

# ФОРМУВАННЯ ВАРІАНТІВ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ, ПОВ'ЯЗАНОЇ З ЗАПРОВАДЖЕННЯМ НОВИХ ВИДІВ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Вінницький національний технічний університет

## *Анотація*

*Сформоване визначення стратегії розвитку автотранспортних підприємств. Визначено ознаки підприємства яке в подальшому можна було б розглядати як типово або базове при формуванні стратегії розвитку. Сформовані варіанти стратегії розвитку автотранспортних підприємств, пов'язаної з запровадженням нових видів перевезень.*

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, автотранспортне підприємство, новий вид перевезень.

## *Abstract*

*The definition of a strategy for the development of motor transport enterprises has been formed. The features of the enterprise that can be considered as typical or basic during the formation of the development strategy are determined. Shaped variants of the strategy of development of motor transport enterprises, connected with introduction of new types of transportations.*

**Keywords:** strategy, development, a motor transport company, a new type of transportation.

Стратегія розвитку автотранспортного підприємства (АТП) – довготривалий, якісний, визначений напрямком розвитку підприємства, спрямований на будь-який вид виробничої діяльності для максимальної реалізації можливостей підприємства та зайняття ним відповідного або запланованого становища на ринку.

Пропоноване поняття відображає колективний підхід до розробки стратегії, дає відомості про місію АТП, розкриває сутність як стратегії, так і розвитку. Як стратегія – це набір засобів, використовуваний для досягнення перспективних цілей. Розвиток підприємства обумовлений, по-перше, ефективним використанням ресурсів у певному середовищі, по-друге, поліпшенням кількісних і якісних показників внаслідок мінімізації рівня ризику і, по-третє, переговори та угоди між рівнями з метою вироблення єдиної мети сприяють удосконалюванню організаційної системи управління підприємством.

Стратегії розвитку автотранспортних підприємств визначаються факторами внутрішнього та зовнішнього середовища які є специфічними для кожного окремого підприємства. Проте більшості автотранспортних підприємств України притаманні певні спільні характеристики або ознаки які дозволяють на етапі формування стратегії розвитку використовувати спільні підходи та прийоми. З цієї точки зору доцільним є визначення ознак підприємства яке в подальшому можна було б розглядати як типово або базове при формуванні стратегій розвитку.

На початку 90-х років ХХ століття у Вінницькій області нараховувалось 59 вантажних, пасажирських та змішаних автотранспортних підприємств. Кількість рухомого складу, яка експлуатувалась на автотранспортних підприємствах, суттєво відрізнялась: були підприємства як з кількістю рухомого складу менше 100 одиниць, так з кількістю рухомого складу понад 600 одиниць. Розподіл автотранспортних підприємств за кількістю наявного на той час рухомого складу представлений на рис. 1.

Як видно з рисунку 1, 17% підприємств мали кількість рухомого складу від 50 до 100 одиниць, 27% – від 100 до 150 автомобілів, 37% – від 150 до 200 автомобілів. При цьому 14% підприємств мали кількість рухомого складу від 200 до 250 автомобілів та 5% – більше 250 автомобілів. Слід також відзначити, що практично усі автотранспортні підприємства з кількістю автомобілів понад 200 одиниць розташовувались у місті Вінниця.

