

УДК 338.1:656.61 (075.8)

О. М. Кібік, М. А. Широков

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ  
ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ**

**Постановка проблеми.** В ринкових умовах формування та реалізація ефективної стратегії розвитку соціально-економічних систем транспортних підприємств є передумовою забезпечення їх конкурентоспроможності. Ефективність діяльності різних видів транспортних підприємств, серед яких провідну роль в Україні відіграють суб'єкти господарювання морегосподарського комплексу, значною мірою визначає результати функціонування різних економічних суб'єктів, серед яких слід відзначити держави, суб'єктів господарювання, домогосподарства тощо. Таким чином, результати розвитку соціально-економічних систем транспортних підприємств обумовлюють рівень конкурентоспроможності національної соціально-економічної системи.

Стратегія – це ефективний засіб, що допомагає транспортному підприємству цілеспрямовано розвиватися в умовах зростаючої агресивності зовнішнього середовища.

В умовах різких і часто непередбачуваних трансформацій ринків транспортної продукції (робіт, послуг) та інших ринків, функціонування яких впливає на результати діяльності транспортних підприємств, особлива увага повинна приділятися забезпеченню адекватної реакції суб'єктів транспортного бізнесу з метою забезпечення достатньої ефективності своєї діяльності.

Розвиток соціально-економічної системи будь-якого транспортного підприємства залежить від економічного зростання, яке викликає якісні зміни в його економічній системі, сприяє загальному розвитку та розвитку окремих складових капіталу, корпоративної культури.

**Огляд останніх досліджень і публікацій.** Основні методологічні положення формування стратегії розвитку розроблені й опубліковані в працях І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Мінцберга, М. Портера та інших зарубіжних і вітчизняних учених [1; 2; 3; 4]. Однак сучасні підходи щодо формування та реалізації на практиці стратегій для українських транспортних підприємств опрацьовані не в повному обсязі. Особливо актуальними ці проблеми є для морських портів, стивідорних та судноплавних компаній, які є важливими складовими морегосподарського комплексу України. Багато нез'ясованих моментів все ще залишається відносно системи управління витратами, що пов'язані з процесом реалізації стратегії соціально-економічного розвитку.

**Мета статті** – визначення особливостей формування та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку транспортного підприємства в сучасних умовах.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** На будь-яких транспортних підприємствах, які є соціально-економічними системами, постійно виникають фактори невизначеності, що обумовлюють особливості формування та реалізації стратегій розвитку соціально-економічних систем. Всі фактори невизначеності умовно поділяють на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх факторів для транспортних підприємств слід відносити:

- нові економічні умови виробництва транспортної продукції;
- поява інноваційних розробок у різних сферах;
- зміни податкового, митного та інших елементів нормативно-правового середовища тощо.

Внутрішніми факторами є:

- реконструкція і реформування підприємств та їх бізнес-процесів, що є особливо актуальним для залізничного та морського транспорту;
- стан матеріально-технічної та технологічної бази;
- впровадження нових форм організації та оплати праці (сучасною тенденцією є розширення сфери використання почасової заробітної плати в транспортній сфері);
- зміни трудового потенціалу, що обумовлюються переглядом вимог щодо якісних та кількісних характеристик трудових ресурсів;
- стан психологічного клімату в колективах тощо.

Стратегія є різноплановим поняттям, відповідно до якого вона може виявлятися в різних формах [5; 6].

Стратегія – це особливий засіб сучасного менеджменту, який не слід розглядати як панацею від всіх проблем транспортного підприємства. Її необхідно сприймати як «зброю», яка може бути використана на благо або на шкоду підприємства.

Дослідження, виконані Г. Мінцбергом та іншими американськими вченими, доводять, що стратегія найчастіше приймає одну з таких форм прояву [1]:

- план розвитку підприємства з сьогодення у майбутнє;
  - програми розподілу ресурсів організації, спрямованої на досягнення певної мети;
  - принцип поведінки організації, що забезпечує збереження конкурентних переваг організації на ринку;
  - позиція організації на ринку, що забезпечує їй положення лідера на ринку;
  - перспектива організації, до якої вона повинна спрямовуватись в цілях успішного виживання в умовах зростання швидкості змін у зовнішньому середовищі;
  - прийом, що дозволяє керівництву організації випереджати своїх конкурентів.
- Всі зазначені форми в залежності від конкретної ситуації можуть використовувати сучасні транспортні підприємства задля формування своєї стратегії соціально-економічного розвитку.

