

УДК 658. 1 (075)

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ РЕГИОНА

*Попова Н.В. , к.е.н., доцент,  
Белевцова Н.М., здобувач (ХТЭИ КНТЕУ)*

*Розглянуті проблеми стратегічного розвитку транспортно-логістичних систем регіону. В якості перспективного інноваційного напрямку розвитку таких систем запропонована організація транспортних холдингів. Розглянута їх структура і функції з точки зору клієнтоорієнтованості.*

**Ключові слова:** *транспортно-логістичні системи, стратегія розвитку, холдинг, клієнтоорієнтованість.*

**Постановка проблеми.** Стратегия развития региональной экономики тесно взаимосвязано с транспортно-логистическим обслуживанием. Транспорт является тем звеном, от которого зависит качество, оперативность доставки грузов от производителей к потребителям. Однако поднятие качества обслуживания на новый уровень возможно за счет инновационных технологий, которые включают как использование новых подходов к организации транспортного обслуживания, так и применение современных информационных процессов.

Однако применение инновационных технологий требует значительных капиталовложений, в том числе в материальные ресурсы, кадры, развитие информационных технологий. Тенденция последних десятилетий в области транспорта – это разукрупнение транспортных предприятий, появление частных предпринимателей, которые имеют от одного до нескольких единиц подвижного состава. Такие предприятия не имеют больших возможностей по модернизации производственных, технологических процессов, связанных с масштабными капиталовложениями. Поэтому для дальнейшего развития транспортно-логистического обслуживания региона, поднятия его на качественно новый уровень возникает необходимость укрупнения транспортных предприятий путем создания транспортно-логистических холдингов.

Рассматривая динамику развития Харьковского региона, можно говорить о необходимости создания таких холдингов на его территории. Актуальность их создания обусловлена необходимостью организации обслуживания клиентов по перевозке грузов и пассажиров в районах крупнейших торговых комплексов. В настоящее время такая работа осуществляется транспортными средствами, принадлежащими различным предприятиям, организациям, частным лицам, в том числе из других регионов Украины, России. Следовательно, город недополучает в бюджет налоговые платежи от услуг по перевозке грузов и пассажиров.

**Анализ последних публикаций и**

**исследований.** В настоящее время продолжает развиваться теория и методология транспортных систем, логистики, маркетинга в сфере транспортных услуг. Это связано с динамичным инновационным развитием общества, экономики, факторами глобализации.

Существенный вклад в развитие теории и методологии транспортных систем, логистики, маркетинга в сфере транспорта внесли как отечественные, так и зарубежные авторы, в том числе В. Г. Галабурда, В. А. Персианов, А. А. Тимошин [1], П.Ф. Горбачев [2], Дикань В. Л. [1], В.В. Доенин [4], Э.А. Сафронов [5], В.В. Семенов [6], В.И. Сергеев [7], Дж.Р. Сток [8], Троицкая [9], Н.А. Д. Уотерс [10] и др.

**Нерешенные составляющие общей проблемы.** В то же время исследования показали, что ряд проблем стратегического развития региональной транспортно-логистической инфраструктуры региона, как с теоретической, так и с практической точки зрения освещен недостаточно. Отсутствует комплексный научно обоснованный подход к реализации стратегий развития региональных транспортно-логистических систем, который должен рассматриваться как эффективный механизм реализации концепции клиентоориентированности.

**Целью данной статьи** является рассмотрение стратегических и организационных подходов к созданию транспортного холдинга, который на основе современных технологий обслуживания смог бы занять лидирующие позиции на рынке транспортных перевозок Украины.

**Изложение основного материала исследования.**

Повышение эффективности транспортного обслуживания требует разработки стратегии развития транспортно-логистической системы на основе создания организации, которая обеспечивала бы полный комплекс транспортных услуг, включающий перевозки различными видами транспорта (мультимодальные перевозки), международные перевозки, таможенное оформление, доставку грузов «от двери до двери», разработку логистических схем движения грузов, страхование, обеспечение безопасности перевозок. Такой

організацією може стати транспортний холдинг, об'єднувальний в себе ряд компаній, які були б підпорядковані одній цілі – задоволення потреб клієнтів в ефективному і якісному обслуговуванні.

