

## АНОТАЦІЯ

Портний О. В. Ціннісно-орієнтоване управління економічним розвитком транспортної компанії. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. – Державний університет інфраструктури та технологій Міністерства освіти і науки України, Київ, 2021.

Дисертація присвячена питанням розробки теоретико-методичних засад і надання науково-практичних рекомендацій щодо ціннісно-орієнтованого управління економічним розвитком транспортної компанії.

Встановлено, що загальні засади управління цінностями було закладено у концепції ціннісно-орієнтованого управління, становлення якої відбулося в 1980–1990-х рр., піковий інтерес спостерігався у 2003–2006 рр., а розвиток ще триває. Обґрунтовано необхідність розмежовувати терміни вартості (як економічно обґрунтованої суми витрат на придбання або створення компанії) і цінності (як здатності компанії приносити вигоди (економіко-прагматичні, соціально-економічні, емоційно-розвиваючі та етико-соціальні) стейкхолдерам).

Досліджені, розвинуті та вдосконалені теоретичні основи становлення і взаємозв'язку понять «ціннісно-орієнтоване управління» та «ціннісно-орієнтоване мислення». Встановлено, що сучасне ціннісно-орієнтоване управління є бізнес-філософією, яка орієнтує процеси менеджменту та економічного розвитку на створення і максимізацію цінності компанії для багатьох стейкхолдерів, а також передбачає перехід до ціннісно-орієнтованого мислення з фокусуванням на генерації, прийнятті та реалізації альтернатив, які через досягнення фінансових та нефінансових цілей забезпечують масштабування грошових потоків.

Виявлено, що сучасний економічний розвиток супроводжується кількісними (динаміка економічного зростання) і якісними (структурними та соціальними) змінами, при цьому джерело потенційної сталості економічного розвитку знаходиться у площині випереджаючого структурного оновлення та сприяння соціальному прогресу.

Узагальнено основні моделі економічного розвитку (лінійних стадій розвитку, структурних трансформацій, зростання нерозвинених країн, зовнішньої залежності, вільного ринку, ендогенного зростання, сталого розвитку, цифрових трансформацій) та розвинуто класифікацію теорій фірми. Сучасні теорії фірми представлено як сукупність моделей та підходів, об'єднаних в групи фундаментальних (технологічних та індустріальних) та прикладних теорій. Ціннісно-орієнтоване управління віднесено до прикладних теорій, які загалом представлено як середовище апробації загальнотеоретичних положень та інструментарію фундаментальних теорій економічного розвитку компанії. Підкреслено, що специфічний зміст ціннісно-орієнтованого управління економічним розвитком компанії полягає в тому, що така бізнес-філософія концентрує методологію на питанні зростанні цінності бізнесу для стейкхолдерів.

Встановлено, що економічний розвиток сучасних транспортних компаній відбувається в умовах формування двошвидкісного світу, урбанізації, сталості, перевантаженості та дефіциту інфраструктури, поширення електронної комерції, пришвидшення процесів оцифрування та цифрової трансформації, запровадження пандемічних обмежень. Мегатренди у довгостроковому горизонті визначатимуть економічний розвиток транспортних систем, але по-різному впливатимуть на окремі транспортно-логістичні сегменти.

Розвинуто методичні підходи ціннісно-орієнтованого управління економічним розвитком транспортної компанії. Зокрема виокремлено дві групи моделей (фінансові моделі управління вартістю та інтегральні моделі управління цінністю компанії), встановлено спадкоємність та тісний зв'язок між існуючими моделями, визначено, що інтегральні моделі управління ґрунтуються на фундаментальних положеннях та інструментарії фінансових моделей та ураховують глобальні тенденції та провідні теоретичні концепції сучасності.

На прикладі діяльності ТОП-10 компаній-світових лідерів транспортно-логістичного сектору економіки за показниками ринкової вартості та ТОП-10 найбільших національних транспортних компаній за сумою сплати податкових платежів досліджено питання створення цінності у галузі транспорту. Для подальших досліджень ефективності управління процесами формування цінності

транспортних компаній запропоновано використовувати такі показники як доходність, показник EBITDA, маржа за EBITDA, коефіцієнт поточної ліквідності, оборотність робочого капіталу, фінансова стійкість, економічна додана вартість із застосуванням прийомів порівняння та адаптованої матриці оцінки рівня ризиків.

Встановлено, що у транспортно-логістичному секторі головними ринковими сегментами створення вартості є сегменти вантажних перевезень і логістики, аерокосмічна та оборонна галузь, сегменти надання послуг таксі та оренди транспортних засобів, високошвидкісного пасажирського магістрального транспорту та авіаційних перевезень пасажирів.

