

Вінницький національний технічний університет  
Факультет машинобудування і транспорту  
Кафедра АТМ

**Удосконалення системи формування  
стратегічних напрямів виробничої діяльності  
приватного підприємства «Беркут-Транс»  
м. Вінниця**

магістерська кваліфікаційна робота

**Виконав:**

ст. гр. 1АТ-16м Романенко В.О.

**Керівник роботи:**

к.е.н., доцент Буренніков Ю.Ю.

**Вінниця – 2018**

# ОБГРУНТУВАННЯ ТЕМИ, МЕТИ ТА ЗАВДАНЬ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи формування стратегічних напрямів виробничої діяльності приватного підприємства «Беркут-Транс».

## **Завдання дослідження:**

- узагальнити існуючі теоретико-методичні підходи щодо формування стратегічних напрямів виробничої діяльності та просування транспортних послуг у сучасних умовах зростання конкурентної боротьби на ринку;
- проаналізувати фактори, які впливають на цінову політику автотранспортних підприємств з перевезень вантажів і провести експертну оцінку впливу цих факторів на ціну та якість, що обумовлюють вибір стратегії виробничої діяльності;
- обґрунтувати методичний підхід до кількісної оцінки впливу факторів на ціну та якість при виборі стратегії просування транспортних послуг підприємств та систематизувати їх;
- розробити методику визначення стратегії діяльності приватного підприємства «Беркут-Транс» за допомогою динамічного SWOT-аналізу та кількісної оцінки факторів, які впливають на ціну та якість транспортних послуг.

**Наукова новизна дослідження.** Основним науковим результатом проведеного дослідження є розвиток теоретико-методичних положень щодо системи формування стратегічних напрямів виробничої діяльності та просування транспортних послуг приватного підприємства «Беркут-Транс»:

*удосконалено:*

- методичні положення оцінювання впливу факторів на просування транспортних послуг, що на відміну від існуючих підходів, базуються на кількісних оцінках впливу цих факторів на SWOT-напрямки для певних послідовних періодів планування;
- теоретичний підхід до формалізації процесу взаємодії ціни, якості та попиту на основі розробленої економіко-математичної моделі визначення прибутку в залежності від попиту, рівня якості та ціни, що дає можливість підприємствам, знижуючи ціну на транспортні послуги, одночасно з цим, не знижувати рівень якості або навіть її підвищувати її з метою стимулювання попиту споживачів на транспортні послуги.

*отримало подальший розвиток:*

- систематизація факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства за характером їх впливу на ціну та якість для ефективного просування транспортних послуг за умов спадаючого попиту;
- науковий підхід до формування і реалізації бізнес-стратегії підприємства, що полягає у проведенні SWOT-аналізу впливу факторів на ціну та якість і вибір стратегії діяльності підприємства за результатами проведеного аналізу.

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ

Підхід до визначення цілей ціноутворення	Джерело
1	2
виживання; максимізація прибутку; стабілізація частки ринку.	Літвінов Ю.І., Останкова Л.А., [71, Стр. 316]
Довгострокова ціна для отримання максимального прибутку	Окландер М.А., Чукурна О.П. [91, Стр. 73]
Планування ціни на рівні підприємства, залежно від періоду планування: збільшення доходів; зменшення податків, які включаються у витрати	Литвиненко Я.В. [70, Стр. 50-51]

