

*Андрієнко М.М.*

*кандидат економічних наук., доцент*

*Національний авіаційний університет*

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ КОМПАНІЙ**

У сучасній економічній літературі існує низка підходів, що присвячена розробці економічних стратегій розвитку підприємства та галузі. Проте вони вирізняються дворівневим баченням проблеми. З одного боку, це ринкові механізми, що передбачають ситуацію, коли «ринку має поставити все на свої місця», з іншого – вплив держави, яка є ініціатором розробки і реалізації стратегії, що безпосередньо визначає транспортну політику як галузі, так і держави в цілому[1, 2, 6]..

Сценарій стратегії економічного розвитку обмежується зовнішніми і внутрішніми умовами і залежить від ресурсів виробничої контейнерної системи та ризику, на які готові йти власники та керівництво. Виділяють два етапи розробки сценарію стратегії розвитку: процес вибору стратегії та процес оцінки стратегії (див. рис. 1).

При цьому виникає потреба у визначенні стратегічних цілей для подальшого використання у процесі прийняття рішень за певними варіантами економіко-математичних моделей.

Варіант 1. Економіко-математична модель оптимізації доставки контейнеропридатних вантажів за схемою «від дверей до дверей» (за схемою «точно в строк»). Отримання максимального (оптимального) прибутку та перевезення максимального обсягу контейнеропридатних вантажів в залежності від технологічного процесу та виробничої потужності центру: в процесі транспортування беруть участь: на початковому та кінцевому етапах – автомобільний (водний) транспорт, основний шлях проходження – магістральний залізничний транспорт. Необхідно врахувати показники якості та сервісу, які є оптимальними. Центр є оператором перевезень, який відповідає за виконання перевезення від станції відправлення до станції призначення.

Варіант 2 Економіко-математична модель оптимізації обсягів роботи з перевезення контейнеропридатних вантажів за схемою «точно в строк». Отримання максимального (оптимального) прибутку та перевезення

максимального обсягу контейнеропридатних вантажів в залежності від технологічного процесу та виробничої потужності центру з використанням магістрального залізничного транспорту, якщо клієнти на станції відправлення і прибуття мають під'їзні колії. Необхідно врахувати показники якості та сервісу, які є оптимальними. Центр є оператором перевезень, який відповідає за виконання перевезення від станції відправлення до станції призначення

