

## ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ

Денис Смоленніков<sup>1\*</sup>, Євгенія Лаврик<sup>1</sup>

<sup>1</sup>кафедра управління імені Олега Балацького, Сумський державний університет, Україна.

\*автор-кореспондент: Денис Смоленніков, [dos@management.sumdu.edu.ua](mailto:dos@management.sumdu.edu.ua)

Стаття присвячена проблемам управління підприємствами автомобільного транспорту в умовах сучасних викликів у цій галузі задля прийняття своєчасних управлінських рішень. Авторами проаналізовано та адаптовано основні науково-методичні підходи для забезпечення ефективного функціонування управління автотранспортними підприємствами, включаючи оптимізацію маршрутів, впровадження новітніх технологій, зменшення впливу на довкілля та підвищення ефективності використання ресурсів. Також було визначено ключові переваги та недоліки кожного з підходів, зважаючи на складність та динамічність транспортних систем, доступ до даних, врахування екологічних факторів тощо. Використання наукових методів управління може допомогти в оптимізації процесів, зменшенні витрат та підвищенні продуктивності. Проте, важливо також враховувати обмеження та недоліки цих підходів, такі як складність впровадження, відсутність універсальності та неможливість врахування всіх аспектів управління підприємствами автомобільного транспорту. Дослідження може служити основою для розроблення нових підходів та стратегій управління підприємствами автомобільного транспорту з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності та сталості. Також в статті наведено класифікацію автотранспортних підприємств за різними критеріями. Така класифікація надає загальне уявлення про різноманіття підприємств автомобільного транспорту та їхню соціально-економічну роль. Також, ця класифікація може бути корисною для подальшого дослідження та розвитку стратегій управління відповідно до конкретних характеристик підприємств. У підсумку автори акцентують увагу на важливості збалансованого підходу до управління, який враховує потреби різних зацікавлених сторін, включаючи пасажирів, персонал, акціонерів та місцеві спільноти. Важливим аспектом є також розгляд інноваційних моделей бізнесу та стратегій управління, спрямованих на збільшення вартості для клієнтів та підвищення ефективності операцій. Дослідження може допомогти в розробці адаптивних стратегій управління, які враховують змінні умови ринку та технологічний прогрес, забезпечуючи стійкий та конкурентоспроможний розвиток автотранспортних підприємств.

**Ключові слова:** управління, підприємство автомобільного транспорту, науково-методичний підхід, сталий розвиток

### APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF ROAD TRANSPORT ENTERPRISES

Denys Smolennikov<sup>1\*</sup>, Yevheniia Lavryk<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Oleg Balatskyi Department of Management, Sumy State University, Ukraine

\*Corresponding author: Denys Smolennikov, [dos@management.sumdu.edu.ua](mailto:dos@management.sumdu.edu.ua)

The article is devoted to the problems of management of road transport enterprises in the conditions of modern challenges in this field to make timely management decisions. The authors analyzed and adapted the leading scientific and methodological approaches to ensure the effective functioning of the management of motor transport enterprises, including optimizing routes, introducing the latest technologies, reducing the impact on the environment and increasing resource use efficiency. The advantages and disadvantages of each approach were also determined, considering the complexity and dynamics of transport systems, access to data, consideration of environmental factors, etc. Using scientific management methods can help optimize processes, reduce costs, and increase productivity. However, it is also essential to consider the limitations and shortcomings of these approaches, such as the complexity of implementation, the lack of universality and the impossibility of taking into account all aspects of the management of road transport enterprises. The research can serve as a basis for developing new approaches and strategies for managing road transport enterprises to increase their competitiveness and sustainability. The article also provides a classification of motor transport enterprises according to various criteria. This classification provides a general idea of the different road transport enterprises and their socio-economic role. Also, this classification can be helpful for further research and development of management strategies according to the specific characteristics of enterprises. In conclusion, the authors emphasize the importance of a balanced management approach that considers the needs of various stakeholders, including passengers, staff, shareholders and local communities. An important aspect is the consideration of innovative business models and management strategies aimed at increasing customer value and improving operational efficiency. The study can help develop adaptive management strategies that consider changing market conditions and technological progress, ensuring the sustainable and competitive development of motor vehicle enterprises.

