

Перевозова Ирина Владимировна, доктор экономических наук, профессор, кафедра маркетинга и контроллинга, Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Украина.

Устенко Андрей Александрович, доктор экономических наук, профессор, кафедра маркетинга и контроллинга, Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Украина.

Малинка Оксана Ярославовна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра маркетинга и контроллинга, Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Украина.

Perevozova Iryna, Ivano-Frankinsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine, e-mail: perevozova@ukr.net.

Ustenko Andrew, Ivano-Frankinsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine, e-mail: andrey.ustenko@gmail.com.

Malynka Oksana, Ivano-Frankinsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine

УДК 658.589

DOI: 10.15587/2312-8372.2016.66076

Шарко М. В.

РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Изучены особенности развития транспортной отрасли. Представлена динамика грузовых и транспортных перевозок в Украине. Составлена идентификация проблем и препятствий развития рынка транспортных услуг. Обоснованы практические предложения по их устранению. Представлена схема структуры стратегического управления транспортными предприятиями и базовые стратегии развития. Отмечается необходимость соблюдения разумного баланса между транспортными перевозками и сервисным обслуживанием.

Ключевые слова: транспорт, развитие, идентификация проблем, стратегическое управление.

1. Введение

Эффективное значение и развитие транспорта обладает принципиальным значением как для развития регионов, так и для Украины в целом, т. к. наличие транспортных мощностей является необходимым условием развития производительных сил, средством удовлетворения спроса на грузовые и пассажирские перевозки, обеспечения социально-экономического единства государства. При этом сокращается удаленность между локализацией производства, сырьевыми ресурсами и пунктами потребления. Это определяет необходимость стратегического управления транспортной отраслью в Украине в качестве ее долгосрочных целей и задач. Стратегическое управление транспортными предприятиями приобретает особую актуальность как средство воплощения программы действий, уточняющее цели и средства реализации выбранного пути развития.

2. Анализ литературных данных и постановка проблемы

Анализ публикаций по обозначенной проблеме обнаруживает постоянный интерес к интеллектуализации экономики, трансформации целей в системе государственного и регионального развития, отраслевой структуры использованных передовых технологий в динамике их изменений [1–6].

Сегодня, для того, чтобы иметь шансы на успех и преуспевать в бизнесе простого наращивания транспортных средств недостаточно. На первый план выходят

такие аспекты конкурентной борьбы, как планирование, управление и оптимизация транспортных издержек. Концепция стратегического управления издержками SCM-Strategik Cost Management [7, 8] явилась результатом слияния трех основных направлений: анализ ценностей, стратегическое позиционирование, анализ и управление затратами. В рамках каждого из направлений адекватное изменение основных технико-экономических показателей зависит от стратегического выбора и конкретных условий функционирования предприятий с учетом проблем их развития.

К нерешенным частям общей проблемы стратегического управления транспортными предприятиями относится идентификация проблем и препятствий развития рынка транспортных услуг, обоснование практических рекомендаций по их устранению.

3. Объект, цель и задачи исследования

Объектом исследования является рынок транспортных услуг в Украине.

Целью работы является анализ реализационной структуры мероприятий по стратегическому управлению транспортными предприятиями.

Задачи исследования:

- исследовать вопросы управления развитием транспортных предприятий;
- выполнить идентификацию проблем;
- разработать стратегию развития;
- предложить стратегические решения;
- определить направления развития рынка транспортных услуг.

4. Материалы и методы исследования развития рынка транспортных услуг в Украине

Современная проблема бизнеса в сфере транспортных услуг связана с необходимостью учета изменений технических возможностей транспортных предприятий. Для развития транспортной производственно-обслуживающей системы характерен многоэтапный процесс. При этом статистические данные изменений параметров являются основой их прогнозирования в обозримом промежутке времени.

В 2014 году предприятия Украины перевезли 812,7 млн. т грузов, что на 10,2 % меньше, чем в 2013 г. Основная часть грузовых перевозок приходится на железнодорожный транспорт. В 2014 г. его доля составила 48 %. Автомобильный транспорт занял 22 %, водный — 18 %, трубопроводный — 12 %, авиатранспорт — 1 %.

