

**САМАРСЬКИЙ ІНСТИТУТ
БІЗНЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ
КРИМСЬКИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ
ЦЕНТР РОЗВИТКУ ОСВІТИ, НАУКИ ТА
ІННОВАЦІЙ**

**ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ
ЕКОНОМІКИ**

**Матеріали V міжнародної
науково-практичної конференції**

**31 травня -2 червня 2012 р.
Сімферополь-Судак**

$$\text{Ранг} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i \cdot B}{\sum_{i=1}^n B}, \quad (1)$$

де P_i – ранг оцінки характеристики використаного методу прогнозування для i -ї прогнозованої оцінки обсягу товарообороту;
 B_i – вагомість характеристики використаного методу прогнозування;
 n – загальна кількість характеристик використаних методів прогнозування.

Обирається прогнозна оцінка обсягу товарообороту, що за результатами розрахунків отримала найбільший середній ранг.

Нами пропонуються наступні характеристики методів прогнозування, які можуть виступати у якості критеріїв вибору остаточного прогнозу обсягу товарообороту:

- ✓ Простота збору вихідних даних.
- ✓ Простота розрахунків.
- ✓ Наявність вихідних даних в інформаційних системах підприємства.
- ✓ Використання історичних даних.
- ✓ Врахування факторів невизначеності.
- ✓ Врахування експертної оцінки.
- ✓ Наявність механізмів перевірки точності прогнозу.

2.3. Розрахунок зважених середніх рейтингів для кожної прогнозованої оцінки обсягу товарообороту – найбільш складний спосіб з точки зору застосовуваного математичного інструментарію, проте дозволяє визначити остаточний прогноз товарообороту з урахуванням безлічі критеріїв. Методика, покладена в основу розрахунків, у зарубіжній літературі має назву аналітичний ієрархічний процес [2] та базується на використанні зважених оцінок на підставі надійного і погодженого методу присвоєння оцінок та вагових коефіцієнтів. Передбачається попарне порівняння прогнозних оцінок обсягу товарообороту за кожною характеристикою використаного методу прогнозування, щоб визначити відносну вагомість кожної характеристики і таким чином встановити вагові коефіцієнти.

Зазначимо, що прогнозування можливого обсягу товарообороту по окремому товару доцільніше проводити у натуральних показниках. Відповідно, прогнозний обсяг товарообороту у вартісному виразі становитиме добуток прогнозної величини фізичних обсягів продажів та ціни реалізації.

Література

1. Управление продажами / Розани Л. Спиро, Уильям Дж. Стэнтон, Грегори А. Рич. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2007. – 704 с.
2. Мур Дж. Экономическое моделирование в Microsoft Excel / [Мур Дж., Уэдерфорд Ларри Р. и др.]. – [6-е изд.] : Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 1024 с.

3. Громова Н.М. Основы экономического прогнозирования [Электронный ресурс] : [учеб. пособие] / Н.М. Громова, Н.И. Громова. – М. : Издательство «Академия Естествознания», 2006. - Режим доступа: <http://www.monographies.ru/10>.
4. Качалов И. Планирование продаж с точностью 90% и выше / И. Качалов. – СПб. : Питер, 2008. – 304 с. (Серия «Маркетинг для профессионалов»).

Власенко Дмитро Олександрович
 Конотопський інститут
 Сумського державного університету, м. Конотоп

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

На сучасному етапі розвитку економіки України автомобільний транспорт, як і в більшості розвинених країн, відіграє важливу роль у забезпеченні економічного зростання та соціального розвитку держави. За останні роки автомобільним транспортом країни виконано близько 22% перевезень вантажів і близько 52% перевезень пасажирів, а з врахуванням особистих легкових автомобілів – не менш 65% пасажирів, з тенденцією подальшого збільшення цих показників [1].

Тому формування стратегії розвитку автотранспортного підприємства (АТП), яка орієнтована на довгострокову перспективу, є надійною основою його виживання в складних умовах конкурентного середовища та повинно виходити з кінцевих результатів виробництва з урахуванням потреб ринку, особливостей перевізного процесу, стилю та методів управління, рівня організаційної культури.

Проведений аналіз літературних джерел [2-8] дозволив виявити, що в основі будь-якого стратегічного плану розвитку підприємства лежить корпоративна (базова) стратегія, розробка якої є прерогативою вищого керівництва підприємства. Корпоративна (базова) стратегія – це перший рівень стратегії підприємства, що визначає довгострокові цілі підприємства, напрямки його розвитку в цілому, розподіл ресурсів і інвестицій, всі стратегічні напрями його виробничо-збутової діяльності, доцільні зміни структури підприємства. Вона показує, як управляти різними видами бізнесу, щоб збалансувати портфель послуг. Стратегічні рішення цього рівня найбільш складні, тому що стосуються підприємства в цілому. Ефективно розподілені між структурними підрозділами підприємства ресурси можуть створити ефект синергізму або стратегічного важеля, коли певні витрати на реалізацію сукупності різних типів стратегій приводять до набагато більш економічних

результатів у діяльності підприємства, що обумовлено вдалим доповненням або взаємодією між стратегічними зонами господарювання.

У зв'язку з цим існують різні варіанти базових, найбільш загальних стратегій, різноманітність яких для автотранспортного підприємства може бути зведена до чотирьох основних типів: стратегії зростання; стратегії стабілізації; стратегії скорочення; стратегії комбінації.