**Keywords:** management, road transport enterprise, scientific and methodical approach, sustainable development

**Cite as:** Smolennikov, D., Lavryk, Ye. (2023). Approaches to the management of road transport enterprises. *Visnyk of Sumy State University. Economy Series*, 72, 15–23. <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2023.2-02>

## ВСТУП

Вивчення та впровадження кращого досвіду в менеджменті транспортних підприємств є важливим кроком в управлінні містом. Ситуація, яка склалась сьогодні для транспортних підприємств України, пов'язана передусім з нестабільною економікою, високим рівнем інфляції, корупційними проявами, недосконалістю системи оподаткування, відсутністю доступу до фінансових ресурсів, а також низьким рівнем інноваційного потенціалу, низькою інвестиційною привабливістю. Особливу увагу слід приділити негативному впливу пандемії COVID-19 та війни на управління цими підприємствами.

Сьогодні ми спостерігаємо збільшення транспортних засобів на дорогах міст в світі. Це спричинено вимогами суспільства, а саме ріст населення підштовхує на нові інфраструктурні зміни. Але, з ростом кількості транспортних засобів нагальною проблемою є щорічні збитки транспортними підприємствами та особистого транспорту довіллю [1].

Робота транспортних підприємств є важливою з огляду на їх роль в економіці. Транспортні підприємства забезпечують переміщення людей та товарів, що є ключовою складовою економічної діяльності. Вони сприяють розвитку торгівлі, виробництва та послуг, створюючи умови для ефективного функціонування ринків та забезпечуючи доступ до ресурсів та ринків праці. Транспорт формує зв'язки між різними регіонами, містами та населеними пунктами. Це сприяє розвитку культурного обміну, співпраці та взаємодії між людьми та громадами. Транспортні підприємства забезпечують швидкий та зручний доступ до різних місць, що дозволяє людям та товарів ефективно переміщатися та зменшує час, необхідний для виконання різних завдань [2].

Ріст попиту на всі транспортні перевезення призвів до низки проблем. До цих проблем ми можемо віднести: забруднення повітря, шум, затори, безпека руху, збільшення викидів парникових газів [3].

Тому, доцільно розглядати управління транспортними підприємства з урахуванням концепції сталого розвитку, яка передбачає підтримку та врахування потреб не тільки сьогодення, але і майбутніх поколінь. Загальноприйняті концепції сталого розвитку допомагають людству діяти так, аби не зашкодити та зберегти те, що є зараз і показує як ми відповідаємо за майбутнє наших дітей. Існує три аспекти сталого розвитку: економічний, екологічний та соціальний. Гармонійне поєднання цих трьох головних складових допомагає вплинути на збалансований розвиток країн [4].

Аналізуючи Цілі сталого розвитку ООН, треба розробляти шляхи, підходи та механізми до управління основними галузями, які вже зараз мають проблеми в процесах, що не дають змоги рухатися без завдання шкоди навколишньому середовищу. Підвищення обізнаності людства про проблеми забруднення підприємствами може надати змогу реалізувати ідеї та виявити інтерес до екологічно чистих ресурсів.

Підприємства міст мають підтримувати рух до концепції сталого розвитку та турбуватися про чистоту навколишнього середовища. Важливість уваги підприємств до сталого розвитку та до впровадження його концепцій відображається в конкурентоспроможності бізнесу. Такі бізнес-моделі, які націлені на сталий розвиток, допомагають підприємству ефективно використовувати ресурси, досягати нові цілі, нарощувати прибуток та отримувати перші місця на ринку. В наш час людство надає перевагу саме тим підприємствам, які націлені на збереження навколишнього середовища [5, 6].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Наразі в галузі управління автомобільним транспортом концепція сталого розвитку знаходиться в центрі уваги. Останні публікації в цій сфері фокусуються на впливі автомобільного транспорту на навколишнє середовище, суспільство та економіку, а також на пошуку способів зменшення цього впливу шляхом впровадження сталих практик управління.