Грузооборот железнодорожного транспорта в 2014 г. составил 209,6 млрд. т/км, что на 6,4 % меньше, чем в 2013 г. Основная доля грузовых перевозок пришлась на транспортировку каменного угля и кокса 26 %, железные и марганцевые руды составили 23 %, строительные материалы — 15 %.

В 2014 г. грузоперевозки автомобильным транспортом составили 178,4 млн. т и сократились на 2,8 % по сравнению с 2013 г.

Общая динамика грузовых перевозок представлена в табл. 1 [9].

Таблица 1

Структура транспортных перевозок по видам транспорта, млн. т

Виды транспорта	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Всего	817,6	985,8	1053,6	1035,7	812,7	778,8
Железнодорожный транспорт	317,5	421,5	457,5	441,8	387,0	316,6
Автомобильный транспорт	121,4	164,1	179,0	183,5	178,4	125,6
Трубопроводный транспорт	111,6	116,7	128,4	125,9	99,7	68,05
Морской транспорт	141,1	158,5	160,6	153,5	147,5	145,3
Речной транспорт	7,54	5,31	4,80	4,89	5,12	5,71
Транспортная авиация	109,1	111,1	114,1	117,1	115,2	111,4
Прочие перевозки	6,9	8,6	9,25	9,04	8,12	6,07

5. Результаты исследования сравнительной динамики грузовых и транспортных перевозок по видам транспорта

По итогам 2014 г. наблюдалось сокращение объемов перекачки нефти, бензина, аммиака трубопроводным транспортом. Перекачка нефти уменьшилась на 4,2 %, аммиака на 7,8 %, газа — на 23 %. Транзит газа упал на 27,8 %, нефти — на 3,6 % [9]. Динамика перевалки грузов морским водным транспортом составля-

ла в 2012 г. 160,6 млн. т, в 2013 г. — 153,5 млн. т, в 2014 г. — 147,5 млн. т [10]. В структуре перевалки выросла доля экспортных грузов в первую очередь за счет наращивания объемов производства зерновых и железной руды. Доля транзита сокращается в виду переориентации потоков нефти в порты России.

Анализ географической структуры грузопотоков, следующих через морские порты Украины, показал в международном сообщении увеличение доли экспортного грузопотока в страны ЕС на 9,4 % и уменьшение в страны Азиатского региона на 9,1 %. Произошла переориентация грузопотока из Турции в Испанию, черных металлов из Китая в Италию, зерна из Саудовской Аравии в Нидерланды. При этом тенденции роста объемов морской торговли Украины с Китаем и Турцией сохранились.

Средняя дальность перевозки грузов в анализируемом периоде времени практически не изменилась и составляет: железнодорожным транспортом 552 км, морским транспортом 4388 км, речным транспортом 768 км, автомобильным транспортом 218 км, трубопроводным транспортом 799 км.

Объем перевалки грузов через речные порты Украины в 2015 г. составил 5,71 млн. т., что на 24,7 % больше, чем в 2014 г. В структуре перевалки выросла доля экспорта с 21 % в 2012 г. до 44 % в 2014 г. Однако, следует отметить, что в общем росте перевозок речным транспортом имеются неиспользованные резервы, связанные с тем, что транспортные мощности рек используются меньше, чем на 10 % [10].

Услугами пассажирского транспорта в феврале 2016 г. использовались 0,3 млрд. пассажиров, что составляет 90,3 % от объема перевозок по сравнению с соответствующим периодом 2015 г.

Как следует из приведенного анализа развития рынка транспортных услуг современные условия функционирования транспортных предприятий характеризуются ситуациями стохастических изменений, неоднозначности и неопределенности. Это затрудняет прогнозирование параметров, выявление перспектив и принятие обоснованных управленческих решений. Актуальность данной проблемы усиливается с ростом нестабильности хозяйственных отношений. Проблема учета неопределенности связана с влиянием большого количества внешних факторов, зависящих от специфики производственной деятельности транспортных предприятий.

Классификация неопределенности оценок рынка транспортных услуг представлена в табл. 2.

