

ВИБІР СТРАТЕГІЙ ТА ВАРІАНТІВ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Обґрунтовано можливі стратегії та варіанти розвитку автотранспортних підприємств. Для обраних варіантів розвитку автотранспортного підприємства проведено оптимізацію реалізації кожного з них, що дозволило більш обґрунтовано вибрати найбільш доцільний варіант. Встановлено, що найбільш ефективним варіантом розвитку досліджуваного автотранспортного підприємства є варіант створення станції технічного обслуговування та ремонту транспортних засобів з універсальними та спеціалізованими ремонтними постами, який забезпечить підприємству максимальний чистий дисконтований дохід.

Ключові слова: стратегія, розвиток, варіант розвитку, імітаційне моделювання, автотранспортне підприємство, стратегічний розвиток.

Abstract

Reasonably possible strategies and options for trucking companies. For selected Variants of the motor company conducted optimization implementation of each, which allowed a reasonably choose the most appropriate option. Found that the most effective option of the studied motor company is the option to create station-ing servicing and repairing vehicles with universal and specialized repair post that for maximum enterprise-bezpechyt discounted net income.

Keywords: strategy, development, development option, imitation design, motor transport enterprise, strategic development.

Вступ

В сучасних умовах перед більшістю автотранспортних підприємств (АТП) виникла проблема ефективності використання наявних ресурсів, у першу чергу, основних фондів. Надлишкові резерви підприємств досягли критичного рівня, і змушують автотранспортні підприємства вести пошук можливих варіантів використання наявного рухомого складу та виробничо-технічної бази для досягнення підприємствами своїх цілей, у першу чергу - для одержання прибутку.

Пошук стратегій розвитку вітчизняних автотранспортних підприємств є актуальним у зв'язку з тим, що планова економіка боролась за одне з перших місць у світі за рівнем спеціалізації виробництва і створила величезні монопродуктові об'єкти діяльності. На автомобільному транспорті такими об'єктами є, в першу чергу, комплексні автотранспортні підприємства, які показали свою неспроможність ефективно працювати в сучасних ринкових умовах. Необхідність пристосування до нових економічних умов змушує шукати напрямки додаткового використання наявного виробничого потенціалу.

Метою роботи є підвищення ефективності роботи автотранспортних підприємств за рахунок вибору оптимального варіанту розвитку виробничої діяльності.

Результати дослідження

Проведений аналіз транспортного забезпечення господарства України показав, що останнім часом відбувся спад обсягів перевезень вантажів та пасажирів. У першу чергу, це викликано зменшенням обсягів виробництва продукції в Україні. За період ринкових перетворень в Україні проходило не тільки розукрупнення існуючих АТП, а й створення нових, як правило приватних, при цьому середня кількість автомобілів 30% з них складає до 10 одиниць. Характерним для цих підприємств, як показав проведений аналіз, є відсутність власної виробничо-технічної бази.

Встановлено, що рухомий склад більшості автотранспортних підприємств має значний строк експлуатації і потребує великих матеріальних і трудових витрат на технічне обслуговування та поточний

ремонт. Підприємства через свій незадовільний фінансовий стан не можуть купувати і використовувати новий рухомий склад та сучасне діагностичне та ремонтне обладнання.

Для закріплення свого статусу на ринку і покращення фінансового становища автотранспортні підприємства мають вживати різноманітних заходів. Вельми ефективним інструментом у цьому розумінні є формування стратегій розвитку [1].

Стратегії розвитку автотранспортних підприємств необхідно вибирати за характерними ознаками, які притаманні більшості автотранспортних підприємств України. З цією метою проведемо аналіз автотранспортних підприємств Вінницької області.

В 1991 році для районних центрів Вінницької області найбільш поширеним автотранспортним підприємством можна вважати підприємство з кількістю рухомого складу від 100 до 200 автомобілів, а для міста Вінниця найбільш поширеним було автотранспортне підприємство з кількістю рухомого складу більше 250 автомобілів.

На кінець 2013 року для районів Вінницької області найбільш поширеним автотранспортним підприємством вже є підприємство з кількістю рухомого складу від 30 до 50 автомобілів, а для міста Вінниця найбільш поширеним є автотранспортне підприємство з кількістю рухомого складу від 75 до 100 автомобілів. Для цих підприємств є характерним те, що наявна виробничо-технічна база була розрахована на обслуговування та ремонт більшої кількості автомобілів і в даний час не використовується в повній мірі. При цьому в більшості випадків ці потужності залишились у власності підприємств та, як показав проведений аналіз, на 80% знаходяться в працездатному стані.