Поняття стратегії розвитку підприємства в науковій літературі зазвичай пов'язується з визначенням життєвого циклу підприємства (ЖЦП) або фазами (стадіями) розвитку [7].

У загальному сенсі життєвий цикл транспортного підприємства можна визначити як період, протягом якого воно здійснює свою діяльність, тобто існує як суб'єкт народного господарства держави [8]. Крім самого підприємства поняття життєвого циклу застосовується також до кожного виду продукції, роботи, послуги, технології. Відповідно, конкурентоспроможність транспортного підприємства на ринку залежить від ступеня узгодженості різних стадій основних життєвих процесів.

Транспортне підприємство як економічна система та суб'єкт господарювання у процесі функціонування проходить ряд стадій: створення, зростання, зрілість, спад, реорганізація (реструктуризація) або санація, банкрутство, ліквідація [9].

На кожному етапі є специфічні групи фінансових ризиків, які впливають на процес формування стратегії розвитку транспортного підприємства.

У залежності від фази розвитку і цілей, характеру діяльності транспортного підприємства необхідно розглядати чотири основних стратегічних підходи, які орієнтовані на [8]:

- забезпечення виживання;
- отримання максимального поточного прибутку при реалізації транспортної продукції;
- завоювання лідерства за показниками ринку;
- завоювання лідерства за показниками якості продукції.

Теорія та практика виробили систему вимог до стратегій суб'єктів господарювання [5; 6]. Для транспортного підприємства, незалежно від фази розвитку та стратегічного підходу, усі стратегічні рішення мають відповідати таким вимогам:

1. Цілеспрямованість – реалізація стратегії має сприяти досягненню певної цілі транспортного підприємства.
2. Реальність – відповідність стратегії цілі та завданням, ресурсному потенціалу підприємства, ринковій ситуації, економічному та політичному стану держави тощо.
3. Логічність, системність, взаємозв'язок та взаємодоповнюваність окремих елементів (напрямок, сфер) стратегії, що обумовлює синергетичний ефект.
4. Відповідність діючій нормативно-правовій базі та етичним нормам.
5. Прийнятний рівень ризику.
6. Врахування інтересів власників підприємства, суспільства, працівників, партнерів, клієнтури та інших зацікавлених економічних суб'єктів.
7. Альтернативність – доцільним є наявність кількох варіантів стратегії, з яких слід обирати найбільш адаптований до реальної ситуації.

Стратегія значною мірою обумовлюється наявними та перспективними організаційною структурою, системою управління, персоналом.

Процес розвитку соціально-економічної інфраструктури транспортних підприємств актуалізує питання залучення приватного національного та іноземного капіталу, оскільки держава не в змозі ефективно і своєчасно самостійно вирішити дану проблему. Для того, щоб зацікавити інвесторів (національних та іноземних) вкласти засоби в активи, які знаходяться поза сферою їх контролю, необхідно закріпити права і обов'язки держави та приватних інвесторів на законодавчому рівні [10].

Інвестор як особа, що зацікавлена в отриманні прибутку від своїх вкладень, повинен мати можливість оцінити реальний фінансовий стан об'єкту інвестування і його фінансовий потенціал. Для вирішення вказаного завдання інвесторові потрібна достовірна, вичерпна і зрозуміла інформація, яка повинна міститися у відповідній звітності. Нормативно-правова база і особливості ведення бухгалтерського обліку в Україні обумовлюють неможливість надання такої інформації зарубіжним потенційним інвесторам українських транспортних підприємств, що обумовлює вкрай незначні обсяги іноземного інвестування у сфері національної транспортної діяльності [10].

Тому актуальним питанням для сучасних транспортних підприємств є використання міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Міжнародні стан-

дарти розробляються з 1973 р. із створенням Комітету з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку – КМСБУ.

