

*Біліченко В.В., д.т.н., проф.*

## **ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ**

*Визначено стратегії розвитку що найбільш притаманні виробничим системам автомобільного транспорту України на сучасному етапі розвитку, встановлено причини що стримують використання методів стратегічного розвитку.*

Розвиток і поглиблення ринкових відносин в економіці малого та середнього бізнесу як основних суб'єктів ринку, безперервне зростання кількості підприємств і організацій різної форми власності вимагають від автомобільного транспорту України відповідних змін та перетворень, які дозволили б йому найкращим чином відповідати потребам сьогодення як за своєю технічною базою, так і за структурою та організацією транспортного обслуговування пасажирів і суб'єктів господарювання. В той же час швидке формування ринку транспортних послуг, зміни конкурентного середовища й конкурентних умов зумовлюють великий ступінь невизначеності роботи автотранспортних фірм і організацій, а також їх залежність від коливань ринкової ситуації, роблять неможливим використання традиційних підходів і методів подальшого їхнього розвитку. В сучасних умовах автотранспортні підприємства, а тим більше невеликі за розміром автотранспортні фірми, вимушені самостійно шукати стратегії свого подальшого розвитку в умовах досить динамічного зовнішнього середовища, реагувати на його зміни для того, щоб бути конкурентоспроможними та самодостатніми в своєму розвитку й стані.

Визначення стратегії розвитку підприємства залежить від конкретної ситуації, що склалася як всередині підприємства, так і у зовнішньому оточенні на час розроблення стратегії. Кількість стратегій розвитку підприємства є практично необмеженою. Проте всім стратегіям притаманні певні ознаки, які дозволяють об'єднати їх у види. Відомий представник Гарвардської школи бізнесу М. Портер на підставі врахування двох найважливіших факторів – масштабів цільового ринку та конкурентних переваг виділив три види стратегій – корпоративну, ділову, функціональну [1].

На вибір стратегії впливають [3]:

1) вид бізнесу та особливості галузі, в якій працює підприємство. Особливо важливим при цьому є рівень конкуренції підприємств, що виробляють однакову продукцію або її субститути (замінники) на одних і тих самих ринках;

2) стан зовнішнього середовища. Передусім доводиться зважати, наскільки воно стабільне чи схильне до змін. Не менш суттєва передбачуваність цих змін, вплив на них політичних, економічних, соціальних, технологічних й інших факторів;

3) характер цілей підприємства. Йдеться про те, якими цінностями керуються при ухваленні рішень власники, вищі менеджери підприємства;

4) рівень ризику. Розвиток підприємства тісно пов'язаний з різними ризиками, які можуть спричинити його крах. Тому керівництву завжди доводиться вирішувати, який рівень ризику є доступним;

5) внутрішнє середовище підприємства, його сильні та слабкі сторони. Сильні функціональні сторони підприємства сприяють успішному використанню нових можливостей, слабкі – вимагають постійної уваги керівництва при виборі, реалізації стратегії, щоб уникнути потенційних загроз і успішно конкурувати на ринку;

6) досвід реалізації попередніх стратегій. Пов'язаний він із «людським фактором», тобто психологією людей. Досвід може бути як позитивним, так і негативним. Часто керівники свідомо чи інтуїтивно перебувають під впливом досвіду реалізації

попередніх стратегій, що допомагає уникнути повторення помилок, та нерідко обмежує вибір. Це може породити нові помилки або повторення помилок минулого;

7) фактор часу. Навіть найкраща стратегія, нова технологія або новий товар не зможуть забезпечити успіх, якщо вони будуть представлені на ринку невчасно. Нерідко це може спричинити великі втрати або навіть банкрутство підприємства.

Розглядаючи та аналізуючи наведені вище базові корпоративні та бізнес-стратегії розвитку підприємств, з урахуванням факторів, що визначають вибір стратегій та їх альтернативних варіантів, можна дійти висновку, що для виробничих систем автомобільного транспорту України на сучасному етапі їх розвитку найбільш доцільними, а головне реально можливими, є:

– стратегія контролю за витратами, яка найефективніше може реалізуватись у вигляді оновлення та розширення парку транспортних засобів. Реалізація цих процесів забезпечить також техніко-технологічний розвиток підприємства та інтенсифікацію його діяльності;

– стратегія фокусування (спеціалізації), яка відносно автотранспортних підприємств може мати різні варіанти – це і спеціалізація за видами перевезень, за видами рухомого складу, внутрішня спеціалізація виробничо-технічної бази підприємства та ін.;

– стратегія диверсифікації, яка зазвичай пов'язана з певним ресурсом, оскільки вимагає вичерпної інформації про нові послуги і товари. Основною ціллю диверсифікації підприємства автомобільного транспорту є розширення сфери своєї діяльності, зростання обсягів перевезень;

– стратегія скорочення, яка для виробничих систем транспорту, виходячи зі стратегічних альтернатив, наведених вище, полягає у проведенні структурних, функціональних й організаційних змін і може найбільш ефективно реалізуватись в проектах трансформації підприємства.

Виконаний аналіз стратегій розвитку виробничих систем та факторів, що визначають вибір стратегії дозволив встановити що для виробничих систем автомобільного транспорту України на сучасному етапі їх розвитку найбільш доцільними, а головне реально можливими, є стратегії: оновлення та розширення парку транспортних засобів, спеціалізація, диверсифікація, трансформація підприємства.

### Список літературних джерел

1. Портер Майкл. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер. – [2-е изд.]. – М. : АльпинаБизнесБукс, 2006. – 454 с.

2. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Портер. – М. : АльпинаБизнесБукс, 2005. – 715 с.

3. Клівець П. Г. Стратегія підприємства : [навч. посіб.] / Клівець П. Г. — К. : Академвидав, 2007. — 320 с.

4. Біліченко В. В. Методичні основи розробки проекту стратегічного розвитку підприємств автомобільного транспорту [Електронний ресурс] / В. В. Біліченко // Наукові праці Вінницького національного технічного університету. – 2008. – № 3. – С. 162–165. Режим доступу до журн.: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/VNTU/2008-3/2008-3.files/uk/08vvboae\\_ua](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/VNTU/2008-3/2008-3.files/uk/08vvboae_ua).

Біліченко Віктор Вікторович - д.т.н., професор, завідувач кафедри автомобілів та транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет.