Методичні засади стратегічного управління маркетинговою і логістичною діяльністю автотранспортних підприємств

Герило В. Я.[1]

Опубліковано	Секція	УДК
31.08.2023	Економіка	656.2

DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8332673

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. У статті розглядаються особливості стратегічного управління у сферах маркетингу і логістики у контексті завдання досягнення цілей і економічного розвитку підприємств автотранспортної галузі. Наголошено, що успішне вирішення цього завдання вимагає врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Комплексна оцінка середовища та розробка стратегічних планів здійснюються на стратегічному рівні управління. Базуючись на фундаментальних соціально-економічних принципах та закономірностях галузі, у статті відображено ключові наукові положення щодо методики стратегічного управління автотранспортними підприємствами. За результатами проведеного дослідження сформульовано загальні методичні засади стратегічного управління маркетингом і логістикою на автотранспортних підприємствах.

Ключові слова: маркетинг, логістика, стратегія, стратегічне управління, автотранспортне підприємство.

Methodological principles of strategic management of marketing and logistics activities of motor transport enterprises

Abstract. In the context of justifying methodological approaches to the combination of marketing and logistics strategies at the strategic level of a company, the starting methodological question is the level of abstraction at which such a combination can be identified and justified. The first and arguably the most important regularity observed in the development of marketing and logistics is their establishment, primarily as universal sciences. The basic principles of these sciences are developed largely without reference to specific industries or cases of application. There is a logical explanation for this, as universalism is one of the main factors in optimizing costs, achieving research efficiency in an applied aspect, popularizing science, and recognizing its achievements. Universal recommendations cannot fully provide a specific enterprise with instruments and mechanisms suitable for application, given its actual production processes and market circumstances. Nevertheless, universal principles serve as a basis that allows for the subsequent formation of strategies and behavioral models for each enterprise on an applied level.

The article examines the peculiarities of strategic management in the fields of marketing and logistics in the context of achieving goals and economic development of enterprises in the automotive industry. It emphasizes that the successful solution of this task requires

[1] аспірант, Луцький національний технічний університет, https://orcid.org/0009-0006-4552-5654

consideration of internal and external factors influencing the enterprise's activities. A comprehensive assessment of the environment and the development of strategic plans are carried out at the strategic management level. Based on the fundamental socio-economic principles and regularities of the industry, the article reflects key scientific principles regarding the methodology of strategic management of automotive enterprises. As a result of the research, general methodological principles of strategic management in marketing and logistics in automotive enterprises are formulated.

Keywords: marketing, logistics, strategy, strategic management, automotive enterprise.

Вступ

У контексті обґрунтування методологічних підходів щодо поєднання маркетингової і логістичної стратегій підприємства на стратегічному рівні вихідним методологічних запитанням є рівень абстракції, на якому можливо виявити та обґрунтувати таке поєднання. Першою, і мабуть найважливішою з точки зору методології спостережуваною закономірністю у розвитку маркетингу та логістики є їх становлення, передусім, як універсальних наук. Базові принципи цих наук розвиваються, здебільшого, без прив'язки до конкретних галузей чи випадків застосування. Цьому є логічне пояснення, адже універсалізм виступає одним з основних чинників оптимізації витрат та досягнення ефективності досліджень у прикладному аспекті, популяризації науки та визнання її досягнень. Напрацьовані рекомендації універсального характеру не можуть повністю забезпечити конкретне підприємство інструментами та механізмами, придатними до застосування з огляду на дійсні виробничі процеси і ринкові обставини. Тим не менш, універсальні принципи є опорою, що дозволяє у подальшому на прикладному рівні формувати стратегії та моделі поведінки для кожного підприємства.

Дослідження маркетингової і логістичної діяльності автотранспортних підприємств присвячено праці Чиквашвілі Д.О., Власенко, Д. О., Железняк, К. Л., Шльончак, І. А., Лук'янченко, О. Ю., Романюк, С. О., Горєлов, Д. О., Лаврова, Ю. В., Циба, М. А., Крючкова, І. В., Лущай, Ю. В. та ін.

У даній статті ми маємо на *меті* розвинути вчення про методичні засади стратегічного управління маркетинговою і логістичною діяльністю автотранспортних підприємств.

Результати

У історичному аспекті маркетинг і логістика здебільшого розвивались як взаємодоповнюючі напрямки, що, утім, мали порівняно мало точок перетину. Спостереження за діяльністю сучасних автотранспортних підприємств доводить, що на нинішньому етапі у конкурентній боротьбі вичерпуються можливості для досягнення рішучих переваг виключно на основі відокремлених досягнень у маркетинговій або логістичній сфері.

