

Біліченко В.В., д.т.н., професор, завідувач кафедри
Цимбал С.В., к.т.н., доцент кафедри
Швець А.І., магістрант кафедри
Вінницький національний технічний університет

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Перехід від управління за командами зверху, інструкцій, жорстких норм до самостійних дій підприємств, до нових методів господарювання, що ґрунтуються на засадах ринкових відносин передбачає економічна реформа. Ключовою проблемою, в подальшому розвитку та інтенсифікації роботи автотранспорту, стало застосування наявної виробничо-технічної бази. Підприємства автомобільного транспорту, при централізованій системі планування, не зацікавлені у виявленні резервів підвищення ефективності виробництва, оскільки оплата праці, премії та загальна оцінка роботи підприємства напряму залежить від того наскільки виконано план. Прийняття занижених планів в умовах ринкових відносин може викликати втрату частини замовників, що може призвести до погіршення фінансового становища підприємства в поєднанні з іншими неефективними рішеннями.

В якості основної форми здійснення цих заходів в умовах ринку обирається форма стратегічного планування, про що свідчать особливості роботи підприємств в нових умовах. Побудова досліджень при системному аналізі базується на використанні комплексу окремих елементів, що виконують комплекс взаємопов'язаних дій для досягнення результатів. Будь-яке автотранспортне підприємство при цьому можна розглядати як систему, яка містить три компоненти: ресурси, рухомий склад і вантажі. Більш якісно вивчити проблеми та запропонувати ефективні варіанти їх вирішення допомагає системний аналіз, який складається з певної послідовності кроків (рис.1).

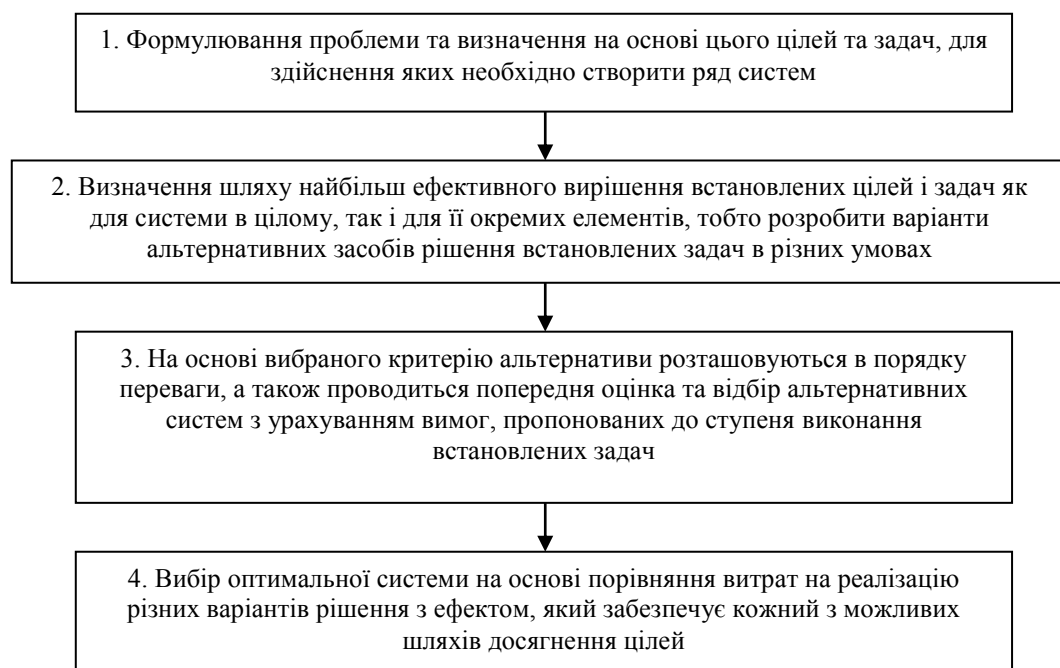


Рис. 1. Основні етапи системного аналізу при формуванні організаційно-економічних засад диверсифікованого розвитку АТП

Дослідницька увага зазвичай направлена на визначення стратегічної поведінки підприємств в середовищі конкурентів. Системний аналіз орієнтований на вибір ефективної стратегії поведінки на ринку транспортних послуг:

- стратегії концентрації;
- стратегія вертикальної інтеграції;

- стратегія центрованої диверсифікації;
- стратегія горизонтальної концентрації та інші.

