

DOI: 10.32703/2664-2964-2019-46-72-81

УДК 658

JEL Classification M19, N70, O21, P11, P17

Максимов Сергій Борисович

*старший викладач каф. «Інженерних дисциплін», Дунайський інститут
Національного університету «Одеська морська академія»*

ORCIDID 0000-0002-2290-5439

СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У даній статті розкрито сутність терміну «стратегія розвитку транспортного підприємства». За результатами розгляду чинників впливу, методів аналізу та досліджень, що стосуються саме транспортних підприємств при розробці та формуванні стратегії розвитку організації та аналізу вже існуючих поглядів науковців щодо терміну «стратегія розвитку транспортного підприємства», автор пропонує власне бачення. А саме, стратегія розвитку транспортного підприємства - це мутуалізм головних цілей підприємства та системи управлінських рішень підприємств транспортної галузі.

Автор обґрунтовує використання загальної процедури розробки стратегії розвитку транспортного підприємства, що може бути представлена за допомогою визначеної послідовності, яка сформована автором схематично у статті з подальшим описом рекомендованих заходів. Зазвичай, при формуванні алгоритму розробки стратегії розвитку підприємства, не враховується специфічні особливості галузі економіки, де працює підприємство. Отже, вони узагальнюють застосування наявних інструментів з розробки стратегії розвитку підприємства, котрі, насамперед, пропонують можливі варіації комбінацій управлінських рішень. Тому, транспортна галузь не є виключенням.

Автор статті пропонує процедуру та основні етапи в розробці стратегії розвитку підприємств транспорту, показав нове визначення терміну «стратегічна компетенція» та використання його як інструмент внутрішнього аналізу діяльності транспортного підприємства, вдосконаливши визначення терміну «стратегія розвитку транспортного підприємства».

В статті розглядається наявний досвід досліджень з урахуванням відмінностей транспортних послуг. Уточнено, що аналіз ринку, на якому працює транспортна компанія розкривається за визначенням області діяльності компанії, представлена послугами, які задовольняють потребу ринку, дослідженням конкурентів компанії в цій області та розкриттям повної характеристики ринку перевізників. Дослідження визначає, що до числа функціональних стратегій, які можна застосувати у контексті дослідження

© Максимов С.Б., 2019

саме транспортних підприємств, входять маркетингові стратегії, стратегія розвитку виробництва, стратегія проведення НДДКР, стратегія розвитку корпоративної інформаційної системи та стратегія системи управління людськими ресурсами. Автор наголошує на тому, що невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством, разом із стратегічним плануванням і контролем є стратегічний аналіз.

***Ключові слова:** стратегічне управління, стратегія розвитку транспортного підприємства, аналіз, стратегічні активи, стратегічна компетенція.*

Постановка проблеми. Нестабільність та мінливість сучасного ринкового середовища висуває перед підприємством певні виклики, вирішальним з яких є спроможність адаптуватись та розвиватись відповідно до змін. Саме ця здатність дозволяє підприємству досягти стабільної фінансової стійкості, тобто не просто отримання прибутку, а стає отримання прибутку, збереження конкурентоспроможності.

Українські підприємства функціонують в умовах динамічних (в деяких випадках кардинальних) змін бізнес процесів, мінливості зовнішніх факторів, коли за допомогою використання різних управлінських методик і технологій підприємства долають та вирішують виникаючі проблеми і завдання для забезпечення стабільного розвитку та функціонування. Це відкриває перед будь-яким підприємством певні конкурентні можливості, скористатися яким підприємство може лише маючи власну стратегію розвитку. В цих умовах, саме розробка стратегії розвитку підприємства надає можливість здобуття довгострокових конкурентних переваг, що забезпечать його виживання, стає функціонування та розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення публікацій по темі дослідження показав, що питання визначення терміну «стратегічний розвиток», розробки шляхів реалізації стратегії розвитку підприємства посідає важливу роль в сучасній науковій думці, теоретичні засади яких знайшли своє відображення в роботах вітчизняних та зарубіжних авторів: М.Мескона, І.Ансоффа, І.О.Бланка, В.О.Василенка, П.Друкера, В.Л.Диканя, М.М.Єрмошенка, В.Г.Герасимчука, Д.Кліланда, Ф.Котлера, Н.К.Мойсєєвої, А.П.Наливайка, М.Портера, А.А.Томпсона, А.Чендлера, А.В.Шегди, З.Є.Шершньової та ін.