За останні роки спостерігається збільшення кількості наукових публікацій, що стосуються різних аспектів управління автомобільним транспортом (рис. 1). Це свідчить про зростаючий інтерес як у науковому співтоваристві, так і серед практиків і осіб, що ухвалюють рішення, до

розуміння та розв'язання проблем, пов'язаних з автомобільним транспортом, зокрема з акцентом на сталому розвитку. Петер Ньюман та Джеффері Кенворсі в своїй праці виділяють проблему автомобільної залежності, яка має високий рівень споживання ресурсів, забруднення, землекористування та заторів, та описують це однією з найбільших проблем для сталого розвитку міст [7]. Тод Літман в своєму дослідженні приділяє увагу соціальній відповідальності, та аналізує доступність до всіх видів транспорту, яка допомагає людям отримувати бажаний результат та послугу. Він зазначає, що доступність є основною метою планування управління в транспортних підприємствах [8].

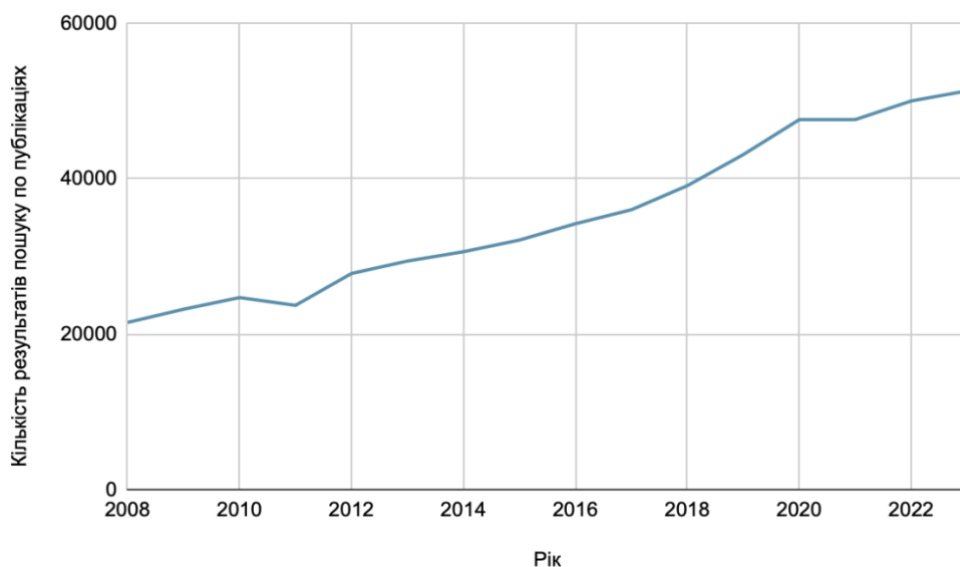


Рис. 1. Аналіз кількості результатів пошуку публікацій, які стосуються управління транспортними підприємствами та включають концепції сталого розвитку. Джерело: побудовано авторами на основі даних Google Scholar

Не менш важливе питання піднімає Літман в іншій своїй публікації, розповідаючи, що політика ціноутворення може бути ефективною для досягнення різних транспортних цілей, включаючи зменшення заторів, покращення навколишнього середовища та отримання прибутку від інвестицій у транспорт [9].