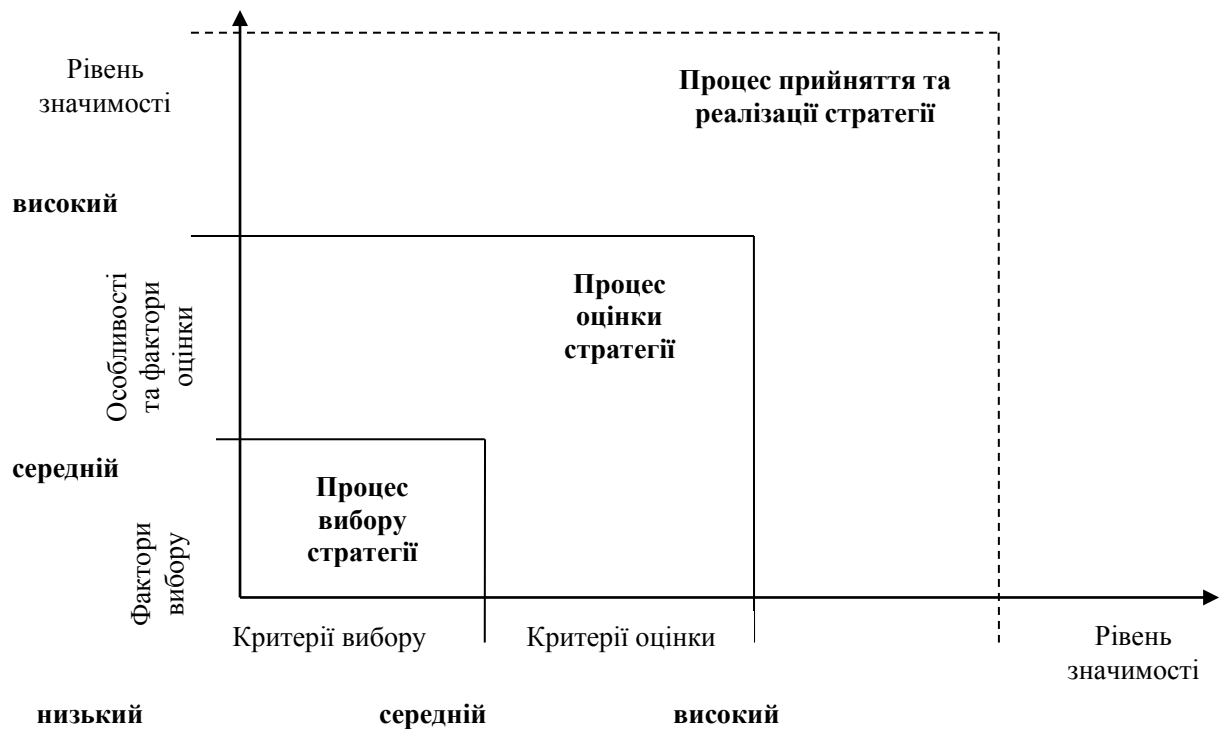


Рис. 1. Основні етапи розробки сценарію стратегії

Варіант 3. Економіко-математична модель оптимізації обсягових (кількісних) показників роботи центру по завантаженню та вивантаженню контейнеропридатних вантажів з забезпеченням оптимального рівня якості сервісних послуг та отримання максимально можливого прибутку. Розглядається тільки робота самого транспортного центру, де надають додаткові сервісні операції: митниця, страхування, збереження, охорона тощо. Центр є оператором перевезень, який відповідає за виконання перевезення від станції відправлення до станції призначення.

Всі передбачені показники впливають на ефективність використання контейнерів (див. рис. 2).

Сучасні вантажовласники висувають досить жорсткі вимоги до транспортного обслуговування за термінами доставки, збереження вантажів,

якості транспортно-експедиторського обслуговування. Ці вимоги у повному обсязі може задовольнити лише той перевізник, який надає повний курс високоякісних послуг по транспортуванню вантажів.