Відкритість інформації, усталеність ринкової кон'юнктури, об'єктивні фізичні та фінансові обмеження утворюють певну межу, що не дозволяє надалі покращувати фінансові результати підприємства без виходу на інтердисциплінарний рівень шляхом поєднання маркетингу та логістики у стратегії управління автотранспортним підприємством. Як слушно зауважує Чиквашвілі Д.О., інтеграція логістики і маркетингу має відбуватися на всіх ієрархічних рівнях в стратегічному та операційному аспектах і це гарантуватиме повноцінне розширення маркетингової концепції задоволення потреб логістичною концепцією у виді формули "7R" відповідності [1].

Досягнення комплементарності стратегії маркетингу і логістики є складним завданням, вирішення якого у кожному конкретному випадку залежить від

внутрішньосистемних і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Комплексна оцінка середовища і факторів діяльності підприємства, формування стратегічних планів і передумов їх реалізації здійснюється на стратегічному рівні управління або рівні стратегічного менеджменту.

Наука стратегічного менеджменту пройшла тривалий шлях розвитку і представила значну кількість загальних правил стратегічного управління організаціями, що здебільшого можуть бути застосовані на підприємствах, які діють за ринкових умов господарювання, хай і у різних галузях. Тим не менш, підвищення якості і точності рекомендацій щодо вдосконалення методики, моделей і механізмів управління підприємствами вимагає зміщення дослідницького фокусу з вищого рівня абстракції, яким є стратегічний менеджмент, до проміжного рівня, на якому предметом дослідження стають загальні принципи стратегічного управління крізь призму особливостей галузі, до якої належить підприємство.

Ідентифікація ключових особливостей управління маркетинговою і логістичною діяльністю автотранспортних підприємств методологічно опирається на фундаментальні соціально-економічні засади організації функціонування галузі за ринкових умов і відображує закономірності сучасного стану суспільних відносин у цій сфері. З огляду на це, розглянемо детальніше особливості стратегічного менеджменту автотранспортних підприємств.

Транспортна галузь відіграє ключову роль у формуванні регіонального та державного ринку. З одного боку, ефективність роботи підприємств прямо залежить від транспорту, оскільки він забезпечує транспортну логістику і допомагає підприємствам функціонувати на ринку. З іншого боку, ринок базується на обміні товарів і послуг, і тут без транспорту не можливо забезпечити цей обмін. Підприємства транспорту, зокрема автотранспортні підприємства, є невід’ємною частиною ринкової інфраструктури суспільного виробництва [2, С. 103]. Железняк К. Л. наголошує, що фрагментарна галузь, як до якої можна віднести вантажний автомобільний транспорт, характеризується деякими специфічними ознаками. Вона має низькі бар'єри для входу нових учасників, тобто нові фірми можуть легко вступити в галузь. Витрати на початок діяльності в ній незначні, а обсяги виробництва часто є невеликими, тому економія на масштабі виробництва відсутня. Прямий зв'язок зі споживачами та різноманітність їхніх потреб характерні для цієї галузі [3, С. 148].

Автотранспортна галузь національної економіки є достатньо складною системою. За усталеним підходом, у ній виділяють три групи підприємств - 1) автотранспортні й авто-експлуатаційні підприємства; 2) авторемонтні підприємства; 3) автообслуговувальні підприємства [4]. Разом з тим, слід відзначити, що, як складна система, автотранспортна галузь економіки включає в себе комплекс підприємств та організацій, що займаються перевезенням вантажів та пасажирів на дорогах. Ця галузь включає різноманітні субгалузі та сфери діяльності, що створюють і забезпечують існування автотранспортної системи.

Шльончак І. А. та Лук'янченко О. Ю. наголошують, що у сучасних умовах автотранспортні підприємства, а тим більше невеликі за розміром автотранспортні фірми вимушені самостійно шукати стратегії управління виробничими процесами АТП в умовах досить динамічного зовнішнього середовища, реагувати на його зміни для того, щоб бути конкурентоспроможними та самодостатніми в своєму розвитку й стані. Такі стратегії стосуються прийняття управлінських рішень різних рівнів, що стосуються забезпечення ефективності виробничих процесів автотранспортних підприємств [5, С. 74].