Перехід українських підприємств на МСФЗ припускає зміну принципів підготовки фінансової звітності, контролю її якості і аудиту.

Міжнародні правила надають бухгалтерові значну свободу дій, оскільки МСФЗ базуються на трьох положеннях: справедлива вартість, пріоритет економічного змісту над правовою формою, прозорість. Використання принципу справедливої вартості дозволяє надати інвестору реальну інформацію про фінансовий стан і результати діяльності портового підприємства. У системі українського обліку, як правило, відбивається тільки залишкова вартість. Регулярно переоцінюють своє майно лише небагато портових підприємств. Для інвестора, як правило, більш важливою є не правова форма, а економічний зміст об'єкту.

Вимір і аналіз витрат є важливим елементом системи формування та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку, що включає такі елементи для транспортного підприємства:

1. Збір інформації про витрати на підставі прийнятої системи центрів витрат і центрів прибутку підприємства.

2. Виділення змінної частини усіх видів витрат, що приходиться на одиницю транспортної продукції (на підставі інформації про витрати протягом останніх 12 місяців).

3. Локалізація постійних витрат за видами робіт та номенклатурою вантажів підприємства.

4. Стандартний аналіз беззбитковості, що виражається в оцінці точки беззбитковості, запасу безпеки і прибутковості для кожного виду робіт та послуг.

5. Цільове планування прибутку підприємства.

Для ефективного соціально-економічного розвитку кожному транспортному підприємству необхідно розвивати механізм формування прибутку з врахуванням ринкової ситуації, що швидко змінюється. Основними елементами цього механізму має бути концепція ринку, який обслуговує підприємство, структура надходжень і прибутку підприємства, його навиків і активів, гнучкість і пристосованість. В умовах кризи підвищується значущість чинника гнучкості та пристосованості підприємства. При цьому особливу увагу слід приділяти можливостям переорієнтації інвестиційної програми підприємства, реорганізації інфраструктури, вдосконалення роботи негнучких структурних підрозділів та їх реструктуризації [8].

Стратегія розвитку є досить витратною, тому її використовують підприємства, які мають істотний науково-технічний потенціал, міцні ринкові позиції і контролюються сміливими власниками, що мають можливості залучення значних фінансових ресурсів. Однак під час реалізації стратегії розвитку можуть виникати проблеми дефіциту коштів, спеціалістів та часу. Суттєвою помилкою в таких умовах (часто такою, що призводить до ліквідації підприємства) є економія коштів на соціальному розвитку. Навіть «суттєва», на перший погляд, економія у подальшому призводить до надзвичайних втрат внаслідок погіршення якості найважливішого елемента потенціалу будь-якого транспортного підприємства, яким є трудові ресурси. Тому кошти, що витрачаються на соціальний розвиток, слід розглядати як

високоєфективні та надійні інвестиції у майбутній добробут суб'єктів господарювання.

Все це обумовлює існування розповсюдженої думки, що не кожне підприємство може дозволити собі розробити і здійснювати стратегію розвитку, особливо в кризових умовах, оскільки це довготривалий і складний процес, який визначається факторами внутрішнього і зовнішнього середовища.

На нашу думку, кожне транспортне підприємство у будь-яких (навіть у найбільш несприятливих) умовах повинно формувати стратегію свого розвитку, використовуючи навіть мінімальні можливості за наявності мінімальних шансів. Інакше утворюється замкнуте коло, яке підприємство не в змозі розірвати. В наш час важливим чинником є час. Тому відкладання рішення щодо реалізації стратегії розвитку призводить до катастрофічної втрати конкурентних позицій та конкурентних переваг.

**Висновки.** Стратегія соціально-економічного розвитку транспортного підприємства – це довготерміновий план заходів поліпшення його конкурентних позицій шляхом збільшення потенціалу, покращення адаптації до мінливого середовища та внутрішньої структури тощо.

Щоб стратегія соціально-економічного розвитку транспортного підприємства стала дієздатним складовим елементом його конкурентної політики, необхідним є виконання таких основних вимог. Стратегія має охоплювати одночасно економічну та соціальну сфери. Розроблена стратегія має базуватися на точних фінансових прогнозах. Важливою сучасною вимогою є відповідність умовам ринкової ситуації, можливість адаптації при їх зміні. обов'язковим є дотримання співвідношення цілей і стратегії з реальними потенційними можливостями транспортного підприємства. Досвід функціонування різних транспортних підприємств доводить, що в більшості випадків розмір витрат визначається як найважливіший критерій у виборі стратегії розвитку транспортних підприємств.

### *Література*

1. Минцберг Г. Стратегический процесс. Концепции. Проблемы. Решения / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление : сокр. пер. с англ. / И. Ансофф ; под ред. Л.И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
3. Портер М.Э. Конкуренция : пер. с англ. / М.Э. Портер. – М. : Вильямс, 2001. – 495 с.
4. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента : пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2004. – 432 с.
5. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія / І.В. Смолін. – К. : КНТЕУ, 2004. – 346 с.
6. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О.В. Раєвнева. – Харків : Инжек, 2006. – 496 с.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 548 с.
8. Кібік О.М. Теорія і методологія ціноутворення в морських торговельних портах : монографія / О.М. Кібік. – Одеса : ОНМУ, 2005. – 282 с.
9. Кібік О.М. Передумови розвитку господарської діяльності портових підприємств / О.М. Кібік, А.В. Кравченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб. наук. праць. – Одеса : ОНМУ. – 2009. – № 29. – С. 41–49.
10. Широков М.А. Формування інформаційної бази управління витратами портових підприємств України / М.А. Широков // Тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми управління та обліку на водному транспорті в умовах транзитивної економіки». – К. : КДАВТ, 2012. – С. 58–60.

### Анотація

*Кібік О. М., Широков М. А.* Стратегія розвитку соціально-економічних систем підприємств транспортного комплексу України. – Стаття.

Досліджуються проблеми формування стратегії соціально-економічного розвитку транспортних підприємств України. Визначено основні стратегічні підходи соціально-економічного розвитку та проблеми їх фінансування.

*Ключові слова:* транспортне підприємство, соціально-економічний розвиток, стратегія розвитку.

### Аннотация

*Кибик О. Н., Широков М. А.* Стратегия развития социально-экономических систем предприятий транспортного комплекса Украины. – Статья.

Исследуются проблемы формирования стратегии социально-экономического развития транспортных предприятий Украины. Определены основные стратегические подходы социально-экономического развития и проблемы их финансирования.

*Ключевые слова:* транспортное предприятие, социально-экономическое развитие, стратегия развития.

### Summary

*Kibik O. N., Shirokov M. A.* The development strategy of socio-economic systems transport enterprises of Ukraine. – Article.

The problems of the formation of socio-economic development of transport enterprises in Ukraine are investigated. The main strategic approaches to socio-economic development and the problems of their funding are defined.

*Key words:* transport enterprises, socio-economic development, development strategy.

УДК 346.9: 339

*О. П. Подцерковный*

## О НЕОБХОДИМОСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЮРИСДИКЦИОННЫХ ИНСТИТУТОВ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НА ПРИМЕРЕ ОПЫТА МКАС

Развитие внешнеэкономических связей Украины сегодня является одним из наиболее перспективных направлений совершенствования экономической политики Украины, ведь только при таком подходе отечественная экономика интегрируется в мировое экономическое пространство, создаются наиболее благоприятные условия реализации научного и промышленного потенциала страны.

В работах, посвященных развитию внешнеэкономического законодательства, в основном речь идет о совершенствовании отдельных правил ведения бизнеса и экспортно-импортного режима. Реже затрагиваются вопросы создания инфраструктуры внешнеэкономической деятельности. Несомненно, к такой инфраструктуре следует отнести и юрисдикционные институты, создаваемые в Украине для решения внешнеэкономических споров. Именно в этом контексте следует согласиться с мнением, например, В.С. Балуха, пишущего, что деятельность Одесского коммерческого суда, служащего защите торговли и предпринимательства, послужила весомым фактором становления Одессы как морских ворот Российской империи и зернового перевалочного пункта [1, с. 403]. Аналогичным образом Д.В. Личак отмечает, что создание и функционирование хозяйственных судов в Украине может рассматриваться одним из