

УДК 656.614.3.073.14

І.О. Майорова, О.С. Нечепуренко

**ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

У статті визначені основні проблеми формування якості транспортно-експедиційного обслуговування, систематизовані показники оцінки якості транспортно-експедиторського обслуговування.

Ключові слова: система управління якістю, транспортно-експедиторське обслуговування, загальне управління якістю (TQM), стандарти якості, показники якості, система контролю якості.

В статье определены основные проблемы формирования качества транспортно-экспедиционного обслуживания, систематизированы показатели оценки качества транспортно-экспедиторского обслуживания.

Ключевые слова: система управления качеством, транспортно-экспедиторское обслуживание, всеобщее управление качеством (TQM), стандарты качества, показатели качества, система контроля качества.

The article presents the basic problems of forming quality forwarding service, identifies indicators to assess the quality of transport and forwarding services.

It the article the quality of transport and forwarding service identify as a complex category, which depends on the ability to satisfy the established or predictable needs of the client (cargo owner) in a timely cargo delivery, sustainability communications with other parts of the transport process (carriers, Shipping companies, etc.), a valid transport documents additional services (cargo insurance, the development of individual models of delivery, informational support et al.), which in turn positively as shown on the image forwarding company and the financial results of operations.

© Майорова І.О., Нечепуренко О.С., 2014

Successful economic activities of freight forwarding companies and their competitiveness on the market largely depend on the availability of highly effective organizational and technical management mechanism and quality assurance of products (services), progressive and effective quality system, oriented to the demands of the consumer (customer), that is Total Quality Management (TQM).

Also mentioned the main problems of the quality of transport and forwarding service are as follows: Ukrainian government policy does not encourage forwarding company to work in good faith. The legal base forwarding activities as a whole and in the field of quality developed not enough. There are gaps, regulatory instruments of the forwarding activities, that do not consistent with international legal standards. In turn, the absence of the relevant legal principles is a barrier of the development of new types of forwarding and transportation services, such as including multimodal transportation, leasing, factoring, logistics and other services.

The article proposed the following aggregative system of indicators to assess the quality of transport and forwarding services: time of receiving orders to delivery for transportation; reliability and the ability to deliver on-demand; availability of stock, stability of supply; completeness and availability of execution order; convenience of location and confirmation of the order; objectivity tariffs and regular information about costs of service; the possibility of granting loans; efficiency of processing of goods in warehouses; quality of packaging, as well as the ability to performing package and container for transportation.

Keywords: quality management system, freight forwarding service, total quality management (TQM), standards of quality, quality indicators, quality control system

Постановка проблеми. В умовах поглиблення міжнародного розподілу праці та інтеграції світового господарства істотне значення набуває транспортне забезпечення зовнішньої торгівлі, яке покликане виконувати транспортно-експедиційні організації, реалізуючи при цьому функцію створення міцного

і гнучкого транспортно-логістичного ланцюга доставки товару до споживача.

У відповідь на вимоги ринку в Україні почали швидко розвиватися транспортно-експедиційні організації. Однак, через відсутність необхідної науково-методичної бази щодо регулювання якості надаваних послуг, рівень пропонованого ними сервісу не відповідає світовим стандартам. Світовий досвід свідчить, що транспортно-експедиційне обслуговування все більше оцінюється не стільки вартістю, скільки його якістю.

Ситуація ускладнюється ще й тим, що українська держполітика не стимулює транспортно-експедиційні підприємства працювати сумлінно. Правова база транспортно-експедиційної діяльності, як в цілому, так і в області якості обслуговування, розвинена недостатньо, в ній існують прогалини, інструменти регулювання транспортно-експедиційної діяльності не узгоджені з міжнародними правовими стандартами. Відсутність відповідних правових засад, у свою чергу, є перешкодою для освоєння експедиторами нових видів організації перевезень і послуг, таких як мультимодальні перевезення, лізинг, факторинг, логістичні системи обслуговування та інші.