Стратегії стали важливим і радикальним методом досягнення цілей підприємства, особливо в умовах високої невизначеності очікуваних результатів і ризиків, пов'язаних

з діяльністю підприємства. Незважаючи на те, що багато підприємств займають лідерські позиції та використовують стратегічне управління, не всі, хто розробляє стратегії розвитку, досягають успіху. Це пов'язано зі складністю умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, об'ємом інформації та необхідністю обґрунтування прийнятих рішень на користь певної стратегії розвитку. Використання стратегії повинно враховувати інвестиційні, ресурсні можливості підприємства, а також задовольняти потреби споживачів. Успішна стратегія має відображати особливості розвитку підприємства та базуватися на аналізі інвестиційних можливостей, ресурсів і потреб споживачів [6, С. 1].

Розробка стратегій розвитку для підприємств автомобільного транспорту, які надають послуги у перевезеннях вантажів та пасажирів, може вимагати індивідуального підходу через певні особливості їх діяльності. Переважна більшість рекомендацій та алгоритмів для стратегічного управління розробляється з урахуванням виробничих підприємств, де основою продукції є матеріальні товари. Для ефективної розробки стратегій розвитку автотранспортних підприємств необхідно враховувати їх специфічні характеристики, особливості ринку перевезень, технічний стан автопарку та пасажирських перевезень, а також прогнозований попит на послуги. Такий індивідуальний підхід дозволить забезпечити ефективне функціонування та розвиток підприємств автомобільного транспорту [Романюк, С. 193-194].

Розробка стратегії автотранспортного підприємства (АТП) вимагає значних інформаційних та інтелектуальних ресурсів. Для прийняття стратегічних рішень, підприємство має володіти величезною кількістю інформації, яка збирається, систематизується і аналізується протягом всього періоду діяльності. Інформаційний потік є ключовим елементом для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень, а наявність інтелектуальних ресурсів дозволяє підприємству прогнозувати та адаптуватись до змін в економічному середовищі, що є основою для успішного розвитку АТП на ринку транспортних послуг [2].

Горєлов Д. О. та Лаврова Ю. В. зауважують, що маркетингова діяльність для підприємства, що надає послуги, складається з традиційного маркетингу, внутрішнього та інтерактивного маркетингу. Реалізація всіх складових маркетингу має особливе значення для транспортного підприємства, оскільки в про-цесі виробництва і реалізації послуги персонал повинен найбільш повно і якісно задовольнити потреби споживача [7, С. 177].

Особливості стратегічного управління автотранспортними підприємствами проявляються як на рівні національної економіки, так і на рівні транспортної галузі. В стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю автотранспортних підприємств можна виокремити наступні методичні засади:

1. Автотранспортні підприємства стикаються із сезонною зміною попиту на послуги, залежно від туристичного сезону, свят, вихідних та інших факторів, що вимагає гнучкості в плануванні маркетингових активностей та пристосування до змін споживацьких потреб.

2. Репутація та імідж є важливими факторами для автотранспортних підприємств – клієнти надають перевагу надійним та безпечним перевізникам. Отже, управління іміджем та реакція на події, що можуть вплинути на репутацію, має вирішальне значення.

3. Продаж та маркетинг автотранспортних послуг потребує використання специфічних каналів зв'язку, таких як платформи для бронювання онлайн, реклама на транспортних засобах, партнерські угоди з туристичними агентствами тощо.

4. Велика кількість автотранспортних підприємств призводить до жорсткої конкуренції на ринку, що впливає на цінову політику та вимагає впровадження інноваційних методів привертання клієнтів.

5. Автотранспортні підприємства також зустрічаються з екологічними викликами, такими як необхідність зниження викидів та споживання палива.

6. Ефективне функціонування автотранспортних підприємств залежить від належним чином організованої логістики та співпраці з іншими галузями, такими як туризм, логістика, вантажоперевезення.

Врахування цих особливостей та відмінностей у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю допомагає автотранспортним підприємствам досягати конкурентних переваг і стабільного розвитку в умовах специфічної галузі та ринкового середовища.

Необхідність побудови та оптимізації системи управління транспортним підприємством на логістичній основі визначена тим, що на сучасному ринку саме логістика спроможна на основі визначення певних характеристик транспортного підприємства знайти своє місце на ринку транспортних послуг [8, С. 109]. Як слушно зазначає І. В. Крючкова, трансформація економіки України викликала появу новітніх підходів до управління у виробництві та споживанні. Теоретико-методологічною основою реформування національної економіки стала розробка нових наукознавчих теорій, серед яких особливе місце посідає теорія логістики. Принципову новизну логістичного підходу становлять взаємозв'язок та інтеграція у єдину систему процесів управління виробництвом, транспортно-складським господарством, запасами, фінансовим капіталом, персоналом, інформаційними потоками, які вважалися до недавнього часу економічно незалежними [9, С. 80].

