

Є.В. Смирнов

## ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто доцільність застосування методології управління проектами при організації роботи комплексних автотранспортних підприємств з урахуванням можливості надання автосервісних послуг. Запропоновано принципову модель формування проектів розвитку автотранспортного підприємства.*

**Ключові слова:** автотранспортне підприємство, рухомий склад, виробничо-технічна база, автосервісна послуга, проект, організаційна структура.

*The expediency of applying the project management methodology when organizing the work of complex motor transport enterprises, taking into account the possibility of providing car service, is considered. The basic model of projects' formation of the motor transport enterprise development is offered.*

**Keywords:** motor transport enterprise, rolling stock, production and technical base, car service, project, organizational structure.

На сьогоднішній день ефективність роботи багатьох комплексних автотранспортних підприємств (АТП) є досить низькою. Відсутність ресурсів на розвиток основних фондів спонукало підприємства оновлювати парк рухомого складу (РС) вживаними автомобілями. Такі автомобілі, хоч і більш ефективні за застарілий рухомий склад, але все ж таки істотно поступаються новим сучасним автомобілям. Крім того, існуюча виробничо-технічна база (ВТБ) також не спроможна забезпечити підтримку РС в працездатному стані. Все це вимагає комплексного розвитку АТП, тобто не тільки оновлення застарілих основних засобів, а й розвитку організаційно-виробничої структури, яка дозволяла б швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підвищила ефективність підприємства в цілому.

Впровадження стратегій розвитку виробництва АТП є досить складним і ресурсомістким процесом, а отже вимагає застосування методів стратегічного управління та управління проектами з метою визначення та реалізації найбільш доцільних проектів розвитку [1, 2].

Як відомо, виробнича структура комплексних АТП передбачає наявність основного та допоміжного виробництв. Основним виробництвом для АТП є перевізний процес. Допоміжне виробництво АТП являє собою сукупність виробничих процесів, результатом виконання яких є визначений рівень технічної готовності рухомого складу, що використовується в основному виробництві [3-5].

Однак така організаційна структура АТП обмежує застосування сучасних підходів розвитку ВТБ та ускладнює організацію надання ними автосервісних послуг, що дозволило б отримати додатковий прибуток та підвищити ефективність ВТБ. Вирішенням цієї проблеми, на погляд автора, є запровадження матричної організаційної структури управління проектами за двома напрямками – процес перевезень та процес надання послуг з технічного обслуговування та ремонту автомобілів. При цьому взаємодія між цими проектами щодо виконання технічного обслуговування і ремонту власного рухомого складу повинна базуватися на принципах взаємовигідного співробітництва.

Принципова модель формування проектів розвитку АТП при застосуванні матричної організаційної структури представлено на рис. 1.

Застосування методології управління проектами потребує зміни організаційно-виробничої структури АТП (блок 3, рис. 1). Застосування концепції управління проектами дозволяє розглядати проекти оновлення РС та розвитку ВТБ як незалежні, але певною мірою взаємопов'язані процеси.

Відповідно до сучасного стану АТП, ринкової ситуації, перспектив розвитку тощо визначаються стратегічні напрямки розвитку АТП (блок 4). Формування проектів оновлення РС (блоки 5-7) та розвитку ВТБ (блоки 8-12) виконуються незалежно на основі чітких послідовностей етапів і процедур, що дозволяють оцінити ефективність цих проектів та розробити проектну документацію.

Прийняття управлінського рішення щодо реалізації проектів виконується після їх взаємного узгодження (залежні, незалежні, альтернативні тощо) та формування оціночного висновку керівництвом АТП (блоки 13-15).