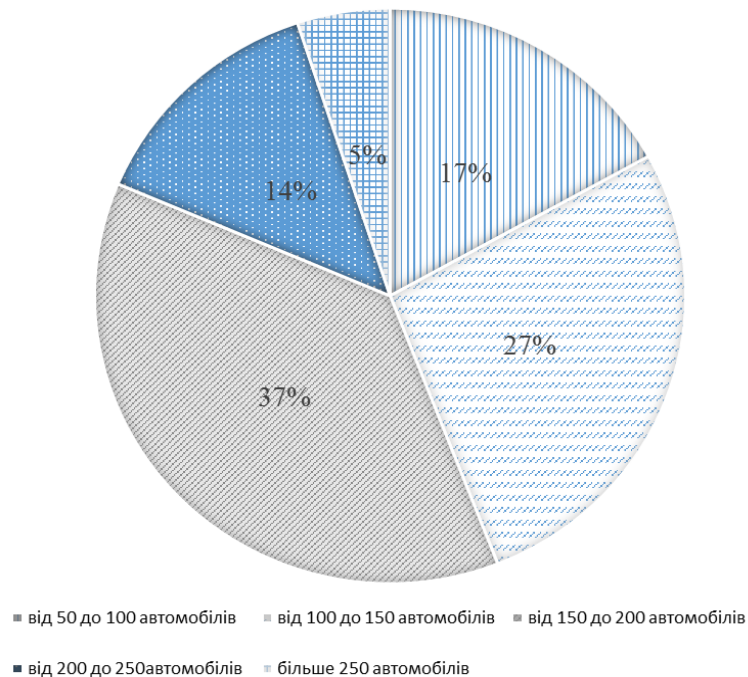


Рисунок 1 – Структура автотранспортних підприємств Вінницької області за кількістю автомобілів на початок 90-х років XX століття

Автотранспортним підприємствам Вінницького регіону, як і інших регіонів України, була притаманна значна різномарочність рухомого складу. Так, навіть для найбільш чисельної моделі автомобілів ГАЗ тільки на 7% підприємств їхня кількість перевищувала 100 одиниць, а на 65% була меншою 30 одиниць. Ще гірше становище спостерігається щодо решти моделей автомобілів.

Традиційний розвиток виробничо-технічної бази, який був притаманний автотранспортним підприємствам того часу, обумовлює наявність на кожному АТП всього комплексу обладнання і оснащення, призначеного для виконання робіт з технічного обслуговування і поточного ремонту рухомого складу, а також приміщень, необхідних для розташування всіх виробничих підрозділів. Слід зазначити, що в умовах великої різномарочності рухомого складу використання наявної виробничо-технічної бази (ВТБ) було неефективним.

Таким чином, для автотранспортних підприємств Вінницького регіону на початок 90-х років XX століття характерним є наявність всієї номенклатури виробничих підрозділів та технологічного обладнання для ТО та ПР рухомого складу, велика різномарочність рухомого складу, низька ефективність використання наявної ВТБ, з однієї сторони, та відставання розвитку ВТБ з іншої. Середній розмір автотранспортного підприємства при цьому для районних центрів складав від 100 до 150 автомобілів, а для міста Вінниці – від 300 до 400 автомобілів.

Після приватизаційних процесів відбулося перетворення більшості державних автотранспортних підприємств в акціонерні товариства. Значна частина комплексних автотранспортних підприємств при цьому перетворились на дрібні транспортні фірми. В результаті цих перетворень на ринку автотранспортних послуг з'явилася значна кількість суб'єктів господарювання різних форм власності та розмірів. Якщо раніше у Вінницькій області функціонували 59 великих автотранспортних підприємств, то сьогодні господарську діяльність здійснюють понад 500 автомобільних перевізників. Автотранспортні підприємства отримали фінансову та виробничу самостійність, проте через недостатню обґрунтованість прийнятих рішень щодо їхнього розвитку, вони в більшості випадків почали занепадати. Це стало суттєвою проблемою в першу чергу для пасажирського автотранспорту, оскільки саме пасажирський транспорт загального користування несе на собі соціальне навантаження і не може нормально здійснювати процес перевезення без підтримки з боку місцевих органів влади.

Проведені дослідження показали, що в результаті розукрупнення автотранспортних підприємств суттєво змінилися їхні розміри, частка підприємств з кількістю автомобілів від 3 до 10 на даний час складає приблизно 41% від загальної кількості (рис. 2), тоді як у 1991 році таких підприємств взагалі не було.