На сучасному етапі ускладнення функціонування транспортних систем і підвищення вимог до транспортних операцій за показниками надійності, стійкості, безпеки і конкурентоспроможності особливо актуальність має проблема формування ефективного транспортного експедирування.

Сьогодні в Україні більш ніж 80 % перевезень на усіх різновидах транспорту здійснюється шляхом безпосередньої участі міжнародних експедиторів. Транспортно-експедиторська діяльність виконує посередницькі функції між експортером та імпортером, чим надзвичайно спрощує здійснення зовнішньоторговельних операцій. Транспортно-експедиторські послуги надаються замовнику при експорті з України, імпорті в Україну, транзиту по території України, або іншими державами, а також при перевезеннях по території України [1].

Таким чином, сучасні тенденції на ринку транспортно-експедиційного обслуговування обумовлюють необхідність прийняття заходів щодо підвищення якості послуг вітчизняних транспортно-експедиційних підприємств, що в свою чергу сприяє підвищенню ефективності ТЕО. Незважаючи на наявність проблеми, питання підвищення якості транспортно-експедиційних послуг відповідно до сучасних реалій вивчені ще недостатньо, що визначає актуальність даного дослідження.

Огляд останніх досліджень і публікацій. У зв'язку з нинішніми економічними умовами в сучасній літературі проблемам якості почало приділяється все більша увага. Особливо можна виділити роботи таких класиків, як А. Фейгенбаум, Е. Демінг, К. Ісікава, С. Сіро, Дж. Харрінгтон. Дослідження і розробки цих класиків, а також їх практичне використання до створення філософії загального управління якістю і допомогли багатьом нині розвиненим країнам (США, Японія тощо) перетворитися на країни-лідери світової економіки.

Що стосується управління якістю продукції на морському транспорті, то тут можна виділити роботу М.О. Панибратця, який розглядає якість продукції морського транспорту як сукупність її властивостей, що обумовлюють придатність задовольняти потреби вантажовласників [2]. У роботі В.С. Наумова розглядається методичний підхід до прийняття рішень в організації діяльності морської експедиторської компанії в ринковому середовищі [3]. Проблеми оптимального використання своїх можливостей по залученню клієнтів, підвищення якісного рівня обслуговування, розробки стратегії розвитку у своїх публікаціях висвітлювали фахівці в області транспорту і логістики Т. Ревуцька, В. Бук, В. Васильєв, Т. Самохіна, Р. Левиков тощо. Сучасні проблеми та підходи до оцінки якості та ефективності ТЕО розглянуті у роботах М.Я. Постан, І.В. Подчинок, В.В. Стадник.

Завдання дослідження. У наш час питання якості для споживача є першочерговим, часто навіть переважаючи над ціновим. Споживач у своїй масі воліє отримувати кращу якість

навіть переоплативши, але купити товар або послугу найкращої якості. Таким чином, існуючі системи управління якістю необхідно переглядати у відповідності з вимогами сучасності. Вони повинні легко реагувати на зміни зовнішнього середовища і бути орієнтованими на споживача.

Метою дослідження є ідентифікація проблем у сфері управління якістю, що дозволяє на основі принципів TQM розробити систему показників оцінки ефективності транспортно-експедиційного обслуговування. Для досягнення поставленої мети визначені наступні завдання:

- дослідити зміст поняття «якість транспортно-експедиційного обслуговування»;
- визначити головну ідею системи Total Quality Management.
- ідентифікувати проблеми, що виникають при формуванні якості ТЕО;
- визначити систему показників оцінки якості ТЕО.

Основний матеріал дослідження. Транспортне обслуговування у різних джерелах розглядається як діяльність транспортно-експедиційних підприємств, пов'язана з процесом переміщення вантажів у просторі і в часі з наданням транспортних, вантажно-розвантажувальних послуг, послуг із страхування і послуг зберігання.