Виробничо-технічна база та рухомий склад більшості автотранспортних підприємств фізично та морально застарів, що потребує в першу чергу застосування такого класу стратегій як функціональні, які відповідають на запитання: як підтримується стратегія бізнес-одиниць – відноситься до основних функціональних підрозділів і охоплює всі життєво важливі функції: фінанси, маркетинг, виробництво.

Щоб забезпечити якісну конкурентну спроможність підприємства на ринку транспортних послуг, необхідно насамперед на функціональному рівні визначити найефективніші напрямки розвитку. Пріоритетними для автотранспортних підприємств можуть бути:

- 1) стратегія оновлення – заміна зношеного та морально застарілого рухомого складу на новий;
- 2) стратегія розширення – збільшення рухомого складу існуючих марок при збільшенні попиту на транспортні послуги, або при потребі виконання нових видів перевезень виникає необхідність розширення кількості транспортних засобів характерних для даного виду;
- 3) стратегія модернізації – зміна спеціалізації рухомого складу або модернізація ремонтної бази.

Багато факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства є визначаючими чинниками вибору функціональних стратегій розвитку. Ефективний стратегічний вибір допомагає зробити наявність концепції розвитку підприємства, яка містить у собі аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Проектування варіантів розвитку підприємств автомобільного транспорту необхідно проводити з урахуванням розрахунків витрат та тарифів підприємства при орієнтації на визначений рівень розвитку. Вибираючи найкращий варіант стратегії, потрібно керуватися принципами ефективного порівняння з іншими діями по фінансовому оновленню, економічній та технологічній доцільності, максимальному використанню внутрішніх резервів.

Очевидним, стосовно автомобільного транспорту є те, що стратегічне планування розвитку підприємства, це комплекс заходів, пов'язаних з визначенням найважливіших цілей та стратегій. Також завданням стратегічного планування є визначення його місії на ринку транспортних послуг, спрямованої на забезпечення стійкого та ефективного виконання перевезень.

В ринкових умовах господарювання проблеми функціонування автомобільного транспорту розглядаються в обмеженій кількості теоретичних і практичних проблем.

Стратегічне планування являє собою особливий вид практичної діяльності, направлений на розроблення стратегічних рішень, які висувають конкретні цілі і стратегії поведінки відповідних об'єктів. Реалізація цілей забезпечує ефективне функціонування в довгостроковій перспективі та швидке пристосування до умов зовнішнього середовища що змінюються.

В практиці роботи автотранспортних підприємств в умовах ринкових відносин, відсутність інструментарію стратегічного планування потребувало:

- 1) формалізувати процес стратегічного планування їх діяльності;
- 2) розробити концепцію і методику формування стратегії розвитку підприємства;
- 3) створити методичні засади прогнозування розвитку автотранспортних підприємств в умовах конкурентного ринку;
- 4) обґрунтувати області припустимих рішень розвитку підприємства на перспективний період;
- 5) обрати раціональні стратегії розвитку підприємства.

В результаті приватизації підприємств країни, в ринкових умовах виникає новий підхід до планування, обумовлений інтенсивним зростанням загальної чисельності господарств автомобільного транспорту. Традиційні методи, які застосовувались для планування розвитку автотранспортних підприємств стали непридатними, в зв'язку з дезінтеграцією автотранспортного комплексу. Планувати ефективний розвиток автотранспортного комплексу як відкритої системи, яка функціонує в умовах конкуренції не тільки на короткостроковий але й довгостроковий період, можна за допомогою використання нових методів. Стратегічне планування є найбільш ефективним методом, що являє собою вид діяльності спрямований на розробку стратегічних рішень, концепцію виживання і розвитку підприємства в ринкових умовах.

В стратегічному плануванні в повній мірі втілюється біхевіористичний підхід, тобто відмова від попередніх гіпотез і пропозицій, які спираються лише на спостереження за зовнішньою поведінкою – впливом зовнішніх факторів. У відповідності з цим підходом цілі розвитку підприємства постійно змінюються і піддаються впливу мінливих сил, які відображаються на політиці цін, обсязі випуску та реалізації послуг, а також виходячи із розміру запасів, ринкової частки і розміру прибутку.

Отже, на основі системного аналізу, визначені основні етапи формування організаційно-економічних засад диверсифікованого розвитку автотранспортних підприємств. До них відносяться формулювання проблеми, визначення шляху найбільш ефективного вирішення встановлених цілей, оцінка альтернативних систем та вибір оптимальної системи на основі порівняння витрат на реалізацію різних варіантів рішення