УДК 656.96

Ткачук М.А.
студент
Луценко І.С.
канд. економ. наук, доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ

УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. *Сучасна економіка висуває жорстокі умови для ефективного управління транспортною логістикою та відносить транспортно-експедиторську діяльність до актуальних проблем вітчизняних підприємств, оскільки в літературі не існує чіткої методології управління цією структурою. Здатність відповідних підприємств конкурувати визначається за допомогою оцінки ефективності транспортно-експедиторської діяльності, що в свою чергу включає показники задоволення потреб клієнта, ритмічність транспортного обслуговування, коефіцієнт рівня збереження вантажів та інші. Процес дослідження включає розгляд цих показників та аналіз логістичного підходу до управління транспортно-експедиторською діяльністю підприємства, що дає можливість розглянути це питання з сучасних поглядів управління транспортною структурою та експедиторськими послугами. В результаті дослідження теоретичних основ управління транспортно-експедиторськими послугами, можна дійти висновку, що в першу чергу вони базуються на результатах цієї діяльності та визначаються за допомогою ряду показників ефективності, таким чином можна розробити індивідуальний підхід до управління та покращення даної сфери на підприємстві.*

Ключові слова: *логістика; транспортно-експедиторська діяльність; управління; показники ефективності транспортно-експедиторської діяльності; логістичний підхід.*

Tkachuk M.A., Lutsenko I.S.

MANAGEMENT OF THE COMPANY'S TRANSPORT AND FORWARDING ACTIVITY

Annotation. *The modern economy brings severe conditions for the efficient management of transport logistics and relates freight forwarding to the actual problems of domestic enterprises, since there is no clear methodology for managing this structure in literature. The ability of respective enterprises to compete is determined by the evaluation of the efficiency of freight forwarding activities, which in its turn includes indicators of customer satisfaction, rhythm of transport service, coefficient of storage level and others. The research process involves consideration of these indicators and an analysis of the logistic approach to the management of freight forwarding activities of the enterprise, which makes it possible to address this issue from the modern view of the management of the transport structure and forwarding services. As a result of the study of the theoretical foundations of transport and forwarding services management, it can be concluded that they are primarily based on the results of this activity and are determined by a number of efficiency indicators, thus one can develop an individual approach to management and improvement of this sphere at the enterprise.*

Key words: *logistics; freight forwarding activity; management; indicators of efficiency of freight forwarding activity; logistic approach.*

Ткачук М.А., Луценко И.С.

УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. *Современная экономика предъявляет жестокие условия для эффективного управления транспортной логистикой и относит транспортно-*

экспедиторскую деятельность к актуальным проблемам отечественных предприятий, поскольку в литературе не существует чёткой методологии управления этой структурой. Способность соответствующих предприятий конкурировать определяется посредством оценки эффективности транспортно-экспедиторской деятельности, что в свою очередь включает показатели удовлетворения потребностей клиента, ритмичность транспортного обслуживания, коэффициент уровня сохранности грузов и другие. Процесс исследования включает рассмотрение этих показателей и анализ логистического подхода к управлению транспортно-экспедиторской деятельностью предприятия, а так же дает возможность рассмотреть этот вопрос с точки зрения современных взглядов на управление транспортной структурой и экспедиторскими услугами. В результате исследования теоретических основ управления транспортно-экспедиторскими услугами, можно сделать вывод, что в первую очередь они базируются на результатах этой деятельности и определяются с помощью ряда показателей эффективности, таким образом можно разработать индивидуальный подход к управлению и улучшению данной сферы на предприятии.

Ключевые слова: *логистика, транспортно-экспедиторская деятельность; управление; показатели эффективности транспортно-экспедиторской деятельности; логистический подход.*

Постановка проблеми та актуальність дослідження. На даному етапі економіка України потребує модифікації та удосконалення методів управління. Розвиток логістичного сервісу стрімко зростає з появою філіалів транспортних компаній інших країн та дає поштовх вітчизняним підприємствам удосконалювати свою транспортно-експедиторську діяльність, адже, зростаюча конкуренція в цій сфері витісняє малі підприємства та вимагає відмовлятись від власного автопарку віддаючи перевагу аутсорсингу. Таким чином, актуальність тематики управління транспортно-експедиторською діяльністю характеризується рядом проблем, в основному пов’язаних з відсутністю гнучкості транспортних

