

МОСІЙЧУК

Марія Миколаївна  
mosiychuk\_maria@mail.ru

УДК 657.6

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СЕРВІСНИХ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ  
СТРАТЕГІЙ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ  
ПІДПРИЄМСТВANALYTICAL SUPPORT OF SERVICE FUNCTIONAL STRATEGIES OF  
MOTOR TRANSPORT ENTERPRISE OPERATING ACTIVITY

старший викладач кафедри обліку і аудиту, Національний університет водного господарства та природокористування

*Стаття присвячена характеристиці сервісних функціональних стратегій. Визначено завдання та ідентифіковано аналітичне забезпечення у розрізі організаційної, виробничої, соціальної стратегій та стратегії екологізації.*

*Статья посвящена характеристике сервисных функциональных стратегий. Определены задачи и идентифицировано аналитическое обеспечение в разрезе организационной, производственной, социальной стратегий и стратегии экологизации.*

*The article is devoted to the characteristics of functional service strategies. The objectives are determined and analytical support is identified in terms of organizational, production, social policies and the strategy of ecologization.*

**Ключові слова:** аналітичне забезпечення, сервісні функціональні стратегії, автотранспортні підприємства, операційна діяльність

**Ключевые слова:** аналитическое обеспечение, сервисные функциональные стратегии, автотранспортные предприятия, операционная деятельность

**Keywords:** analytical support, service functional strategies, motor transport enterprises, operating activity

## ВСТУП

Ефективне управління автотранспортними підприємствами неможливе без чіткої та оптимальної стратегії операційної діяльності. В свою чергу ефективність цієї стратегії значною мірою залежить від сервісних функціональних стратегій. Продуманість, узгодженість організаційної, виробничої, соціальної стратегій та стратегії екологізації визначають якісний рівень і системність стратегії операційної діяльності.

Дослідженню організації теоретико-методичних та організаційних засад стратегічного аналізу присвячено роботи науковців Т.В. Головки [1], П.Л. Гордієнко [2], І.М. Парасій – Вергуненко [3], К.І. Редченка [4], І.Д. Фаріона [5] та інших.

Однак на сьогодні відсутні наукові дослідження щодо аналітичних показників, які є інформаційною базою для формування і моніторингу сервісних функціональних стратегій операційної діяльності суб'єктів господарювання в цілому та автотранспортних підприємств зокрема.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в удосконаленні методики стратегічного аналізу операційної діяльності шляхом ідентифікації завдань і відповідного аналітичного забезпечення сервісних функціональних стратегій, орієнтованих на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи стали наукові праці, матеріали періодичних видань. Під час виконання дослідження використано методи: аналізу і синтезу, узагальнення та групування.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Метою стратегії операційної діяльності є нарощування масштабів операційної діяльності задля отримання конкурентних переваг та збільшення ринкової вартості і рентабельності підприємства для забезпечення сталого розвитку.

Досягнення мети стратегії операційної діяльності автотранспортного підприємства неможливе без врахування сервісних функціональних стратегій, які забезпечують функціонування маркетингової та фінансової стратегії. До таких стратегій можна віднести: організаційну, виробничу, соціальну стратегії та стратегію екологізації.

Особливе місце серед стратегій посідає організаційна стратегія. Вона формується під впливом потреб менеджменту. Як зазначає Редченко К.І., ця стратегія тісно пов'язується з маркетинговою, виробничою і фінансовою стратегіями, адаптується та впливає на них [4, с. 22]. Впровадженням організаційної стратегії виступає внутрішня реструктуризація. Вона включає широкий спектр заходів - від елементарного наведення порядку в організаційній структурі управління, скорочення штатів до створення бізнес-одиниць, центрів фінансової відповідальності, створення профіт-

центрів. Внутрішньою така реструктуризація є тому, що не передбачає надання структурним підрозділам статусу юридичних осіб [6, с. 188].

Соціальна стратегія розробляється підприємством під впливом суспільства, його соціальних груп та інституцій. Вона також тісно взаємопов'язана з іншими функціональними стратегіями [4, с. 22].

