

Современный подход к выбору стратегии развития регионального транспорта

Дрейцен Мария Александровна, кандидат экономических наук, доцент
Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)

Для улучшения показателей деятельности и прогнозирования работы автотранспортной организации региона, можно рекомендовать использовать современные методы и концепции, такие как методы сценариев, анализа конкурентоспособности, анализ угроз и возможностей. Можно предложить следующий подход к выбору стратегии автотранспортной организации. [1]

В настоящее время, метод сценариев получил широкое применение. Сценарии, в соответствии с общей схемой микроэкономического стратегического планирования, могут включаться в процесс формирования структуры плановой стратегии.

Определение возможного вероятного состояния объекта моделирования, при четко сформулированных индикаторах и ограничениях, является основой построения базового перспективного сценария. Формирование возможных вариантных сценариев может позволить существенно снизить суммарный уровень неопределенности и риска, более четко корректировать пути развития события. [2]

Цель формирования сценариев — исключить или снизить фактор неопределенности, описать вероятные возможные альтернативы. Как правило, разрабатывается несколько возможных сценариев, на которых затем накладывается одна из стратегий фирмы. [3]

Например, в первом варианте, в том случае, когда структура, тенденции в отрасли, действия конкурентов, потребности потребителей благоприятно сказываются на положении фирмы в будущем, формируются оптимистический, инновационный сценарий.

Вариант, в котором отражается наихудшее для организации развитие событий, формирует пессимистический, инерционный сценарий.

Сценарий, наиболее вероятный, находится, обычно, где-то между двумя описанными выше, уровнями, которые формируют, так называемый сегмент допустимых возможных решений, и определяет стратегию функционирования организации.

Чаще всего, исходя из методологии микроэкономического стратегического планирования, сегмент допустимых вероятных решений определяется на долгосрочную перспективу (не менее пяти лет), а рассматриваемые стратегии определяют направление развития организации.

При разработке направления развития организации на долгосрочную перспективу, чаще всего, сталкиваешься с проблемой неопределенности и риска, величина которого возрастает пропорционально с увеличением длительности перспективного периода. Таким образом, пессимистический сценарий развития характеризует минимальную степень риска, а оптими-

стический сценарий функционирования - максимальную степень риска. [2]

Однако ориентация организации только на пессимистический уровень ее развития может не позволить организации решить свои производственные проблемы, а возникновение более благоприятных условий на рынке - ухудшить положение организации от невозможности использовать эти условия, что, естественно, отрицательно скажется на ее экономике.

Затем, необходимо рассчитать коэффициент экономической привлекательности как отношение доходов к расходам по каждому виду деятельности. Потом проранжировать виды услуг по этому коэффициенту. Далее определить услуги по степени привлекательности. [3]

При прогнозировании объема перевозок на перспективу, исходим из той концепции, что для наиболее привлекательных видов грузов предприятие обеспечивает максимальный прирост объема перевозок, т.е. стремится максимально увеличить свою долю на рынке. Такое увеличение может быть обеспечено предприятию за счет снижения тарифов при увеличении объемов перевозок. Для выявления наиболее эффективного решения целесообразно провести построение графиков безубыточности, выявления на которых значений прибыли, по каждому виду перевозимых грузов, позволит выделить направления развития предприятия.

Затем формируются варианты возможного развития организации исходя из повышения рыночной доли организации на наиболее привлекательных направлениях и сохранение достигнутых объемов или незначительный их рост по наименее привлекательным направлениям. Принимается концепция, заключающаяся в том, что по наиболее привлекательным - 80% от оптимистического сценария, для привлекательных - 60% от оптимистического сценария, для средние привлекательных - 40% от оптимистического сценария, для особо непривлекательных на 10% ниже пессимистического сценария, для непривлекательных 0% прироста.

По каждому виду необходимо определить поле возможных вариантов развития предприятия, которое будет располагаться между оптимистическим и пессимистическим сценарием. [2]

Для того, чтобы использовать динамику изменения тарифов и себестоимости на перспективу, необходимо определить закон их изменения. [4]

На этом этапе необходимо определить средние значения традиционного и предлагаемого уровней функционирования организации на перспективу и данные занести в таблицу. [5,6]

Литература:

1. Подхалюзина В.А., Дрейцен М.А. Развитие предприятия городского пассажирского транспорта на базе анализа «хозяйственного бизнес-портфеля»//Транспортное дело России. -2014. -№ 2. -С. 28-29.
2. Дрейцен М.А. Формирование стратегии развития как инструмент повышения эффективности функционирования автотранспортных организаций. —В сборнике: Национальные и международные финансово-экономические проблемы автомобильного транспорта. Вып. 1. Москва, 2017. С.71-75.
3. Ляско В.И., Дрейцен М.А. Использование методов стратегического планирования для повышения эффективности работы предприятий городского пассажирского транспорта//Транспортное дело России. -2014. - № 1. -С. 215.
4. Измайлова Д.К., Дрейцен М.А., Кириллова В.О. Перспективы интеграции принципов цифровой экономики на транспорте// Транспортное дело России. -2018. -№ 2. -С. 32-33.
5. Телушкина Е.К., Королева Н.Е. Повышение эффективности контроля качества услуг пассажирского транспорта. Горизонты экономики, № 6-2 (26), М., 2015. С. 38-43.
6. Прусова В.И., Кайль В.О. Перспективы развития городского пассажирского транспорта Автомобиль. Дорога. Инфраструктура. 2015. № 3 (5). С. 7.