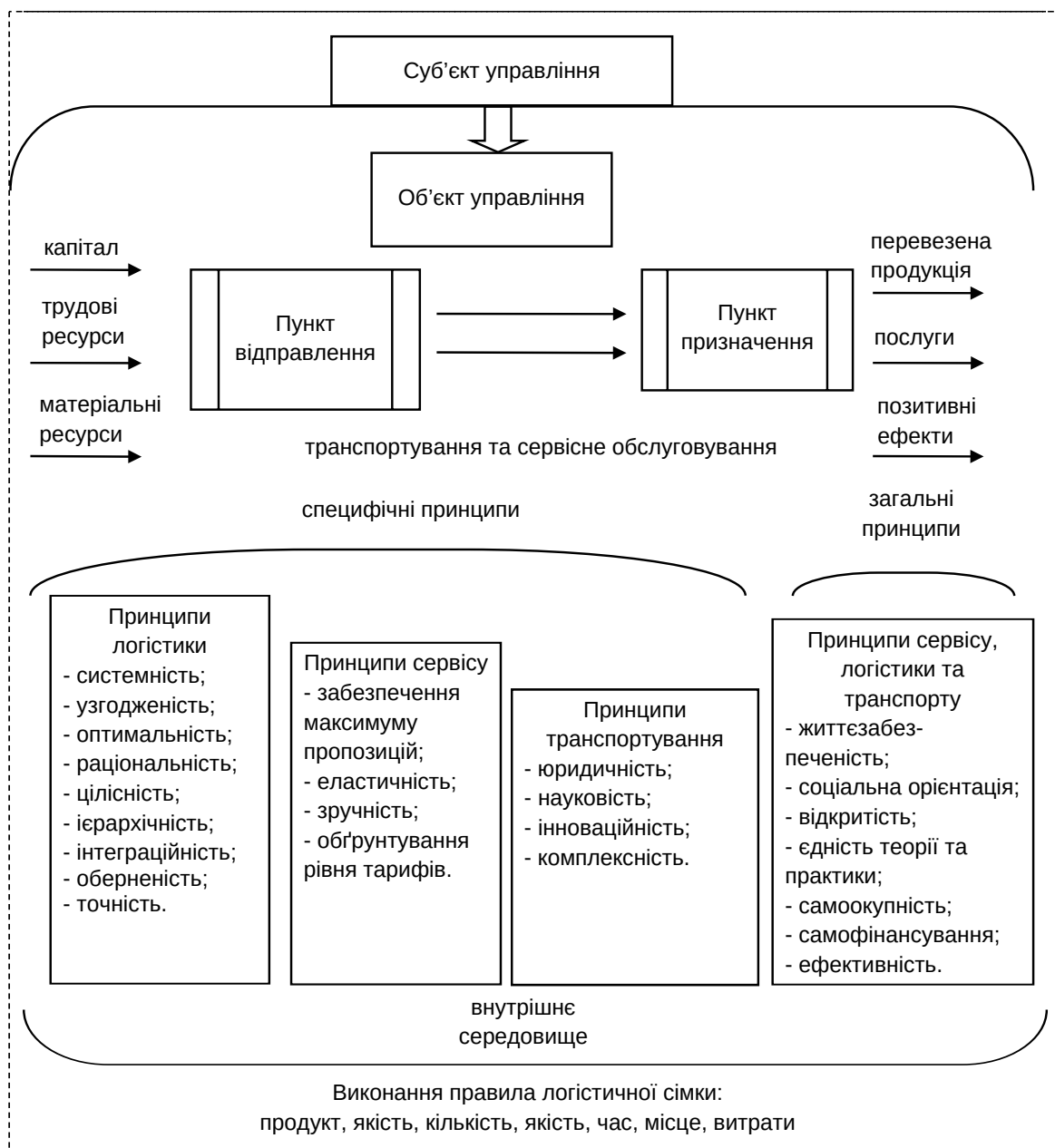


Рис. 1. Організаційно-економічні принципи механізму управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: авторська розробка

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

Комплекс логістичних 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 одночасно є сама частиною іншої більш складної транспортної системи;

- узгодженість – кожний елемент системи транспортного сервісу 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, усі 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, ефективного забезпечення ресурсами, високий рівень кінцевих показників тощо;

- раціональність – прагнення до максимально можливого рівня ефективності, забезпечення функціонування даної системи шляхом раціонального обґрунтування і вибору завдань та здійснення їх у вигляді рішень з обов'язковим елементом відповідальності за наслідки;

- цілісність – дана система повинна виконувати намічене у цілому, а не окремими розрізненими структурними елементами, досягається шляхом поєднання певних напрямів розв'язку 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 транспортного сервісу поєднує кілька видів транспорту, 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 сервісного центру 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, як:

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

- еластичність – комплекс послуг сервісного центру має бути таким, щоб максимальною мірою 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 лише джерелом накопичення капіталу, а й стимулом для залучення нових потенційних споживачів.