Загалом дослідження в цій сфері включають аналіз політик, технологій, стратегій управління транспортом, впливу транспорту на навколишнє середовище, здоров'я та економіку, розроблення нових моделей мобільності та інше. Дослідники зосереджуються на вивченні та оцінці ефективності громадського транспорту з урахуванням факторів сталого розвитку, таких як використання пального, енергоефективність, зменшення викидів та споживання ресурсів. Також, в публікаціях розглядаються стратегії розвитку громадського транспорту, включаючи розширення маршрутної мережі, впровадження нових технологій, підвищення доступності та покращення якості обслуговування. Використання математичних моделей та алгоритми для оптимізації розкладів, маршрутів та планування громадського транспорту з метою покращення ефективності та зменшення негативного впливу на довкілля є одним з важливим напрямом в цих статтях. Зокрема в статті [10] запропоновано низку політик, спрямованих на декарбонізацію транспорту.

Усі ці напрями досліджень спрямовані на створення більш сталої та ефективної системи управління автомобільним транспортом, що враховує потреби суспільства, економіки та навколишнього середовища.

Особливу увагу дослідники приділяють екологічному впливу. Оцінка викидів шкідливих речовин і парникових газів, що виникають від громадського транспорту, та порівняння їх з викидами, що генеруються від інших видів транспорту, таких як автомобілі. Аналіз

використання енергії та ресурсів для роботи системи громадського транспорту також важливий.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління транспортною системою вимагає застосування різних науково-методичних підходів та методів для забезпечення ефективного функціонування і досягнення стратегічних цілей. Науково-методичні підходи можуть допомогти в розробці оптимальних маршрутів та розкладів громадського транспорту на основі аналізу пасажиропотоків, динаміки транспортних потреб та інших факторів, дозволяють ефективно використовувати такі ресурси, як паливо, транспортні засоби та персонал, можуть сприяти впровадженню стратегій сталого розвитку у галузі громадського транспорту тощо. В контексті цього варто звернути увагу на такі науково-методичні підходи та методи, які постійно розвиваються з прогресом технологій, змінами в транспортній галузі та змінами у вимогах клієнтів (рис. 2).



Рис.2. Підходи та методи в управлінні підприємствами автомобільного транспорту  
Джерело: систематизовано авторами на основі [11-20]

Кожен з цих підходів має важливе значення для сучасних транспортних організацій та допомагає їм досягти своїх цілей у світі постійних змін та викликів.

1. Дослідження операцій: передбачає використання математичних моделей і аналітичних методів для оптимізації різних аспектів транспортних операцій, таких як маршрутизація, планування та розподіл ресурсів. Для пошуку оптимальних рішень складних логістичних проблем часто використовуються такі методи як лінійне програмування, цілочисельне програмування та моделювання [11].

2. Аналітика даних: збір і аналіз великих обсягів даних із різних джерел, зокрема GPS-відстеження, інших датчиків і відгуків клієнтів, може надати цінну інформацію для прийняття рішень [12].

3. Управління якістю: принципи наголошують на безперервному вдосконаленні, задоволенні клієнтів і участі працівників [13].

4. Економічне управління: принципи економії спрямовані на усунення відходів і підвищення ефективності процесу. Транспортні компанії можуть застосовувати методи економічного управління з метою оптимізації роботи, зменшення непотрібних витрат та збільшення грошового потоку [14].

5. Підхід, заснований на екологічній стійкості: через зростаюче занепокоєння щодо впливу на довкілля транспортні підприємства все більше впроваджують екологічні методи. Це включає в себе використання альтернативних видів палива, ефективні маршрути для мінімізації викидів і впровадження екологічно чистих технологій [14].

6. Системи управління безпекою: безпека є критично важливим аспектом управління транспортом, особливо в таких галузях, як авіаційна та морська [15].

7. Цифрова трансформація: застосування цифрових технологій може дозволити транспортним компаніям автоматизувати процеси, покращити моніторинг у реальному часі та процеси прийняття рішень [16].