За допомогою методу експертного опитування встановлено дві стратегії розвитку типового автотранспортного підприємства: стратегія, спрямована на розвиток виробничо-технічної бази і пов'язана з наданням послуг із забезпечення працездатності автомобілів; стратегія, пов'язана з розвитком системи перевезень (рисунк 1). Кожна стратегія складається з великої кількості варіантів розвитку, які об'єднуються за загальними ознаками, що дає змогу спростити визначення показників ефективності.

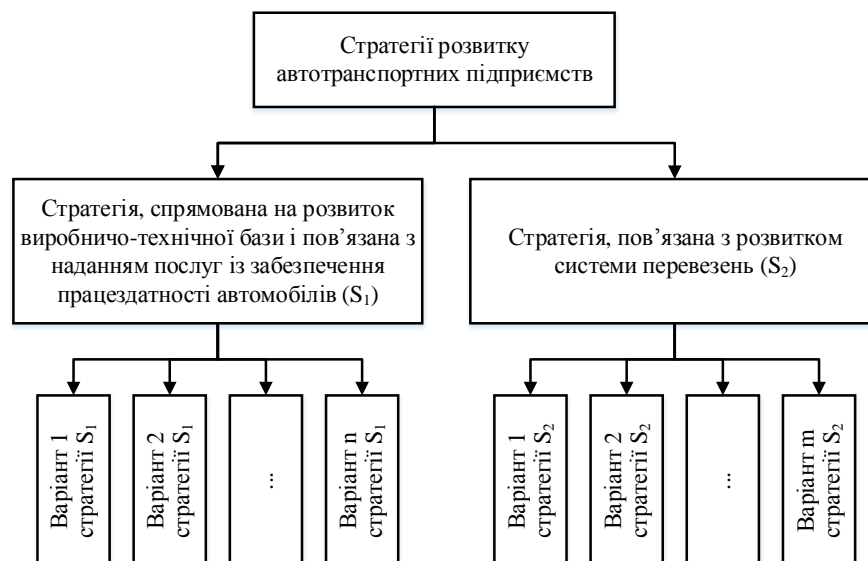


Рисунок 1 – Стратегії та варіанти розвитку АТП

Визначення показників ефективності реалізації стратегій вимагає глибокого і всебічного аналізу кількісних та якісних показників і тенденцій їх динаміки, широкого використання економіко-математичних методів. Обґрунтовано метод імітаційного моделювання як найбільш ефективний для визначення раціональних стратегій та варіантів розвитку автотранспортних підприємств. Моделювання стратегій відбувається на основі системного підходу з використанням розробленої економіко-математичної моделі [2].

На основі цієї моделі розроблено алгоритм вибору оптимальної стратегії та варіантів розвитку автотранспортних підприємств [3]. Розроблений алгоритм передбачає проведення на першому етапі збору початкових даних про виробничо-технічну базу підприємства, наявність та стан транспортних засобів на підприємстві, а також положення підприємства на ринку автотранспортних послуг. На

другому етапі відбувається вибір варіанту розвитку, що належить до однієї з двох стратегій, наведених вище, та обрахунок показників ефективності. На третьому етапі визначаються техніко-економічні показники на підставі аналізу яких вибирається варіант розвитку, що принесе найбільший чистий дисконтований дохід.

Також розроблені алгоритми моделювання варіантів кожної із запропонованих нами стратегій розвитку автотранспортних підприємств [4].

Для більшості сучасних автотранспортних підприємств характерним є те, що потужність наявної виробничо-технічної бази перевищує потребу в наданні послуг з технічного обслуговування та ремонту власних автомобілів (рисунок 2).