Н.А. Панибратець визначає транспортне обслуговування як сукупність методів і засобів (включаючи діяльність по їх реалізації), що забезпечують отримання кінцевого результату, задоволення потреб народного господарства в доставці вантажів. При цьому транспортне обслуговування – це явище, що володіє загальносистемними та індивідуальними властивостями своїх складових, що включають: транспортне обслуговування; транспортну продукцію; організацію і умови поставки продукції (організацію виробництва транспортної продукції, умови поставки транспортної продукції та рівні відносини між учасниками транспортно-експедиційного обслуговування).

Транспортно-експедиційне обслуговування передбачає взаємозв'язок трьох його складових: транспортного (здійснення доставки вантажу і виконання навантажувально-розвантажувальних робіт протягом усього перевезення від вантажовідправника до вантажоодержувача), експедиційного (підготовчо-заключне обслуговування, складські роботи та експедиційні послуги) і посередницького (організаційно-посередницьке, консультативно-аналітичне та інформаційне обслуговування) обслуговування.

Експедиційне обслуговування є складовою частиною процесу руху товару від виробника до споживача і включає виконання додаткових робіт і операцій, без яких перевізний процес не може бути розпочато в пункті відправлення, продовжено і завершено в пункті призначення. При експедиційному обслуговуванні надаються експедиційні, комерційно-правові та інформаційно-консультаційні послуги. Експедиційні послуги покликані забезпечити ефективний зв'язок між усіма елементами складної сучасної інфраструктури ринку [4].

Аналіз робіт, присвячених транспортному експедируванню, показав, що в основному під ТЕО розуміють своєчасну доставку вантажу в цілості й збереженні по оптимальному маршруту з мінімумом зусиль, витрачених на це замовником. Експедирування вантажу передбачає його доставку силами компанії-виконавця, тим самим позбавляючи замовника не тільки безлічі клопоту, але і від зайвих витрат на перевезення вантажу.

Аналіз основних тенденції та етапів розвитку вітчизняного транспортно-експедиторського ринку дозволив встановити особливості ринку транспортно-експедиторських послуг України: відсутність чисто логістичних компаній серед відносно великих його учасників (які повинні, окрім експедирування, займатися іншими видами діяльності); орієнтація експедиторів на роботу з певними видами вантажів – це деякою мірою специфіка країни. Свідоме звуження діяльності за видами вантажу в Україні обумовлене реаліями економіки, коли великі

вантажовласники або транспортні організації прагнуть працювати лише через власних експедиторів.

Говорячи про роль і місце транспортно-експедиційної діяльності в розвитку транспортно-логістичної системи, необхідно відзначити факт інтеграції в міжнародне співтовариство. З цього факту випливає ряд наступних характеристик [5]:

- сфера експедиційної діяльності охоплює все більшу кількість суб'єктів: експортерів, імпортерів, посередників та ін.;
- виникає необхідність врахування характеру потоків експортованих або імпортованих товарів;
- збільшується потік документів, необхідних для оформлення перевезення;
- збільшується кількість функцій, виконуваних у процесі транспортно-експедиційного обслуговування;
- виникає необхідність знання експедиторами не тільки національного законодавства, а й міжнародних правил і конвенцій.

Якість є важливим інструментом у боротьбі за ринки збуту. Починаючи з 1999 р, всі постачальники продукції на ринок ЄС зобов'язані мати сертифіковану систему управління якістю. Таким чином, українські підприємства, в тому числі і транспортні, які мають контрактні відносини із зарубіжними контрагентами, також повинні мати сертифіковану систему якості відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000: 2000 (2008).

Міжнародний стандарт ISO 8402 визначає якість як сукупність властивостей і характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольнити встановлені або передбачувані потреби. У зв'язку з цим визначенням представляється доцільним дати визначення об'єкта ТЕО [6].