8. Відповідність нормативним вимогам: транспортні підприємства повинні дотримуватися різноманітних правил і стандартів, пов'язаних із безпекою, впливом на навколишнє середовище та практикою праці [17].

9. Управління ризиками: оцінка та пом'якшення ризиків, у тому числі ризиків, пов'язаних із нещасними випадками, збоями в ланцюзі постачання та економічними коливаннями, є фундаментальним аспектом управління транспортними підприємствами [18].

10. Соціально-відповідальний підхід: забезпечення безпечних умов для пасажирів та роботи персоналу, включаючи дотримання високих стандартів технічної безпеки, професійної підготовки та забезпечення необхідного обладнання для запобігання аваріям та травмам, доступність для всіх верств населення, впровадження соціальних та еколого-орієнтованих проєктів [19, 20].

Комбінація цих підходів дозволяє створити інтегровану систему управління транспортною компанією, сприяючи досягненню стратегічних цілей, оптимізації операцій та в підсумку сталому розвитку міст [21]. Ці всі підходи допомагають у визначенні стратегічних напрямків розвитку транспортної системи та впровадження новаторських технологій для оптимізації процесів та в плануванні, контролі щоденних операцій. Ці підходи можуть посилювати один одного, сприяючи гнучкості та адаптивності транспортної системи. Важливо забезпечити збалансованість між різними підходами з урахуванням конкретних особливостей та викликів транспортного сектору. Тож, розглянемо основні переваги та недоліки науково-методичних підходів та методів в управлінні транспортною системою (табл. 1).

Табл 1. Переваги та недоліки науково-методичних підходів / методів управління підприємствами автомобільного транспорту

Науково методичний підхід / метод	Ключові переваги підходу / методу	Основні недоліки підходу / методу
1	2	3
Дослідження операцій	-дозволяє використовувати математичні моделі для ефективної оптимізації ресурсів (час, паливо, людські ресурси), що призводить до покращення продуктивності; -можуть допомагати вирішувати складні проблеми транспортного управління та логістики, забезпечуючи більш простий підхід до їх вирішення	-реальна транспортна система може бути складною та динамічною, що може ускладнювати процес розробки математичних моделей; -математичні моделі вимагають точних та достовірних даних для правильного функціонування, отримання даних; -можуть бути складною процедурою та вимагати значних обчислювальних ресурсів; -можуть бути призначені для конкретних умов і втрачати ефективність при зміні параметрів або врахуванні нових чинників