процесів та набуває великих масштабів і стосується навіть монопольних підприємств охоплюючи різні сфери діяльності, що вимагають процесу транспортування вантажу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сфері управління транспортно-експедиторською діяльністю майже відсутні нові методи та способи удосконалення цього процесу. Здебільшого це пов'язано з тим, що з логістичної діяльності почали виокремлювати транспортні та експедиторські процеси відносно нещодавно та в основному до цієї проблематики звертались вже сучасні автори, такі як Афанас'єв М.В., Дмитриєв А.В., Єремеєва Л. Е., Котлярова А.С. та Нагорний Є.В. Щодо перших науковців, які висували можливість роз'єднання логістики на транспортну, розподільчу, складову та інші відносяться такі, як Аарон Ю.А., Афанас'єв Л.Л., Гараніна Л.І., та Ченцов К.П.

Основною ідеєю сучасних науковців щодо вирішення проблем управління даною сферою є впровадження системи аналізу ефективності транспортно-експедиторської діяльності за допомогою певних показників, які охоплюють саме ті місця в системі, що можуть суттєво вплинути на роботу підприємства. Також, більшість авторів підтримують ідею впровадження унікальних інформаційних логістичних систем, що дозволяють проводити детальний аналіз не тільки витрат по транспорту, а й показники активності та ефективності перевезення вантажу, наприклад, час простою, середню швидкість транспортного засобу та інше. Також, інформаційні системи дозволяють автоматично удосконалювати дорожні карти транспортних засобів враховуючи пробки та ремонт на дорогах чи аварійні ситуації та інші фактори, що можуть затримати поставку. Оптимізація логістичних процесів та логістичний підхід до управління транспортно-експедиторською діяльністю також розглядається сучасними авторами, в основі цих досліджень лежать думки науковців 70-80 років, що формувалися в той час коли підприємства ставили в пріоритет зменшення витрат, на відмінно від сьогоднішньої ідеї - підвищення якості послуг.

Постановка завдання. Метою даної роботи є визначення основних принципів управління транспортно-експедиторською діяльністю та визначення методології оцінки її ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Транспортно-експедиторська діяльність набирає все більше популярності, як окрема частина логістики. Безперечно, регулювання відбувається з боку логістики, через впровадження окремих бізнес процесів та організації транспортних функцій. Головними процесами в транспортно-експедиторському обслуговуванні можна вважати вдосконалення існуючих послуг та постійне прагнення до зниження та оптимізації транспортних витрат. Важливим завданням транспортно-експедиторського обслуговування є створення розподільчо-вантажних центрів, що забезпечує оптимізацію логістичної системи, поліпшення транспорту, скорочення рейсів та інше. Все це потребує детального контролю та впровадженню досконального управління. Саме тому, розглянемо складові традиційного менеджменту та логістичного менеджменту.

Таблиця 1.1.

Характеристика традиційного менеджменту та логістичного менеджменту

№	Показник	Традиційній менеджмент в логістичній діяльності	Логістичний менеджмент транспортно експедиційних послуг
1	Ціль управління	Забезпечення якомога швидшої доставки товару, відповідної якості споживачу	Забезпечення доставки потрібного продукту, в потрібній кількості, відповідної якості, в зазначене місце і час з мінімальними витратами
2	Об’єкт управління	Управління поставками	Управління ланцюгами поставок
3	Значення експедитора в поставці товару	Забезпечення доставки товару споживачу	Пришвидшення всього процесу доставки товару при мінімізації витрат на всі процеси
4	Значення транспорту в поставці товару	Окремо існуюча складова	Забезпечення повного комплексу логістичних послуг

Джерело [2, с. 8]

Проаналізувавши логістичний менеджмент можна розглянути його вплив на транспортно-експедиторську діяльність. В основному логістичний підхід направлений на створення особливих умов для оптимізації поточних процесів, це золоте правило логістики. Такий підхід може бути направлений, як і на частину логістичного потоку так і на всю систему та може здійснюватися в рамках підприємства або організації, яка надає транспортно-експедиторські послуги.

Більшість великих підприємств користуються сервісом сторонніх компаній, які надають послуги саме транспортно-експедиторського обслуговування. Таке рішення звільняє підприємства від великих витрат на створення власного автопарку, але створює додаткову відповідальність за збереження вантажу. В останній час набирає популярності змішаний автопарк, коли частина автотранспорту належить підприємству, зазвичай робочі машини, які використовує персонал у власному розпорядженні, а іншу частину, транспорт, що розвозить вантаж, який належить транспортній компанії.