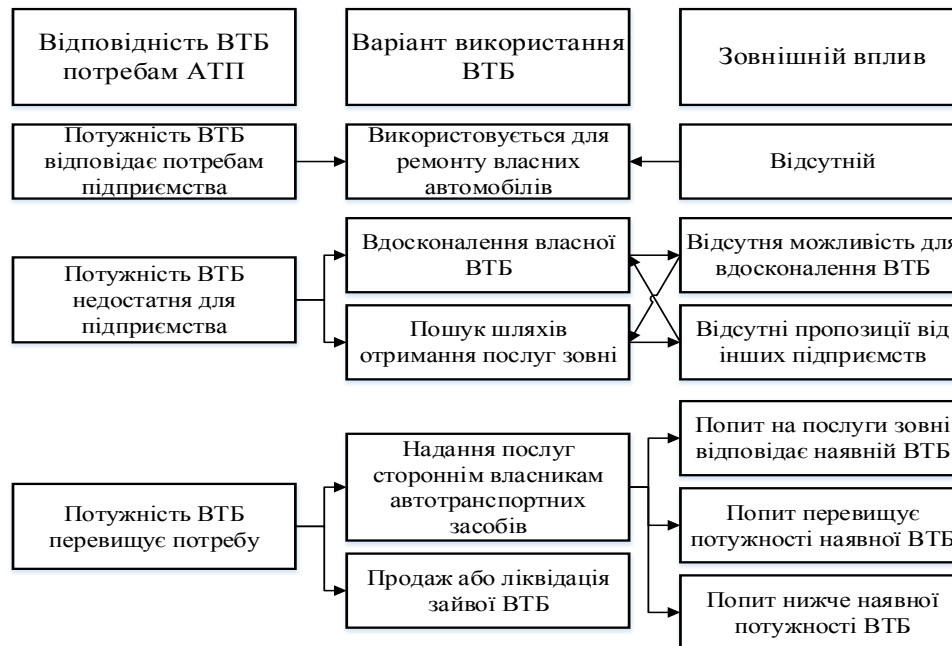


Рисунок 2 – Варіанти використання та розвитку виробничо-технічної бази автотранспортного підприємства

В цьому випадку можливі наступні варіанти:

- попит на послуги зовні відповідає надлишковій потужності виробничо-технічної бази автотранспортного підприємства;
- попит перевищує потужності наявної виробничо-технічної бази, тоді доцільно обмежити надання послуг зовнішнім клієнтам надлишковою потужністю виробничо-технічної бази;
- попит нижче наявної потужності виробничо-технічної бази, тоді обсяг надання послуг зовнішнім клієнтам буде обмежуватись попитом.

На основі аналізу літературних джерел визначені показники ефективності реалізації варіантів розвитку підприємств автомобільного транспорту, а саме чистий дисконтований дохід, індекс доходності, внутрішня норма прибутковості та термін окупності [5].

Перевірку основних положень теоретичної частини досліджень було проведено на ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство 10556». Аналіз техніко-економічних показників підприємства показав, що дане підприємство на сьогоднішній день не використовує в повній мірі потужності наявної ВТБ. Тому пошук шляхів ефективного використання ВТБ є досить актуальним для даного підприємства.

З метою визначення можливих стратегій та варіантів розвитку ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство 10556» був проведений SWOT-аналіз, який дозволив визначити сильні та слабкі сторони підприємства його можливості та загрози. На основі результатів SWOT-аналізу сформовано масив варіантів, які можуть бути раціональними для досліджуваного підприємства.

Для встановлення найбільш доцільних та можливих варіантів розвитку для підприємства, що розглядається, проведено експертне опитування. Експертам було запропоновано провести ранжування варіантів розвитку, вибраних в результаті SWOT-аналізу [3].

За допомогою експертного опитування встановлено три варіанти розвитку підприємства: міські пасажирські перевезення; створення станції технічного обслуговування та ремонту автомобілів; створення станції визначення технічного стану транспортних засобів [3].

Для реалізації отриманих варіантів розвитку проведено оптимізацію реалізації кожного з них, що дозволило покращити ефективність роботи підприємства.

В результаті запропоновано наступні варіанти розвитку ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство 10556»:

– Варіант 1 – створення станції технічного обслуговування та ремонту транспортних засобів з двома універсальними та чотирма спеціалізованими ремонтними постами.

– Варіант 2 – створення станції з визначення технічного стану транспортних засобів.

– Варіант 3 – придбання 26 автобусів пасажиромісткістю 18 пасажирів для роботи на міському маршруті в режимі маршрутного таксі;

– Варіант 4 – придбання 14 автобусів пасажиромісткістю 45 пасажирів для роботи на міському маршруті в звичайному режимі руху.

Запропоновані варіанти не є альтернативними, але враховуючи відсутність достатніх коштів на їхню одночасну реалізацію, об'єднання їх на даному етапі розвитку не передбачається.

Аналіз запропонованих варіантів показав, що кожен з них потребує модернізації виробничо-технічної бази. Обсяги капітальних вкладень на модернізацію виробничо-технічної бази по кожному з варіантів визначені на основі розрахунків за відомими методиками технологічного проектування підприємств автомобільного транспорту.