В основі створення транспортно-логістического холдингу лежить клієнтоорієнтований підхід, який базується на комплексному обслуговуванні клієнтів. Конкурентоспроможність такого холдингу очевидна, оскільки створюються певні зручності для клієнтів, відповідно, є попит, і при обґрунтованому ціноутворенні – прибуток.

Холдинг цілесообразно створювати на базі об'єднання ряду підприємств, які мають можливість реалізувати певний підхід. Для виконання ряду централізованих функцій в структурі холдингу цілесообразно виділити департаменти фінансів, інновацій, маркетингу, інформації, юридичний, контролінг, безпеки, управління кадрами.

Організація холдингу потребує юридичного оформлення, створення запам'ятовуваного бренду, розробку організаційних питань взаємодії входять в його склад підприємств, розробку гнучкої системи ціноутворення, системи стимулювання збуту, організації інформаційної системи, логістического центру. Таким чином, створювана структура при використанні сучасних технологій обслуговування клієнтів зможе зайняти лідерські позиції на ринку.

Створення транспортно-логістического холдингу обумовлено сучасним рівнем розвитку Харківського регіону, збільшенням обсягів ринку вантажних і пасажирських перевезень, необхідністю підвищення ефективності транспортного обслуговування клієнтів.

Холдинг повинен мати всі необхідні ресурси для забезпечення якісного і своєчасного виконання транспортно-логістических процесів будь-якої складності, а також гарантувати:

- системне забезпечення руху вантажних потоків на базі застосування сучасного логістического підходу до обслуговування клієнтів;
- комплексний підхід до виконання замовлень, включаючи розробку транспортно-

технологічної схеми перевезень і детальну проработку кожної операції;

- гнучку систему тарифів і скидок.

Створення холдингової компанії має декілька переваг, до яких відносять можливість концентрації капіталів і розвиток інвестиційних процесів, диверсифікації виробництва, зменшення ризику при вступі на ринок або виходу з нього, розширення масштабів виробництва, спільного виконання наукових і проектних досліджень. Це також дозволяє розширити діяльність, розвивати ділові зв'язки, придбати податкові, кредитні і інші переваги, виконувати єдину виробничо-технологічну, інвестиційну, побутову політику в масштабах всієї холдингової компанії, координувати її.

В структуру такого холдингу повинні входити: авто і авіаперевозники; логістическа компанія; склади; страхова компанія; охоронна компанія; юридическа компанія; банк. Функції підрозділів холдингу представлені в табл. 1.

Для функціонування холдингу цілесообразно впровадити матричну систему управління, при якій комунікативне взаємодія між підрозділами холдингу здійснюється за багатоканальною схемою: «зверху-вниз» і по горизонталі. Головна організація виступає як інвестор і керує сім'єю складових успішного просування всієї організації, сукупність яких визначає політику існування холдингу, в тому числі фінансову політику; облікову політику; кадрову політику; інформаційну політику; політику безпеки; інноваційну політику; маркетингову політику.

Управління холдингом здійснює Рада директорів на чолі з Головою. В холдингу створюються служби, які виконують функції, делеговані їм підрозділами (рис. 1). Підрозділи холдингу мають максимальну самостійність, самі, за погодженням з холдингом умов, визначають свою стратегію і незалежно її реалізують.

Підрозділи несуть повну відповідальність за результати своєї діяльності: виконання бюджету, прибутковий, валовий дохід, понесені витрати, досягнення ринкових цілей. Кожне відділення має свій капітал, свої основні функції.