# МОЖЛИВІ ЦІЛІ ЦІНОУТВОРЕННЯ ТА СПОСОБИ ЇХ ДОСЯГНЕННЯ

Цілі ціноутворення	Способи досягнення цілей
1	2
Максимізація величини поточного прибутку	Оцінюється попит на товар і витрати стосовно різних рівнів цін і відповідних обсягів збуту та обирають ціну, яка забезпечує максимальний поточний прибуток. Отже, фірма орієнтується на сьогодення і менше уваги приділяє перспективі
Збільшення частки ринку	Внаслідок зниження ціни зростає обсяг збуту, що дасть можливість поліпшити позиції підприємства на ринку і приведе до збільшення прибутку у майбутньому
Завоювання лідерства за якістю продукції	Підприємство реалізує на ринку найкращий товар за високою ціною, що покриє витрати на науково- дослідні розробки і виробництво високоякісної продукції
Забезпечення виживання фірми у складній ринковій ситуації («утримання на плаву»)	В умовах економічної кризи, наявності надлишкових потужностей, інтенсивної конкуренції чи змін в уподобаннях споживачів. Щоб забезпечити роботу підприємства, збут продукції та утримання клієнтів, ціни знижують
Перемога в конкурентній боротьбі	Підприємство може створити суттєві перешкоди для входу на певний ринок нових конкурентів або перешкодити зниженню цін наявними конкурентами
Соціальна відповідність	Забезпечення цінової доступності товарів споживачам

## ОСНОВНІ МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ

витратні		маркетингові	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Витрати + прибуток;</li> <li>- Мінімальні витрати;</li> <li>- Надбавки до ціни;</li> <li>- Цільове ціноутворення;</li> <li>- З урахуванням "точки беззбитковості"</li> </ul>	<p>Литвиненко Я.В. [70, Стор. 51]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мінімальні витрати;</li> <li>- максимальний розмір збитків і прибутку;</li> <li>- орієнтовані на ринкові ціни;</li> <li>- орієнтовані</li> </ul>	<p>Литвиненко Я.В. [70, Стор. 54]</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- метод "середні витрати плюс прибуток";</li> <li>- розрахунок ціни на основі аналізу беззбитковості і забезпечення цільового прибутку;</li> <li>- метод мінімальних витрат;</li> <li>- метод ціноутворення із підвищенням ціни шляхом надбавки до неї;</li> <li>- метод цільового ціноутворення</li> </ul>	<p>Шкварчук Л.О [106, Стор. 157-158]</p>		<p>Шкварчук Л.О [106, Стор. 158]</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- повних витрат;</li> <li>Прямих витрат;</li> <li>- кривої досвіду;</li> <li>- аналізу беззбитковості та забезпечення цільового прибутку;</li> <li>- врахування рентабельності інвестицій.</li> </ul>	<p>Окландер М.А., Чукурна О.П. [91, Стор. 42]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- метод цінності товару;</li> <li>- орієнтований на попит</li> </ul>	<p>Окландер М.А., Чукурна О.П. [91, Стор. 42]</p>

## ПОКАЗНИКИ СВОЄЧАСНОСТІ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ

Показники	Характеристика показника
1	2
Час доставки вантажів	<p>Нормативний (договірний ) час доставки вантажів; середній час доставки вантажів;</p> <p>максимально допустимий час доставки вантажів; максимальне відхилення від середнього часу доставкивантажів;</p> <p>відсоток прибуття вантажів в понаднормативний час ;</p> <p>середнє відхилення від нормативного часу; середня швидкість доставки вантажів; добовий пробіг транспортного засобу;</p> <p>число прибуття вантажів за нормативний час.</p>
Регулярність прибуття вантажів	<p>Середня кількість прибуття вантажів за одиницю часу; мінімальна кількість прибуттів вантажу за одиницю часу; середній термін між надходженнями вантажів;</p> <p>максимальний час між надходженнями вантажів мінімальний</p>
	<p>час між надходженнями вантажів;</p> <p>число відхилень від встановленої регулярності надходження вантажів;</p> <p>кількість надходжень вантажів із заданою (узгодженою) регулярністю</p>
Доставка вантажів до призначеного терміну	<p>Середнє відхилення прибуття вантажів від призначеного терміну;</p> <p>середнє перевищення призначеного терміну;</p> <p>максимальне перевищення призначеного терміну;</p> <p>максимально допустиме відхилення від призначеного терміну;</p> <p>число відхилень прибуття вантажу до призначеного терміну;</p> <p>число прибуттів вантажів до призначеного терміну</p>

## ПОКАЗНИКИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ВАНТАЖІВ

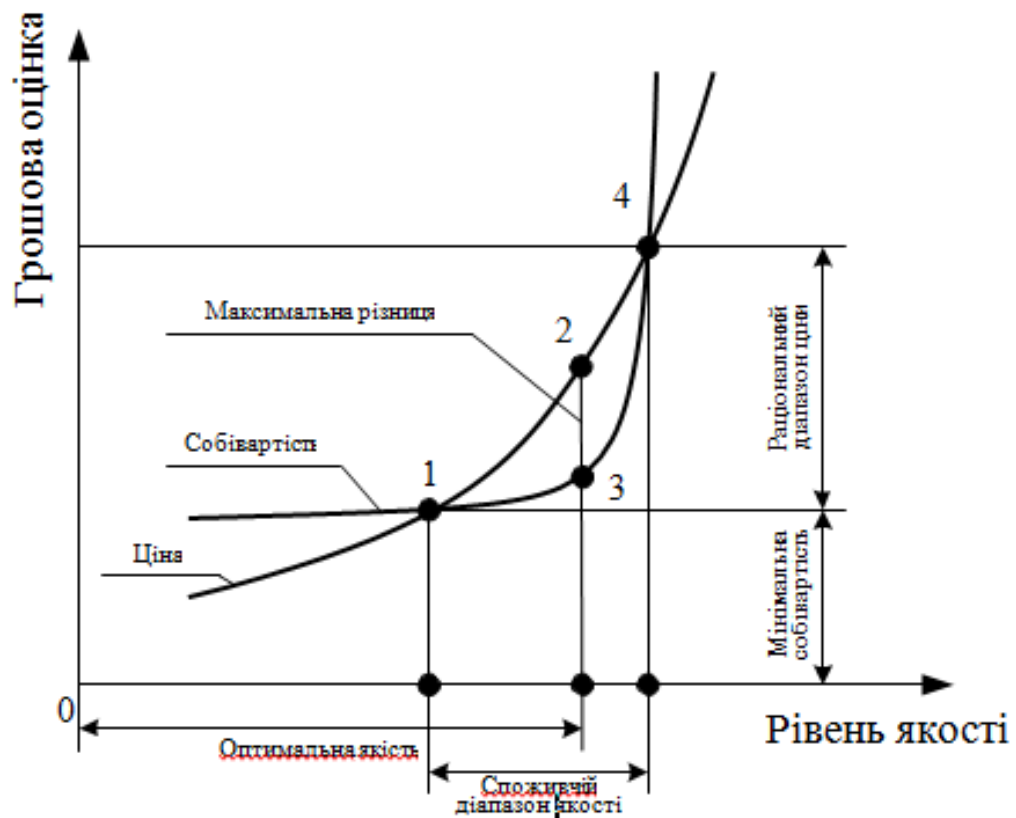
Показники	Характеристика показника
1	2
Забруднення і домішки у вантажах	коефіцієнт забруднення вантажів при перевезенні; частка вантажу, що не прийнята вантажоодержувачем після перевезення через забруднення; допустимий відсоток сторонніх домішок у вантажі частку сторонніх домішок у вантажі;
Крадіжки вантажів	питомі витрати від незбереження вантажу при перевезенні; частка крадіжок вантажів при перевезенні; середній збиток від крадіжок вантажів
Пошкодження вантажів	частка вантажів, перевезених без пошкоджень; середній збиток від пошкоджень вантажу; питомі витрати від пошкоджень вантажу
Втрати вантажів	норми убутку; питомі втрати вантажу; середня втрата вантажів при перевезенні; вартість втрат вантажу при транспортуванні; кількість вантажів, доставлених без втрат; коефіцієнт зниження якості вантажів при перевезенні



## ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ

Показники			
питомі витрати на транспортування вантажів різними видами транспорту	питомі повні витрати на доставку вантажу	витрати на виробництво вантажно-розвантажувальних і складських робіт	відсоток транспортних витрат у собівартості продукції (товару)