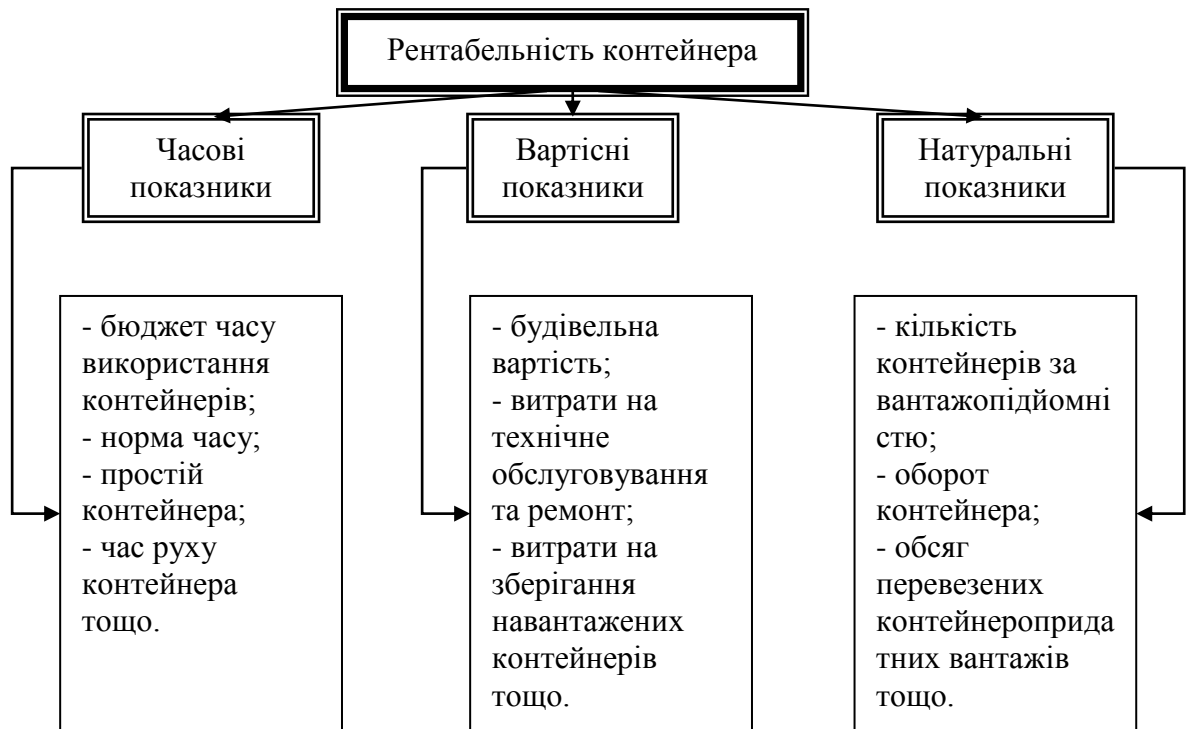


Рис. 2. Показники ефективного використання контейнерів

Функціональна придатність конкретного виду транспорту оцінюється за різними критеріями, а саме: розміщення у просторі початкового та кінцевого пунктів перевезень; наявність та розвиток транспортних шляхів; час доставки; якість наданих послуг; вартість перевезень тощо.

Велика увага останнім часом надається й питанням екологічних умов, безпеки руху, показникам якості транспортного обслуговування і транспортного забезпечення. Ці проблеми неможливо розв'язати без удосконалення техніки та технології перевезень вантажів у контейнерах. Визначними напрямками цього процесу є: розвиток прямих прискорених поїздів, змішаних або комбінованих перевезень, створення логістичних центрів на основі подальшого розвитку та удосконалення маркетингової діяльності залізниць

Рішення, пов'язані з стратегією розвитку контейнерних перевезень, потребують пошуку інвестиційних джерел, обґрунтування виваженого фінансового механізму залучення коштів. З цією метою необхідно дослідити

можливості використання лізингу, кредиту чи спільних інструментів фінансування.

Об'єктивною стає необхідність диверсифікації інвестиційних джерел, поєднання форм фінансування зазначених процесів, доцільність використання переваг державно-приватного партнерства за рахунок різноманітності його варіантів, врахування національного законодавства та галузевої специфіки, що проявляється в укладанні концесійних угод.

З плином часу вимоги та потреби вантажовласників поступово змінюються. Відповідно до цього транспортне підприємство повинно вдосконалювати свої послуги, освоювати нові, або підвищувати конкурентоспроможність існуючих за допомогою підвищення якості сервісного обслуговування.

Суттєву відмінність перевізних та сервісних послуг в ринкових умовах становить відмінність від послуг конкурентів завдяки цінності та конкурентоспроможності. Оскільки, сервісний центр надає комплекс послуг, то забезпечити конкурентоспроможність можливо за допомогою забезпечення економічних інтересів як вантажовласників, так і своїх власних за рахунок відповідного рівня якості.

Ефективності реалізації якісних транспортних послуг надається велике значення. Цьому питанню присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Абрамов А.П., Балака Є.І., Вовк А.А., Галабурда В.Г., Гончарук О.В., Колеснікова Н.М., Креймер В.Ю., Міротін Л.Б., Соколов В.Ю., Терьошина Н.П., Трихунков М.Ф., Цветов Ю.М., Чернюк Л.Г. та ін. Проте в напрацюваннях недостатньо висвітлено питання стратегічного розвитку, зокрема, механізму взаємодії вантажовласників та транспортних сервісних центрів, а також відсутні складові елементи їх потенційних економічних інтересів [1, 6, 7].

Обсяги контейнерних перевезень, виконані транспортним сервісним центром, регулюються відповідно до закону попиту та пропозицій у транспортних послугах на даному сегменті ринку (див. рис. 3). Визначимо поняття послуга та сервіс. Послуга, відповідно до визначення Ф. Котлера є об'єктом продажу, вигод або задоволення. За міжнародними стандартами послуги – це комплекс функцій, які пропонуються підприємством споживачу.