*Таблиця 1*

*Функції підрозділів транспортно-логістического холдингу*

| Підрозділи      | Функції   |
|-----------------|---|
| 1               | 2   |
| Авіаперевозники | Доставка вантажів з порту «Одеса» і інших міст України в Харків і в зворотному напрямку |

## Проблеми транспортного комплексу України

Продолжение табл. 1

| 1                      | 2   |
|------------------------|---|
| Грузоперевозчики       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Доставка грузов из аэропорта до складов или на территории торговых комплексов;</li> <li>• доставка грузов «от двери до двери»;</li> <li>• доставка грузов от торговых комплексов до железной дороги, аэропорта;</li> <li>• международные перевозки</li> <li>• перевозка сборных грузов;</li> <li>• мультимодальные перевозки.</li> </ul>   |
| Перевозчики пассажиров | Обслуживание пассажиров на маршрутах до торговых комплексов и обратно в различные районы Харьковской обл., города Украины, России и прочих стран  |
| Склады                 | <p>Оказание полного спектра услуг, связанных с организацией временного хранения грузов, прошедших таможенную очистку и требующих выполнения определенных операций по их подготовке к отправке конечным получателям. Это:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• погрузо-разгрузочные операции различной сложности, как с применением механизированных средств, так и вручную;</li> <li>• консолидация грузов, пакетирование грузов;</li> <li>• оформление товаротранспортных документов для дальнейшей отправки грузов в регионы различными видами транспорта.</li> </ul>   |
| Логистика              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучение потребностей клиентов и предложение оптимальных логистических решений по перевозке грузов;</li> <li>• консультирование компаний по всем вопросам организации грузовых перевозок, включая расчет ставок, предоставление информации о дополнительных платежах (таможенных, экологических и других);</li> <li>• трекинг и трейсинг товарного потока, полная информационная поддержка на всем пути следования, оперативное реагирование и разрешение внештатных ситуаций.</li> </ul>  |
| Страхование            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка рисков на рынке грузоперевозок;</li> <li>• оценка стоимости страхования любого груза;</li> <li>• помощь в организации осмотра поврежденного груза и в последующем урегулировании претензий;</li> <li>• консалтинговое сопровождение по вопросам страхования и урегулирования претензий;</li> <li>• страхование рисков компании, возникающих при обслуживании клиентов, с целью предотвращения собственных финансовых потерь холдинга.</li> </ul>  |
| Безопасность           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Заказ машин со специализированными разрешениями;</li> <li>• вооруженная охрана грузов;</li> <li>• заказ машин сопровождения ГАИ.</li> </ul>  |
| Юридическое            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Таможенное оформление импортных грузов;</li> <li>• таможенное оформление экспортных грузов;</li> <li>• оформление режимов хранения;</li> <li>• оформление временного вывоза / ввоза;</li> <li>• оформление деклараций и других документов;</li> <li>• расчет таможенных платежей, подбор кодов ТН ВЭД;</li> <li>• получение сертификатов;</li> <li>• регистрация клиента в таможне как участника ВЭД;</li> <li>• получение откреплений на оформление в других таможнях;</li> <li>• консультации юристов по таможенным вопросам, оказание помощи в сложных вопросах, связанных с различными правовыми нарушениями.</li> </ul> |
| Банк                   | Банковское обслуживание операций холдинга   |