Развитие рынка транспортных услуг в Украине сдерживается рядом проблем, основными из которых являются:

- нехватка собственных средств;
- снижение объемов грузовых и транспортных перевозок;
- отсутствие соответствующей инфраструктуры;
- несоответствие технического и технологического уровня предприятий транспорта зарубежным аналогам;
- низкий уровень сервисного обслуживания, неудовлетворительный уровень безопасности и сохранности транспортных перевозок;
- значительные экологические нагрузки на окружающую среду;
- адаптация к требованиям потребителей;
- соблюдение стандартов качества.

Таблица 2

Классификация неопределенности оценок рынка транспортных услуг

Виды неопределенности	Характеристики	Источники
Неопределенность начальных условий	Недостаточность информации	Потеря или несвоевременный сбор информации
Неопределенность целей	Невозможность выбора одной цели	Многообразие целей
Неопределенность состояния	Незнание начальных условий	Непредсказуемость оценок текущего рынка
Техническая неопределенность	Невозможность предсказания точных результатов	Округления, упрощения вербальных оценок
Стохастическая неопределенность	Вероятностный характер исследуемых явлений	Специфика процессов и явлений
Неопределенность противодействия	Ситуации конфликта	Противодействие сторон
Временная неопределенность	Появление непредусмотренных факторов	Трудности получения информации
Неопределенность прогнозирования	Неоднозначность предсказаний	Специфика отрасли

Все перечисленные проблемы снижают конкурентоспособность транспортных предприятий и их привлекательность на рынке транспортных услуг.

Для реализации предложений по стратегическому управлению транспортными предприятиями необходим системный подход к совершенствованию планирования работ транспортного предприятия, формирование общего направления и средств принятия решений [11, 12].

Одним из путей решения указанных проблем является инновационная деятельность, приобретающая ключевое значение для экономики отрасли. Идентификация направлений развития рынка транспортных услуг представлена на рис. 1.

Сущность стратегического управления транспортными предприятиями состоит в формировании и реализации стратегии развития организации на основе непрерывного контроля и оценки происходящих перемен в ее деятельности с целью поддержания способ-

ности к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды. Краткая систематизация функциональных назначений сущности стратегического управления транспортными предприятиями представлена в табл. 3.

Особенности развития транспортного предприятия заключаются в необходимости учета возможных стратегий улучшения финансового состояния предприятия, оценке возможностей и шансов с учетом ресурсов, лимитирующих ограничений, а также внешних факторов.

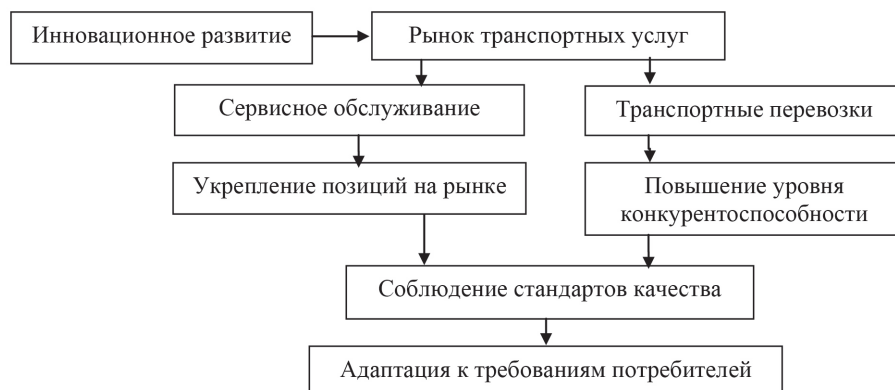


Рис. 1. Идентификация направлений развития рынка транспортных услуг

Таблица 3

Сущность стратегического управления транспортом

Назначение	Содержание	Инструменты
Изучение финансовых и экономических показателей	Сравнительные характеристики	Нормативные документы, отчеты
Позиционирование предприятия в современных условиях функционирования	Анализ прошлых и настоящих ситуаций	Информация, статистика
Анализ возможностей, ограничений ресурсов	Обзоры, аналоги	Учетные операции
Прогнозирование предприятия на отраслевом рынке	Стремление к достижению целевых ориентиров	Целевые установки и механизмы развития
Планирование стратегии	Определение направленности взаимодействий	Перебор вариантов
Реализация выбранной стратегии	Регулирование структурных составляющих	Способы и средства достижения желаемого результата
Координация действий по реализации стратегии	Организация выполнения	Упреждающие решения
Корректировка предыдущих действий	Оценка сложившейся ситуации	Выполнение расчетных операций
Контроль за выполнением	Оценка результатов	Принятие решений

