

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ

Бойко В.В., кандидат економічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна

Кириченко Г.В., Національний транспортний університет, Київ, Україна

FEATURES OF CHOICE OF CRITERIA FOR THE FORMATION OF STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF MOTOR TRANSPORT

Boyko V.V., Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine

Kyrychenko A.V., National Transport University, Kyiv, Ukraine

ОСОБЕННОСТИ ВЫБОРА КРИТЕРИЕВ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБильНОГО ТРАНСПОРТА

Бойко В.В., кандидат экономических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Кириченко А.В., Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Постановка проблеми. Перехід економіки країни до стійкого росту в сучасних умовах є можливим тільки на основі перетворення вітчизняних підприємств в ефективні, конкурентоздатні господарюючі суб'єкти, які є привабливими як для вітчизняних, так і для іноземних інвесторів. Особливо актуальним дане завдання постає для підприємств автомобільного транспорту, який є важливою ланкою розвитку національної економіки. Вирішення даного завдання в значній мірі залежить від стратегії розвитку підприємства, під якою розуміють систему основних перспективних цілей і завдань, узгоджених за ресурсами і строками. Стратегія розвитку підприємств транспорту як економічна категорія включає: корпоративну (загальну) стратегію, функціональні стратегії, які конкретизують її відповідно до основних напрямків діяльності підприємства (виробничу, маркетингову, фінансову, інноваційну тощо), операційні стратегії - розробляються для окремих структурних одиниць та відділів всередині функціональних напрямів і вирішують специфічні проблеми, які пов'язані із досягненням поставленої мети.

Розробка стратегії розвитку підприємства передбачає вирішення проблеми вибору критеріїв прийняття рішень із різноманітних систем, моделей і підходів оцінки ефективності діяльності підприємства.

Аналіз публікацій та постановка завдання. Теоретичні і практичні аспекти формування стратегій розвитку підприємств, проблеми стратегічного планування загалом та проблематику вибору критеріїв стратегій діяльності підприємств зокрема розглянуто у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців [1-12]: Т. Коупленд, Д. Нортон, Р. Каплан, М.Н. Бідняк, В.М. Попова, В.Ф. Бесєдіна, Є.А. Уткіна, О.Г. Мендрул, В.А. Борисова, В.Г. Герасимчук, М.Д. Корінько, В.Ф. Обеременчук, Н.П. Гончарова, О.С. Федонін, А.Г. Грязнова, С.В. Валадайцев, З.Є. Шершньова, та ін.

Огляд публікацій вказує на недостатнє розкриття проблеми вибору оптимальних критеріїв формування стратегій розвитку підприємств; мало уваги приділено питанням доцільності вибору та обґрунтування тих чи інших критеріїв для відповідних вітчизняних підприємств, зокрема автотранспортних.

Основна частина. Формування різних стратегій підприємства транспорту базується на комплексному використанні оперативного і стратегічного планування його діяльності. Стратегічне планування зменшує вплив факторів невизначеності зовнішнього середовища і знижує ризики розвитку підприємства в довгостроковому періоді. Оперативне планування забезпечує розробку і здійснення поточних заходів, які забезпечують вирішення певних стратегічних завдань.

Оцінка стратегії є заключним етапом стратегічного планування і продовжується на всіх етапах реалізації стратегії. Вона може виконуватися за двома напрямками: оцінка розроблених конкретних стратегічних варіантів для визначення їх придатності, здійсності та послідовності для підприємства; порівняння результатів реалізації стратегії з рівнем досягнення цілей.

Ефективна система оцінки потребує наявності чотирьох основних елементів: мотивації для оцінки, інформації для оцінки, критеріїв оцінки та рішень за результатами оцінки стратегії. Умовою проведення оцінки є наявна необхідність керівництва порівняти отримані показники діяльності з поставленими завданнями для визначення відповідності стану підприємства із розробленою стратегією. Проведення оцінки запропонованої стратегії, результатів її реалізації передбачає наявність ефективної системи збору і обробки управлінської інформації. Оцінка стратегій повинна здійснюватись за певними критеріями. Проведення оцінки сприяє визначенню дієвості стратегії, розробці відповідних коригуючих дій, які базуються на отриманій інформації.