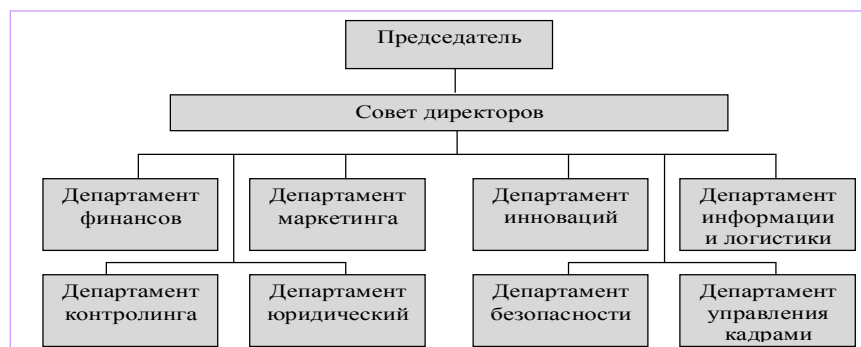


Рисунок 1 - Структура управляющей компании

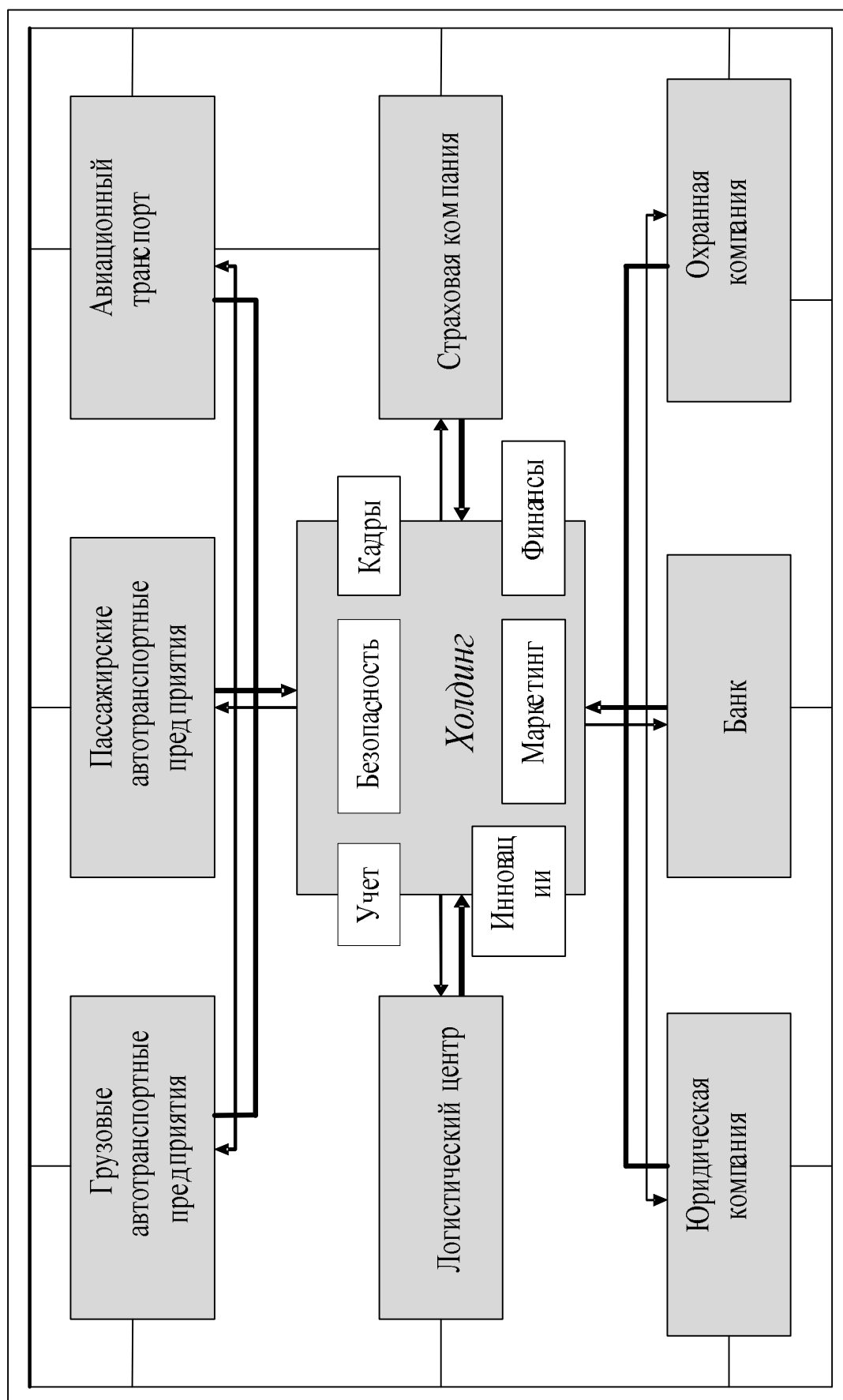


Рисунок 2 - Схема взаимодействия подразделений холдинга

Схема взаємодії підрозділів холдингу представлена на рис. 2.