Мета статті. Однак, актуальність зазначених проблем обумовили вибір теми і мети дослідження. Відмінність транспортної послуги полягає в тому, що їй неможливо надати інші характеристики, для того, щоб сформувати у споживачів побажання використовувати цю послугу частіше – транспортна послуга буде надаватись тільки при потребі в ній [1]. Відсутність визначення терміну «стратегія розвитку транспортного підприємства», недостатність комплексних наукових розробок, спрямованих на вивчення, аналіз та вирішення проблем управління ускладнює процес формування та удосконалення принципів, методів, інструментів розробки стратегії розвитку орієнтованих на галузеві особливості функціонування транспортних підприємств. Таким чином, метою статті є визначення сутності стратегічного управління транспортного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Термін «стратегія» увійшов до управлінських термінів в 50-і роки минулого сторіччя, коли раптові зміни зовнішнього середовища стали вимагати швидкої реакції. Занепокоєність зниженням темпів росту в зв'язку з насиченістю попиту, спонукала інтерес до стратегічного планування в Сполучених Штатах, пізніше цією проблематикою зацікавились

Німеччина, Японія та інші країни. Відповідно, враховуючи актуальність, доцільність та необхідність відомі дослідники, науковці зайнялися вивченням поняття «стратегія» та його імплементації в бізнес середовище. Існують різні трактування цього терміну (рис. 1), але аналізуючи запропоновані різними авторами визначення, можна зробити висновок, що стратегія це інструмент управління розвитком підприємством, способи, план або програма дій по досягненню цілей підприємства [2].