Слід погодитись і з твердженням Лущай, Ю. В. щодо того, що за своєю сутністю логістичне управління автотранспортними підприємствами – це важлива частина ринкового механізму розширеного відтворення, яка формується з метою реалізації й узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників руху матеріальних потоків шляхом найбільш ефективного використання ресурсів в наявних у визначеному часовому інтервалі умовах господарювання [10, С. 123].

Щоб успішно розв’язувати логістичні проблеми транспортного підприємства, необхідно визначити, що логістику необхідно розглядати не тільки як матеріально-технічне забезпечення та матеріальне споживання ресурсів на підприємстві, а й як наскрізна організаційно-аналітична оптимізація матеріальних потоків цілеспрямованої системи [8, С. 106]. Вашків, О. побудова логістичних систем вантажних перевезень повинна базуватись на таких принципах:

– комплексність розгляду елементів логістичної системи від зародження попиту на перевезення до його задоволення;

– обґрунтування оптимального рівня обслуговування і визначення способів його досягнення з урахуванням ефективного використання ресурсів;

– забезпечення відповідності провізної здатності рухомого складу до попиту на перевезення;

– оцінка кінцевих результатів роботи за величиною прибутку;

– організація перевезень і суміжного обслуговування клієнтів єдиною структурою, здатною приймати компетентні рішення, узгоджені з інтересами виробництва;

– достатність інформаційного забезпечення для використання обчислювальної техніки, що виступає порадником у процесі прийняття рішень;

– забезпечення кадрами, що володіють знаннями та досвідом логістичної діяльності [вашків, С. 42].

Таким чином, стратегічне управління логістичною діяльністю автотранспортних підприємств опирається на наступні методичні засади:

1. Автотранспортні підприємства мають прямий доступ до доріг та автомагістралей, що може впливати на вибір стратегій логістичної діяльності. Вони можуть оперативно реагувати на зміни в руху транспорту та використовувати різні маршрути для оптимізації перевезень.

2. Ці підприємства можуть швидко адаптуватися до змін у попиті на транспортні послуги та забезпечувати гнучкі логістичні рішення, що дозволяє забезпечувати швидку доставку товарів та задовольняти індивідуальні потреби клієнтів.

3. Для автотранспортних підприємств з міськими доставками важлива організація міської логістики, яка враховує вузькі вулиці та обмеженість простору. Оптимізація маршрутів та використання спеціалізованих транспортних засобів можуть забезпечити ефективність логістичних операцій.

4. Застосування технологій у логістичних процесах дозволяє автотранспортним підприємствам забезпечувати постійний контроль за рухом транспорту, моніторинг термінів доставки та комунікацію з клієнтами. Інформаційна система є важливою складовою логістичного управління.

5. Автотранспорт має значний вплив на довкілля через викиди вуглецю та інших шкідливих речовин. Тому у стратегічному управлінні логістичною діяльністю автотранспортних підприємств важливо враховувати екологічні аспекти та розвивати екологічно чисті технології.

6. Автотранспортні підприємства можуть співпрацювати з підприємствами різних галузей для забезпечення логістичних потреб, зокрема, надаючи послуги доставки товарів виробникам, роздрібним торговим мережам, логістичним компаніям тощо.

7. Логістична діяльність автотранспортних підприємств пов'язана з ризиками, такими як затори на дорогах, небезпеки для вантажу, зміни погодних умов тощо. Ефективне стратегічне управління передбачає розвиток механізмів для управління ризиками та мінімізації їх впливу.

Ураховуючи ці особливості, автотранспортні підприємства можуть розробляти та впроваджувати ефективні стратегії управління логістичною діяльністю, що дозволить досягти ефективності та успішності в ринкових умовах.

За результатами проведеного дослідження доходимо висновку, що управління маркетинговою і логістичною діяльністю автотранспортних підприємств вимагає комплексного підходу і врахування різноманітних факторів, а загальні методичні засади стратегічного управління цими процесами зводяться до наступних:

1. Орієнтація на клієнта – забезпечення того, щоб стратегія маркетингу і логістики відповідала потребам і очікуванням клієнтів, оскільки розуміння клієнтських сегментів і забезпечення їхньої задоволеності є ключовим завданням.

2. Інтеграція – співпраця між відділами маркетингу і логістики, а також іншими функціональними підрозділами підприємства, для забезпечення гармонії і взаємодії між процесами.