6. Обсуждение результатов исследования проблем и направлений стратегического управления транспортными предприятиями

Стратегия развития транспортного предприятия представляет собой каркас, на котором базируются конкретные задания стратегических решений по отдельным вопросам функционирования предприятия.

Базовыми стратегиями развития транспортных предприятий являются:

- стратегия выживания и приспособления к рыночным условиям;
- стратегия стабилизации положения предприятия;
- стратегия развития, заключающаяся в повышении рентабельности, прибыли и т. д.;
- стратегии лидерства, достигаемой за счет экономии на издержках и экономии затрат;
- стратегии дифференцирования, заключающейся в создании проекта, который обладает большей пользой для потребителей;
- стратегии концентрации на сегменте, заключающаяся в том, что предприятия должны удовлетворять требования потребителей более эффективно, чем конкуренты.

Стратегические решения:

- реконструкция предприятия;
- внедрение инноваций во взаимодействии с поставщиками и потребителями;
- выход на новые рыночные сегменты;
- приобретение и слияние предприятий.

Современная структура транспортного рынка подразделяется на два сектора, один из которых составляет производство транспортных средств, запчастей, комплектующих изделий, сервисное обслуживание, другой – транспортные перевозки, эксплуатационные, профилактические и ремонтные работы. Стратегическое управление транспортными предприятиями состоит в обеспечении необходимого баланса между транспортной отраслью и внешней средой для перемещения необходимых ресурсов.

Обеспечение результативности транспортных предприятий путем достижения баланса между транспортными перевозками (ТП), сервисным обслуживанием (СО) на рынке транспортных услуг представлено в рис. 2.



Рис. 2. Матрица сегментирования структуры транспортного рынка

В представленной матрице стрелочками показано увеличение ↑ или уменьшение ↓ данного показателя в выбранном сегменте обслуживания рынка транспортных услуг. Наиболее высокие показатели производственной деятельности транспортных предприятий достигаются при обеспечении разумного баланса между транспортными перевозками и сервисным обслуживанием клиентов, при этом достигается равенство спроса и предложения, обеспечивается максимальная прибыль транспортных предприятий.

Структуру стратегического управления транспортом следует рассматривать как совокупность ряда элементов, реализация функций которых характеризуется открытостью и динамизмом и составляет процесс стратегического управления (рис. 3).

Представленная схема структуры стратегического управления транспортными предприятиями позволяет описать уровень обоснованности управленческих решений.

Проведенные исследования являются продолжением работ автора [2, 4, 6] по разработке научно-методологических основ стратегического управления развитием производственных объектов в условиях неопределенности, вызванной динамическими изменениями внешней среды с целью укрепления рыночных позиций в условиях конкуренции и повышения конкурентоспособности отечественных предприятий.



Рис. 3. Структура стратегического управления транспортными предприятиями

7. Висновки

В результаті проведених досліджень:

1. Досліджено сутність стратегічного управління розвитком транспортних підприємств, включаючи: вивчення фінансових і економічних показників, позиціонування підприємства в сучасних умовах функціонування, аналіз можливостей, обмежень ресурсів, прогнозування підприємства на галузевому ринку, планування стратегії, реалізація вибраної стратегії, координація дій по реалізації стратегії, коректування попередніх дій, контроль за виконанням.

2. Виконано ідентифікацію проблем розвитку ринку транспортних послуг, основними з яких є: нехватка власних засобів, зниження об'ємів вантажних і транспортних перевезень, відсутність відповідної інфраструктури, невідповідність технічного і технологічного рівня підприємств транспорту зарубіжним аналогам, низький рівень сервісного обслуговування, незадовільний рівень безпеки і надійності транспортних перевезень, значні екологічні навантаження на навколишнє середовище, адаптація до вимог споживачів, дотримання стандартів якості.