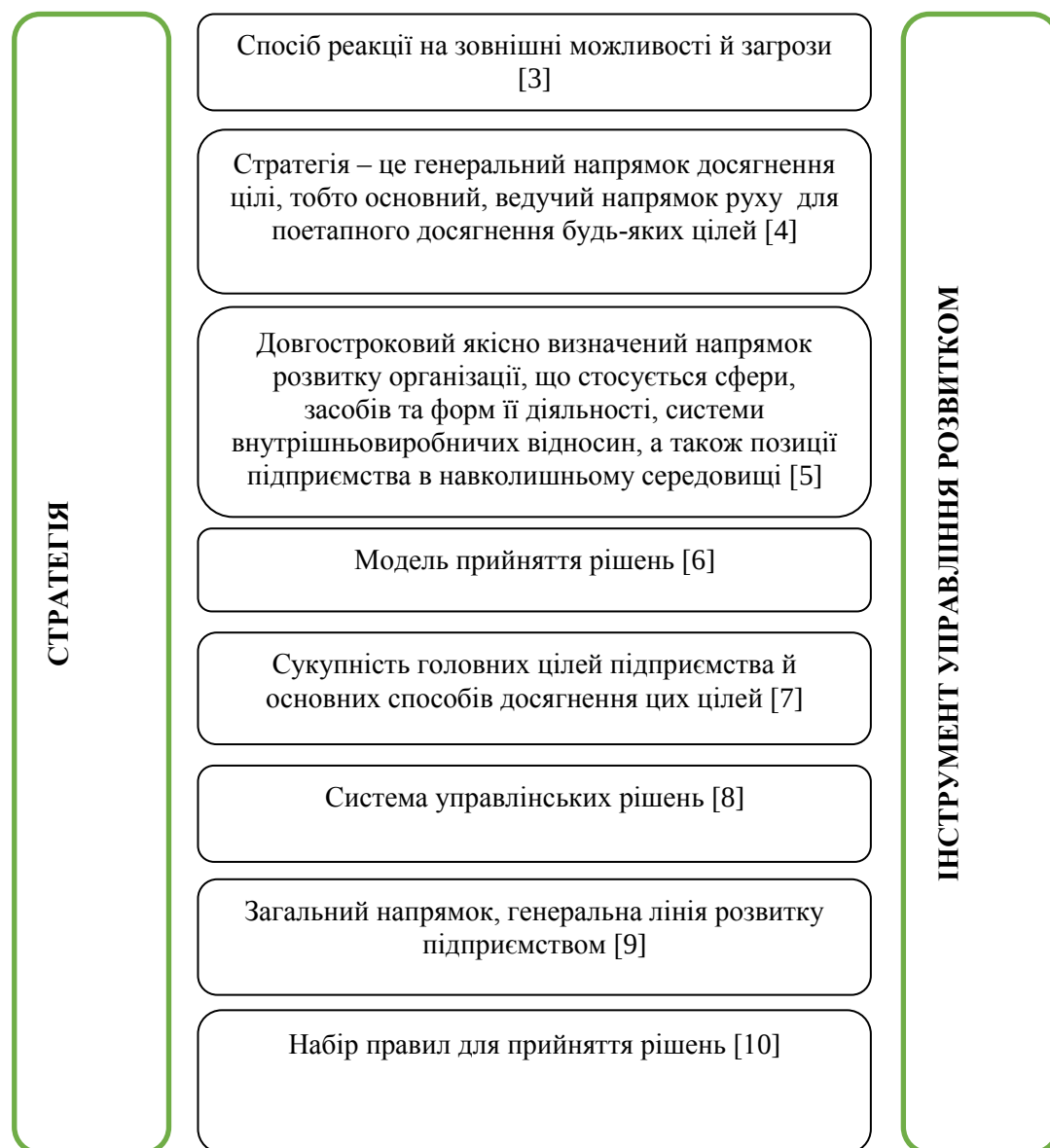


Рис. 1. Стратегія підприємства

Джерело: сформовано автором

Відповідно, проаналізувавши суть та методику застосування корпоративних стратегій, вивчивши праці таких вчених як Вагнер І.М., Шарко М.В., специфіку транспортної галузі та беручи до уваги зазначену автором відмінність транспортної послуги, саме для транспортних підприємств можна виділити три основні базові стратегії: стратегію лідерства, стратегію диференціації, стратегію спеціалізації [11, 12].

Стратегія лідерства за витратами – конкурентна стратегія найбільш прийнятна тоді, коли на ринку багато споживачів, які достатньо активно реагують на ціни. Вона спрямована на зниження витрат по всьому ланцюгу цінностей підприємства, на всіх етапах та напрямках його виробництва і обігу. Її завдання: створення стійкої переваги над конкурентами у витратах.

Стратегія диверсифікації – застосовується в умовах, коли транспортне підприємство ставить за мету вихід на нові ринки та має на меті запропонувати нові види перевезень. Її завдання: отримання фінансової вигоди від роботи в нових областях, виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства.

Стратегія спеціалізації – передбачає концентрацію уваги на одному виді бізнесу. Її завдання: знаходження на ринку тієї ніші, в якій підприємство хоче і може забезпечити собі стабільний розвиток та прибуток.

Кожна з цих стратегій може бути реалізована компанією для вирішення та реалізації поставлених цілей та задач. Тому, саме вдале вирішення питання оптимального вибору стратегії розвитку підприємства надасть можливість здобуття довгострокових конкурентних переваг, що забезпечать його виживання, стає функціонування та розвиток.

На основі аналізу сучасних наукових літературних джерел, автор статті пропонує процедуру та основні етапів розробки стратегії розвитку підприємств транспорту, показав нове визначення терміну «стратегічна компетенція» та використання його в якості інструменту внутрішнього аналізу діяльності транспортного підприємства, вдосконаливши визначення терміну «стратегія розвитку транспортного підприємства».

Загальна процедура розробки стратегії розвитку транспортного підприємства представлена за допомогою наступної послідовності, яку сформував автор статті (рис. 2).

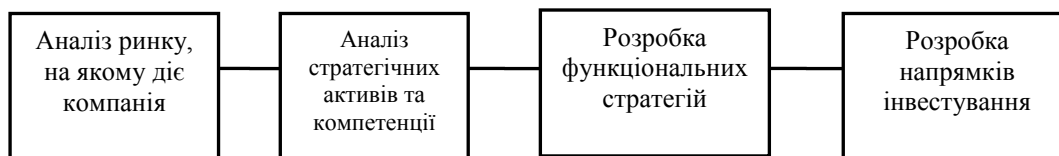


Рис. 2. Послідовність розробки стратегічного плану

Джерело: сформовано автором

Отже, основні етапи розробки стратегічного плану транспортного підприємства мають наступний зміст:

1. Аналіз ринку, на якому працює транспортна компанія розкривається за допомогою таких заходів:

1) визначається область діяльності компанії, представлена послугами, які задовольняють якусь потребу ринку;

2) досліджують конкурентів компанії в цій області;

3) розкривається повна характеристика ринка перевізників.