Погоджуємося з думкою науковців Сороки О.В. та Кривцової М.С., що соціальна стратегія – це комплексна система способів і напрямів досягнення довгострокових соціальних цілей підприємства, що

взаємопов'язана з її економічною стратегією. В перспективі це створює умови для нарощування і ефективного використання соціального потенціалу підприємства і дозволяє врахувати мінливість чинників внутрішнього і зовнішнього середовища [7, с. 317].

Завдання та аналітичне забезпечення організаційної та соціальної стратегій, орієнтованих на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств, узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1

**Завдання та аналітичне забезпечення організаційної та соціальної стратегій, орієнтованих на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств**

*[розроблено автором]*

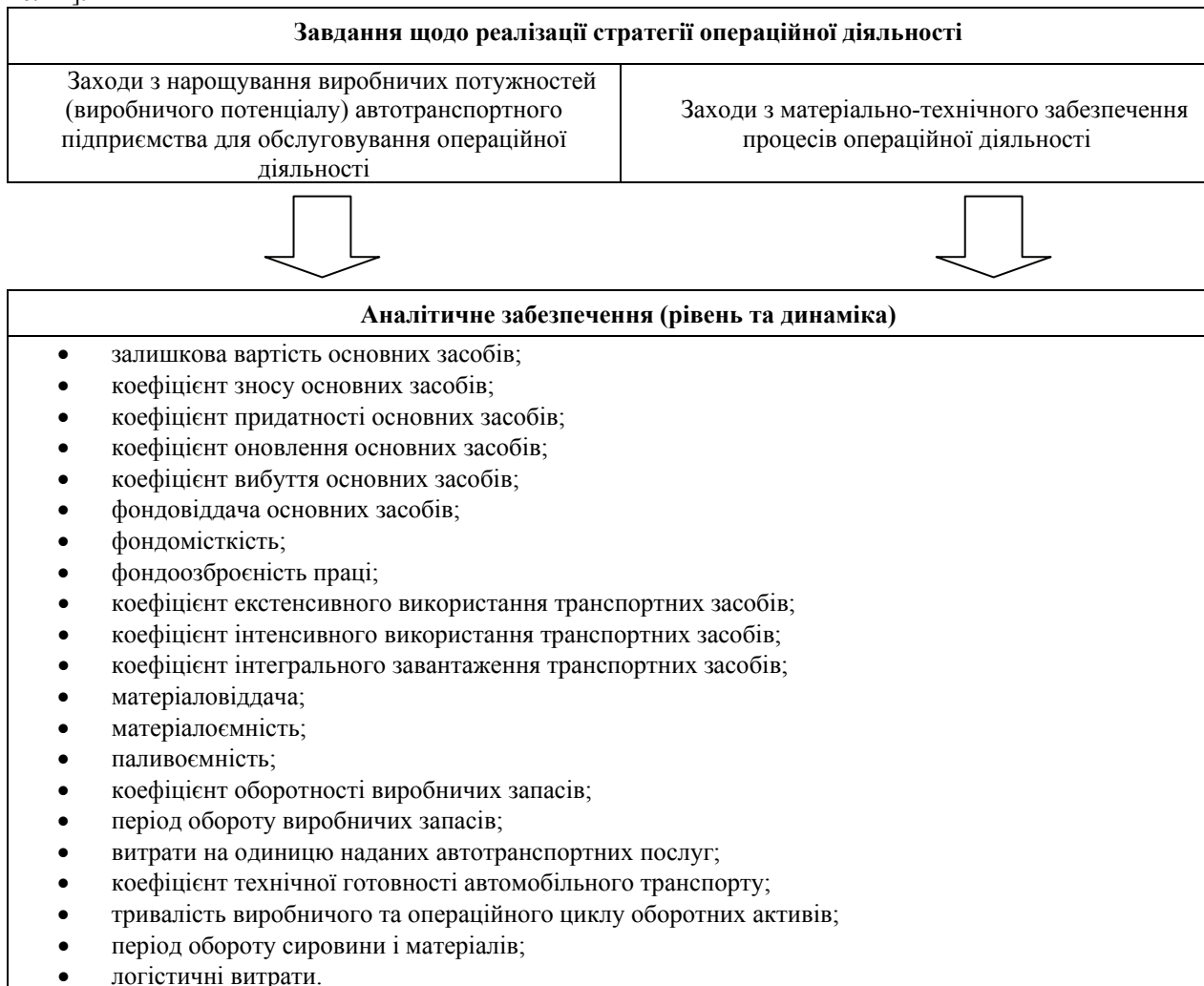
Характеристика завдань щодо реалізації стратегії операційної діяльності	Аналітичне забезпечення (рівень та динаміка)
<b>Організаційна</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>розробка і підтримка оптимальної структури автотранспортного підприємства;</li> <li>формування посадових інструкцій працівників щодо виконання завдань, операцій, процесів операційної діяльності;</li> <li>розробка внутрішніх положень, інструкцій, наказів (у т.ч. наказу про облікову політику) в частині забезпечення операційної діяльності;</li> <li>формування інформаційного, кадрового, технічного забезпечення операційної діяльності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>наявність автоматизованої інформаційної системи управління транспортом;</li> <li>частка працівників підприємства, які обслуговують операційну діяльність;</li> <li>коефіцієнт технічної готовності автомобільного транспорту;</li> <li>коефіцієнт придатності основних засобів;</li> <li>фондовіддача основних засобів;</li> <li>виробнича структура автотранспортного підприємства.</li> </ul>
<b>Соціальна</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>нарощування інтелектуального капіталу автотранспортного підприємства для реалізації загальної ділової стратегії операційної діяльності;</li> <li>забезпечення соціальної захищеності працівників автотранспортного підприємства;</li> <li>формування системи моральної і матеріальної мотивації працівників автотранспортного підприємства щодо якісного виконання (обслуговування) операцій та процесів операційної діяльності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>інтелектуальний капітал;</li> <li>фонд оплати праці;</li> <li>фонд основної заробітної плати;</li> <li>фонд додаткової заробітної плати;</li> <li>інші заохочувальні та компенсаційні виплати;</li> <li>частка інших заохочувальних та компенсаційних виплат в структурі фонду оплати праці;</li> <li>коефіцієнт плинності кадрів;</li> <li>середня заробітна плата на автотранспортному підприємстві;</li> <li>середня заробітна плата у сфері транспорту;</li> <li>середня заробітна плата в регіоні;</li> <li>показники міграційних процесів в регіоні;</li> <li>соціальні витрати автотранспортного підприємства;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>частка соціальних витрат у структурі операційних витрат;</li> <li>середня кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості;</li> <li>коефіцієнт соціальної привабливості підприємства.</li> </ul>