У більшості випадків прийняття стратегічних рішень щодо подальшого розвитку підприємства базується, як правило, на інтуїтивному рівні, який характеризується браком досвіду людини, що приймає рішення; досить високим ступенем невизначеності; наявністю множини варіантів стратегій розвитку; браком часу для прийняття обґрунтованих рішень. Одним із важливих питань, що виникає при вирішенні цієї проблеми, є визначення критеріїв вибору стратегій розвитку підприємства.

Оцінка стратегії може бути виконана на основі вибраних кількісних та якісних критеріїв [2-9]. Послідовність вибору кількісних критеріїв оцінки наступна: встановлюють кількісні критерії, які би адекватно визначали характеристики стратегій; встановлюють інтервали допустимих змін критеріїв; обґрунтовують можливу структуру критеріїв; формують інформаційне забезпечення визначення значень показників за встановленими критеріями; визначають фактичні значення показників за встановленими критеріями; обґрунтовують вибір стратегії, яка ідентифікується за фактичними критеріями; перевіряють обрану стратегію на відповідність. У випадку використання якісних характеристик критеріїв здебільшого застосовують експертні методи оцінювання на основі шкал інтервалів або порядкових шкал.

Критерії, які дозволяють оцінити ефективність розроблених стратегій, можуть бути згруповані наступним чином: послідовність впровадження стратегії, рівень адаптованості до зовнішнього оточення, здійснимість стратегії, прийнятність для основних груп впливу підприємства, забезпечення конкурентних переваг, забезпечення створення економічної цінності. Ці критерії можна використовувати на стадії вибору стратегії або при оцінці результатів її реалізації.

Важливою функцією стратегії є забезпечення узгодженості діяльності всіх підрозділів підприємства. Проте на практиці може існувати суттєва непослідовність в досягненні цілей різних рівнів, про що свідчать:

- існуючі проблеми координації і планування, які є результатом діяльності людей;
- ситуації, коли успіх одного підрозділу є провалом для іншого;
- проблеми поточної діяльності, які представляються на вирішення вищій ланці управління;
- неузгодженість стратегії з цінностями підприємства.

Спосіб взаємовідносин підприємства із оточенням має два аспекти: підприємство повинно відповідати зовнішньому середовищу та пристосовуватися до нього і в той же час конкурувати з іншими підприємствами, які також намагаються ефективно діяти в мінливих умовах. Для оцінювання рівня адаптованості обраної стратегії доцільно визначити:

- використовує стратегія сильні сторони підприємства і можливості середовища;
- відповідає стратегія організаційним цілям;
- має стратегія достатню гнучкість в умовах мінливого середовища.

Наступна група критеріїв характеризує можливість здійснимості стратегії. Головна проблема полягає в тому, чи може стратегія втілюватись в життя за рахунок ресурсів, які є в розпорядженні підприємства. Оцінці підлягають у першу чергу такі фактори: фінансові ресурси, технічні та матеріальні ресурси, сервісні можливості, знання і досвід персоналу підприємства тощо.

На скільки стратегія відповідає очікуванням основних груп впливу можна встановити: зміною фінансового ризику; впливом стратегії на структуру капіталу; впливом на зв'язки з основними групами впливу; впливом стратегії на функції і дії різних підрозділів.

Реалізація стратегії дозволяє забезпечити внутрішні та зовнішні конкурентні переваги підприємства, які проявляються в економічній, технічній, організаційній сферах його діяльності. Тому критерії, які визначають здатність стратегії підприємства забезпечувати його конкурентоспроможність повинні характеризувати сферу виникнення конкурентних переваг, їх стійкість та довготривалість, причини та умови виникнення.

Остання група показників характеризує економічну цінність, яку створює реалізація стратегії розвитку підприємства. Прийнята стратегія має забезпечувати певну прибутковість у довгостроковому плані. Перевагу стратегічного вибору необхідно оцінювати з погляду його здатності збільшити вартість підприємства або покращити його конкурентну позицію. Прогноз суттєвого створення економічної вартості або високих норм рентабельності слід обґрунтовувати переконливим доказом конкурентної переваги підприємства.

До головних критеріїв цієї групи належать: рівень ліквідності (можливість у будь-який момент виконати свої платіжні зобов'язання); рівень фінансової стійкості (структура капіталу з часткою власного капіталу); рентабельність активів, доходів, власного капіталу. Прибуток та відносний показник прибутку – рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання. Життєдіяльність підприємства багато в чому залежить саме від того, якою мірою забезпечена фінансова віддача ресурсів та наскільки досягається рівень прибутковості в процесі формування витрат.