Цей фрагмент стратегічного плану є деякою квінтесенцією описаного вище зовнішнього аналізу. Сам процес зовнішнього аналізу має велику перевагу перед його результатом, але при оформленні стратегії у вигляді кінцевого документу доцільно приводити не усі матеріали зовнішнього аналізу, а тільки деяку його частку, представлену переліченими вище чинниками. Детальний зовнішній аналіз доречно оформити у вигляді окремого положення, підкріпивши зроблені висновки численними статистичними даними.

2. Наступним етапом є аналіз стратегічних активів і компетенцій компанії у якій визначається:

1) стратегічний актив – це те, чим компанія володіє (сукупність ресурсів) і що робить її сильніше за конкурентів, наприклад, сильний бренд або клієнтська база;

2) стратегічна компетенція – це те, що компанія вміє робити виключно добре, принаймні, краще за своїх конкурентів, наприклад, розвинена мережа представництв, терміни доставки, схоронність вантажів.

Характеристика стратегічних активів і компетенцій є сфокусованим на вироблення стратегії результатом внутрішнього аналізу. Важливо зрозуміти, що при формуванні стратегічного плану розвитку транспортного підприємства немає сенсу наводити детальні результати внутрішнього аналізу. Власника повинні цікавити глобальні чинники, від яких можна було б відштовхнутися при формуванні цілей. Точно так, як і в зовнішньому аналізі, не варто глибоко описувати його послідовність і усі результати.

3. Після ретельного аналізу виробляються функціональні стратегії. Функціональні стратегії – це метод утримання і посилення конкурентних переваг по вибраних напрямках. До числа функціональних стратегій, які можна застосувати у контексті дослідження саме транспортних підприємств, входять:

1. Маркетингові стратегії;

2. Стратегія розвитку виробництва;

3. Стратегія проведення НДДКР;

4. Стратегія розвитку корпоративної інформаційної системи;

5. Стратегія системи управління людськими ресурсами.

Для того, що б упорядкувати розробку функціональних стратегій, має сенс скористатися формалізацією збалансованої системи показників, помістивши функціональні стратегії у своєрідне «прокрустове ложе», що складається з чотирьох розділів: фінанси, ринок, внутрішні процеси, навчання і зростання. Є упевненість, що в цьому випадку менше шансів що-небудь упустити.

4. Кінцевим етапом є вироблення напрямів інвестицій. Стратегічні рішення завжди пов'язані з необхідністю «витратити» для реалізації яких-небудь цілей велику суму грошей. Напрямок інвестування будь-якого підприємства, в тому числі і транспортного – це напрям діяльності компанії, куди витрачаються фінансові ресурси, власні і притягнені. З цих позицій можна розглядати компанії, які :

1) інвестують в розвиток, якщо є свідчення до зростання ринку;

2) інвестують рівно стільки, щоб підтримувати незмінним поточний стан;

3) деінвестують, коли ринок зменшується [13].

Ключовим моментом стратегічного управління підприємством, разом із стратегічним плануванням і контролем, являється стратегічний аналіз. Стратегічний аналіз є досить складною системою складових, найбільш важким з яких є аналіз зовнішнього середовища, аналіз макросередовища, що включає, і аналіз цільового середовища (галузевий і конкурентний аналізи).

Кожен з перерахованих видів аналізу розпадаються у свою чергу на ще більше специфічні аналізи, що у результаті призводить до певної системи логічно взаємопов'язаних методів аналізу.

Аналіз зовнішнього середовища підрозділяється на дві складові: аналіз макросередовища і аналіз цільового середовища. До макрочинників відносяться усі зовнішні чинники впливу, на які організація не може впливати самостійно. До аналізу чинників макросередовища відноситься PEST (Political, Economic, Social, Technological) – аналіз, що складається з аналізів політичної, економічної, соціальної і технологічної сфер [14].

Аналіз цільового середовища пов'язаний з чинниками, з якими організація вступає у взаємодію і може чинити на них безпосередній вплив.

До аналізу цільового середовища належать:

- галузевий аналіз, що складається з аналізу життєвого циклу галузі, аналізу рушійних сил галузі, аналізу чинників успіхів у галузі та ін;
- конкурентний аналіз, що складається з оцінки типу конкуренції і міри її інтенсивності, аналізу основних конкурентних сил, аналізу стратегічних груп конкуренції та ін.