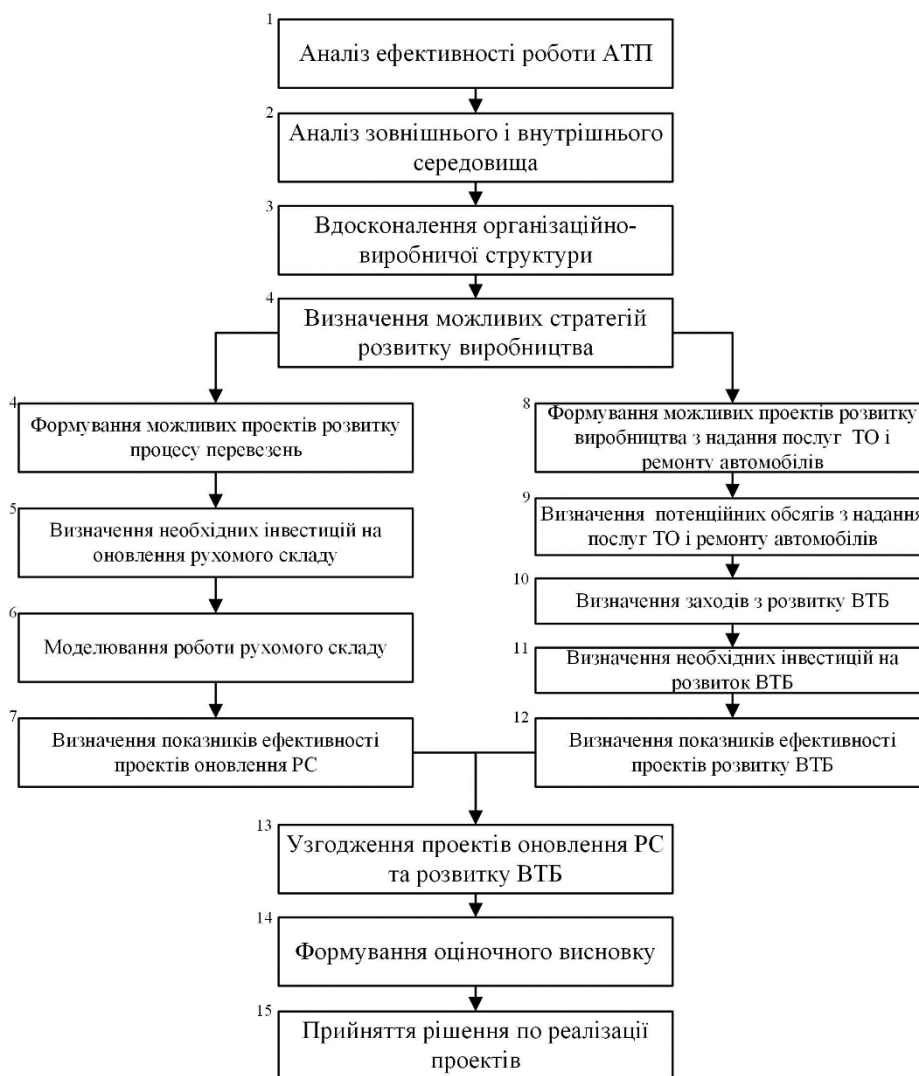


Рисунок 1 – Принципова модель формування проєктів розвитку АТП

**Висновки.** Для підвищення ефективності розвитку комплексних АТП в роботі запропоновано перехід до концепції проектного управління підприємством та матричної організаційної структури управління. Розроблена принципова модель формування проєктів розвитку АТП, яка дозволяє впорядкувати процес розробки проєктів та забезпечити підприємству найвищу ефективність і конкурентоздатність.

#### Список використаних джерел

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент : классическое издание / Игорь Ансофф; [пер. с англ. О. Литун]. Москва [и др.] : Питер, 2009. 342, [1] с.
2. Управление проектами. Справочник для профессионалов / [И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др.]; под. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. М. : Высшая школа, 2001. 875 с.
3. Панов С. А. Развитие производства в автотранспортных объединениях / С. А. Панов, А. М. Поляк, Ю. К. Поносов. – М. : Транспорт, 1986. – 200 с.
4. Курников И.П. Развитие производственно-технической базы АТП : [учеб. пособие] / И.П. Курников. – К. : УМК ВО, 1991. – 80с. – ISBN 5-7763-0381-8.
5. Формування виробничо-технічної бази підприємств автомобільного транспорту: Навч. посібник /В.Є. Канарчук, І.П. Курніков, Ю.Ф. Савін, С.І. Андрусенко. – К., 1994. – 140 с.

**Смирнов Євгеній Валерійович** – к.т.н., доцент кафедри автомобілів та транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: zhekasmirnov@vntu.edu.ua.