

УДК 338.47:658.5

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Блиндюк Р.В., здобувач (УкрДАЗТ)

В статті досліджено сутність стратегічного управління розвитком залізничного транспорту, обґрунтовано систему його інструментів.

Ключові слова: стратегічне управління, розвиток, підприємства залізничного транспорту.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Ефективне функціонування залізничного транспорту України відіграє виняткову роль в створенні умов для модернізації, переходу на інноваційний шлях розвитку і стійкого зростання національної економіки, сприяє створенню умов для забезпечення лідерства України в світовій економічній системі. Від стану і якості роботи залізничного транспорту залежать також можливості держави ефективно виконувати такі найважливіші функції, як захист національного суверенітету і безпеки країни, забезпечення потреби громадян в перевезеннях, створення умов для вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів.

Процеси глобалізації, зміни традиційних світових господарських зв'язків, структури споживачів, економіко-правового середовища, загострення конкуренції на ринку транспортних перевезень — все це підкреслюється нестабільністю зовнішнього середовища, що у свою чергу ускладнює процес ефективного управління і розвитку залізничного транспорту України, а також викликає необхідність стратегічного управління галузю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемам стратегічного управління присвячені праці таких відомих зарубіжних та вітчизняних вчених як: І. Ансофф, М. Портер, У. Кінг, Д. Кліланд, М. Мескон, Г. Мінцберг, А. Дж. Стрикленд, А. Томпсон, О. Віханський, Л. Шеховцова, В. Дикань, О. Дейнека, Л. Позднякова, В. Пономаренко та інші [1-10].

Питання стратегічного управління на залізничному транспорті вивчають Дикань В.Л., Чебанова Н.В., Ейтутіс Г.Д., Юрченко Ю.М. та ін. [11-13].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Проте, формування процесів, що забезпечують конкурентоспроможність залізничного транспорту в довгостроковій перспективі, вимагає розробки теоретичного базису та інструментарію стратегічного управління розвитком галузі, які є адекватними умовам сучасної економіки і специфіці залізничного транспорту.

Вклад основного матеріалу дослідження.

В економічній практиці стратегічне управління - це діяльність по розробці і реалізації стратегії розвитку суб'єктів господарювання в масштабі реального часу,

яке вирішує задачі подолання кризового їх стану, невідповідності економічного потенціалу до вимог навколишнього середовища; поліпшення положення на ринку в майбутньому; забезпечення життєздатності в будь-якій виробничо-економічній ситуації; створення умов довгострокового розвитку з урахуванням динаміки зовнішнього і внутрішнього середовища.

Стратегічне управління, на відміну від оперативного, має не реактивний, а попереджувальний характер, який впливає на дії в теперішньому часі і зумовлює життєдіяльність суб'єкта господарювання в майбутньому. На основі прогнозу ситуації, в якій він діятиме і розвиватиметься і його оточення, керівництво виробляє попереджувальні рішення для виникаючих подій, а не реагує на них у міру їх виникнення.

Стратегічне управління включає сукупність багатьох функцій, до числа яких входить і управління розвитком, що не може розглядатися без уявлення про майбутнє, мету, задачі, механізми і дії. При управлінні розвитком, функція розвитку стає самостійним напрямом діяльності суб'єктів господарювання, а ідея розвитку – це перехід від початкового стану, в якому вони знаходяться в теперішній час в новий стан в майбутньому.

Виходячи з вищезазначеного під стратегічним управлінням розвитком слід розуміти процес ухвалення і реалізації стратегічних рішень, які базуються на зіставленні економічного потенціалу з умовами зовнішнього оточення і внутрішнього стану, що виникли як реакція на нестабільність підприємницької діяльності. Ці рішення необхідні для забезпечення економічної стійкості в довгостроковій перспективі, здійснення місії та формування конкурентних переваг.

Слід зазначити, що стратегічні рішення приймаються і реалізуються у декілька етапів: постановка задачі, формування альтернативних рішень, вибір (ухвалення) рішення, його реалізація. Організація цього процесу вимагає чіткої технології та відповідної системи інструментів.

Аналіз літератури [6-9] показує, що до основних інструментів стратегічного управління розвитком вітчизняного залізничного транспорту слід віднести стратегічний аналіз, стратегічне планування, організацію вибору і реалізації стратегії, стратегічний контроль. Кожен з вищезгаданих інструментів

стратегічного управління має складну структуру і зміст. Будучи відносно самостійними, усі перераховані інструменти знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності.

