

## **ВИБІР ЕФЕКТИВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ**

*У статті досліджуються питання щодо особливостей застосування та вибору ефективної економічної стратегії розвитку судноплавних компаній на прикладі ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання».*

*Ключові слова: економічна стратегія розвитку, інвестиційний проект, пароплавне підприємство.*

*В статье исследуются вопросы особенностей применения и выбора эффективной экономической стратегии развития паромных компаний на примере ПрАТ «Украинское Дунайское пароходство».*

*Ключевые слова: экономическая стратегия развития, инвестиционный проект, паромное предприятие.*

*This article investigates the questions on features of application and choice of an effective economic strategy of development by steamship companies on example of PrJSC «Ukrainian Danube Shipping Company».*

*Keywords: economic strategy of development, investment project, steamship enterprise.*

**Постановка проблеми.** *Забезпечення ефективного управління діяльністю судноплавних компаній можливе лише при виборі правильної стратегії подальшого розвитку. Дискусія на тему доцільності та необхідності витратити час та кошти на розроблення стратегії розвитку компанії триває вже не перше десятиліття. Тому дана проблема потребує подальшого дослідження.*

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** *Проблемами вибору правильної стратегії подальшого розвитку судноплавних компаній займалися як вітчизняні так і зарубіжні вчені, такі як І.А. Бланк, І.П. Хомінич, Г.Н. Степанова та ін.*

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** *На даний момент питання вибору стратегії подальшого розвитку судноплавних компаній залишаються недослідженими, особливо, в сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища.*

**Метою статті** *є обґрунтування переваг та недоліків основних стратегій розвитку для судноплавних компаній та визначення правильної економічної стратегії розвитку на прикладі ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання» і обґрунтувати доцільність її впровадження.*

**Вклад основного матеріалу.** *Загальна (генеральна) стратегія розвитку організації безпосередньо пов'язана з діяльністю підприємства в цілому, використанням всіх можливих ресурсів і орієнтована на виконання його основної мети [1]. Допоміжні типи стратегій забезпечують реалізацію загальної стратегії організації за певними напрямками його діяльності (наприклад, маркетингова, фінансова, виробнича та ін.), видами діяльності (стратегія основної діяльності, пов'язана з реалізацією товарів і послуг, стратегія неосновної діяльності – ремонтно-будівельної, транспортної, виробничої і т.д.), використанню окремих видів ресурсів (стратегія формування і*

використання трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів і т. д.) [2,3].

Необхідність формування стратегії фірми полягає в наступному [3,4]:

- стратегія показує певну систему цінностей, погляди топ-керівництва підприємства, його бачення майбутнього – саме це допомагає направити персонал у потрібному руслі;
- аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища трактує початкову ситуацію, визначає обмеження, які ним накладаються, і можливість розвитку;
- створена стратегія є інструментом координації для забезпечення узгодження цілей, сприяє здійсненню діагностики діяльності підприємства;
- наявність вже сформованої стратегії збільшує готовність організації реагувати на несподівані зміни, відображає зв'язок між функціями посадових осіб, сприяє обґрунтованому управлінню.

Розглянемо необхідність вибору економічної стратегії розвитку для судноплавних підприємств на прикладі ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» і обґрунтуємо доцільність її впровадження. ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» - елемент 7-го Міжнародного транспортного коридору української дельти Дунаю, тобто є для нашої держави стратегічно значущим.

Через це певні проблеми неможливо вирішувати без втручання держави, оскільки вони пов'язані із залученням інвестицій та макроекономічних питань національного рівня. Проаналізувавши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство», можна сформуванати поле можливих для підприємства стратегій.

Враховуючи тип судна, розмір судна та обсяг сегмента ринку, на який спрямована організація, виділяють три головних типи стратегій:

- універсалізації,
- спеціалізації;
- контейнеризації.

Такий поділ викликаний різномірністю видів вантажу, при цьому один й той самий вантаж можна перевозити декількома технологічними способами. Кожна стратегія має свої переваги та недоліки.

Зміст цих стратегій, їхні переваги і недоліки приведені у табл. 1.