# ЗАЛЕЖНІСТЬ СПІВВІДНОШЕННІ СОБІВАРТОСТІ ТА ЦІНИ ВІД РІВНЯ ЯКОСТІ



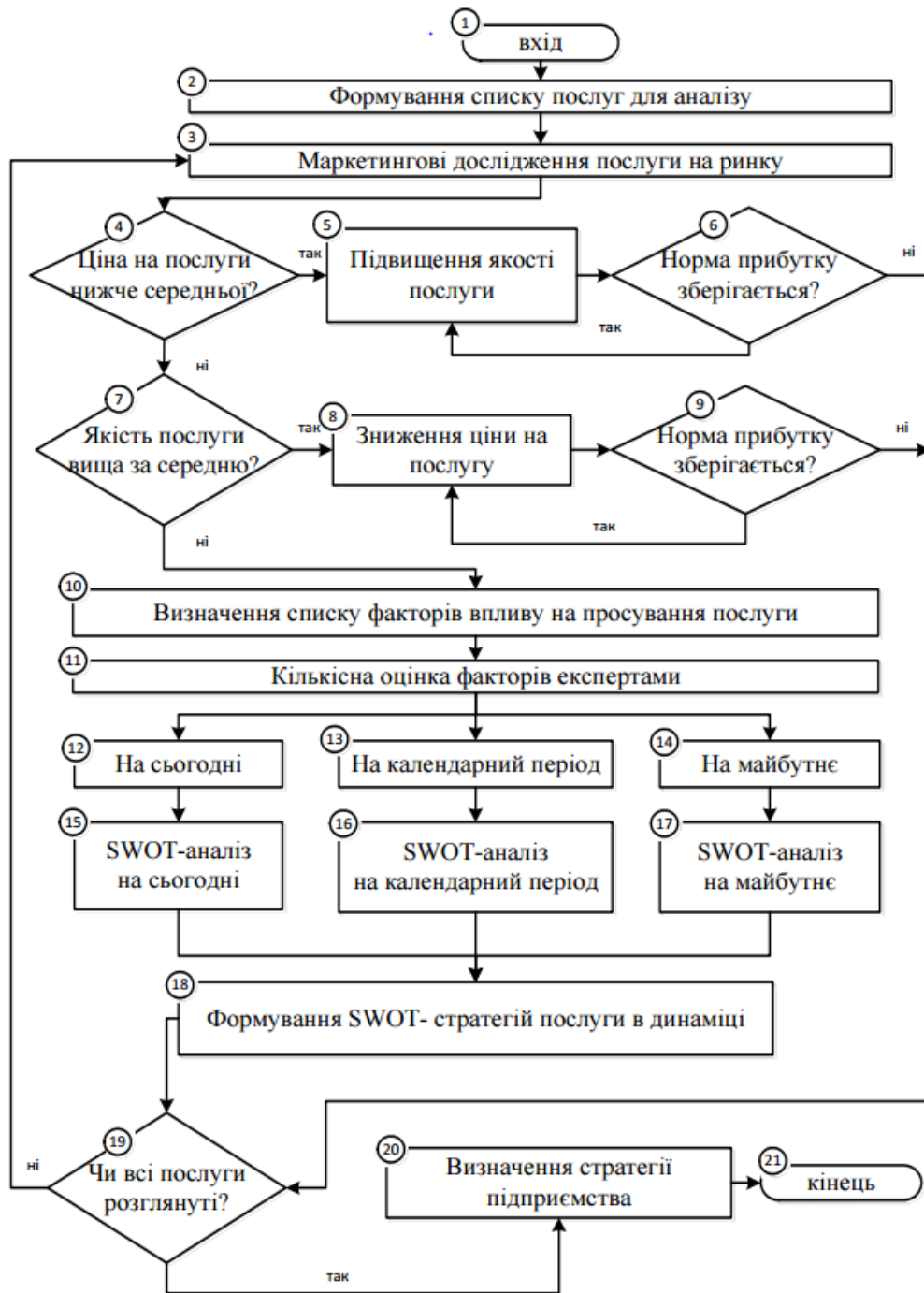
## Фрагмент загального переліку факторів , що впливають на ціну та якість