Об'єктом ТЕО є те, що може бути індивідуально описане і розглянуте експедитором, наприклад процес виконання експедиційних операцій при доставці товару від вантажовідправника до вантажоодержувача, процес переміщення товару або їх комбінація. Таким чином, об'єктом ТЕО є будь-які процеси, пов'язані з доставкою товару до місця призначення.

Якість ТЕО – це сукупність характеристик, що призводять до задоволення потреб клієнтів (вантажовласників), виражене в належному та ефективному виконанні, відсутності помилок, постійному прагненні до підвищення рівня обслуговування, а також відповідності рівня обслуговування стандартам споживача, умовам договору або зазвичай пред'явленим вимогам до якості обслуговування.

Слід зазначити, що поняття якості ТЕО нерозривно пов'язане з потребами та запитамі клієнтів (вантажовласників), тому на підставі запитів клієнта (вантажовідправника або вантажоодержувача) і повинен будуватися весь процес надання ТЕО. Усе вищезгадане дає можливість сформулювати власне бачення якості транспортно-експедиційного обслуговування. *Якість ТЕО – це комплексна категорія, яка визначається здатністю задовольняти встановлені або передбачувані потреби клієнта (вантажовласника) у своєчасній доставці вантажу, стійкості зв'язків з іншими сторонами транспортного процесу (транспортними, судоходними компаніями тощо), належному оформленні транспортних документів, додаткових послуг (страхування вантажу, розробка індивідуальних схем доставки вантажу, інформативному супроводі та ін.), зберігання вантажу на складських площах, що в свою чергу позитивно відображається як на іміджі транспортно-експедиторської компанії, так і на фінансових результатах діяльності.*

Успішна економічна діяльність транспортно-експедиторських компаній, їх конкурентоспроможність на ринку значною мірою залежать від наявності у них високоефективного організаційно-технічного механізму управління і забезпечення якості продукції (послуг), прогресивної і результативної системи якості, орієнтованої на вимоги споживача (замовника), яким є TQM (Total Quality Management) [7].

Головна ідея TQM полягає в тому, що компанія повинна працювати не тільки над якістю продукції, але й над якістю роботи в цілому, включаючи діяльність персоналу. Постійне одночасне вдосконалення цих трьох складових: якості продукції,

якості організації процесів і рівня кваліфікації персоналу – дозволяє досягти більше швидкого й ефективного розвитку бізнесу. Якість визначається такими категоріями, як ступінь реалізації вимог клієнтів, поліпшення, надійність надання послуг, зростання фінансових показників компанії і підвищення задоволеності службовців своєю роботою.

Оскільки одним з основних принципів TQM є фокусування на певного споживача і безперервний процес удосконалення якості надання послуг, необхідно приділяти увагу надання комплексу додаткових послуг, що можливо завдяки застосуванню логістичного сервісу. Надання ТЕК нових додаткових послуг дає змогу розширити коло клієнтів, що веде до збільшення прибутку, сприяє прискоренню впровадження нових транспортних технологій, підвищує стабільність підприємства на ринку транспортних послуг.

Аналіз діяльності транспортно-експедиційних компаній в області управління якістю, представництва яких знаходяться в Чорноморському регіоні нашої країни, дозволив нам виділити недоліки, типові і для інших українських компаній. До них ми відносимо: слабку взаємодію між підприємствами транспорту і споживачами їх послуг; низький рівень інформаційного забезпечення учасників перевізного процесу; значні простої вантажних одиниць (контейнерів) у вузлових пунктах в очікуванні обслуговування підприємствами транспорту; недосконала система документообігу, тощо.

Високий рівень якості та ефективності обслуговування повинні підкріплюватися відповідним рівнем матеріально-технічного забезпечення, включаючи розвинену систему складських і контейнерних терміналів, сучасну вантажно-розвантажувальну техніку, комп'ютерні засоби інформатики і управління.