1	2	3
Аналітика даних	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє розробляти ефективні маршрути та розклади, що сприяє оптимізації інфраструктури;</li> <li>- допомагає точніше прогнозувати та управляти запасами, зменшуючи витрати та забезпечуючи належний рівень обслуговування;</li> <li>- може покращити системи безпеки, вчасно виявляючи проблеми та реагуючи на них;</li> <li>- дозволяє створювати прогнози та аналізувати ризики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- необхідні точні та якісні дані; відсутність даних або їх низька якість може призвести до помилок в аналітичних результатах;</li> <li>- ефективне використання аналітики даних вимагає кваліфікованого персоналу, який має відповідні навички та розуміє особливості транспортної галузі</li> </ul>
Управління якістю	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє транспортним компаніям надавати високий рівень обслуговування, що призводить до задоволення клієнтів та забезпечення їх лояльності;</li> <li>- сприяє вдосконаленню та оптимізації транспортних процесів, зменшуючи час та витрати;</li> <li>- допомагає уникати браку та зменшити втрати під час транспортування товарів та надання послуг;</li> <li>- може стати джерелом конкурентної переваги</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- може вимагати додаткових ресурсів та витрат на персонал та технології;</li> <li>- може бути складним процесом та пролонгованим в часі;</li> <li>- вимагає від персоналу певного рівня кваліфікації та навичок;</li> <li>- може потребувати значної кількості документації та звітності</li> </ul>
Економічне управління	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє оптимізувати використання фінансових ресурсів, зменшуючи витрати та збільшуючи ефективність;</li> <li>- спрямоване на забезпечення ефективного використання ресурсів, що може призвести до зростання прибутковості транспортного бізнесу;</li> <li>- дозволяє розробляти та впроваджувати стратегії для досягнення бізнес-цілей та адаптації до змін</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- може фокусуватися переважно на економічних аспектах, проте може не враховувати інші фактори, такі як соціальні та екологічні аспекти;</li> <li>- суворі економічні стратегії можуть призвести до втрати гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни в галузі;</li> <li>- значна фокусованість на економічних показниках може зробити транспортну компанію менш стійкою</li> </ul>
Підхід, заснований на екологічній стійкості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- спрямований на зменшення негативного впливу транспортної галузі на довкілля, включаючи зменшення викидів шкідливих речовин;</li> <li>- допомагає транспортній галузі переходити до сталого розвитку, що враховує потреби сучасного покоління, не завдаючи шкоди майбутнім поколінням;</li> <li>- сприяє розвитку та використанню більш енергоефективних технологій та палива</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження екологічних технологій та підходів може вимагати значних фінансових витрат, особливо на етапі переходу;</li> <li>- деякі екологічно чисті технології можуть бути менш ефективними або менш доступними для транспортних підприємств;</li> <li>- заміна та модернізація транспортного парку для впровадження екологічних рішень може бути складною через великі обсяги та вартість таких заходів</li> </ul>
Системи управління безпекою	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє зменшити кількість аварій та травматичних випадків, підвищуючи загальний рівень безпеки;</li> <li>- сприяє створенню культури безпеки серед працівників та користувачів;</li> <li>- допомагає ефективно виявляти та управляти ризиками, що можуть призвести до аварій;</li> <li>- можуть сприяти збільшенню надійності транспортних систем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можуть вимагати значних витрат на технології, навчання персоналу та зміни внутрішніх процесів;</li> <li>- є складними та великими за обсягом, що ускладнює їх впровадження та обслуговування;</li> <li>- можуть не забезпечувати ефективне відновлення після інциденту чи аварії;</li> <li>- можуть вимагати постійного оновлення систем управління безпекою</li> </ul>

1	2	3
Цифрова трансформація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє оптимізувати та автоматизувати транспортні операції, що призводить до підвищення ефективності використання ресурсів;</li> <li>- в режимі реального часу визначає оптимальні маршрути, що сприяє зменшенню часу та паливних витрат;</li> <li>- дозволяє покращити обслуговування клієнтів через онлайн-платформи, системи розрахунків та комунікації;</li> <li>- сприяє вдосконаленню систем моніторингу та безпеки транспортних систем, включаючи виявлення несправностей та запобігання аваріям</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вимагає значних витрат на обладнання, програмне забезпечення та навчання персоналу;</li> <li>- призводить до збільшення ризиків кібератак та несанкціонованого доступу, що може стати загрозою для безпеки та конфіденційності даних;</li> <li>- може вимагати постійних оновлень та модернізацій систем, що потребує додаткових ресурсів</li> </ul>
Відповідність нормативним вимогам	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сприяє підвищенню безпеки в транспортній галузі, включаючи заходи щодо технічного стану транспортних засобів та доріг;</li> <li>- законодавство та нормативи забезпечують права та інтереси пасажирів, гарантуючи їм безпечну та зручну перевезення;</li> <li>- транспортні компанії, які дотримуються нормативів, можуть здобувати довіру клієнтів та створювати конкурентні переваги на ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- може вимагати значних фінансових та ресурсних витрат, особливо для технічних та екологічних стандартів;</li> <li>- може вимагати часу та зусиль для адаптації існуючих систем та технологій;</li> <li>- зміни у законодавстві та нормативах можуть вимагати постійного моніторингу та оновлень з боку транспортних компаній</li> </ul>
Управління ризиками	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє ідентифікувати потенційні небезпеки та приймати заходи для їх управління, зменшуючи ризик виникнення аварій та інцидентів;</li> <li>- дозволяє транспортним компаніям раціонально використовувати ресурси, оскільки уникнення непередбачених ситуацій сприяє зменшенню фінансових витрат;</li> <li>- спрямоване на забезпечення безпеки пасажирів та працівників транспортної галузі, що позитивно впливає на репутацію та довіру клієнтів;</li> <li>- дозволяє транспортним компаніям розробляти більш обґрунтовані стратегії та плани, що сприяє досягненню бізнес-цілей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- може вимагати значних витрат на навчання персоналу, впровадження технологій та аудиторські перевірки;</li> <li>- можуть залишатися непередбаченими деякі ризики;</li> <li>- може відволікати від стратегічного розвитку транспортної компанії та інновацій;</li> <li>- може призвести до уповільнення процесу прийняття рішень та втрати конкурентоспроможності</li> </ul>
Соціально-відповідальний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження цього підходу покращує репутацію підприємства;</li> <li>- залучає більш професійних співробітників;</li> <li>- підприємства мають менше проблем з такими негативними наслідками, як судові позови</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження може бути дорогим;</li> <li>- може не мати миттєвого ефекту після впровадження;</li> <li>- невелике порушення цього підходу може призвести до серйозної репутаційної шкоди для компанії;</li> <li>- вимагає ретельного обміркування та управління</li> </ul>