№ п/п	Найменування факторів	Переважний вплив на:	
		показники	SWOT-стратегії
1	Наявність/відсутність сучасної бази для обслуговування автомобілів, що може забезпечити зниження витрат на ТО та ТР та підвищити надійність автомобілів	ціна/ якість	сильні/слабкі сторони
2	Наявність/відсутність власної автозаправної станції, що забезпечує економію витрат на паливо за рахунок його придбання по оптових цінах та підвищує якість виконання перевезень	ціна/ якість	сильні/слабкі сторони
20	Реалізація державної програми щодо зменшення долі нелегальних перевезень	ціна	можливості
28	Страховання усіх рівнів (водіїв, автомобілів, вантажів)	якість	сильні сторони
32	Наявність/відсутність системи фінансового забезпечення водіїв (кредитні картки; Картки для використання на заправках)	якість	сильні/слабкі сторони
38	Наявність/відсутність потужної ремонтної бази для проведення деяких видів робіт (паливна апаратура, електроніка)	якість	сильні/слабкі сторони
43	Непередбачуване введення технічних обмежень на застосування певних видів рухомого складу	якість	загрози
49	Нестабільність кредитування для придбання спеціалізованого рухомого складу в лізинг із-за проблем в банківській системі	якість	загрози
55	Введення МВС дорожнього патрулювання для попередження грабіжних нападів на вантажівки на дорогах	якість	можливості

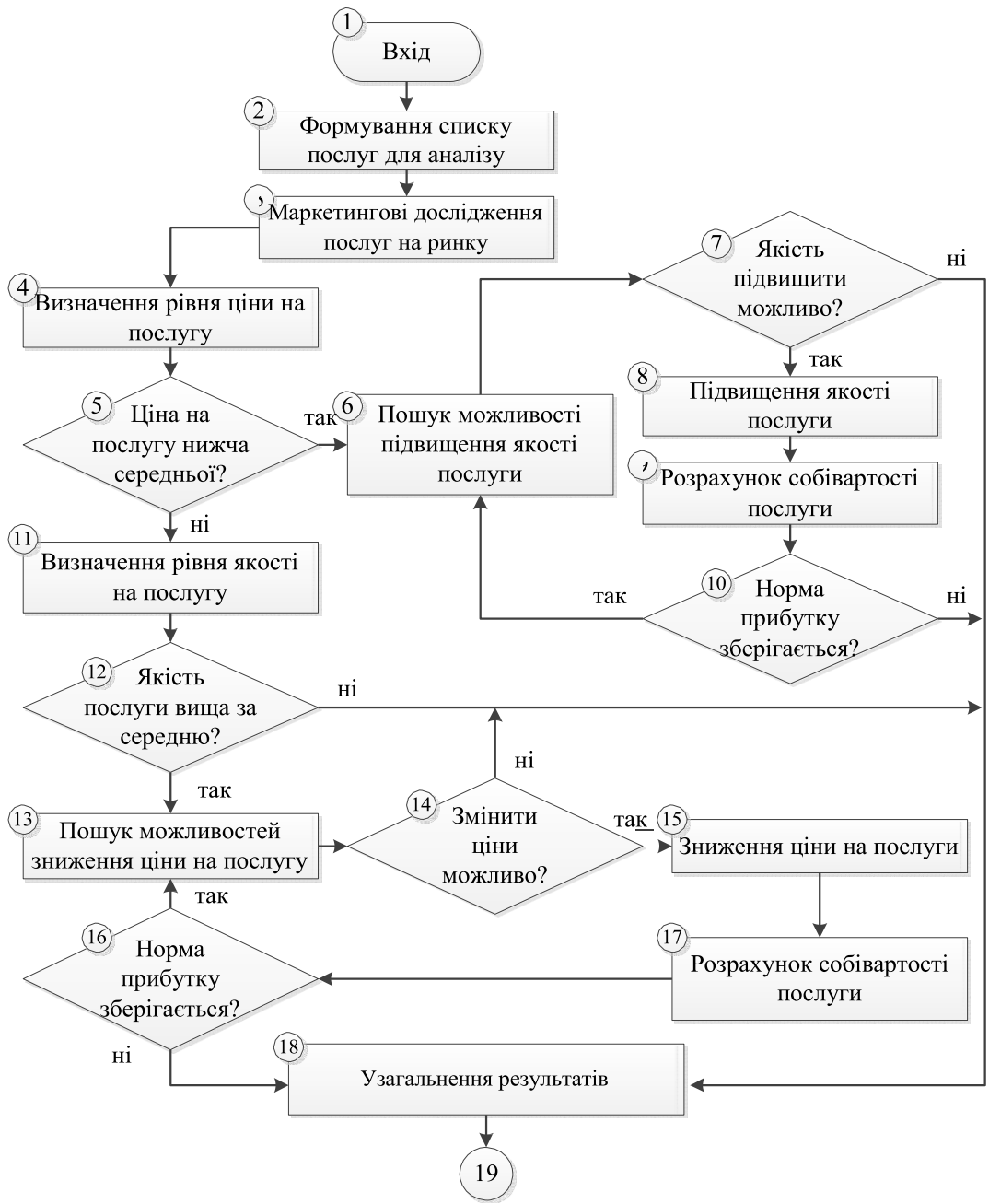
## КІЛЬКІСНА ОЦІНКА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЦІНУ ТА ЯКІСТЬ НА ПРИКЛАДІ ПП «БЕРКУТ-ТРАНС»