Тому для транспорту це поняття означає, що це не тільки просте виконання перевезень, але й весь набір супутніх функцій, які надаються споживачам у транспортному центрі, таких як інформаційне обслуговування, задоволення попиту, сервіс наданих послуг, економіко-фінансове обслуговування тощо. Сервіс – це надання комплексу основних та додаткових нетранспортних послуг, пов'язаних з перевезенням контейнеропридатних вантажів, з метою залучення максимальної чисельності споживачів. Сервісне обслуговування клієнтури у великій мірі залежить від якості послуг. Якість – це сукупність властивостей та характеристик послуги, які визначаються можливістю задоволення певних потреб та вимог. Якість послуг – це загальний ефект надання послуг, який визначає рівень задоволення споживачів. Кількість перевезених контейнеропридатних вантажів залежить від ринкової ціни на перевезення та додаткові сервісні послуги. Попит споживачів у послугах сервісного центру є компромісом між їх ефективністю та ціною. Рівень попиту може змінюватися у залежності від багатьох причин. Ціна, яку готові платити вантажовласники, підлягає ринковому регулюванню та залежить від певних причин. Тому завданням працівників маркетингового відділу сервісного центру є зрозуміти ці залежності і використати їх у свою користь, з метою отримання додаткового доходу [ 2, 3, 5, с. 230-245,8].

Механізм сервісного обслуговування контейнерних перевезень характеризується системою організаційних, економічних, правових, управлінських та регулюючих дій, процесів, які формують і впливають на обсяги попиту та пропозицій у послугах сервісного транспортного центру, що призведе до очікуваних результатів клієнтів та залізничного транспорту. З метою реалізації економічних інтересів обох сторін у складі комплексного сервісного центру слід виділити два блоки: „блок гармонізації інтересів вантажовласників та транспортного центру” та „блок адаптування до змін потреб і вимог клієнтури”.

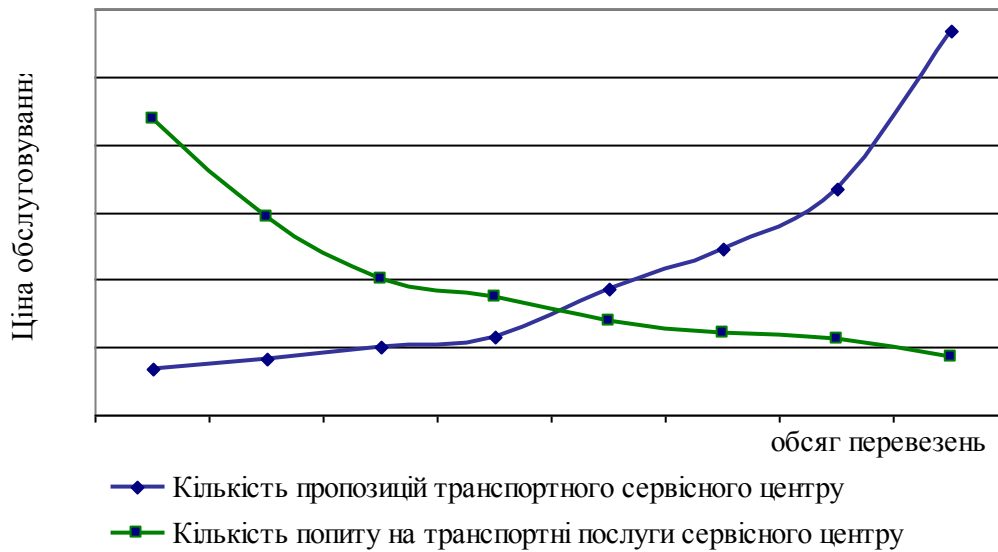


Рис. 3. Кількість попиту та пропозицій транспортних послуг сервісного центру

Проаналізувати, яким чином їх діяльність вплине на результати центру та клієнтів, можливо за допомогою економічної оцінки роботи центру та результатів задоволення потреб клієнтів у послугах. Оцінку результативності транспортного центру та клієнтів слід визначати за допомогою коефіцієнта адаптування до змін потреб та вимог вантажовласників та коефіцієнта гармонізації їх економічних інтересів. Враховуючи сказане, необхідним є визначення сутності коефіцієнтів адаптування та гармонізації (загального задоволення). Коефіцієнт адаптування до змін потреб вантажовласників характеризує ефективність реагування маркетингового підрозділу сервісного центру в оперативному порядку на зміни потреб та вимог вантажовласників. Коефіцієнт гармонізації визначає ефективність регулювання інтересів вантажовласників та сервісного центру з метою їх задоволення. Виходячи із графічної моделі оптимізації витрат та доходів кожного із учасників перевізного процесу слід зупинитися на прийнятних значеннях обох коефіцієнтів.