3. Систематичний аналіз – постійне вивчення зовнішнього середовища, ринкових умов і конкурентної динаміки для ідентифікації можливостей і загроз, а також оцінки результатів власних дій.

4. Проактивність – здатність адаптуватися до змін і приймати стратегічні рішення, що спрямовані на майбутній успіх, а не тільки на поточні потреби.

5. Постійне вдосконалення – прагнення до постійного удосконалення процесів, методів та технологій маркетингу і логістики для забезпечення оптимальної продуктивності і зниження витрат.

6. Співпраця з партнерами – встановлення та підтримка довгострокових відносин із постачальниками, клієнтами і іншими зацікавленими сторонами для спільного досягнення цілей.

7. Підтримка інновацій – здатність до інновацій у впровадженні нових технологій, методів і підходів, які можуть покращити ефективність і конкурентоспроможність.

8. Відповідальність за результат – забезпечення відслідковування та оцінки результатів реалізації стратегії маркетингу і логістики, а також прийняття відповідних заходів для коригування, якщо це необхідно.

Загальний підхід до стратегічного управління маркетингом і логістикою в автотранспортних підприємствах може варіюватися в залежності від конкретної ситуації і стратегічних цілей підприємства. Сформульовані методичні засади допоможуть створити базовий фреймворк для стратегічного управління цими важливими аспектами бізнесу.

Висновки

Підсумовуючи проведене дослідження, відзначимо важливість стратегічного підходу до управління автотранспортними підприємствами, особливо у вимогливому і конкурентному секторі перевезень. Стратегічне управління маркетингом і логістикою стає фундаментальним аспектом для досягнення конкурентної переваги та сталого розвитку на ринку автотранспорту. Тільки на основі ретельного аналізу зовнішнього середовища, включаючи аналіз ринку і конкурентів, можливо визначити можливості і загрози, які впливають на стратегію, а інтеграція маркетингу і логістики допомагає забезпечити ефективність логістичних процесів і досягнення маркетингових цілей. Важливо постійно оцінювати результати виконання стратегії, а також адаптувати її до змін у середовищі і ринкових умовах. Успішне управління маркетингом і логістикою передбачає співпрацю з постачальниками, клієнтами і іншими партнерами для спільного досягнення цілей. Загалом, стратегічне управління маркетингом і логістикою на автотранспортних підприємствах є складним завданням, яке вимагає систематичного аналізу, інтеграції, інновацій і співпраці.

Список використаних джерел

1. Чиквашвілі Д.О. Інтеграція логістики та маркетингу в контексті економічного розвитку. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/814.pdf
2. Власенко, Д. О. (2011). Сучасні аспекти управління ресурсами автотранспортного підприємства. *Ефективна економіка*, (8). http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2011_8_24.pdf
3. Железняк, К. Л. (2012). Вибір стратегії розвитку автотранспортного підприємства, як елемента фрагментарної галузі. *Вісник [Національного транспортного університету]*, (26 (2)), 147-150. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vntu_2012_26(2)__30.pdf
4. Типи підприємств автомобільного транспорту та їхня характеристика. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%82%D0%B0_%D0%B0%D0%B4%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/2_org.vur_L1.pdf
5. Шльончак, І. А., & Лук'янченко, О. Ю. (2021). Формування альтернативних стратегій управління виробничими процесами автотранспортного підприємства.

Розвиток транспорту, (3 (10)), 71-80. https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/2760/1/tdjournal.org_3%2810%29_2021_%d1%81%d1%82%d0%be%d1%80.%2071-80.pdf

6. Романюк, С. О. (2019). *Визначення та вибір стратегій розвитку автотранспортного підприємства*. http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27368/7107.pdf?sequence=3
7. Горєлов, Д. О., & Лаврова, Ю. В. (2014). Формування циклу бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю транспортного підприємства. *Бізнес Інформ*, (2), 176-181. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/binf_2014_2_31.pdf
8. Циба, М. А. (2007). Моделювання функціонування ланцюгів логістичної системи в залежності від характеристик транспортного підприємства. http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/10918/26-Ziba.pdf?sequence=1
9. Крючкова, І. В. (2012). Розвиток логістичного управління підприємством. *Економіка та держава*, (7), 80-81. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecde_2012_7_24.pdf
10. Лущай, Ю. В. (2011). Логістичне управління системою пасажирського сервісу автотранспортних підприємств. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*, (8), 123-125. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Upsal_2011_8_34.pdf