Зростання вартості підприємства – один із найважливіших критеріїв сучасного ефективного управління. Це інтегральний показник, який адекватно відображає економічну ефективність підприємства, його фінансову успішність, конкурентоспроможність та перспективи майбутньої діяльності і формується під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Особливість роботи вітчизняних підприємств полягає в тому, що керівники зосереджені на питаннях виробництва і правильного спрямування грошових потоків, а не ринковій вартості

очолюваних ними підприємств. Внаслідок, маємо дуже низьку капіталізацію української економіки. Ще одним чинником є низька інвестиційна привабливість українських підприємств. Адже від правильної оцінки капіталізації прямо залежить інвестиційна привабливість компанії.

При оцінці стратегії існують певні труднощі, які обумовлені наступними причинами:

- необхідна для оцінки стратегії інформація може бути недоступна або несвоєчасна. Оцінка стратегії не може бути якіснішою за інформацію, на якій ця оцінка базується. Тому потрібно постійно слідкувати за тим, як зібрані дані, ким, для якої мети;

- існування різних думок про те, за якими критеріями оцінювати стратегії;
- визначення кількості інформації, яка необхідна для створення реалістичних прогнозів;
- небажання керівництва проводити систематичну діяльність з оцінки результатів стратегії;
- прийнятий принцип оцінки може бути складним.

Вибір критеріїв оцінки, передусім, залежить від мети та оцінки часового інтервалу, тому необхідно максимально застосовувати синтетичні критерії, які б враховували не тільки фінансові, але й нефінансові результати діяльності.

Ефективні стратегії можуть формуватися лише як результат спільних ділових розробок всередині всіх рівнів менеджменту підприємства. Стратегія має відповідати жорстким вимогам, а саме: створювати економічні або конкурентні цінності; виконуватися за допомогою доступних ресурсів; бути прийнятною для всіх менеджерів; ґрунтуватися на реалістичних передбаченнях і точній інформації; бути достатньо гнучкою, щоб адаптуватися до несподіваних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Висновки. На основі виконаного аналізу публікацій за проблемою можна стверджувати, що для формування стратегій розвитку підприємств автомобільного транспорту здебільшого до уваги беруться такі критерії як: максимізація прибутку або виручки; показник рентабельності; зростання ринку (попиту) і відносна частка на ринку; комплексний показник конкурентоспроможності підприємства; показники врахування впливу внутрішнього і зовнішнього середовища; показники внутрішнього стану (потенціалу) підприємства; зростання вартості підприємства або грошового потоку.

Умови зьогодення вимагають від існуючих підприємств відповідної системи управління, вибору стратегії розвитку підприємств з огляду на сучасний стан справ у транспортній галузі. Застарілі виробничі потужності не спроможні забезпечити оптимальний обсяг перевезень, що зумовлює необхідність інноваційного розвитку підприємств та підвищення його конкурентоспроможності. Також сучасні стратегії підприємств повинні ґрунтуватися на пізнанні і розвитку внутрішнього потенціалу підприємства й прагненні змінити так своє оточення, щоб внутрішній потенціал одержав максимальне вираження.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Бідняк М.Н., Біліченко В.В. Виробничі системи на транспорті: теорія і практика. Монографія. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 176 с.
2. Валадайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия. – М.: ЮНИТИДАНА, 2001.
3. Гончарова Н.П., Федонін О.С., Швиданенко Г.О. Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку / Монографія. Заг. Ред Федоніна О.С. – К.: КНЕУ, 2006.
4. Грязнова А.Г., Федотова М.А. Оценка бизнеса: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001.
5. Мова В.В., Малева Э.В. Стратегическое управление предприятием. – К.: КМУГА, 1996. – 80 с.
6. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник / Л.А. Швайка. – Львів: Новий світ - 2000, 2003. – 268 с.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., [перероб. і доп.]. – К.: вид-во КНЕУ, 2004. – 669 с.
8. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / В.Д. Немцов, Л.Є.Довгань. – К.: ТОВ „УВПК”ЕксОб”, 2001. – 560 с.
9. Василенко В.А. Стратегічне управління: навч. посібн. / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: вид-во ЦУЛ, 2003. – 396 с.
10. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посібн. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. - 2-ге вид., [перероб. і доп.]. – К.: вид-во „Алерта”, 2008. – 478 с.
11. Корецький М.Х. Стратегічне управління: навч. посібн. / М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дачій. - К.: вид-во ЦУЛ, 2007. – 240 с.
12. Сумець О.М. Стратегії сучасного підприємства та його економічна безпека: навч. посібн. / О.М. Сумець, М.Б. Тумар. – К.: вид-во „Хай-Тек Прес”, 2008. – 400 с.