Доведено, що в Україні рентабельність інвестованого капіталу не належить до показових критеріїв, оскільки існує практика заниження вкладеного капіталу, зокрема наслідок недостатнього рівня розвитку фондового ринку. Зростання доходу в компаніях складського господарства та допоміжної діяльності є вищим ніж в сегменті наземного і трубопровідного транспорту в середньому у два рази. Середня валова маржа в компаніях складського господарства та допоміжної діяльності є у вісім разів більшою ніж в компаніях наземного та трубопровідного транспорту; оборотність активів є більшою у чотири рази, що говорить про більшу капіталомісткість транспортного сегменту.

Виявлено, що ключовими умовами збільшення вартості та створення цінності компаній транспортно-логістичного сектору економіки стають: фокусування на зростанні рентабельності інвестицій та рентабельності інвестованого капіталу; прийняття потужних стратегічних рішень та реалізація масштабних інвестиційних проєктів; розробка і реалізація стратегій з максимальним урахуванням мегатрендів економічного розвитку. Виділено головні імперативи збільшення вартості та створення цінності транспортних компаній: гнучкість у розподілі ресурсів, збалансоване фінансування активів, цифрова трансформація, використання можливостей злиття, поглинання та співпраці, VUCA-управління.

Обґрунтовано необхідність інтеграції екологічних, соціальних і корпоративних критеріїв в механізм цінністо-орієнтованого управління економічним розвитком транспортних компаній. Виходячи із бізнес-філософії ESG-

інтегрованого ціннісно-орієнтованого управління удосконалено організаційно-економічний механізм транспортних компаній. На відміну від наявних, механізм утворено із взаємопов'язаних блоків, що описують систему забезпечення; теоретико-методичні засади; специфічні функції; напрями реалізації ціннісно-орієнтованого управління. Удосконалений механізм є сукупністю послідовно реалізуємих специфічних функцій ESG-інтегрованого ціннісно-орієнтованого управління, спрямованих на максимізацію цінності та сталий розвиток компанії в умовах циклічної динаміки національної економіки та з урахуванням особливостей галузевого ринку.

На основі даних кількісного аналізу доводиться, що підвищення фінансової стійкості є ефективним інструментом збільшення цінності компанії. Концептуальний взаємозв'язок даних факторів полягає в тому, що при збільшенні вартості власного капіталу збільшується його частка в сукупних активах компанії і, тим самим, підвищується її фінансова стійкість. Показник цінності є інтегральною величиною, який може використовувати замість великої кількості абсолютних і відносних коефіцієнтів фінансової стійкості при оцінці фінансової стійкості компанії як відображення її фінансової результативності.

Удосконалено методичні засади вибору напрямів економічного розвитку транспортної компанії. Розроблений інструментарій ціннісно-орієнтованого управління передбачає побудову оптимістичного, передбачуваного, адаптивного сценаріїв, що базуються на врахуванні загальноекономічних і специфічних факторів, які визначають особливості економічної діяльності та взаємозв'язок фінансової та нефінансової результативності в системі ціннісно-орієнтованого управління транспортними компаніями. Розрахунки свідчать, що в умовах складного і невизначеного зовнішнього економічного середовища необхідно здійснювати активну адаптацію до змін в ньому для підтримки фінансової стійкості і збереження ринкової вартості. Впровадження стратегії адаптації у транспортних компаніях є одним з ключових факторів забезпечення довгострокового сталого розвитку і виживання в сучасних ринкових умовах.

*Ключові слова:* ціннісно-орієнтоване управління, розвиток, економічний розвиток, економічне зростання, транспортна компанія, транспортно-логістичний сектор, інвестиційна привабливість, сценарії.

## **ABSTRACT**

Portnyi O.V. Value-based management of economic development of a transport company. – Qualification scientific work as manuscript.

The thesis for the degree of the Doctor of Philosophy, Specialty 051 Economics. – State University of Infrastructure and Technology of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2021.

The thesis is devoted to the development of theoretical and methodological provisions and providing scientific and practical recommendations for value-based management of economic development of a transport company.

It is established that the general provisions of value management were laid down in the concept of value-based management, the foundation of which took place in the 1980s and 1990s with highest interest observed in 2003-2006 and its enrichment is still ongoing. The need to distinguish between the terms of cost (as an economically justified amount for acquisition or establishment of a company) and value (as the company's ability to bring benefits (economically pragmatic, socio-economical, emotional and developing, ethical and social) to stakeholders is justified.

The theoretical basis of the formation and relationship of the concepts of "value-based management" and "value-based thinking" are investigated, developed and improved. It is defined that modern value-based management is a business philosophy that streamline management and economic development to the creation and maximization of a company value for all stakeholders, and involves the transition to value-oriented thinking with a focus on generating, adopting and implementing alternatives that, through the achievement of financial and non-financial goals, ensure the scaling of cash flows.