Дослідження проблеми якості транспортно-експедиційного обслуговування споживачів послуг транспорту показав, що високий рівень якості обслуговування досягається при умові забезпечення комплексного обслуговування, тобто чим більше

послуг буде надано споживачам, тим вище буде рівень якості [8].

Найбільш вагомим чинником, що підвищує якість обслуговування споживачів транспортних послуг, є раціональна маршрутизація перевезень. Це найбільш досконалий спосіб організації матеріалопотоків, який здійснює суттєвий вплив на прискорення обороту транспортного засобу при раціональному і ефективному його використанні.

Створення маршрутів дозволить точно визначити обсяг перевезень вантажів з постачально-збутових підприємств, кількісний склад транспортних засобів, що здійснюють ці перевезення, сприяє скороченню їх простоїв під навантаженням і розвантаженням, ефективному використанню рухомого складу. Разом з тим маршрутизація перевезень дозволяє підвищити продуктивність авто при одночасному зниженні кількості рухомого складу, що надходить на підприємство торгівлі при тому ж обсязі перевезень.

До основних чинників, що негативно впливають на якість і ефективність роботи вітчизняних експедиторів на міжнародних ринках транспортно-експедиторської діяльності, а також зарубіжних експедиторських підприємств на внутрішній ринку України відносяться такі: невиправдані затримки вантажів контролюючими органами, невідповідність вітчизняного механізму документообігу світовим стандартам, висока міра криміналізації ринку, податковий прес на транспортно-експедиторську діяльність і пов'язані з нею галузі, відсутність в Україні комплексної програми формування сучасного правового поля в сфері транспортного, і в т.ч. транспортно-експедиторського права.

Аналіз ефективності транспортно-експедиторського обслуговування дозволяє запропонувати власне бачення існуючих на сьогоднішній день проблем в області управління якістю ТЕО, що представлено на рис. 1 [9].

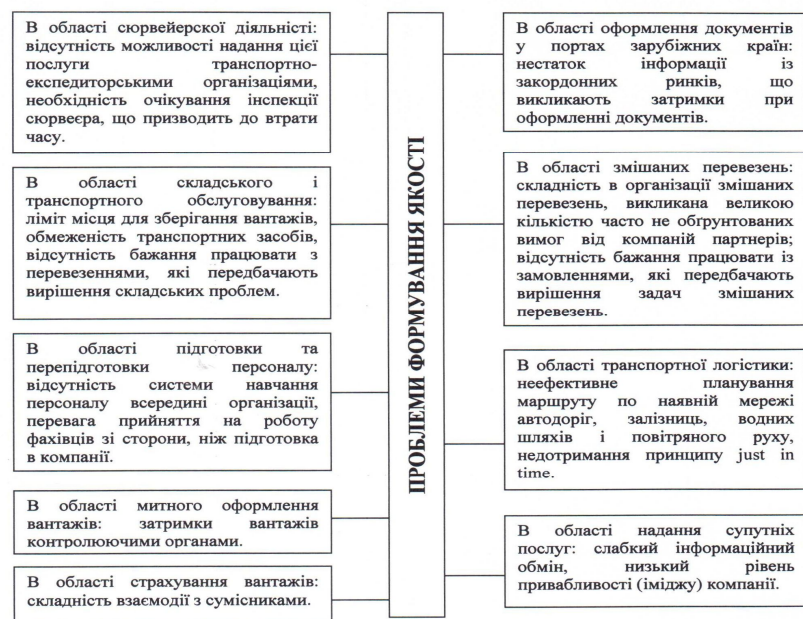


Рис. 1. Основні проблеми, виникаючі при формуванні якості ТЕО

Вищесказане дає підстави говорити про те, що більшість транспортно-експедиторських компаній не повністю використовують свій потенціал, що виявляється в перебоях в роботі, великих витратах, високих тарифах на послуги низької якості і, як наслідок, низькою рентабельності.