Працюючи на тому або іншому ринку, транспортне підприємство стикається як з прямими конкурентами так і з тими, з ким конкурує побічно. Ідентифікація конкурентів може бути ґрунтована на купівельних перевагах або, наслідуючи концепцію стратегічних груп [15].

Як стратегічна група, розглядається група фірм, які :

- переслідують однакові конкурентні стратегії;
- мають схожі характеристики;
- мають схожі стратегічні активи.

Основні змінні, що використовуються при кластеризації конкурентів в стратегічні групи: географічний масштаб діяльності, цінова політика, товарна політика, ринкова сила, імідж і ринкова сила торгових марок.

Використання методу стратегічних груп дає можливість [14]:

- розпізнати і дати визначення основам конкуренції як усередині кожної стратегічної групи, так і на ринку в цілому;

- оцінити бар'єри переходу з однієї стратегічної групи до іншої;
- прогнозувати ринкові зміни і виявляти перспективи.

Основні аспекти оцінки конкурентів охоплюють [14]:

- розміри, динаміку зростання і прибутковості;
- цілі конкурентів;
- поточні і попередні стратегії;
- організаційну структуру і корпоративну культуру конкурентів;
- структуру витрат і прогнозування цінової стратегії;
- бар'єри виходу з бізнесу.

Аналіз ринку будується на аналізі покупців і конкурентів, і полягає в стратегічній оцінці ринку і його динаміки. Одна з основних цілей аналізу – визначення привабливості ринку для його актуальних і потенційних учасників.

Важлива мета ринкового аналізу - вивчення динаміки ринку, що припускає ідентифікацію ключових чинників успіху, тенденцій, загроз, можливостей і стратегічних невизначеностей. Ключовими чинниками успіху на ринку є необхідні активи і компетенції.

На підставі розглянутих особливостей зазначимо, що стратегічне управління не є панацеєю від всіх управлінських недуг для підприємств. Концепція стратегічного управління ще знаходиться в стадії становлення і тому для забезпечення успіху діяльності підприємства потребує вмілого використання її з урахуванням специфіки зовнішніх умов [16].

Необхідність підтримки стратегічної орієнтації підприємства робить стратегічне управління процесом безперервним і динамічним. Тому одноразовий аналіз та діагностика не можуть бути основою такого процесу, оскільки надають обмежену інформацію. В даному випадку, розробка стратегічних рішень не може бути довготривалою через досить швидку зміну середовища, в якому функціонує підприємство [16].

За результатами розгляду чинників впливу, методів аналізу та досліджень, що стосуються саме транспортних підприємств при розробці та формуванні стратегії розвитку підприємства та аналізу вже існуючих поглядів науковців щодо «стратегії розвитку транспортного підприємства», автор пропонує власне бачення, а саме: стратегія розвитку транспортного підприємства – це мутуалізм головних цілей підприємства та системи управлінських рішень підприємств транспортної галузі.

Висновок. Рішення стратегічних завдань, пошук найбільш оптимальних шляхів розвитку будь-якої транспортної компанії сьогодні неможливі без урахування впливу зовнішнього середовища, характерного своєю нестабільністю і непередбачуваністю. Сьогодні успіх будь-якої компанії визначається тим, наскільки вдало вона пристосовується до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі. У цих умовах, головним критерієм ефективності стратегічного управління транспортним підприємством стає своєчасне розпізнавання загроз і переваг, здатність стійко протистояти нестабільності зовнішнього середовища і раціонально використати виникаючі можливості.

Важливою складовою розробки стратегії розвитку транспортного підприємства є ретельний аналіз ринку, стратегічних активів і стратегічної компетенції що припускає ідентифікацію ключових чинників успіху, тенденцій, загроз, можливостей і стратегічних невизначеностей.

За результатами розгляду складових стратегічного планування для транспортних підприємств, можна зробити висновок, що стратегія розвитку транспортного підприємства – це мутуалізм головних цілей підприємства та системи управлінських рішень підприємств транспортної галузі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Железняк К.Л. Механізм формування стратегії транспортних підприємств: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2015. 210 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Москва. Дело, 1993. 702 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Москва. Альбина Бизнес Бук, 2006. 454 с.