REFERENCES

1. Bidnyak N.N., Bilichenko V.V. Production of transport systems: Theory and Practice. Monograph. - Vinnytsia: Universum-Vinnytsia, 2006. - 176 p.
2. Valadaytsev S.V. Business evaluation and Local Government stoymostyu company. - M .: YUNYTYDANA, 2001.

3. Goncharova N.P., Fedonin O.S., Shvydanenko G.O. Corporate Governance: modern trends / Monograph. Edited of Fedonin O.S. - K.: KNEU, 2006.
4. Gryaznova A.G., Fedotova M.A. Business evaluation: Textbook. - M.: Finance and Statistics, 2001.
5. Mova V.V., Maleva E.V. Strategic management. - K.: KМУHA, 1996. - 80 p.
6. Shvaika L.A. Planning of business: tutorial Shvaika L.A.. - Lviv: edition "New World - 2000", 2003. - 268 p.
7. Shershneva Z.Ye. Strategic Management: textbook / Shershneva Z.E. - 2nd ed., [revised and enlarged]. - K.: KNEU publishing house, 2004. - 669 p.
8. Nemtsov V.D. Strategic management: study guide / Nemtsov V.D., Dovhan L.Y. - K.: LLC "UVPK" EksOb "", 2001. - 560 p.
9. Vasilenko V.A. Strategic Management: study guide / Vasilenko V.A., Tkachenko T.I. - K.: TSUL publishing house, 2003. - 396 p.
10. Gordienko P.L. Strategic Analysis: study guide. / Gordienko P.L., Didkovska L.G., Yashkina N.V. - 2nd ed., [revised and enlarged]. - K.: publishing house "Alerts", 2008. - 478 p.
11. Koretsky M.H. Strategic Management: study guide / Koretsky M.H., Degtyar A.O., Daci A.I. - K.: TSUL publishing house, 2007. - 240 p.
12. Sumets O.M. Strategies modern enterprise and its economic security: study guide. / Sumets O.N., Tumar M.B. - K.: publishing house "Hi-Tech Press", 2008. - 400 p.

РЕФЕРАТ

Бойко В.В. Особливості вибору критеріїв формування стратегій розвитку підприємств автомобільного транспорту / В.В. Бойко, Г.В. Кириченко // Економіка та управління на транспорті. – К.: НТУ, 2015. – Вип. 2.

В статті розглянуто проблему вибору оптимальних критеріїв формування стратегій розвитку підприємств автомобільного транспорту та приділено увагу питанням доцільності вибору та обґрунтування тих чи ін. критеріїв для відповідних вітчизняних підприємств, зокрема автотранспортних.

Об'єкт дослідження – критерії формування стратегій розвитку підприємства.

Мета роботи – визначення впливу кількісних і якісних критеріїв у формуванні і виборі стратегії розвитку підприємства.

Методи дослідження – методи оцінювання, аналізу і синтезу.

Вибір стратегічних альтернатив розвитку підприємства здійснюється з використанням різних критеріїв, до яких в сучасній економічній літературі відносять: максимізацію прибутку або виручки від реалізації продукції, показників рентабельності; зростання ринкової частки суб'єкта господарювання; зростання грошового потоку або вартості підприємства; забезпечення певного рівня коефіцієнтів, які характеризують фінансовий стан підприємства.

Розробка стратегії розвитку підприємства передбачає вирішення проблеми вибору критеріїв прийняття рішень із різноманітних систем, моделей і підходів оцінки ефективності діяльності підприємства.

Результати статті можуть бути використані для оптимального вибору стратегії розвитку підприємства, акцентуючи увагу на зростанні вартості підприємства – одному з найважливіших критеріїв сучасного ефективного управління.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: КРИТЕРІЇ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ, АВТОМОБІЛЬНИЙ ТРАНСПОРТ, ЗРОСТАННЯ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.

ABSTRACT

Boyko V.V., Kyrychenko A.V. Features of choice of criteria for the formation of strategies for the development of enterprises of motor transport. Economics and management on transport. Kyiv. National Transport University. 2015. Vol. 2.