Саме тому, транспортно-експедиторську діяльність можна розділити на ту, що займається саме перевезенням вантажу та на ту, яка займається забезпеченням транспортом персонал підприємства. Функціонально ці підходи трохи відрізняються, але процесно вони майже однакові. В процес входить забезпечення транспортом, повне обслуговування транспорту та контроль використання транспорту, куди входять данні про перевищення швидкості, про частоту зупинок, використання палива та інші.

Основою процесів транспортно-експедиторського обслуговування можна вважати ланцюги поставок, які створюються в процесі виготовлення продукції та поставки її до кінцевого споживача. Саме система управління ланцюгами поставок формує принципи побудови складів та їх розташування, що в результаті оптимізує процеси поставки та дає змогу ефективного користування транспортними засобами по регіонам[5, с. 16].

Реалізація управління транспортно-експедиторською діяльністю здійснюється за допомогою логістичних процесів побудова яких має здійснюватися за трьох етапною структурою [4, с. 225].

Перший етап – визначення циклів управління та відповідних їм об’єктів, тобто формування структури управління та визначення функціональної складової. Головний акцент потрібно зробити на гнучкості даної системи та на можливості централізації та децентралізації головних функцій системи.

Другий етап – створюється ланцюг логістичних бізнес-процесів, визначається їх структура та упорядковуються процеси.

Третій етап – визначаються основні показники оцінки ефективності транспортно-експедиторської діяльності та проводиться їх аналіз.

Важливість оптимізації транспортно-експедиторських процесів та постійне прагнення до зменшення витрат підпорядковане тим, що вартість товару формується з цих показників. Сучасний стан економіки ускладнює процеси оптимізації, саме тому підприємства прагнуть максимально економити на транспортному обслуговуванні, наприклад, більшість великих підприємств підписують певні договори з виробниками палива та зобов’язуються користуватися тільки їх станціями, ті в свою чергу, надають знижки, які в подальшому допомагають підприємству зменшити витрати на транспортно-експедиторську діяльність.

Для оцінки ефективності транспортно-експедиторської діяльності доречно використовувати такі показники як:

- ступінь задоволення потреб народного господарства в перевезенні вантажів;

- швидкість доставки вантажів;

- ритмічність обслуговування замовників;

- комплексність виконання транспортно-експедиційних послуг;

- ступінь збереження вантажів при їх транспортуванні;

- рівень культури обслуговування клієнтів.

Розглянемо ці показники більше детально і визначимо їх складові.

Ступінь задоволення потреб клієнтури в послугах автотранспорту при перевезенні вантажів $K_{г1}$визначається за формулою[3, с.252]:

$$K_{г1} = \frac{Q_{\text{факт}}}{Q_{\text{заявл}}}, \quad (1)$$

де $Q_{\text{факт}}$ – фактичний обсяг перевезень за підсумком початку року, т;

$Q_{\text{заявл}}$ – сума обсягів перевезень, на початку звітного року, т.

Швидкість доставки вантажів $K_{\text{г}2}$ визначається відношенням фактичної технічної швидкості руху рухомого складу $V_{\text{тф}}$ до нормативного значення цього показника $V_{\text{тн}}$ [3, с.253]:

$$K_{\text{г}2} = \frac{V_{\text{тф}}}{V_{\text{тн}}}, \tag{2}$$

Ритмічність транспортного обслуговування замовників $K_{\text{г}3}$ розраховується по кварталах, місяцях, декадах чи календарних днів за формулою[1, с.253]:

$$K_{\text{г}3} = \frac{\sum Q_{\text{пл}} - \sum Q_{\text{нед}}}{\sum Q_{\text{пл}}}, \tag{3}$$

де $Q_{\text{пл}}$, $Q_{\text{нед}}$ – обсяги перевезень відповідно за планом і недовиконання поставок по підприємству.

Коефіцієнт комплексності транспортного обслуговування $K_{\text{г}4}$ визначається за формулою [3, с.253]:

$$K_{\text{г}4} = \frac{\text{Д}_{\text{з}}\text{В}_{\text{з}}}{\text{Д}_{\text{п}}\text{В}_{\text{п}}}, \tag{4}$$

де $\text{Д}_{\text{з}}$, $\text{Д}_{\text{п}}$ – сума доплат відповідно за звітом та планом, грн;

$\text{В}_{\text{з}}$, $\text{В}_{\text{п}}$ – валові доходи підприємства фактичні та планові відповідно, грн.