Для оцінки транспортної роботи в різних країнах використовують різні показники якості перевезень [10]. Серед головних було виділено наступні:

- Своєчасність доставки або доставка вантажів до певного терміну. Особливо важлива для підприємств, що працюють, наприклад, на основі спеціалізації виробництва, які потребують гарантованої доставки вантажів (сировини, напівфабрикатів,

комплектуючих виробів тощо) до суворо визначеного, заздалегідь призначеного терміну.

- Комплексність транспортно-експедиційного обслуговування. Завжди необхідно виконувати різного роду супутні операції процесу доставки вантажу від відправників до одержувачів місцевого або повного комплексу ТЕО: транспортні, експедиційні, складські, допоміжні.

- Контроль над просуванням вантажу. Може бути важко здійсненим для експедитора. Така складність зазвичай пов'язана з очікуванням судна, з вирішенням портових питань та ін., тобто з проблемами, незалежними від експедитора.

- Частота обслуговування. Вона доводиться регулярністю звернення вантажовласника до експедиторської компанії.

- Ризик втрати чи пошкодження вантажів. Обумовлюється розподілом відповідальності між сторонами зовнішньої торгівлі, яка визначається транспортними документами, стандартами, технічними умовами і міжнародними умовами перевезень (INCOTERMS).

- Кваліфікація персоналу. Підвищення якості та ефективності перевезень вантажів залежить від вироблення пропозицій щодо вдосконалення організації, комерційних умов і методів управління транспортним процесом, в т. ч. від розробки і своєчасного коригування правил, положень та інструкцій з комерційної експлуатації.

- Інформаційне обслуговування. Передбачає надання клієнту інформації по ставкам, по роботі структурних підрозділів порту, по місцезнаходженням вантажу тощо.

- Цілісність вантажів. Проявляється у збереженні споживчих властивостей товарів, завжди виступає неодмінною умовою двостороннього договору перевезення.

Таким чином виникає необхідність систематизувати основні показники транспортно-експедиційного обслуговування (рис. 2) [11].



Рис. 2. Структура показників якості транспортно-експедиційного обслуговування

У першій групі виділено показники якості продукції ТЕО:

- стійкість зв'язку з постачальниками (надійність, масштабітність, компетентність);
- здатність до гнучкої адаптації до мінливої ринкової ситуації (швидка реакція на потреби клієнта, своєчасність, технологічні та комерційно-правові умови обслуговування);
- асортимент надаваних послуг (варіативність, масштабність, точність, орієнтація на споживача);
- час виконання заявки (терміни, регулярність, надійність);
- вибір оптимального рішення за запропонованої заявці (комерційна швидкість, техніко-економічний рівень, своєчасність, технологічні та комерційно-правові умови обслуговування, точність, рівень логістичного обслуговування);

- спостереження за ходом виконання заявки (точність, безпека, регулярність, терміни, безперервність, технічний рівень виконання);

- репутація (імідж) компанії на ринку ТЕО (поведінка, компетентність, організаційна культура, зворотній зв'язок, комплексність ТЕО);

- оформлення необхідних товаророзпорядчих і транспортних накладних (своєчасність, точність, акуратність);

- використання, при наявності, власного контейнерного парку та/або автотранспортних засобів (доступність, готовність до перевезення, технічні, технологічні та комерційно-правові умови обслуговування).

Друга група показників якості транспортно-експедиційного обслуговування визначена як показники якості організації технологічного процесу доставки вантажу:

- загальний обсяг клієнтської бази (надійність, компетентність, прибутковість);

- кількість клієнтів, які зверталися повторно компанію (ставлення до клієнта, компетентність, організаційна культура);

- кількість заявок, які надійшли (рівень інформаційного обслуговування, рівень взаємодії, зворотний зв'язок);

- кількість виконаних заявок (рівень інформаційного обслуговування, рівень взаємодії зворотній зв'язок, прибутковість);

- кількість збережених вантажів, якість надання інших послуг у сфері складського і транспортного обслуговування;