4. Соловьев В.С. Стратегический менеджмент: учебник / Ростов-на-Дону. Феникс, 2002. 448 с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Москва. Экономистъ, 2003. 528 с.
6. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Л.В. Балабанова та ін. Донецьк. Донецький Національний університет економіки і торгівлі ім. Туган-Барановського, 2008. 551 с.
7. Уткин Э.А. Финансовое управление: Москва. Экмос, 1997. 208 с.
8. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии: Москва. Центр экономики и маркетинга, 1996. 458 с.
9. Гительман А.Д. Преобразующий менеджмент: лидерам реорганизации и консультантам по управлению: учеб. пособие. Москва. Дело, 1999. 496 с.
10. Ансофф И. Стратегическое управление: Москва. Экономика, 1989. 520 с.
11. Шарко М.В. Разработка структуры стратегического управления транспортным предприятием. Технологический аудит и резервы производства — № 2/5(28), 2016.
12. Вагнер І.М. Обґрунтування доцільності використання корпоративних стратегій для підприємств автомобільного вантажного транспорту. *Financial and credit activity: problems of the theory and practice*. №1/12, 2012.
13. Савчук В.П. Стратегия + Финансы: уроки принятия бизнес-решений для руководителей: Москва. Companion Group, 2009. 352 с.
14. Ламбен Ж., Чумпигас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок: Санкт-Петербург. Питер, 2010. 720 с.
15. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление: Санкт-Петербург. Питер, 2007. 496 с.
16. Чухлата Ж.Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 62, 2018. С. 362-367

REFERENCES

1. Zhelezniak K.L. (2015), «The mechanism of strategy formation for transport services promotion at enterprises», Abstract of PhD dissertation, specialty, Economic and Enterprises Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine.
2. Meskon M., Albert M. and Khedoury F. (1993), «*Osnovy menedzhmenta*» [The Theory of the Management], Delo, Moscow, Russia.
3. Porter M. (2006) «*Konkurentnaia strategiya: Metodyka analiza otraslei y konkurentov*» [Competitive strategy: a technique for analyzing competitors industries], Albina Byznas Buk, Moscow, Russia.
4. Solovev V.S. (2002) «*Stratehicheskyy menedzhment*» [The strategic management]: uchebnyk / Fenyks, Rostov-na-Donu, Russia.
5. Vykhanskiy O.S. and Naumov A.Y. (2003), «*Menedzhment*» [Management], Ekonomyst, Moscow, Russia.
6. Balabanova L.V. (2008), «*Stratehichnyi marketynh: navch. Posibnyk*» [Strategic management: Tutorial], Nats. Un-t ekonomiky i torhivli im. Tugan-Baranovskoho, Donetsk, Ukraine.
7. Utkyn E.A. (1997) «*Fynansovoe upravleniye*» [Financial management], Ekmos, Moscow, Russia.
8. Vynokurov V.A. (1996), «*Orhanyzatsiya stratehicheskoho upravleniya na predpriyatyy*» [Organization of strategic management at the enterprise], Tsentr ekonomyky y marketynha, Moscow, Russia.
9. Hytelman A.D. (1999), «*Preobrazuiushchy menedzhment: lyderam reorhanyzatsyy y konsultatntam po upravleniyu: ucheb. posobye*» [Transformational management: reorganization leaders and management consultants: Tutorial], Delo, Moscow, Russia.
10. Ansoff Y. (1989), «*Stratehicheskoe upravleniye*» [Strategic management], Ekonomika, Moscow, Russia.
11. Sharko, M.V. (2016), «Development of a strategic management structure for a transport enterprise», *Tekhnologicheskyy audit y rezervy proyzvodstva*, vol. 2/5(28)
12. Vagner, I.M. (2012), «Substantiation of expediency of use of corporate strategies for the enterprises of road freight transport», *Financial and credit activity: problems of the theory and practice*, vol. 1/12
13. Savchuk V.P. (2009), «*Stratehiya + Fynansy: uroky pryniatyia byznys-resheniy dlia rukovodytelei*» [The Strategy + Financy: business decision-making lessons for executives], Companion Group, Moscow, Russia.
14. Lamben Zh.Zh., Chumpytas R. and Shulynh Y. (2010), «*Menedzhment oryentirovanny na rynek*» [Market oriented management], Piter, St.Petersburg, Russia.
15. Aaker D. (2007), «*Stratehicheskoe rynochnoe upravleniye*» [Strategic market management], Piter, St.Petersburg, Russia.