Коефіцієнт рівня збереження вантажів при їх транспортуванні $K_{\text{г}5}$ визначається як [3, с.253]:

$$K_{\text{г}5} = 1 - \frac{\text{П}}{\text{В}}, \tag{5}$$

де П – сума повних і часткових втрат вантажів при їх перевезеннях на вантажному транспорті, грн;

В – сума валових доходів від вантажних перевезень, грн.

Узагальнений показник якості можна визначити, виходячи з кількісних оцінок по кожному окремому показнику $K_{\text{г}1}$, $K_{\text{г}2}$, …, $K_{\text{г}n}$ nf коефіцієнтів вагомості або важливості кожного з них [3, с.254]:

$$K_0 = K_{1p1} + K_{2p2} + \cdots + K_{npn}, \tag{6}$$

де K_i – значення i-го значення показника якості;

p_i – коефіцієнт вагомості i-го значення показника якості (сума коефіцієнтів повинна дорівнювати одиниці);

i- порядковий номер показника якості;

n- число показників.

Транспортно-експедиторська діяльність носить логістичний характер, що виражається в потокових процесах та здійснюється у відношенні логістичних бізнес-процесів, що формується з транспортної складової (регулювання та контроль транспортних засобів та їх функцій) та експедиторської складової (управління розподілом товару, відповідальність за вантаж та збір замовлень). Можна виділити декілька основних складових цих компонентів:

- планування маршруту транспортних засобів, які перевозять вантаж, сюди також включають контроль за якістю виконання договірних зобов'язань та всі операції пов'язанні з обслуговуванням транспортних засобів від планових обстежень до забезпечення паливом. Цю складову можна назвати транспортним забезпеченням;
- розподільчий процес, включає в себе операції з підготовки та доставки вантажу. Цей процес здебільшого передбачає ряд експедиторських послуг: супровід товару від завантаження на складі до розвантаження кінцевому споживачу; оформлення торгівельних документацій та ордерів; відповідальність за збереження товару; представлення товару від імені фірми; ведення звіту з поверненого товару та інші звітування відносно доставки та замовлень товару;
- аналіз результатів. Цей процес ґрунтується на звітах з транспортної та експедиторської діяльності та відбувається оцінка якості послуг за допомогою вище вказаних показників. Цей компонент дає можливість оцінити систему логістичного відділу та допомогти удосконалити транспортно-експедиторську діяльність шляхом переосмислення основних складових логістичного підходу.

Підвищення ефективності транспортно-експедиторської діяльності не зможе обійтись без якісного інформаційного забезпечення. В логістиці впровадження цієї системи допомагає підприємству бути конкурентоспроможнім за рахунок облегшення введення контролю за транспортним обслуговуванням та

як наслідок мати можливість зменшення витрат на транспортно-експедиторську діяльність. Ключова ідея даної системи полягає у об’єднанні великої кількості інформації в одному інформаційному середовищі.

Зараз на ринку IT-послуг існує безліч програмного забезпечення що дозволяє регулювати не тільки транспортні витрати, а й відслідковувати та удосконалювати маршрути перевезень за допомогою GPS-навігації, що встановлюється у всі вантажівки підприємства. Як правило, компанії, що спеціалізуються на транспортно-експедиторських послугах мають автопарк який вже забезпечений даним обладнанням і вже регулюється за допомогою спеціального програмного забезпечення. Інформаційна система в логістиці має важливе значення, оскільки допомагає аналізувати та удосконалювати систему збуту, таким чином, це задовольняє золоте правило логістики – оптимізація та зменшення витрат. Саме тому, дуже важливо відібрати ряд функцій для програмного забезпечення, наприклад:

- стеження за рухом вантажних автомобілів на мапі;
- побудова треків (маршрутів);
- формування звітів по стоянках;
- побудова графіків за показниками датчиків об'єкта;
- формування звітів по пробігу автомобіля;
- формування звітів по витраті палива;
- формування звітів по дотриманню швидкісного режиму.

Ключовим завданням логістичного підходу до забезпечення регулювання транспортно-експедиторських послуг є підвищення рівня потокового зв’язку на всіх його етапах. На рис. 1 зображена можлива схема підтримки потокових зв’язків в транспортно-експедиторській діяльності підприємства.