Одним з найважливіших інструментів стратегічного управління залізничною галуззю, що формує інформаційну базу для визначення і коригування стратегічного вибору, має стати стратегічний аналіз. Під останнім слід розуміти збір, оцінку і інтерпретацію даних про стан і внутрішні можливості галузі, а також про показники і тенденції розвитку зовнішнього середовища. Саме стратегічний аналіз розвитку дозволяє забезпечити науково-економічну обґрунтованість стратегічних рішень, що приймаються, відносно розвитку залізничної галузі в цілому та її підприємств, визначити результативність використання трудових, виробничих (технічних, технологічних, матеріальних) і фінансових ресурсів, перевірити оптимальність управлінських рішень і тому подібне.

Важливим методологічним питанням стратегічного аналізу розвитку залізничного транспорту є визначення послідовності виконання аналітичних робіт. Тут цілком доречним є застосування схеми, запропонованої В.А. Гневко і В.Є. Рохчиним, що включає три основні етапи аналітичних робіт: експрес-аналіз; комплексний аналіз; детальний аналіз [16].

Змістом експрес-аналізу повинне стати встановлення основних характеристик стартових умов, передумов і обмежень соціально-економічного розвитку залізничної галузі. У рамках комплексного аналізу розглядаються у взаємозв'язку усі основні чинники, що визначають стартові умови, початкові передумови і обмеження соціально-економічного розвитку, формуються інтегральні оцінки. На етапі детального аналізу з'ясовуються причини, що зумовили той або інший характер оцінок, які характеризують стартові умови, передумови і обмеження розвитку, робляться пропозиції відносно можливих способів поліпшення положення підприємств галузі.

Набуває значення використання для обґрунтування стратегічних цілей розвитку залізничного транспорту методів аналізу і оцінки зовнішнього середовища. Так слід застосовувати модифіковані з урахуванням галузевих особливостей методи STEP (PEST) аналізу впливу соціодемографічних, технологічних, економічних, правових і політичних чинників, а також моделі М. Портера для дослідження конкурентного оточення стосовно транспорту.

Особливо важливо врахувати технічну політику, що проводиться на конкуруючих видах транспорту щодо підвищення вантажопідйомності автомобілів і судів, у тому числі контейнеро- і автомобілевозів, оптимізації швидкісних режимів для зниження питомого паливоспоживання і т.д.

При здійсненні аналізу конкурентного

оточення важливо правильно оцінити реальні перспективні можливості альтернативних шляхів сполучення. Так, прискорений розвиток країн Азіатсько-тихоокеанського регіону з урахуванням швидкого зростання їх населення обумовлює посилення і створення нових транспортних мостів між Європою і Азією. Актуалізується значення Транскитайської магістралі з виходом на Казахстан. Щодо її розвитку на абсолютно новій технічній основі в Німеччині опрацьовується концептуальний проект високошвидкісної надпотужної транспортної магістралі PS Rail від Шанхаю до Парижа загальною протяжністю 11,5 тис. км на об'єм перевезень до 400 млн. т в рік, що складає 2/3 існуючого вантажопотоку через Суецький канал і т.п.

Наступним інструментом стратегічного управління розвитком залізничної галузі має стати стратегічне планування. На наш погляд, представлення процесу стратегічного планування, що простежується у більшій частині авторів [3, 7, 8, 14, 15] як послідовності етапів (аналіз, цілевстановлення, формування стратегічних альтернатив, вибір, виконання, перегляд і розвиток планів), ототожнює його з процесом стратегічного управління в цілому. Виділення стратегічного планування, як одного з інструментів стратегічного управління, вимагає визначення його чіткіших меж.

Як інструмент стратегічного управління, стратегічне планування повинне, включати тільки процес цілевстановлення і формулювання стратегічних альтернатив. Формулювання стратегічних альтернатив повинне здійснюватися з урахуванням принципу ієрархічності побудови стратегій, який означає, що процес планування необхідно починати з розробки базової стратегії. Принцип ієрархічності побудови стратегічного плану означає, що одночасно з базовою стратегією розробляються стратегії розвитку кожного великого структурного підрозділу підприємства залізничного транспорту. При цьому в якості класифікаційної ознаки розробки стратегій береться ділення структурних одиниць підприємства на лінійні і функціональні. Лінійні підрозділи відповідають на підприємстві за продукт (роботи, послуги), тому їх стратегії конкретизують базу за характеристикою "продукт/ринок". Функціональні ж підрозділи відповідають за ефективність використання певного виду ресурсу або сферу діяльності і тому їх стратегії конкретизують базу за характеристикою "ресурси/можливості". Основними функціональними стратегіями є: стратегія маркетингу; фінансова стратегія; стратегія НДДКР; стратегія виробництва; соціальна стратегія; стратегія організаційних змін; екологічна стратегія.