Стратегія необмеженого зростання реалізується, коли є можливості значного росту обсягів надання транспортних послуг у порівнянні з попереднім періодом діяльності. Це можливо, коли внутрішньовиробничі резерви та ресурси не обмежують ринкову поведінку підприємства при диверсифікації, освоєнні та розширенні сегментів діяльності на ринку транспортних послуг. Стратегія концентрованого зростання виправдана в тих випадках, коли АТП не до кінця використало свої можливості. Стратегія інтегрованого зростання використовується в тих випадках, коли підприємство має міцні позиції на ринку транспортних послуг, або коли може одержати додаткові переваги за рахунок переміщення в межах галузі назад, вперед або по горизонталі. Стратегія диверсифікованого зростання реалізується в тих випадках, коли галузь не дає підприємству можливостей для подальшого зростання або коли можливості зростання за межами цієї галузі значно привабливіші. Підприємство повинно виявити для себе напрямки, де знайде застосування накопичений досвід, або напрямки, які будуть сприяти усуненню наявних у нього недоліків. Якщо зростання підприємства не передбачається його цілями, то можлива реалізація стратегії стабілізації (обмеженого зростання) бізнесу. Стратегія обмеженого зростання використовується в стійких сферах і умовах діяльності, коли на ринку послуг попит регулюється різними діями. Ця стратегія може реалізовуватись в інших випадках, коли є обмеження по забезпеченню ресурсами із зовнішнього середовища та виробничими резервами внутрішнього середовища. Стратегію скорочення використовують найчастіше тоді, коли показники діяльності підприємства погіршуються, а також при економічному занепаді для порятунку його від банкрутства. Стратегія скорочення реалізується у випадках, коли АТП не може встановлювати рівень запланованих цілей вище ніж вже досягнуті. Ця стратегія може здійснюватись методами ліквідації, відсікання зайвих підрозділів, скорочення та переорієнтації. Стратегія комбінації полягає у комбінації різних стратегій до різних сфер діяльності або підрозділів підприємства. Залежно від ситуації, що склалася в кожному з них, застосовується найбільш прийнятна стратегія. Стратегія комбінації здійснюється скороченням або переорієнтацією одних видів діяльності АТП та забезпеченням зростання в інших видах.

На рівні стратегічної зони господарювання або господарського підрозділу розробляється ділова стратегія (бізнес-стратегія) – стратегія забезпечення довгострокових конкурентних переваг господарського

підрозділу. Ця стратегія часто втілюється в принципових положеннях бізнес-планів і показує конкурентні переваги підприємства на ринку відповідних послуг, якими способами здобути перемогу в конкурентній боротьбі та інші середньострокові заходи. Тому таку стратегію називають ще стратегією конкуренції.

Третій рівень стратегічних рішень – це функціональні стратегії, тобто комплекс заходів і програм для окремих функціональних сфер і підрозділів підприємства. Вони розробляються основними функціональними відділами та службами підприємства на основі корпоративної і ділової стратегії. Це стратегія маркетингу, фінансова, виробнича, кадрова стратегія та інші. Метою функціональної стратегії є розподіл ресурсів відділу (служби), пошук ефективної поведінки функціонального підрозділу, що забезпечує практичну реалізацію загальної стратегії підприємства.

Розглянуті стратегії є основними частинами загальної стратегії та представляють портфель стратегій підприємства, що функціонує в сучасних ринкових умовах. Для досягнення успіху стратегії повинні бути узгоджені і тісно взаємодіяти між собою. Кожний рівень утворює стратегічне середовище для наступного рівня, тобто на стратегічний план нижнього рівня накладаються певні обмеження стратегії більш високих рівнів ієрархії. Необхідність стратегічного управління автотранспортним підприємством в час ринкових трансформацій ні в кого не викликає сумнівів. Однак не всі підприємства можуть розставити відповідні пріоритети у своєму перспективному розвитку. Вони не тільки не володіють інструментами стратегічного управління, але й не завжди мають чітку уяву про те, що таке стратегія та яке її призначення.

Таким чином, найважливішою проблемою управління автотранспортного підприємства є формування ефективної стратегії в умовах конкурентного середовища. Це пов'язано зі зміною системи управління автомобільним транспортом, з посиленням конкуренції та нестабільністю зовнішнього оточення АТП, яке змушене адаптуватись до цих швидких і глибоких змін.

Література:

1. Державна служба статистики України – <http://ukrstat.gov.ua/>
2. Аболонин С. М. Конкурентоспособность транспортных услуг / С. М. Аболонин. – М. : ИКЦ «Академкнига», 2004. – 172 с.
3. Бачурин А.А. Анализ производственно-хозяйственной деятельности автотранспортных организаций / А.А. Бачурин. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 320 с.
4. Бережной В.И. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.И. Бережной. – Ставрополь : Изд-во Северо-Кавказ. гос. техн. ун-та, 2006. – 211 с.
5. Бідняк М. Н. Виробничі системи на транспорті: теорія і практика: монографія / М.Н. Бідняк, В.В. Біліченко. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 176 с.
6. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – СПб.: ИД «Вильямс», 2005. – 608 с.
7. Ляско В.И. Стратегическое планирование развития автотранспортных предприятий / В.И. Ляско. – М.: ООО фирма «Благовест-В», 2003. – 200 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.