Актуальність створення транспортного холдингу обумовлена великим потоком вантажів та пасажирів в районах концентрації торгових комплексів г. Харків та самим місцезнаходженням міста на території України. В даний час транспортне обслуговування торгових комплексів не систематизовано і ведеться з допомогою багатьох різних фірм, приватного транспорту. Доставка вантажів до ринку та з ринку в різні регіони, включаючи Росію, не оптимізовано для замовника. Отже, на послуги, що дозволяють без зайвих проблем доставити вантаж в будь-яку точку по маршруту будь-якої складності з максимальною ефективністю, як фінансовою, так і часовою, буде попит.

**Висновки.** Стратегія розвитку транспортно-логістичного комплексу повинна йти по шляху створення великих транспортно-логістичних холдингів. Це обумовлено необхідністю задоволення потреб клієнтів в транспортно-логістичному обслуговуванні на новому якісному рівні. Такі холдинги мають можливість впровадити інновації, що вимагають значительних капітальних вкладень, і дають можливість застосовувати сучасні технологічні процеси.

Транспортно-логістичний холдинг повинен бути клієнтоорієнтованим, що вимагає застосування маркетингових стратегій, консалтингових послуг для клієнтів, що потребують подальшої розробки. Її організація повинна відповідати сучасним вимогам управління транспортними системами.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Галабурда В. Г. Єдина транспортна система: Учеб. для вузів / В. Г. Галабурда, В. А. Персіанов, А. А. Тимошин та ін.; Під ред. В. Г. Галабурди. — М.: Транспорт, 2001. — 303 с.
2. Горбачев П. Ф. Основи теорії транспортних систем / Учебне посібник / П. Ф. Горбачев, І. А. Дмитрієв. — Харків: Изд-во ХНАДУ, 2002. — 202 с.
3. Дикань В. Л. Покращення транзитності України через інтеграцію в світову транспортну систему / Дикань В. Л. // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір. наук. праць. - Харків, УкрДАЗТ. — 2005. — № 910. — С.13—18.
4. Доєнін В. В. Основи абстрактної теорії транспортних процесів та систем. — М.: Видавництво "Спутник+", 2011. — 348 с.
5. Сафронов Э. А. Транспортні системи міст та регіонів: Учебне посібник. Видавництво АСВ. — М., 2005. — 272 с.
6. Семенов В. В. Зміна парадигми в теорії транспортних потоків / ІПІМ ім. М. В. Келдыша РАН // [http://www.keldysh.ru/papers/2006/prep46/prep2006\\_46.html](http://www.keldysh.ru/papers/2006/prep46/prep2006_46.html). — М., 2006.
7. Сергєєв В. І. Корпоративна логістика. 300 відповідей на запитання фахівців / Під заг. та наук. редакцією проф. В. І. Сергєєва. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 976 с.
8. Сток Дж. Р. Стратегічне управління логістикою: [пер. з англ.] / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт. — 4-е вид. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 797 с.
9. Троицька Н. А. Транспортно-технологічні схеми перевезень окремих видів вантажів: учебне посібник / Н. А. Троицька, М. В. Шилимов. — М.: КНОРУС, 2010. — 232 с.
10. Уотерс Д. Логістика. Управління ланцюгом поставок: Пер. з англ. — М.: ЮНІТИ-ДАНА, 2003. — 503 с.

**Анотація.** Розглянуті проблеми стратегічного розвитку транспортно-логістичних систем регіону. В якості перспективного інноваційного напрямку розвитку таких систем запропоновано організацію транспортних холдингів. Розглянуто їх структуру та функції з точки зору клієнтоорієнтованості.

**Ключові слова:** транспортно-логістичні системи, стратегія розвитку, холдинг, клієнтоорієнтованість.

**Summary.** The problems of strategic development of the transport-logistic systems of region are considered. As perspective innovative direction of development of such systems organization of a transport holding is offered. Their structure and functions are considered from the point of view of customer focus.

**Keywords:** transport-logistic systems, strategy of development, holding, customer focus.

*Рецензент д.т.н., професор ХНАДУ Горбачев П.Ф.  
Експерт редакційної колегії к.э.н., доцент УкрГАЗТ Якименко Н.В.*