Виробнича стратегія – це загальний план нарощування виробничих потужностей і матеріально-технічного забезпечення виробничого процесу відповідно до маркетингової стратегії підприємства [4, с. 21].

Вибір виробничої стратегії автотранспортного підприємства базується на сегментуванні ринку автоперевезень (виділенні окремих груп споживачів), обранні цільового ринку (найбільш вигідна група сегментів ринку) та розрахунках місткості й частки

підприємства на ньому, визначенні технічного стану транспортних засобів, виробничих потужностей автопарку, виробничої програми, середнього віку та необхідної кількості транспортних засобів і т.д. [8, с. 21].

Завдання та аналітичне забезпечення виробничої стратегії, орієнтованої на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств, наведені на рис. 1.



*Рис. 1. Завдання та аналітичне забезпечення виробничої стратегії, орієнтованої на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств [розроблено автором]*

Автомобільний транспорт визначає розвиток багатьох галузей економіки, проте в той же час він є одним основних забруднювачів навколишнього середовища. Адже за статистичними даними саме на автомобільний транспорт припадає третина всіх викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря [9, с. 485] та близько 90% викидів від усіх видів транспорту [10, с. 28]. В основному, це оксид вуглецю. Тому врахування стратегії екологізації при розробці стратегії операційної діяльності автотранспортного підприємства є вкрай важливим.

Стратегія екологізації – це довгострокові цілі, в основі яких лежить зменшення антропогенного навантаження на довкілля та покращення екологічної ситуації в країні. Метою екологізації виробництва є усунення або зменшення дії одного або декількох екодеструктивних факторів [11, с. 158].