Слід зазначити, що в багатьох наявних теоретичних міркуваннях досить важко розмежувати процеси стратегічного планування і реалізації стратегії. Проте, на наш погляд, така грань має бути встановлена, що і зумовило виділення такого

інструменту стратегічного управління залізничним транспортом як організації вибору і реалізації стратегії.

Вибір стратегії, що підлягає реалізації, є однією з найскладніших процедур в системі стратегічного управління. Нині вченими і практиками вироблено досить велике число підходів і моделей, що дозволяють здійснити стратегічний вибір і що відрізняються один від одного набором змінних чинників. До найбільш відомих відносяться матриця можливостей І. Ансоффа, матриця "продукт-ринок" за А. Стейнером, модель М. Портера, матриця "Бостон консалтинг груп (БКГ)", модель "привабливість ринку-переваги в конкуренції", модель стратегічного вибору на основі циклу розвитку. Безумовно, головним критерієм оцінки стратегічних альтернатив є умова досяжності цілей.

Не менш складною і важливою складовою інструменту організації вибору і реалізації стратегії є процес втілення стратегії в реальність. З цією метою має бути створений спеціальний механізм реалізації стратегій, що включає правове, організаційне, кадрове, інформаційне, технічне і методичне забезпечення і органічно вписується в загальну структуру управління.

Нарешті, останнім інструментом стратегічного управління має виступати стратегічний контроль. Завданням використання цього інструменту є не лише своєчасне виявлення збоїв і помилок, але і сприяння виробленню і здійсненню коректуючих заходів, що спрямованих на забезпечення досягнення поставленої мети. В процесі організації стратегічного контролю необхідно провести: обґрунтований вибір контрольованих параметрів, необхідних для вибору і оцінки стратегічних альтернатив; розробку і обґрунтування системи нормативів; розробку механізму виявлення відхилень від вибраної стратегії і аналізу їх причин; розробку і впровадження системи заходів по управлінню відхиленнями від вибраної стратегії.

Таким чином реалізації стратегічного управління розвитком залізничного транспорту повинна охоплювати систему інструментів, адаптованих до специфіки галузі, що охоплюють всю технологічну послідовність здійснення такого управління.

Висновки. На сучасному етапі розвитку залізничний транспорт України не завжди виявляється здатним адекватно і гнучко реагувати на зовнішні погрози, внаслідок чого потенційні можливості галузі в отриманні економічної вигоди можуть обернутися в джерело проблем. Тому, стратегічне управління його розвитком повинне стати основою і одночасно інструментом ефективного довгострокового розвитку залізничного транспорту України. Реалізація стратегічного управління розвитком сприятиме перетворенню залізничного транспорту в джерело стійкого розвитку розростання вітчизняної економіки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика. – 1989. – 519 с.
- 2 Портер М.Е. Стратегия конкуренції. / М.Е. Портер; пер. з англ. Київ: Основи, 1998. – 390 с.
- 3 Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд. – М.: Прогресс, 1982. – 399 с.
- 4 Мескон М. Основы менеджмента/ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 1997. — 704 с.
- 5 Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпел; пер с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2001. – 512 с.
- 6 Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратеги / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576с.
- 7 Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1999. – 296 с.
- 8 Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. / Л.С. Шеховцова.– Калининград: Изд-во КГУ, 2001. – 121 с
- 9 Стратегия предприятия и стратегический менеджмент: учебное пособие/ Ю.В. Соболев, В.Л. Дикань, А.Г. Дейнека, Л.А. Позднякова. –Х.: ООО «Олант», 2002.- 416 с.
- 10 Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством / В.С. Пономаренко – Х.: Основа, 1999. – 620 с.
- 11 Теорія й методи стратегічного управління / Дикань В.Л., Чебанова Н.В. // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія "Економіка і управління". Випуск 12. Київ. - 2008. - С. 214-217.
- 12 Ейтутіс Г.Д. Державне регулювання та стратегічний менеджмент на залізничному транспорті України в умовах ринкової економіки / Г.Д. Ейтутіс // Заліз. трансп. України. – 2008. – № 2. – С. 28-31.
- 13 Юрченко Ю.М. Удосконалення планування на залізничному транспорті на основі стратегічного підходу / Юрченко Ю.М. // Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2008. – № 21. – С.154–157.
- 14 Грант Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант. – СПб: Питер, 2008. – 560 с.
- 15 Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. / М.Г. Саєнко.– Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
- 16 Гневко В.А. Вопросы теории и практики регионального стратегического управления / В.А. Гневко, В.Е. Рохчин // Пространственная экономика. — 2006. -№4. С. 101-115.