В таблиці 1 наведено показники ефективності запропонованих варіантів розвитку, які визначені за результатами моделювання.

Таблиця 1 - Показники ефективності варіантів розвитку

| Показники варіанту | Варіант 1 | Варіант 2 | Варіант 3 | Варіант 4 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Капітальні вкладення на придбання рухомого складу та оновлення ВТБ, тис.грн | 360,00 | 965,00 | 10524,00 | 7130,00 |
| Дохід від реалізації варіанту за рік, тис.грн | 2736,00 | 1352,00 | 9373,02 | 8651,23 |
| Витрати на експлуатацію за рік, тис.грн | 2030,77 | 870,81 | 8472,23 | 7945,46 |
| Чистий дохід від реалізації варіанту за рік, тис.грн | 705,23 | 481,19 | 900,78 | 705,77 |
| Чистий дисконтований дохід варіанту, тис.грн | 2859,61 | 1544,25 | -2320,18 | -2909,07 |
| Індекс доходності варіанту | 8,94 | 2,60 | 0,78 | 0,59 |
| Внутрішня норма прибутковості варіанту | 1,959 | 0,477 | - | - |
| Термін окупності варіанту, років | 0,49 | 1,67 | 5,57 | 7,34 |

На основі аналізу результатів моделювання встановлено, що вибраним критеріям ефективності відповідають варіанти 1 та 2, а саме:

– варіанти 1 та 2 мають додатній чистий дисконтований дохід, який визначає чистий економічний ефект для підприємства від реалізації варіанту;

– індекс доходності варіантів 1 та 2 більше одиниці, що свідчить про ефективність розглянутих варіантів;

– внутрішня норма прибутковості за варіантами 1 та 2 перевищує необхідну ставку доходності на інвестований капітал, яка складає 20%.

– термін окупності по варіантах 1 та 2 менший від терміну реалізації проекту, який складає 8 років.

Варіанти 3 та 4 виключаємо з розгляду, так як вони не відповідають визначеним критеріям ефективності.

Якщо порівнювати чистий дисконтований дохід від реалізації варіантів 1 та 2 за рік, то у варіанта 1 він буде в 1,85 рази більшим ніж у варіанту 2. Це означає, що найбільш ефективне використання інвестиційних коштів буде у варіанту 1.

Термін окупності варіанту 1 складає майже півроку, на відміну від варіанту 2, у якого він більше ніж півтора роки. Пропорційною до цих значень є внутрішня норма прибутковості варіанту.

Вибір найбільш ефективного варіанту виконується перш за все за умовою забезпечення найбільшого значення чистого дисконтованого доходу. За цим показником найбільш доцільним буде варіант 1, який забезпечить підприємству 2859,61 тис.грн додаткового прибутку та окупиться майже за півроку.

Ступінь використання активної та пасивної частини виробничо-технічної бази при реалізації варіантів стратегії розвитку досліджуваного АТП, які розглядалися, зображена на рис. 3.