In the article the problem of choosing optimal criteria forming business development strategies of road transport and paid attention to the feasibility study and the choice of certain others. criteria for the relevant domestic enterprises, including vehicles.

Object of study – the criteria for the formation of enterprise development strategies.

Purpose of study – to determine the effect of quantitative and qualitative criteria in the formation and selection of development strategy.

Research methods – methods of evaluation, analysis and synthesis.

The choice of strategic alternatives enterprise development is carried out using a variety of criteria, which in modern economic literature include: maximizing profits or revenues from product sales, the profitability; increase in market share of the entity; increase cash flow or value of the company; ensuring a certain level of ratios that characterize financial condition.

Development of the company's development strategy involves the problem of choosing criteria decision-making with various systems, models and approaches to assess the effectiveness of the company.

The results of the article can be used for selecting optimal development strategy, focusing on the growth of value - one of the most important criteria for modern effective management.

KEY WORDS: CRITERIA OF FORMATION OF STRATEGIES, ROAD TRANSPORT, GROWTH ENTERPRISE VALUE.

РЕФЕРАТ

Бойко В.В. Особенности выбора критериев формирования стратегий развития предприятий автомобильного транспорта / В.В. Бойко, А.В. Кириченко // Экономика и управление на транспорте. – К.: НТУ, 2015. – Вып. 2.

В статье рассмотрена проблема выбора оптимальных критериев формирования стратегий развития предприятий автомобильного транспорта и уделено внимание вопросам целесообразности выбора и обоснования тех или др. критериев для соответствующих отечественных предприятий, в частности автотранспортных.

Объект исследования – критерии формирования стратегий развития предприятия.

Цель работы – определение влияния количественных и качественных критериев в формировании и выборе стратегии развития предприятия.

Методы исследования – методы оценки, анализа и синтеза.

Выбор стратегических альтернатив развития предприятия осуществляется с использованием различных критериев, к которым в современной экономической литературе относят: максимизацию прибыли или выручки от реализации продукции, показатели рентабельности; рост рыночной доли предприятия; рост денежного потока или стоимости предприятия; обеспечение определенного уровня коэффициентов, характеризующих финансовое состояние предприятия.

Разработка стратегии развития предприятия предусматривает решение проблемы выбора критериев, принятия решений из различных систем, моделей и подходов оценки эффективности деятельности предприятия.

Результаты статьи могут быть использованы для оптимального выбора стратегии развития предприятия, акцентируя внимание на росте стоимости предприятия – одном из важнейших критериев современного эффективного управления.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: КРИТЕРИИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ, АВТОМОБИЛЬНЫЙ ТРАНСПОРТ, РОСТ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

АВТОРИ:

Бойко Вікторія Валеріївна, кандидат економічних наук, доцент, Національний транспортний університет, доцент кафедри економіки, e-mail: tori704@bigmir.net, тел. 044-280-30-16, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова, 1, к. 313.

Кириченко Ганна Володимирівна, Національний транспортний університет, асистент кафедри економіки, e-mail: anna_dazenko@ukr.net, тел. 044-280-30-16, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова, 1, к. 313.

AUTHOR:

Boyko Victoria V., Ph.D., associate professor, National Transport University, associate professor, department of Economic, e-mail: tori704@bigmir.net, tel. 044-280-30-16, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str., 1, of. 313.

Kyrychenko Anna V., National Transport University, assistant, department of economic, e-mail: anna_dazenko@ukr.net, tel. 044-280-30-16, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str., 1, of. 313.

АВТОРЫ:

Бойко Виктория Валериевна, кандидат экономических наук, доцент, Национальный транспортный университет, доцент кафедры экономики, e-mail: tori704@bigmir.net, тел. 044-280-30-16, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова, 1, к. 313.

Кириченко Анна Владимировна, Национальный транспортный университет, ассистент кафедры экономики, e-mail: anna_dazenko@ukr.net, тел. 044-280-30-16, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова, 1, к. 313.

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Гречан А.П., доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри економіки, Київ, Україна.

Бондаренко Є.В., доктор економічних наук, професор, президент Української академії інвестицій в науку і будівництво, Київ, Україна.

REVIEWER:

Grechan A.P., Ph.D., Economics (Dr.), professor, National Transport University, professor, Department of Economics, Kyiv, Ukraine.

Bondarenko Ye.V., Ph.D., Economics (Dr.), professor, President of Ukrainian Academy of investment in science and construction, Kyiv, Ukraine.