Джерело: побудовано авторами

Залежно від виду автотранспортного підприємства можуть відрізнятися підходи до управління ними. Нижче наведено загальну класифікацію підприємств автомобільного транспорту.

За спеціалізацією:

– пасажирський транспорт: підприємства, які здійснюють перевезення пасажирів;

– вантажний транспорт: підприємства, що спеціалізуються на перевезенні вантажів;  
– змішаний транспорт: підприємства, які надають як пасажирські, так і вантажні перевезення.

За розміром та масштабами діяльності:

– малий бізнес: невеликі підприємства з обмеженим обсягом діяльності;  
– середній бізнес: підприємства з помірними обсягами діяльності та чисельністю персоналу;  
– великий бізнес: великі корпорації або холдинги, які мають значний обсяг перевезень та широку географічну присутність.

За формою власності:

– приватні підприємства: засновані та власні фізичними особами або приватними компаніями;  
– державні та комунальні підприємства: власні державою або місцевими органами влади;  
– змішана власність: підприємства, які належать як приватним, так і державним власникам.

За географічним розташуванням:

– місцеві підприємства: обслуговують лише місцеві ринки та маршрути;  
– регіональні або національні підприємства: мають покриття на рівні країни або регіону;  
– міжнародні підприємства: здійснюють перевезення між країнами та регіонами [20].

Нижче наведено результати аналізу застосування розглянутих підходів до різних видів підприємств автомобільного транспорту, класифікованих за спеціалізацією (табл. 2). Позначкою «+» виокремлені підходи, які наразі використовуються або які доцільно використовувати для відповідних автотранспортних підприємств. Позначка «+/-» відповідає підходам, які або обмежені в застосуванні для відповідного виду транспорту, або їх застосування не є обґрунтованим.

Табл. 2. Матриця підходів відповідно до класифікації автотранспортних підприємств за спеціалізацією

Науково методичний підхід / метод	Пасажирський транспорт	Вантажний транспорт	Змішаний транспорт
Дослідження операцій	+	+	+/-
Аналітика даних	+	+	+/-
Управління якістю	+	+	+
Економічне управління	+	+	+
Підхід, заснований на екологічній стійкості	+	+	+
Системи управління безпекою	+	+	+
Цифрова трансформація	+	+	+/-
Відповідність нормативним вимогам	+	+	+
Управління ризиками	+	+	+
Соціально-відповідальний підхід	+	+	+

Джерело: побудовано авторами

Аналіз показав, що перелічені підходи є важливими для всіх трьох типів підприємств. Важливим є пошук оптимального застосування цих підходів в сучасних реаліях управління автотранспортними підприємствами.