Таблиця 1

#### Види головних стратегій для пароплавних підприємств

Переваги	Недоліки
Стратегія спеціалізації	
Зміст: освоєння вантажних потоків видами суден, що якнайбільше враховують специфіку вантажу.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення високих норм перевантажувальних робіт;</li> <li>- зменшення часу на вантажні роботи;</li> <li>- деякі типи вантажів перевозяться лише</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- висока вартість спецсуден;</li> <li>- використання лише при наявності спеціалізованих вантажів;</li> <li>- необхідність особливих умов утримання парку спецсуден.</li> </ul>

<i>спецсуднами.</i>	
<i>Стратегія універсалізації</i>	
<i>Зміст: вибирається тип судна, який можна використовувати для всіх видів вантажів.</i>	
<i>- вартість суден менша, попит більший; - універсальні судна можна взаємозамінювати.</i>	<i>- нижчі норми перевантажувальних робіт; - неможливість перевезення деяких видів спеціалізованих вантажів.</i>
<i>Стратегія контейнеризації</i>	
<i>Зміст: Перевезення всіх вантажів у спеціалізованих контейнерах.</i>	
<i>- найбільші норми перевантажувальних робіт; - широка номенклатура вантажів.</i>	<i>- неврівноваженість потоків; - накопичення контейнерів у портах - пов'язані з цим додаткові витрати; - досить дорогі судна.</i>

При виборі певної стратегії для пароплавних підприємств необхідно проаналізувати такі основні показники, як прибуток/збиток, кількість необхідних суден, термін їхньої окупності та ін. Звичайно, особливу увагу надають прибутку, оскільки саме прибуток є головною метою діяльності підприємства.

Отже, зважаючи на поточний стан ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання», зовнішнє середовище, пріоритетні напрямки здійснення перевезень та, особливо, фінансове становище, пропонується консервативна стратегія, спрямована тільки на надлишок ринку - тобто на різницю між майбутнім та існуючим товарним потоком, за умов застосування малогабаритних суден на принципах універсалізації.

Тобто необхідно реалізувати інвестиційний проект по закупці суден. Зважаючи на поточний фінансовий стан ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання», можливо закупити або 2 судна по 5000т за 8000грн, або одне судно на 15000т за 10000грн. Вихідні дані для розрахунку ефективності одного з двох інвестиційних проектів для ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання» подано у табл. 2.

Таблиця 2

**Вихідні дані для розрахунку ефективності інвестиційних проектів**

Показник	Проект	
	1-й проект	2-й проект
<i>Кредит, тис.грн</i>	8000	10000
<i>Ставка по кредитах, %</i>	25	25
<i>Термін експлуатації, р.</i>	20	20
<i>Дисконтна ставка, %</i>	20	20
<i>Дохід по роках, тис.грн</i>	23520	27440
<i>Витрати по роках, тис.грн</i>	22306	25736,8
<i>Річна норма амортизації</i>	40	40

На основі цих даних було розраховано основні показники економічної ефективності інвестиційних проектів. Результати подано у табл. 3.

Таблиця 3

Показник	Нормат. значення	Проект	
		1-й	2-й
ЧДД (NPV), тис.грн	>0, прямує на збільшення	1574	2647
Термін окупності, роки	чим менше, тим краще	5,9	5,1
Індекс дохідності	>1, прямує на збільшення	1,7	2
IRR, %	чим менше, тим краще	29,9	33,3

Отже, саме вибір стратегії універсализації забезпечить збільшення попиту на різномірні перевезення, що, в свою чергу, посприє підвищенню основних фінансових показників та оновленню основних фондів пароплавання.

**Висновки.** Через те, що дискусія на тему доцільності та необхідності витратити час та кошти на розроблення стратегії розвитку компанії триває вже не перше десятиліття, в цій статті ми довели необхідність формування стратегії фірми та обґрунтували її вибір на прикладі ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання»

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дії з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства» №14 від 19.01.2006 р.
2. Багров В.П., Багрова І.В. Економічний аналіз. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2010. – 160 с.
3. Винников В.В. Економіка підприємств морського транспорту. – О.: Моряк, 2010. – 351 с.
4. Головка В.І., Мінченко А.В., Шарманська В.М. Фінансово-економічна діяльність підприємств: контроль, аналіз та безпека. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України). – К.: ЦУЛ, 2008. – 448 с.