Найменування факторів	Спостережуване значення впливу	Невизначеність судження	Значимість фактору	Переважний вплив на:
1	2	3	4	5
Наявність сучасної бази для обслуговування автомобілів, тобто зниження витрат на ТО та ТР	49	90	44,1	якість
Власна автозаправні станції: Наявність власної автозаправної станції - економія витрат на паливо за рахунок його придбання по оптових цінах	71	76	53,96	ціна/ якість
Наявність висококваліфікованого персоналу:	59	69	40,71	якість /ціна
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Вибір раціональних маршрутів перевезення (економія палива);</li> <li>- Зменшення порожнього пробігу;</li> <li style="padding-left: 20px;">Раціональне використання вантажопідйомності</li> </ul>				

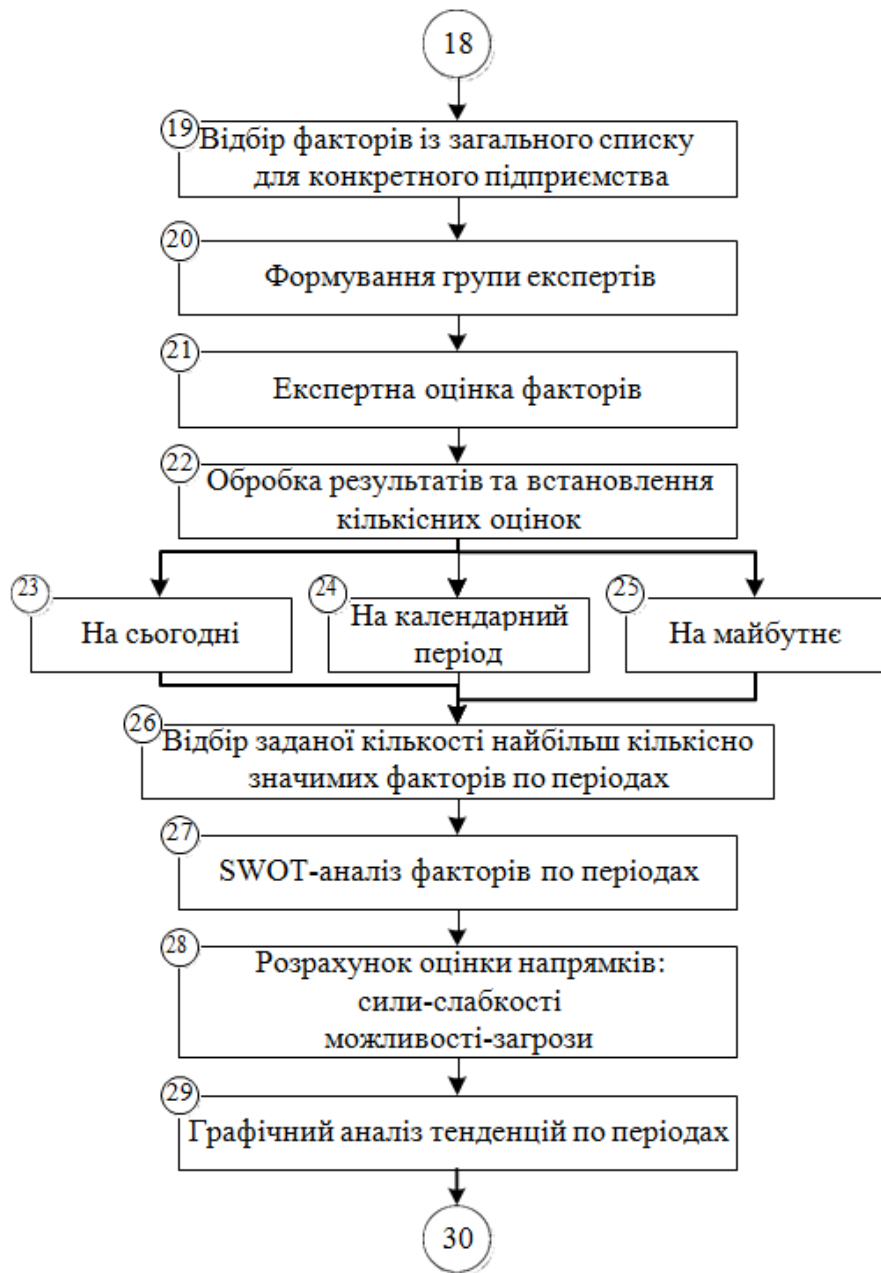
1	2	3	4	5
Фіксовані ціни при інфляції: Наявність довгострокових ділових відносин з замовниками по фіксованим цінам в умовах інфляції (наявність фіксованої кількості замовників по фіксованим цінам)	25	47	11,75	ціна
Велика доля кредитних коштів : Велика доля кредитних коштів та лізингових платежів	87	95	82,65	ціна
Велика доля амортизації : Велика доля амортизаційних відрахувань в собівартості перевезень із-за наявності сучасної дорогої техніки	74	88	65,12	ціна
Використання альтернативних видів палива	8	49	3,92	якість /ціна
Покращення регуляторної політики: - Зниження ставок транспортного збору на нові автомобілі, якщо буде прийняти зміни до існуючого законодавства - Використання вексельних розрахунків при розмитненні автомобілів - Відміна неефективних регуляторних рішень в транспортній галузі	14	74	10,36	ціна
Отримання кредитів в національній валюті	11	73	8,03	ціна
Інфляційні процеси: Впливають на збільшення розміру індексації ЗП, - збільшення цін на паливно-мастильні матеріали веде до збільшення відносної собівартості)	58	73	42,34	ціна
Нестабільна та фіскальна державна політика: Нестабільність податкового законодавства (імовірність пільгових режимів для індивідуальних перевізників, введення додаткових податків та зборів) - Висока імовірність змін в дозвільній системі (відміна/введення сертифікації тощо)	66	64	42,24	ціна/якість
Неконтрольоване збільшення тарифів на комунальні послуги та місцеві збори	73	67	48,91	ціна