16. Chuhlata Zh.H., (2018), «Features of strategic enterprise management in modern conditions» Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 62

Сергей Максимов

старший преподаватель каф. «Инженерных дисциплин», Дунайский институт Национального университета «Одесская морская академия»

СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В данной статье раскрыта сущность термина «стратегия развития транспортного предприятия». По результатам рассмотрения факторов воздействия, методов анализа и исследований, касающихся именно транспортных предприятий при разработке и формировании стратегии развития организации и анализа уже существующих взглядов ученых относительно термина «стратегия развития транспортного предприятия», автор предлагает свое видение. В частности, стратегия развития транспортного предприятия - это мутуализм главных целей предприятия и системы управленческих решений предприятий транспортной отрасли.

Автор обосновывает использование общей процедуры разработки стратегии развития транспортного предприятия, которая может быть представлена с помощью определенной последовательности, которая сформирована автором схематически в статье с последующим описанием рекомендуемых мероприятий. Обычно, при формировании алгоритма разработки стратегии развития предприятия, не учитываются специфические особенности отрасли экономики, где работает предприятие. Следовательно, они обобщают применения имеющихся инструментов при разработке стратегии развития предприятия, прежде всего, предлагают возможные вариации комбинаций управленческих решений. Поэтому, транспортная отрасль не является исключением.

Автор статьи предлагает процедуру и основные этапы в разработке стратегии развития предприятий транспорта, показал новое определение термина «стратегическая компетенция» и использование его в качестве инструмента внутреннего анализа деятельности транспортного предприятия, усовершенствовал определение термина «стратегия развития транспортного предприятия».

В статье рассматривается имеющийся опыт исследований с учетом различий транспортных услуг. Уточнено, что анализ рынка, на котором работает транспортная компания, раскрывается по определению области деятельности компании, представленная услугами, которые удовлетворяют потребность рынка, исследованием конкурентов компании в этой области и раскрытием полной характеристики рынка перевозчиков. Исследование определяет, что к числу функциональных стратегий, которые можно применить в контексте исследования именно транспортных предприятий, входящих маркетинговые стратегии, стратегия развития производства, стратегия проведения НИОКР, стратегия развития корпоративной информационной системы, стратегия системы управления человеческими ресурсами. Автор отмечает, что неотъемлемой частью стратегического

управления предприятием, вместе со стратегическим планированием и контролем стратегический анализ.

Ключевые слова: стратегия развития транспортного предприятия, анализ, стратегические активы, стратегическая компетенция.

Sergiy Maksymov

Senior Lecturer of the Engineering Department of the Danube Institute of the National University «Odessa Maritime Academy»

THE CONCEPT AND THE ESSENCE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN TRANSPORT COMPANIES

In this article the essence of the concept "strategy development of transport enterprise" is revealed. Based on the results consideration of factors influence, methods analysis and research, which are precisely transport enterprises in the development and formation of the strategy development the organization and analysis of already existing views scientists on the concept of "strategy development of transport enterprise", the author offers his own vision. Namely, the strategy development of the transport enterprise is the mutualism of the main goals the enterprise and the system of management decisions the enterprises of the transport industry.

The author substantiates the use of the general procedure developing a strategy for the development of a transport enterprise, which can be represented by a certain sequence, which is formulated by the author schematically in the article, followed by a description of the recommended measures. Usually, when designing an algorithm for developing an enterprise development strategy, one does not take into account the specific features of the economy where the enterprise operates. Thus, they summarize the use of existing tools to develop an enterprise development strategy, which, above all, suggest possible variations in the combination of management decisions. Therefore, the transport industry is no exception.

The author of the article proposes the procedure and the main stages in the development of the strategy development of transport enterprises, showed a new definition of the concept "strategic competence" and use it as a tool for internal analysis of transport enterprise activity, improving the definition of the term "strategy development of transport enterprise".

The article examines the existing research experience with differences in transport services. It is clarified that the analysis of the market in which the transport company operates is determined by definition of the area activity the company, represented by services that meet the market need, research of the company's competitors in this area and disclosure of the full characteristics of the carrier market. The study determines that the functional strategies that can be applied in the context of transport companies are marketing strategies, production development strategy, R&D strategy, corporate information system development strategy and human resource management strategy. The author emphasizes that strategic analysis, together with strategic planning and control, is an integral part of strategic enterprise management.

Keywords: development strategy of transport company, analysis, strategic assets, strategic competence.