З метою визначення оптимального рівня сервісного обслуговування доцільно порівняти між собою витрати, доходи та рівень сервісного обслуговування за принципом компромісного рішення. Принцип компромісного рішення слід використовувати при здійсненні перевізної та сервісної діяльності на транспорті для досягнення найвигіднішого

співвідношення плати за отримані послуги та рівня якості сервісного обслуговування для клієнтів та сервісного транспортного центру. Щоб визначити оптимальний рівень сервісного обслуговування слід зіставити витрати, які пов'язані з підвищенням якості сервісного обслуговування та можливою сумою втрати доходів від скорочення наданих послуг (рис. 4). Тому при плануванні росту якості сервісного обслуговування перевезень слід виходити із граничного рівня сервісу [5, 6, с. 180-205].

Граничний рівень сервісу забезпечить рівність між отриманими результатами сервісного центру та клієнтами при реалізації перевезень контейнеропридатних вантажів.

Коефіцієнт адаптації до зміни потреб вантажовласників становитиме:

$$k_{ад} = \frac{\Sigma Д}{\Sigma В},$$

де  $\Sigma Д$  - доходи центру від основної та сервісної діяльності, грн.;

$\Sigma В$  - витрати центру від надання перевізних та сервісних послуг, грн.

Причому,  $k_{ад} = \frac{Д + \Delta Д}{В + \Delta В}$ , має бути рівним, або більшим за одиницю.

де  $\Delta Д$  - дохід сервісного центру від ефективного реагування на зміни потреб клієнтів, грн.;

$\Delta В$  - витрати сервісного центру від адекватного реагування на зміни потреб клієнтів, грн.

Граничний рівень сервісу забезпечить рівність між отриманими результатами сервісного центру та клієнтами при реалізації перевезень контейнеропридатних вантажів.

Результати сервісного центру будуть залежати від швидкості реагування маркетингового відділу на зміну потреб споживачів. При визначенні результатів від ефективного реагування у структурі доходів та витрат транспортного сервісного центру слід передбачити доходну і витратну статті. Доходи мають перевищувати витрати, або дорівнювати їм, що сприятиме забезпеченню робочого місця працівника маркетингового відділу [5].

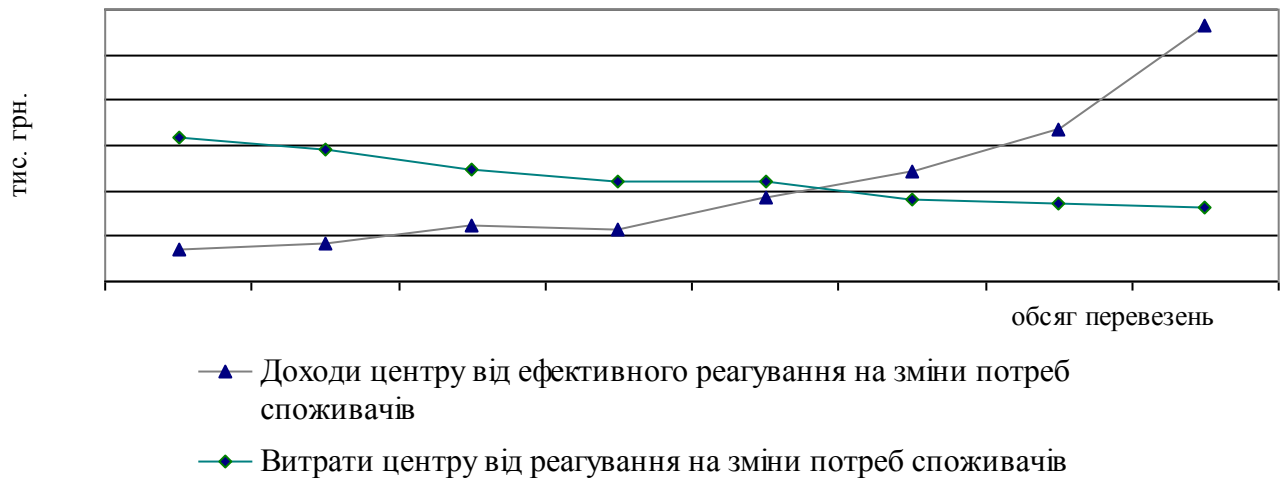


Рис. 4. Результати діяльності сервісного центру

Коефіцієнт гармонізації інтересів сервісного центру та клієнтів визначатиметься наступним чином:

$$K_{\text{гар}} = \frac{\Sigma E_{\text{ц}}}{\Sigma E_{\text{кл}}} \cong 1,$$

де  $\Sigma E_{\text{ц}}$  - питома вага отриманих економічних результатів від основної та сервісної діяльності центром, %;

$\Sigma E_{\text{кл}}$  - питома вага отриманих економічних результатів від перевізних послуг та сервісного обслуговування контейнерних перевезень, %.