Принципова блок-схема алгоритму визначення стратегії автотранспортного підприємства



Маркетингова частина деталізованої блок-схеми алгоритму визначення стратегії підприємства



Експертна частина  
детального алгоритму





Завершальна частина  
детального алгоритму

# ЗВЕДЕНІ РЕЗУЛЬТАТИ РОЗРОБКИ SWOT-СТРАТЕГІЙ ПП «БЕРКУТ-ТРАНС» ПО ПЕРІОДАХ

періоди	SWOT-стратегії	
сьогодні	S1O3 • S2O2	• W3O3 W2O2
період	• S2O3 S3O2	• W3O3 W2O2
майбутнє	• S2O3 S1O2	• W2O1+O3
сьогодні	• S2T1 S3T3	• W2T1 • W3T3
період	• S2T1 S2T1	• W3T1+T2
майбутнє	• S2T1 S3T1	• W2T1 • W3T2

**S2O2, S2O3, S2T1, W2O1+O3** - Використання кредитних можливостей для придбання палива по оптових цінах в умовах інфляції при наявності власної заправної станції.

**W3O3, W2T1, W3T2,** - За умови високої інфляції погашення кредиту в розмірі пропорційному амортизаційним нарахуванням, що дає змогу оптимізувати витрати звітного періоду та знизити загальні витрати, для чого необхідно провести індексацію вартості основних засобів.

**W3 T3** - Провести ревізію лізингових угод з метою продажу частини автомобілів.

Аналіз факторів, які вплинули на обрані SWOT-стратегії свідчить, що підприємство має можливості застосовувати цінові показники як основу для формування відповідної стратегії. На основі переліку стратегій просування послуг, відповідно до умов діяльності ПП „Беркут-Транс” було запропоновано застосувати стратегію просування на основі низьких цін.

## ВИСНОВКИ

1. За результатами проведеного аналізу узагальнено теоретико- методичні підходи щодо формування стратегій просування транспортних послуг підприємствами в сучасних умовах зростання конкурентної боротьби на ринку, й виявлено, що існуючі відповідні стратегії та методики їх формування недостатньо охоплюють коло досліджуваних проблем, зокрема, базуються на урахуванні або ціни, або якості як основних важелів впливу на попит транспортних послуг.
2. Проведений аналіз факторів, які впливають на цінову політику автотранспортних підприємств, дозволив виявити характер залежності ціни та розподілу частоти замовлень від відстані та напряму перевезень. Це дало підстави в рамках використання засобів маркетингової цінової політики для просування транспортних послуг, провести експерту оцінку впливу факторів, що формують ціну та якість, як основних показників вибору стратегії просування транспортних послуг.
3. Розроблена методика визначення кількісної оцінки впливу факторів на ціну та якість при виборі стратегії просування транспортних послуг підприємств, в якій застосовується перелік факторів, що впливають на можливість використання ціни і якості для просування транспортних послуг, складений на основі експертних оцінок.
4. Удосконалено теоретичний підхід до формалізації процесу взаємодії ціни, якості та попиту й розроблена його економіко-математична модель для визначення прибутку в залежності від попиту, рівня якості та ціни, що розкриває можливості підприємств, які займаються автомобільними перевезеннями вантажів, формувати співвідношення між ціною та якістю транспортних послуг з метою стимулювання попиту споживачів на них.
5. Розроблено методику визначення стратегії діяльності підприємства, яка містить в собі декілька етапів: маркетингове дослідження ринку послуг; експертну оцінку взаємного впливу факторів на ціну та якість транспортної послуги; SWOT-аналіз їх взаємодії на основі кількісних оцінок для кількох послідовних періодів планування; вибір стратегії діяльності підприємства за результатами проведеного аналізу.

**ДЯКУЮ ЗА УВАГУ,  
ДОПОВІДЬ ЗАКІНЧЕНО!**