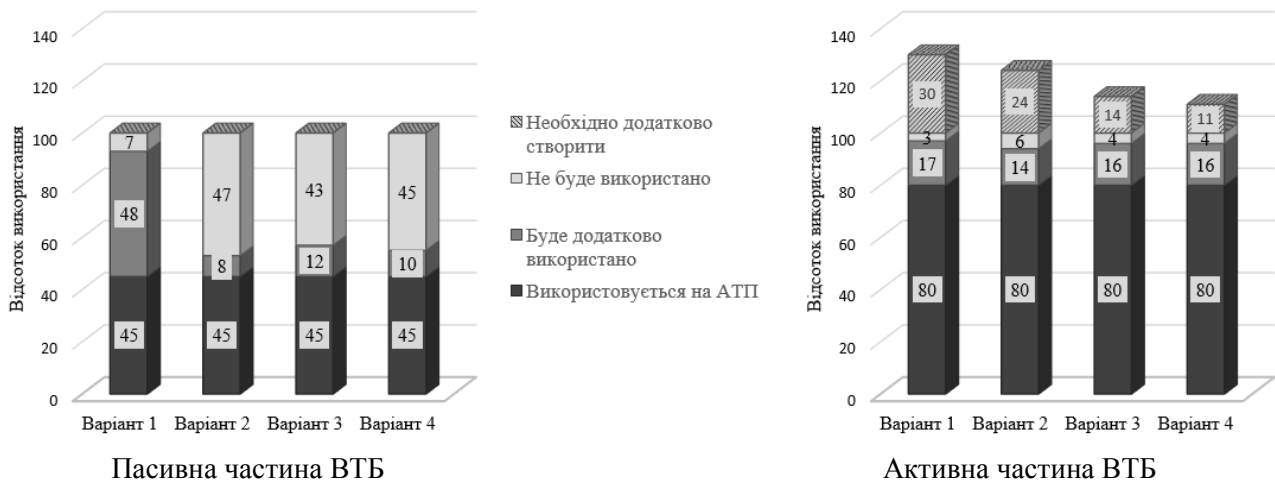


Рисунок 3 – Використання виробничо-технічної бази ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство 10556» при реалізації варіантів розвитку

Як видно з рис. 3, найбільша ступінь використання наявної виробничо-технічної бази буде при реалізації варіанту 1.

На основі наведеного вище, встановлено, що найбільш ефективним варіантом розвитку ТОВ Вінницьке АТП 10556 є створення станції технічного обслуговування та ремонту вантажних автомобілів з універсальними та спеціалізованими ремонтними постами, який забезпечить підприємству максимальний додатковий прибуток. При зміні внутрішніх і/або зовнішніх умов функціонування автотранспортного підприємства варіанти розвитку, які були виключені, можуть бути повторно розглянуті.

Висновки

У роботі вирішена важлива науково-практична задача, пов'язана з обґрунтуванням можливих стратегій та варіантів розвитку автотранспортних підприємств шляхом удосконалення виробничо-технічної бази підприємства та удосконалення системи автомобільних перевезень.

На основі всебічного аналізу можливих стратегій розвитку виробничої діяльності автотранспортних підприємств визначено, що доцільними для реалізації на сучасних підприємствах є: стратегія спрямована на розвиток виробничо-технічної бази підприємства, зокрема з наданням послуг із забезпечення працездатності автомобілів; стратегія пов'язана з розвитком системи перевезень.

Розроблена економіко-математична модель вибору доцільної стратегії розвитку виробничої діяльності автотранспортного підприємства за чистим дисконтованим доходом при обмеженому обсязі капітальних вкладень, яка дозволяє визначити вплив можливих варіантів розвитку виробничої діяльності на ефективність функціонування автотранспортного підприємства.

За результатами розрахунку проведено аналіз запропонованих варіантів розвитку підприємства, який дозволив визначити доцільність їх впровадження. Зокрема, для ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство 10556» доцільним є впровадження варіанту розвитку, пов'язаного зі створенням станції технічного обслуговування та ремонту вантажних автомобілів, реалізація якого дозволить

отримати чистий дисконтований дохід 2859,61 тис.грн., а також дозволить максимально використати наявну виробничо-технічну базу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Біліченко В.В. Вибір стратегій диверсифікації на автомобільному транспорті / В.В. Біліченко, С.В. Цимбал // Вестник Харьковского национального автомобильно-дорожного университета. – Харьков, 2005. – № 30. – С. 162-164.

2. Біліченко В.В. Математична модель вибору оптимальної стратегії диверсифікації підприємств автомобільного транспорту / В.В. Біліченко, С.В. Цимбал // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2005. – № 6(88). – С. 162-164.

3. Цимбал С.В. Розробка методики вибору стратегії розвитку підприємств автомобільного транспорту / С.В. Цимбал // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – Житомир, 2014. – № 2(69). – С. 198-203.

4. Біліченко В.В. Розробка моделі вибору стратегій розвитку автотранспортних підприємств / В.В. Біліченко, С.В. Цимбал // International Scientific and Practical Conference “WORLD SCIENCE” (Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "New Opportunities in the World Science (August 22-23, 2015, Abu-Dhabi, UAE)"). - 2015. - 1(1). - pp. 7-12.

5. Біліченко В.В. Показники конкурентної ситуації автотранспортних підприємств при розробці проектів технічного розвитку виробництва / В.В. Біліченко, С.В. Смирнов, С.В. Цимбал // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2007. – № 6(112). – С. 56-59.

Цимбал Сергій Володимирович, канд. техн. наук, старший викладач кафедри автомобілів і транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: tsymbal_s_v@ukr.net;

Tsymbal Sergiy V., Ph.D., Senior Lecturer of automobiles and transportation management department, Vinnitsia National Technical University, Vinnitsia, e-mail: tsymbal_s_v@ukr.net;