- невдоволення щодо виконання послуги (відношення до клієнта, кількість скарг, компетентність, рівень інформаційного обслуговування, зворотний зв'язок);

Третя група якості ТЕО представлена показниками якості організаційної культури, що визначають взаємодію споживачів з постачальниками послуг:

- дотримання встановлених правил роботи (дисципліна, організаційна культура, поведінка, виконання функціональних обов'язків, ініціативність, самоконтроль);

- система стимулювання (бонуси, премії, заохочення, просування по службі, організаційна культура);
- атмосфера взаємодопомоги і підтримки в компанії (організаційна культура, відкритість);
- ступінь довіри керівництву (компетентність, повага, толерантність, здатність врегульовувати конфлікти, організаційна культура);
- взаємовідносини між підрозділами (повага, толерантність, сприяння змін, командна робота і співпраця);
- комфортність робочих місць (зручність, освітлення, оснащення сучасним обладнанням);
- ініціативність і прагнення до роботи (ділова поінформованість, люб'язність, адаптивність, оптимізм
- підвищення кваліфікації, придбання додаткової освіти (просування по службі, заохочення);
- рівень конфліктності у відділі компанії.

Виявлення проблем, що виникають при формуванні якості, а також оцінка якості обслуговування транспортно-експедиторської компанії наведеними показниками дозволяє знайти способи підвищення ефективності діяльності компанії. Вони виражаються у моніторингу якості обслуговування і розробці заходів та рекомендацій, що дозволяють підвищити якість наданого обслуговування.

Розробка і впровадження заходів, що дозволяють підвищити якість ТЕО передбачає:

- 1) взаємодію з клієнтами і партнерами компанії з метою поліпшення якості ТЕО;
- 2) контроль якості обслуговування клієнтів компанії та видача рекомендацій щодо його поліпшення;
- 3) регулярне інформування клієнтів компанії з оперативних питань;
- 4) внесення на розгляд керівництва пропозицій щодо оптимізації роботи, документообігу, удосконалення форм і методів праці та ін.

Висновки. Традиційні системи управління якістю вичерпали свої можливості, тому існує необхідність пошуку шляхів реформування системи управління якістю, спрямованих на створення умов, в яких можна буде контролювати і регулювати якість організації перевізного процесу.

Аналіз формування проблем ефективного транспортного експедирування в морських портах дозволив встановити найбільш перспективні форми функціонування транспортних експедиторів: активна участь в організації логістичних процесів обслуговування підприємницької діяльності; пріоритети в забезпеченні змішаних і, в першу чергу, комбінованих видів перевезень; широкий діапазон експедиторських та інформаційних послуг, що надаються по всьому ланцюгу доставки вантажів.

Була запропонована наступна система показників для оцінки якості транспортного і експедиційного обслуговування: своєчасність доставки вантажів, комплексність транспортно-експедиційного обслуговування, контроль над просуванням вантажу, частота обслуговування, надійність і можливість доставки за вимогою, регулярність інформації про витрати на обслуговування та місцезнаходження вантажів, цілісність вантажів. Запропонована система показників дозволить підвищити ефективність системи управління якістю транспортно-експедиційного обслуговування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильців Н.М. Передумови та тенденції розвитку глобальної логістики // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 669. – С. 267-274.
2. Панибратец Н.А. Управление качеством продукции морского транспорта. – М.: Транспорт, 1984. – 135 с.