Механізм управління конкурентоспроможністю реалізується у транспортній сфері діяльності, причому сервісні послуги надаються кількома видами відповідних служб, іноді це може бути і кілька видів транспорту тощо. Обов'язковим елементом у реалізації даного механізму 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 підсобно-допоміжна діяльність, усі етапи здійснення транспортних послуг мають базуватися на наукових економічних законах розвитку та мислення;

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

- конкурентоспроможність – напрями діяльності відповідають стратегії підприємства, яка виявляє сильні боки за мінімізації слабких ділянок;

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

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

Як зазначалося вище, механізм 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 у комплексній транспортній системі має урахувати платоспроможність потенційних споживачів, використання лояльних вимог до окремих із них, забезпечувати суспільну необхідність;

- відкритість – сервісні центри на підприємствах різного виду транспорту 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 транспортного сервісу практично реалізується за допомогою діяльності центрів, які за рахунок отриманих доходів не лише відшкодовують поточні витрати, а й фінансують розширення виробництва;

- ефективність – комплексна система транспортного сервісу має забезпечувати ефективність здійснення операцій від моменту підписання контракту про надання відповідних послуг до моменту доставляння продукції у кінцеву точку до споживача;

- самоокупність – комплекс транспортних та нетранспортних послуг, що самостійно покривають виробничі та комерційні витрати на експлуатаційну та сервісну діяльність за рахунок суми доходів від здійснюваних операцій.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства певною мірою є абстракцією, своєрідною моделлю, реалізація його переваг забезпечується урахуванням та дотриманням вищенаведених принципів під час дослідження реально функціонуючих підприємств.

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.

Широке використання логістичних принципів руху товарів, використання прогресивних

технологій перевізного процесу, розширення зовнішньоекономічних зв'язків сприяє підвищеному попиту щодо організації міжнародних перевезень вантажів та пасажирів, прискоренню їх доставки. Використання логістичного підходу зумовлено переходом від ринку продавців до ринку споживачів, який гнучко реагує на постійно мінливі запити та вимоги покупців, що веде до підвищення ефективності та якості транспортного обслуговування вантажовласників і пасажирів.

Як приклад, метою розроблення та експлуатації логістичних технологій транспортування вантажів є забезпечення їх доставки «точно в час», 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, які виконуються на рівних видах транспорту як окремо, так і комбіновано.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Отже, забезпечення конкурентних позицій транспортної компанії на ринку доцільно під час реалізації такого організаційно-економічного механізму обслуговування клієнтів, який би забезпечував максимум результатів як для самого підприємства, так і для власників вантажів та пасажирів.

Аналіз джерел довів, що під час вирішення завдань, які впливатимуть на подальший економічний розвиток перевезень різними видами транспорту, особливої уваги потребує розв'язання таких питань, що забезпечать сервісне обслуговування та сприятимуть збалансованості економічних інтересів підприємств і споживачів транспортних послуг.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Андрієнко М.М. Оцінка ефективності контейнерних перевезень на транспорті. *Ефективна економіка*. 2011. № 10. URL: [www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728](http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728) (дата звернення: 15.12.2021).
2. Андрієнко М.М. Основи забезпечення якості транспортних послуг. *Економічні інновації*. 2016. № 62. С. 57–64. URL: <http://ei-journal.com/index.php/journal/issue/view/issue62> (дата звернення: 15.12.2021).
3. Ареф'єва О.В., Андрієнко М.М., Кравченко О.Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 252–256. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/35.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/35.pdf) (дата звернення: 15.12.2021).

4. Ареф'єва О.В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств : монографія. Київ : ГРОТ, 2004. 200 с.

5. Ареф'єва О.В., Васюткіна Н.В. Управління підприємством в теорії фірми. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 60–65.

#### REFERENCES:

1. Andrienko M.M. (2011) Ocinka efektyvnosti kontejnernih perevezenj na transporti [Evaluation of the effectiveness of container transported by transport]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 10. Available at: [www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728](http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=728) (15.12.2021)

2. Andrienko M.M. (2016) Osnovy zabezpechennja jakosti transportnykh poslugh [Basics of quality assurance

of transport services]. *Ekonomichni innovacii*, no. 62, pp. 57–64. Available at: <http://ei-journal.com/index.php/journal/issue/view/issue62> (15.12.2021)

3. Arefieva O.V., Andrienko M.M., Kravchenko O.R. (2018) Upravlinnja finansovym potencialom pidpryemstva [Management of financial potential of the enterprise]. *Ekonomika i suspiljstvo*, no. 18, pp. 252–256. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/35.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/35.pdf) (accessed 10 December 2021)

4. Arefieva O.V., Korenkov O.V. (2004) Upravlinnja potencialom rozvytku promyslovykh pidpryemstv [Management of industrial enterprise development potential]. Kyiv: GROТ. (in Ukrainian)

5. Arefieva O.V., Vasyutkina N.V. (2013) Upravlinnja pidpryemstvom v teoriji firmy [Enterprise management in firm theory]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 24, pp. 60–65.