Причому:  $K_{\text{гар}} = \frac{E_{\text{ц}} + \Delta E_{\text{с.о.}}}{E_{\text{кл}} + \Delta E_{\text{с.о.}}} \cong 1$  (100 %),

де  $\Delta E_{\text{с.о.}}$  - результати від здійснення сервісного обслуговування контейнерних перевезень центром;

$\Delta E_{\text{с.о.}}$  - результати від отриманого ефекту внаслідок отриманих операцій з сервісного обслуговування клієнтами центру.

Таким чином, економічна оцінка роботи сервісного центру за добу визначатиметься за формулою:

$$E_{\text{ц}}^{\text{доб}} = \frac{\Sigma K_{\text{рік}} \cdot \bar{D}}{365} \cdot r_p \cdot k_{\text{як}} \cdot k_{\text{ад}}, \rightarrow \max,$$

де  $\Sigma K_{\text{рік}}$  - обсяг роботи за рік, контейнерів;



$\bar{D}$  - середній дохід на 1 контейнер;

$r_p$  - коефіцієнт можливого ризику;

$k_{як}$  - коефіцієнт зміни якості сервісного обслуговування;

$k_{ад}$  - коефіцієнт адаптації центру до змін потреб клієнтів.

Слід зазначити, що середній дохід на один перероблений контейнер сервісним центром складатиме:

$$D_{сер} = \Delta D \cdot k_{ад} \cdot k_{гар} .$$

Аналогічно можна визначити результати задоволення потреб клієнтів у послугах центру:

$$E_{кл}^{доб} = \frac{C_t \cdot P_k - (T_t^{авт(зал,зал-авт)} + Z_{авт(зал,зал-авт)})}{t_{дост}^{авт(зал,зал-авт)}} \cdot r_p \cdot k_{інф} \cdot k_{ад}, \rightarrow \max ,$$

де  $C_m$  - ціна 1 т вантажу, що перевозиться контейнером, грн.;

$P_k$  - завантаження одного контейнера, т;

$T_t^{авт(зал,зал-авт)}$  - плата за транспортування, грн.;

$Z_{авт(зал,зал-авт)}$  - збитки вантажовласників, грн.;

$t_{дост}^{авт(зал,зал-авт)}$  - термін доставки вантажу, діб.;

$k_{інф}$  - коефіцієнт інфляції.

Якщо задовольняється рівність  $E_{ц}^{доб} \cong E_{кл}^{доб}$ , то можна говорити про загальне задоволення економічних інтересів сервісного центру і вантажовласників при здійсненні контейнерних перевезень на залізничному транспорті.

Необхідним є визначення впливу індексу якості сервісного обслуговування, коефіцієнтів адаптації, гармонізації та культури сервісного обслуговування на заплановані результати економічних інтересів клієнтури та сервісного центру. Оцінка результатів роботи сервісного центру залежить прямо пропорційно від значення індексу якості та коефіцієнтів адаптації та гармонізації.

Таблиця 1

Фактори впливу на економічний результат діяльності центру

Фактор	Умовне позначення	Значення фактору		Зміна фактору (+, -)	Зміна доходів	Питома вага зміни доходів, %
		базове	планове			
Якість сервісного обслуговування	а	0,835	0,956	+ 0,121	0,128	23,2
Коефіцієнт адаптації	в	1,0	1,35	+0,35	0,37	67,2
Коефіцієнт гармонізації інтересів	с	0,95	1	+ 0,05	0,053	9,6
Разом		0,8	1,3	+ 0,5	0,551	100

Вплив кожного показника визначимо за допомогою способу кінцевих зважених результатів. Вплив кожного фактору розраховується наступним чином. Спочатку обчислюються всі варіанти результативного показника під впливом першого фактору, другого і т.д.