Анотація. В статті досліджено сутність стратегічного управління розвитком залізничного транспорту, обґрунтовано систему його інструментів.

Ключевые слова: стратегічне управління, розвиток, підприємства залізничного транспорту.

Summary. Abstract. The article examined the essence of the strategic management of development of rail transport, reasonably system of its instruments.

Keywords: strategic management, development, railway transport enterprises.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Кірдіна О.Г.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.021.(13)

МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ЯК СКЛADOVA ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Божанова О.В., к.е.н., доцент (НМетАУ)

У статті розглянуто сутність поняття моніторинг фінансової стійкості підприємства. Виявлено проблеми, що виникають при оцінці фінансової стійкості підприємств.

Ключові слова: моніторинг, фінансова стійкість, фінансовий стан, моніторинг фінансової стійкості.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими дослідженнями. В умовах нестабільної економіки кожне промислове підприємство може зазнати фінансових труднощів. Тому, для кожного керівника промислового підприємства, пріоритетне значення має використання раціональної системи моніторингу фінансової стійкості на підприємствах.

Вивченню основних економічних процесів і категорій, на яких базується моніторинг фінансової стійкості, присвячено безліч наукових робіт західних і вітчизняних вчених. Однак говорити про наявність закінченої чітко вираженої системи його теоретичних, методологічних і методичних основ не представляється можливим. До теперішнього часу залишаються нерозкритими питання про місце моніторингу фінансової стійкості в системі економічного аналізу та фінансів, його функцій, завдань, принципів, критеріїв оцінки, якісних методик систематичного аналізу та його ролі в забезпеченні розвитку підприємств. Це негативно позначається на можливостях ефективного управління фінансовою стійкістю промислового підприємства.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки питання забезпечення фінансової стійкості промислових підприємств стоїть особливо гостро. Ринкові умови господарювання, з одного боку, змусили учасників економічного процесу самостійно займатися пошуком надійних партнерів і якісно оцінювати їх фінансову стійкість. З іншого боку, підприємства з великим інтересом стали ставитися до оцінки власних можливостей по забезпеченню фінансової стійкості - обґрунтованості розподілу чистого прибутку, здатності відповідати за своїми зобов'язаннями, ефективності використання майна,

окупності засобів, вкладених в активи та ін. Потреба в систематизації накопиченого досвіду і формуванні нових науковообґрунтованих підходів до аналізу, оцінки і контролю за фінансовою стійкістю підприємства визначила вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. В працях Я.П. Альєра, В.Г. Ярве [1], В.Р. Банка [2], Л.Т. Гіляровського [3] Д.А. Єндовіцького [4], О.В. Ефімової [5], М.В. Кисельова [6], В.В. Ковальова [7], Н.П. Любушин [8], А.Д. Шеремета [9], Р.С. Сайфулін [9] та інших увага приділена фінансовому аналізу, як системі способів дослідження господарських процесів, що формують фінансовий стан (стійкість або неспроможність) підприємства та фінансові результати його діяльності.

Сутнісно - змістовні характеристики економічної категорії «фінансовий моніторинг» досліджені в роботах Л. П. Сідельнікової [10], Г.Г. Ілясова [11] та інших.

Методологічні засади побудови системи фінансового моніторингу широко висвітлюються в наукових працях В. Г. Артеменка [12], І. О. Бланка [13], В.В. Ковальова [14], М.Н. Крейніної [15], Г. В. Савицької [16] та інших.

Однак до теперішнього часу систематизованого теоретичного вивчення моніторингу фінансової стійкості як фінансово-економічної категорії не проводилося, а методики його реалізації в практичній діяльності підприємств вимагають вагомих доробок. Це негативно позначається на ефективності забезпечення фінансової стійкості підприємств, що і послужило підставою для проведення дослідження.