3. Наумов В.С. Комплекс послуг експедиційних підприємств на автомобільному транспорті // Східноєвроп. журнал передових технологій: Зб. наук. праць. – 2009. – Вип. 2/3(38). – С. 33-35.
4. Савченко Л.А. Проблеми транспортної логістики // Транспорт і логістика. – 2007. – № 3 (17). – С.21.
5. Винников В.В. Економіка підприємства морського транспорту (економіка морських перевезень) / В.В. Винников. – Одеса: Латстар, 2001. – 415 с.
6. Управление качеством продукции: Сборник. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2004. – С.255.
7. Москвиченко И.М., Стадник В.Г. Управление качеством транспортно-экспедиторского предприятия // Економічні інновації: Зб. наук. праць. – Одеса: ППРЕД НАН України, 2011. – Вип. 46. – С. 289-294.
8. Пичугина Ю.В. Повышение качества обслуживания грузовладельцев как один из главных путей завоевания морского транспортного рынка // Конкурентні стратегії: теорія, практика, перспективи. – Одеса, 2006. – С. 74-75.
9. Матвеева А., Зорін К. Якість послуг ТЕО: приховані протиріччя // Ljgistics&management. – 2008. – № 1. – С.54.
10. Зав'ялова Я.Д. Організація транспортно-експедиційної діяльності в логістичних мережах: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.05/ Я.Д. Зав'ялова. – СПб., 2001. – С.16
11. Пичугіна Ю.В. Формування ефективного транспортного експедирування в морських портах: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю.В. Пичугіна. – Одесса, 2009. – С.40-43.

Стаття надійшла до редакції 09.12.2014

REFERENCES

1. Vasylytsiv N.M. Peredumovy ta tendentsii rozvytku hlobal'noi lohistyky // Visnyk natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnik», 2010. – № 669. – 267-274 p. [in Ukrainian].
2. Panibratets N.A. Upravlenie kachestvom produkcii morskogo transporta. – M.: Transport, 1984. – 135 p. [in Russian].
3. Naumov V.S. Kompleks posluh ekspedytsijnykh pidpriemstv na avtomobil'nomu transporti // Skhidnoievrop. zhurnal peredovykh tekhnolohij: Zb. nauk. tr. – 2009. – Vyp. 2/3(38). – 33-35 p. [in Ukrainian].
4. Savchenko L.A. Problemy transportnoi lohistyky // Transport i lohistyka – 2007. – № 3 (17). – 21 p. [in Ukrainian].
5. Vynnykov V.V. Ekonomika pidpriemstva mors'koho transportu (ekonomika mors'kykh perevezen'). – Odesa: Latstar, 2001. – 415 p. [in Ukrainian].
6. Upravlenie kachestvom produkcii: Sbornik. – M.: M. IPK Izdatel'stvo standartov, 2004. – 255 p. [in Russian].
7. Moskvychenko Y.M., Stadnyk V.H. Upravlenie kachestvom transportno-ekspedytorskoho predpriyatya // Ekonomichni innovatsii: Zb. nauk. pr. – Odesa: IPREED NAN Ukrainy, 2011. – Vyp. 46. – 289-294 p. [in Russian].
8. Pychuhyna Yu.V. Povyshenye kachestva obsluzhyvaniya hruzovladel'tsev kak odyz yz glavnykh putej zavoevaniya morskoho transportnoho rynku // Konkurentni stratehii: teoriia, praktyka, perspektyvy. – Odesa, 2006. – 74-75 p. [in Russian].
9. Matvieieva A., Zorin K. Yakist' posluh TEO: prykhovani protyrichchia. // Ljgistics&management – 2008. – № 1. – 54 p. [in Ukrainian].

10. *Zav'ialova Ya. D. Orhanizatsiia transportno-ekspedytsijnoi diial'nosti v lohistychnykh merezhakh: Avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.00.05/ Ya. D. Zav'ialova. – SPb., 2001. – 6 p. [in Ukrainian].*
11. *Pichuhina Yu. V. Formuvannia efektyvnoho transportnoho ekspedyruvannia v mors'kykh portakh: Avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.00.04 / Yu.V. Pichuhina. – Odessa, 2009. – 40-43 p. [in Ukrainian].*

Рецензенти:

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Морські перевезення» Одеської національної морської академії
Л.Л. Ніколаєва

доктор економічних наук професор, завідувач кафедри «Економічна теорія та кібернетика» Одеського національного морського університету **Г.С. Махуренко**