It is revealed that modern economic development is accompanied by quantitative (dynamics of economic growth) and qualitative (structural and social)

changes, while the source of potential sustainability of economic development is in area of advanced structural renewal and promotion of social progress.

The main models of economic development (linear stages of development, structural transformations, growth of underdeveloped countries, external dependence, free market, endogenous growth, sustainable development, digital transformations) are generalized and the classification of firm theories is extended. Modern firm theories are presented as a set of models and approaches, grouped into fundamental (technological and industrial) and applied theories. Value-based management is attributed to applied theories, which are generally presented as an environment for testing general theoretical positions and tools of fundamental theories of economic development of a company. It is emphasized that the specific content of value-oriented management of economic development of a company is that such a business philosophy focuses on the methodology of increasing the value of business for stakeholders.

It is defined that the economic development of modern transport companies is influenced by formation of a two-speed world, urbanization, sustainability, overload and lack of infrastructure, the spread of e-commerce, accelerating digitization and digital transformation, pandemic restrictions. Megatrends in the long run will determine the economic development of transport systems, but they will have different impacts for specific transport and logistics segments.

Methodical approaches of value-based management of economic development of a transport company are extended. In particular, two groups of models (financial value management models and integrated value management models of a company) are identified, continuity and interrelation between existing models are established. It is defined that integrated management models are based on fundamental provisions and tools of financial models and consider global trends and leading modern theoretical concepts.

On the example of the TOP-10 companies-world leaders in the transport and logistics sector of the economy in terms of market value and the TOP-10 largest national transport companies in the amount of tax payments, the issue of creating value in the field of transport was studied. For further research on the effectiveness of

value management of transport companies, it is proposed to use such indicators as profitability, EBITDA, EBITDA margin, current liquidity ratio, working capital turnover, financial stability, economic value added using comparison techniques and adapted risk assessment matrix.

It is established that in the transport and logistics sector the main market segments of value creation are the segments of freight and logistics, aerospace and defense, segments of taxi and vehicle rental services, high-speed passenger trunk transport and air passenger transport.

It is proved that in Ukraine the return on invested capital does not belong to the indicative criteria, as there is a practice of underestimation of invested capital, in particular due to the insufficient level of stock market development. Income growth in warehousing and supporting activities is twice as high as in the land and pipeline transport segments. The average gross margin in warehousing and supporting segment companies is eight times higher than in land and pipeline transport companies; asset turnover is four times higher that shows a higher capital intensity of the transport segment.

It is revealed that the key conditions for creating and increasing a value of companies in the transport and logistics sector of the economy are focusing on increasing the return on investment and return on invested capital; making powerful strategic decisions and implementing large-scale investment projects; development and implementation of strategies with maximum consideration of megatrends of economic development. The main imperatives for creating and increasing value of transport companies are specified as: flexibility in resource allocation, balanced asset financing, digital transformation, use of mergers, acquisitions and cooperation, VUCA management.

The necessity of integration of ecological, social and corporate indicators into the mechanism of value-based management for economic development of transport companies is substantiated. Based on the business philosophy of ESG-integrated value-based management, the organizational and economic mechanism of transport companies is improved. On opposite to the existing ones, the mechanism is formed of interconnected blocks that describe the security system; theoretical and

methodological provisions; specific functions; directions of value-based management realization. The improved mechanism is a set of consistently implemented specific functions of ESG-integrated value-based management, aimed at maximizing value and sustainable development of a company in the cyclical dynamics of the national economy and considering specificities of the industry market.

Based on quantitative analysis, it is proved that increasing financial stability is an effective tool to increase the value of the company. The conceptual relationship of these factors is that as the value of equity increases, its share in the company's total assets increases and, thus, its financial stability increases. The value is an integral indicator that can be used instead of many absolute and relative financial coefficients in assessing the financial stability of the company and its financial performance.

The methodical provisions for optimal selection of direction of economic development of a transport company are improved. The developed toolkit of value-based management involves the construction of optimistic, predictable, adaptive scenarios based on general economic and specific factors that determine the specificities of economic activity and the relationship of financial and non-financial performance in the system of value-based management of transport companies. Calculations show that in a complex and uncertain external economic environment, it is necessary to actively adapt to external changes to maintain financial stability and preserve market value. The implementation of adaptive strategy in transport companies is one of the key factors to ensure long-term sustainable development and prosperity in current market conditions.

*Key words:* value-based management, development, economic development, economic growth, transport company, transport and logistics sector, investment attractiveness, scenarios.