## ВИСНОВКИ

Використання науково-методичних підходів до управління підприємствами автомобільного транспорту є ключовим фактором для їхнього успішного функціонування та досягнення стратегічних цілей. Важливість розроблення та впровадження ефективних управлінських підходів для підприємств автомобільного транспорту стає все більшою в



умовах зростаючих викликів і конкуренції на ринку. Дослідження виявило, що використання сучасних підходів управління може сприяти підвищенню ефективності операцій, зменшенню витрат, поліпшенню якості послуг та забезпеченню сталого розвитку підприємств. Зокрема, оптимізація маршрутів, використання новітніх технологій, підвищення екологічної стійкості та управління ризиками є ключовими аспектами успішного менеджменту в цій сфері. Для осіб, що приймають рішення, є необхідність постійного оновлення та адаптації управлінських стратегій до змін у суспільному та технологічному середовищі з метою досягнення конкурентної переваги та сталого розвитку автотранспортних підприємств.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Kucharčíková, A., & Mičiak, M. (2017). Human capital management in transport enterprise. *MATEC Web of Conferences* (Vol. 134, p. 00030). EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201713400030>
2. Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson Education Limited.
3. Banister, D., Anderton, K., Bonilla, D., Givoni, M., & Schwanen, T. (2011). Transportation and the environment. *Annual review of environment and resources*, 36, 247-270. <https://doi.org/10.1146/annurev-environ-032310-112100>
4. Вергун, А. М., & Тарасенко, І. О. (2014). Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*, (2), 207-218.
5. Matinaro, V., Liu, Y., & Poesche, J. (2019). Extracting key factors for sustainable development of enterprises: Case study of SMEs in Taiwan. *Journal of cleaner production*, 209, 1152-1169. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.280>
6. Смоленніков, Д. О. (2016). Важливість впровадження принципів соціально-екологічної відповідальності на підприємствах теплоенергетики. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 1(5), 158-167.
7. Newman, P., & Kenworthy, J. (2015). *Sustainability and Cities: Overcoming Automobile Dependence*. Island Press.
8. Litman, T. (2021). "Accessibility-Driven Land Use and Transportation Planning." Victoria Transport Policy Institute.
9. Litman, T. (2018). "Pricing Transportation." Victoria Transport Policy Institute.
10. Banister, D., Anderton, K., Bonilla, D., Givoni, M., & Schwanen, T. (2011). Transportation and the environment. *Annual review of environment and resources*, 36, 247-270.
11. Taha, H. A. (2016). *Operations Research: An Introduction* (10th ed.). Pearson.
12. James, G., Witten, D., Hastie, T., & Tibshirani, R. (2013). *An Introduction to Statistical Learning: with Applications in R*. Springer.
13. Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases* (4th ed.). Routledge.
14. Holling, C. S. (2001). Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems. *Ecosystems*, 4(5), 390-405.
15. Reason, J. (2000). *Human Error: Models and Management*. BMJ Books.
16. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
17. ISO.org ([www.iso.org](http://www.iso.org)).
18. Aven, T. (2016). Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1-13.
19. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2014). *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*. Cengage Learning.
20. Бондар, А. В., & Смоленніков, Д. О. (2016). Розроблення механізму партнерства влади, бізнесу та громади для реалізації еколого-орієнтованих проєктів. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*, (4), 21-27.
21. Іванов П. І., & Петров О. О. (2008). Теорія та практика класифікації підприємств транспорту. Центр учбової літератури. 256 с.
22. Lavryk Ye., & Smolennikov D. (2022). Management of the transport system in the context of sustainable development of the city. *Socio-Economic Challenges: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Sumy: Sumy State University*, 153-156.