Підтримуємо думку Станкевич Н.А., що формування і реалізація екологічної стратегії полягає в тому, що економічна сутність капіталовкладень міститься в низці альтернативних інвестиційних

проектів, які передбачають досягнення встановлених результатів на певних проміжках життєвого циклу підприємства. Неможливо зробити виробництво абсолютно безвідходним і звести забруднення до нуля. Але можна оцінити техногенний ризик і зробити його прийнятним, здійснивши моніторинг і на основі його даних розробити систему захисних природоохоронних заходів. Це потребує врахування низки факторів макроекономічного характеру, а також особливостей здійснення господарської діяльності певного підприємства. Окрім зазначених чинників, екологічна стратегія формується, виходячи з таких факторів, як спрямованість загальної стратегії розвитку підприємства, стадія життєвого циклу підприємства, інвестиційна привабливість підприємства, характеристики ринку інвестиційних і фінансових ресурсів тощо [12, с. 50].

Завдання та аналітичне забезпечення стратегії екологізації, орієнтованої на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств, наведені на рис. 2.

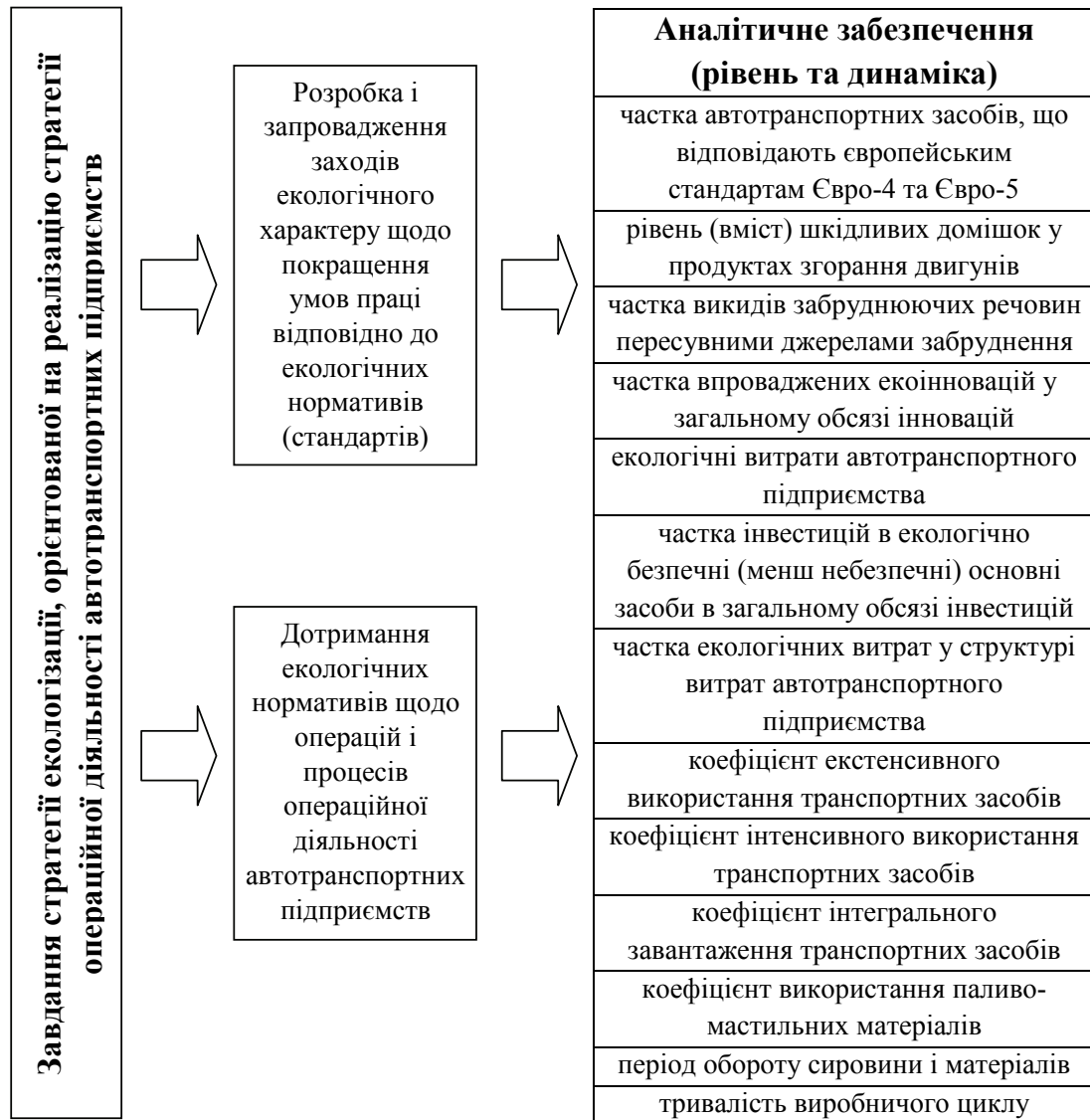


Рис. 2. Завдання та аналітичне забезпечення стратегії екологізації, орієнтованої на реалізацію стратегії операційної діяльності автотранспортних підприємств [розроблено автором]

## ВИСНОВКИ

Таким чином, з урахуванням вищевказаного для автотранспортних підприємств, що здійснюють пасажирські перевезення, найвагомішою складовою ділової стратегії є стратегія операційної діяльності. Ідентифікація завдань і відповідного аналітичного забезпечення сервісних функціональних стратегій у розрізі організаційної, виробничої, соціальної стратегій і стратегії екологізації є обов'язковою умовою успішної реалізації стратегії операційної діяльності автотранспортного підприємства в цілому, формування його позитивного ділового іміджу.

### Список використаних джерел

1. Головка Т. В. Стратегічний аналіз : навч.-метод. посібник / Т. В. Головка, С. В. Сагова. – К. : КНЕУ, 2002. – 198 с.

2. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навчальний посібник / П.Л. Гордієнко. – Л.: Алеута, 2006. – 404 с.

3. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика: монографія / І. М. Парасій-Вергуненко. – К.: КНЕУ, 2007. – 360 с.

4. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник / К. І. Редченко. – 2-ге вид., доповнене. – Львів: «Новий Світ–2000», 2003. – 272 с.

5. Фаріон І.Д. Стратегічний аналіз: навчальний посібник для студентів і аспірантів / І.Д. Фаріон. – Тернопіль: ТНЕУ, 2009. – 635 с.

6. Щербань Р.С. Функціональна стратегія контролю фінансування еколого-економічної діяльності авіапідприємства [Електронний ресурс] / Р.С. Щербань // Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право. – 2013. - № 3. - С. 186-

190. - Режим доступу: <http://jml.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7033/7860>

7. Сорока О.В. Соціальна стратегія у системі управління сучасним підприємством [Електронний ресурс] / О.В. Сорока, М.С. Кривцова // Соціально-трудова відносина: теорія та практика: збірник наукових праць. - К. : КНЕУ, 2014. - № 1(7). - С. 315-320. - Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/5176/1/315-320.pdf>

8. Ільченко В.Ю. Реалізація основних етапів виробничої стратегії автотранспортного підприємства [Електронний ресурс] / В.Ю. Ільченко // Вісник Національного транспортного університету. - 2014. - № 30(2). - С. 73-81. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vntu\\_2014\\_30\(2\)\\_13.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vntu_2014_30(2)_13.pdf)

9. Статистичний щорічник України за 2014 рік / Державна служба статистики України; за ред. І.М. Жук. – Київ, 2015. – 585 с.

10. Довкілля України за 2014 рік: статистичний збірник / За редакцією О.П. Прокопенко. – К.: Державна служба статистики України, 2015. – 223 с.

11. Борейко В.І. Економіка довкілля та природокористування: навч. посібник / В.І. Борейко. – Рівне: НУВГП, 2011. – 255 с.

12. Станкевич Н.А. Екологічні стратегії підприємства: сутність та види [Електронний ресурс] / Н. А. Станкевич // Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы: сборник трудов VIII международной научно-практической конференции, УО «Полесский государственный университет», г. Пинск, 17 октября 2014 г. – Пинск: ПолесГУ, 2014. – С. 49-51. - Режим доступу: <http://rep.polesu.by/handle/112/8115>