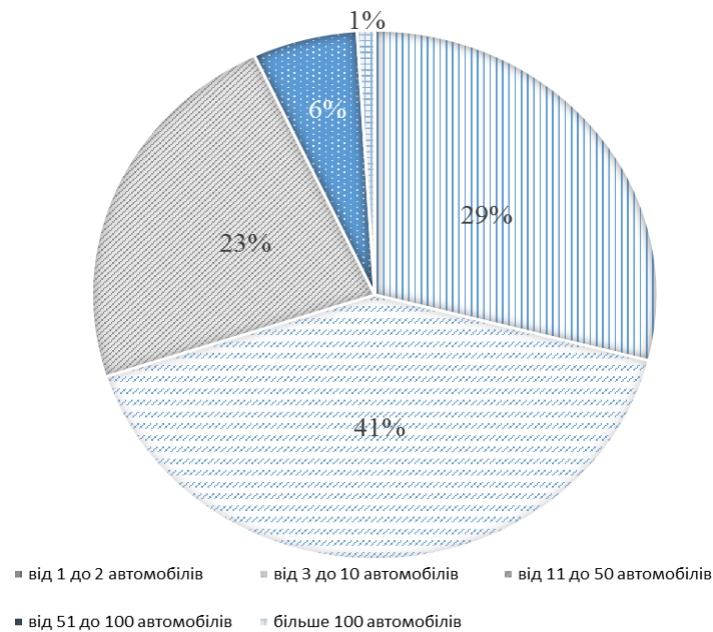


Рисунок 2 – Структура автотранспортних підприємств Вінницької області за кількістю автомобілів на кінець 2017 року

Середній розмір автопідприємства, відповідно, змінився зі 162 одиниць рухомого складу в 1991 році до 25 у 2017 році.

Як видно з рисунку 2, 41% підприємств мають кількість рухомого складу від 3 до 10 одиниць та 23% – від 11 до 50 автомобілів. Ці підприємства, як правило, розташовані у районних центрах Вінницької області та утворились від тих підприємств, які мали раніше кількість рухомого складу від 100 до 200 автомобілів. Також 6% автотранспортних підприємств, які мають кількість рухомого складу від 51 до 100 автомобілів, та 1% підприємств з кількістю більше 100 автомобілів розташовані у місті Вінниця і утворились в результаті розукрупнення підприємств з кількістю рухомого складу понад 200 автомобілів.

Як правило, підприємства з кількістю рухомого складу до 10 автомобілів не мають власної виробничо-технічної бази для обслуговування та ремонту свого рухомого складу. Керівництво цих підприємств зосереджене на вирішенні лише своїх внутрішніх проблем, які виникають з частою зміною зовнішнього середовища (споживачі, конкуренти) та вирішенні проблем ремонту та обслуговування рухомого складу. Внаслідок цього порушуються організація та технологія виконання робіт технічного обслуговування і ремонту, не дотримуються періодичність та якість виконуваних робіт. У результаті знижуються основні техніко-експлуатаційні показники: коефіцієнти технічної готовності, випуску рухомого складу на лінію, використання пробігу та вантажопідйомності. Зменшується обсяг перевезень і вантажообіг, погіршується технічний стан транспортних засобів, тому ростуть витрати на поточний ремонт, особливо на запасні частини, агрегати й матеріали.

На кінець 2017 року для районів Вінницької області типовим автотранспортним підприємством можна вважати підприємство з кількістю рухомого складу від 30 до 50 автомобілів, а для міста Вінниця типовим 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 від 100 до 300 автомобілів і в даний час не використовується в повній мірі.

На основі результатів SWOT-аналізу типових автотранспортних підприємств Вінницької області можна зробити висновок, що перспективними є наступні варіанти розвитку стратегії, пов'язаної з новим видом перевезень:

- міські пасажирські перевезення;
- таксомоторні перевезення;
- перевезення і виготовлення будівельних сумішей у бетонозмішувачах;
- перевезення борошна борошновозами;

- перевезення вантажів малотоннажними автомобілями;
- перевезення вантажів, що потребують спеціальних температурних умов транспортування;
- міжнародні пасажирські перевезення;
- міжміські та приміські пасажирські перевезення;
- перевезення палива;
- перевезення небезпечних вантажів.

Моделювання усіх наведених варіантів потребує значних затрат часу і є недоцільним. Серед наведених варіантів необхідно визначити найбільш прийнятні і в подальшому методом моделювання визначити найкращі за прийнятим критерієм ефективності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бідняк М. Н. Виробничі системи на транспорті: теорія і практика: [монографія] / М. Н. Бідняк, В. В. Біліченко. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 176 с.
2. Біліченко В. В. Виробничі системи на транспорті: стратегії розвитку: [монографія] / В. В. Біліченко. – Вінниця: ВНТУ, 2016. – 308 с.

**Цимбал Сергій Володимирович**, канд. техн. наук, доцент кафедри автомобілів і транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: [tsymbal\\_s\\_v@ukr.net](mailto:tsymbal_s_v@ukr.net);

**Tsymbal Serhii V.**, – Ph.D., Associate Professor of cars and transport management, Vinnitsia National Technical University, Vinnitsia, e-mail: [tsymbal\\_s\\_v@ukr.net](mailto:tsymbal_s_v@ukr.net);