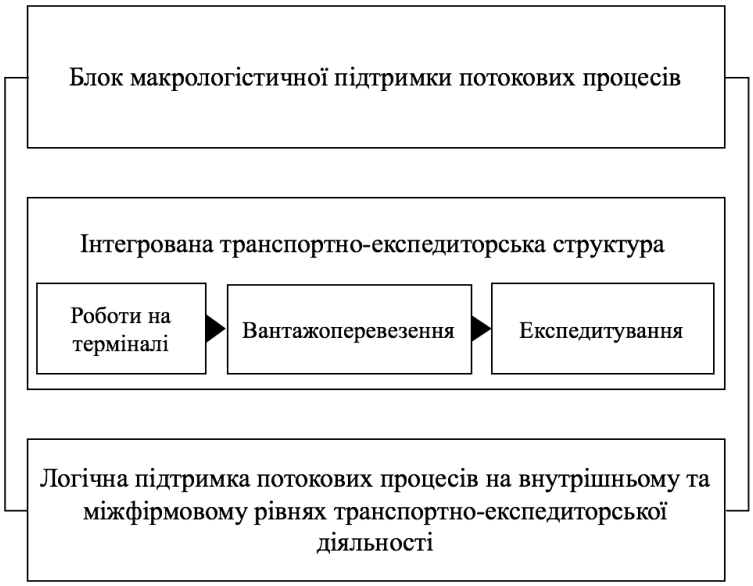

Рис. 1. Схема підтримки потокових зв'язків в транспортно-експедиторській діяльності підприємства [1, с. 41]

Висновки. Виокремлення транспортно-експедиторської діяльності, як самостійної частини логістики – це певний крок до створення нового управлінського процесу, що охоплює всі операції починаючи з завантаження транспортних засобів і закінчуючи врученням вантажу клієнту.

Таким чином, використання логістичного підходу в управлінні транспортно-експедиторською діяльністю відбувається шляхом впровадження транспортних та інформаційних технологій. Логістичний підхід до управління транспортно-експедиторською діяльністю є самодостатньою структурою, яка складається з взаємодіючих процесів та вимагає постійної оптимізації і вдосконалення внутрішніх підходів до управління. Важливими етапами в логістичному підході до управління є:

- розробка схеми роботи процесів відділу та визначення головних функцій транспортно-експедиторської діяльності;
- розробка показників ефективності управління транспортно-експедиторською діяльністю;
- постійне удосконалення та оптимізація системі розподілу товаром;
- аналіз функціонування підходів до управління транспортно-логістичної діяльності.

Література

1. Адамов Н., Элларян А. Концептуальные аспекты развития национальной транспортно- логистической системы [Текст]/ Н. Адамов, А. Элларян// РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2013. – №3. – С. 40-41.

2. Дмитриев А.В., Афанасьев М.В. Логистика транспортно-экспедиторских услуг: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 104 с.

3. Еремеева Л. Э. Транспортная логистика : учебное пособие / Л. Э. Еремеева; Сыкт. лесн. инт. — Сыктывкар : СЛИ. – 2013. – 260 с.

4. Котлярова А.С. Организация логистической системы процессно-ориентированного управления транспортно-экспедиторской деятельностью [Текст]/ А.С. Котлярова // Проблемы маркетынка. Логистика. – 2010. – №9. – С. 224-226.

5. Нагорний Є.В. Транспортно-експедиторська діяльність / Є.В. Нагорний, Д.В. Ломотько, Н.Ю. Шраменко та ін.: підручник. – Х.: ХНАДУ, 2012. – 352 с.

References

1. Adamov N., Ellaryan A. Conceptual aspects of the development of the national transport and logistics system [Text] / N. Adamov, A. Ellaryan // RISK: Resources, Information, Supply, Competition. - 2013. - №3. - P. 40-41.

2. Dmitriev A., Afanasyev M. Logistics of transport and forwarding services: Textbook. - SPb .: Izdv-o SPbGUEF, 2010. - 104 p.

3. Eremeeva L. Transport logistics: a manual / L. Eremeev; The act forest int - Syktyvkar: SLI. - 2013. - 260 p.

4. Kotlyarova A. Organization of the logistic system of process-oriented management of transport and forwarding activity [Text] / A. Kotlyarova // Problems of Marketinka. Logistics - 2010. - No. 9. - P. 224-226.

5. Nagornyi Ye.V. Forwarding activities / E.V. Nagorny, D. Lomotko, N. Sharemenko et al .: a textbook. - Kh. KhNADU, 2012. - 352 pp.