3. Розроблено базові стратегії розвитку транспортних підприємств: стратегія виживання і адаптації до ринкових умов, стратегія стабілізації положення підприємства, стратегія розвитку, стратегія лідерства, стратегії диференціювання, стратегії концентрації на сегменті ринку.

4. Предложено стратегічні рішення по управлінню транспортними підприємствами: реконструкція підприємства, впровадження інновацій у взаємодії з постачальниками і споживачами, вихід на нові ринкові сегменти, придбання і злиття підприємств.

5. Встановлено, що найвищі показники виробничої діяльності транспортних підприємств досягаються при забезпеченні розумного балансу між транспортними перевезеннями ТП і сервісним обслуговуванням клієнтів. При цьому досягається рівність попиту і пропозиції і забезпечується максимальна прибуток транспортних підприємств.

Література

- Ламбен, Ж. Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок [Текст] / Ж. Ж. Ламбен; пер. з англ. під ред. В. Б. Калачова. — СПб.: Питер, 2007. — 800 с.
- Шарко, М. В. Система маркетингового управління транспортних підприємств [Текст] / М. В. Шарко, А. О. Березняк // Таврійський науковий вісник. — 2015. — Вип. 91. — С. 344–349.
- Гавриленко, Н. Г. Диагностика в системе управления жизненным циклом транспортного комплекса [Текст] / Н. Г. Гавриленко // Экономические науки. — 2007. — № 12. — С. 299–302.
- Шарко, М. В. Формализация параметров ценностно-ориентированного управления развитием промышленного производства [Текст] / М. В. Шарко // Вісник Львівської комерційної академії. — 2015. — Вип. 49. — С. 105–109.
- Михайличенко, К. М. Інновації як чинник модернізації транспортно-дорожнього комплексу України [Текст] / К. М. Михайличенко // Вісник економіки і транспорту промисловості. — 2013. — № 44. — С. 64–70.
- Шарко, М. В. Коммерціалізація інтелектуальної власності при трансфері технологій в реальний сектор економіки [Текст] / М. В. Шарко // Проблеми економіки. — 2015. — № 1. — С. 168–173.
- Bitner, V. Services marketing [Text] / V. Bitner, V. Zeithami. — Massachusetts, 1996. — 688 p.
- Kaplan, R. S. Using the Balanced Scorecard as a Strategic management System [Text] / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. — 1996. — Vol. 74, № 1. — P. 75–85.
- Статистична інформація [Електронний ресурс] // Державний комітет статистики України. — Режим доступу: \www/URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- Калачова, І. В. Переробка вантажів у морських річкових портах України [Текст]: статистичний бюлетень / відп. за випуск І. В. Калачова. — К., 2014. — 85 с.
- Лapidус, Б. М. Економічні проблеми транспорту [Текст] / Б. М. Лapidус. — М.: Желдориздат, 2002. — 112 с.
- Томпсон, А. А. Стратегічний менеджмент: концепція і ситуації для аналізу [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд. — М.: Вільямс, 2006. — 928 с.

РОЗРОБКА СТРУКТУРИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Вивчено особливості розвитку транспортної галузі. Наведено динаміку вантажних і транспортних перевезень в Україні. Складено ідентифікацію проблем і перешкод розвитку ринку транспортних послуг. Обґрунтовано практичні пропозиції щодо їх усунення. Подано схему структури стратегічного управління транспортними підприємствами і базові стратегії розвитку. Наголошується на необхідності дотримання розумного балансу між транспортними перевезеннями і сервісним обслуговуванням.

Ключові слова: транспорт, розвиток, ідентифікація проблем, стратегічне управління.

Шарко Маргарита Васильевна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва, Херсонський національний технічний університет, Україна, e-mail: sharko-8@mail.ru.

Шарко Маргарита Васильевна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва, Херсонський національний технічний університет, Україна.

Sharko Margarita, Kherson National Technical University, Ukraine, e-mail: sharko-8@mail.ru