$$\Delta y_a^1 = (a_1 - a_0) \cdot v_0 \cdot c_0;$$

$$\Delta y_a^2 = (a_1 - a_0) \cdot v_1 \cdot c_0;$$

$$\Delta y_a^3 = (a_1 - a_0) \cdot v_0 \cdot c_1;$$

$$\Delta y_a^4 = (a_1 - a_0) \cdot v_1 \cdot c_1;$$

$$\Delta y = \frac{\Delta y_a^1 + \Delta y_a^2 + \Delta y_a^3 + \Delta y_a^4}{4}.$$

Подібні розрахунки проводяться за кожним фактором.

Таким чином, на зміну доходів від реалізації перевезень контейнеропридатних вантажів та їх сервісного обслуговування вплинули:

- рівень якості сервісного обслуговування – 23,2 %;
- адаптація сервісного центру до зміни потреб та вимог клієнтури – 67,2 %;
- рівень гармонізації інтересів клієнтів та центру – 9,6 %.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Функціонування блоків адаптації до вимог клієнтів та гармонізації інтересів центру та вантажовласників сприятиме реалізації їх

економічних інтересів. І в тому випадку, якщо інтереси перевізника та споживачів транспортних послуг будуть максимально виконуватися, відповідно перевізні та сервісні послуги транспорту є конкурентоспроможними, а отже будуть користуватися попитом на ринку перевезень.

Тому доцільним є розроблення Стратегії розвитку залізничного транспорту на довгостроковий період, яка має складатися з комплексу часткових стратегій. Причому під стратегією розвитку залізничних контейнерних перевезень слід розуміти програму дій на певну перспективу з урахуванням прийнятого ризику у відповідності до встановлених цілей розвитку контейнерної системи та можливостей їхнього досягнення в окремій сфері діяльності або в рамках окремої структурної одиниці, що забезпечує ефективність діяльності системи у цілому, і зокрема, тих підприємств, які здійснюють контейнерні перевезення.

Таким чином, до головних напрямків реалізації економічної стратегії розвитку залізничних контейнерних перевезень, що сприятимуть зростанню ефективності та якості послуг, належать модернізація системи державного управління залізничним транспортом; формування конкурентного ринку послуг залізничних послуг; інтенсифікація робіт з облаштування залізничних переходів через державний кордон; впровадження нових контейнерних маршрутів; гармонізація транспортного законодавства із відповідними законодавствами ЄС; розвиток МТК та залучення України до розбудови нового міжконтинентального проекту „Євразія”, що з'єднує країни Європи з азійськими державами та реалізувати залізничні проекти з розбудови центральної осі Транс'європейської транспортної мережі.

#### *Список використаних джерел*

1. Ареф'єва О.В. Конкурентоспроможність підприємства в аспекті розвиткових процесів// Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних : Матеріали наук-практ. конф., Київ, 21 травня 2018. - К.: НАУ, 2018. – С.3. Режим доступу: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/35231>

2. Богомолова Н.І. Розвиток контейнерних перевезень в Україні // Збірник наукових праць Київського університету економіки і технологій транспорту Міністерства транспорту України: Серія “Економіка і управління”. – Вип. № 5.- К.: КУЕТТ, 2004. – С. 108 – 115.

3. Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю. Маркетинг. – М.: Экономистъ, 2003. – 568 с.
4. Павоне Дж. Оценка качества транспортных услуг // Железные дороги мира. – 1998. - № 1. – С. 23 – 30.
5. Пасічник В.І. Теоретичні основи економіки експлуатаційної діяльності залізниць: Монографія. – К.: Наук. світ, 2003. – 222 с.
6. Сич Є. М. Економічні аспекти контейнерно-контрейлерного обслуговування клієнтури залізничного транспорту [ монографія ]/ Сич Є .М., Богомолова Н. І., Андрієнко М. М., Кислий В. М. – К.: “Видавництво “Логос”, 2007. – 392 с.
7. Экономические показатели бизнеса. / Е.К. Смирницкий. М.: Экзамен, 2002. – 512 с.
8. Вовк О.М. Теоретичне забезпечення якості транспортних послуг// Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. – К: НАУ, 2014. – Вип. 48. – С.134-140.