

Вінницький національний технічний університет
Факультет машинобудування та транспорту
Кафедра автомобілів та транспортного менеджменту

**ПОКРАЩЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВАРИСТВА З
ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВІННИЦЬКЕ
АВТОТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО – 10556» ШЛЯХОМ
ФОРМУВАННЯ ТА ВИБОРУ СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ**

Графічна частина

до магістерської кваліфікаційної роботи
зі спеціальності 274 – Автомобільний транспорт
08-29.МКР.125.00.000

Керівник роботи к.т.н., доцент

Цимбал С.В.

Розробив студент гр. 1АТ-19м

Швець А.І.

Вінниця ВНТУ 2020

Метою дослідження є дослідження фундаментальних основ при формуванні та виборі стратегій диверсифікації діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Вінницьке автотранспортне підприємство – 10556».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- ❖ розглянути теоретичні основи розвитку виробничих систем;
- ❖ провести аналіз виробничої діяльності ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство – 10556»;
- ❖ провести формування стратегій диверсифікації діяльності автотранспортного підприємства;
- ❖ розробити технологічний проект виробничо-технічної бази підприємства;
- ❖ провести обґрунтування та експериментальну перевірку стратегій диверсифікації діяльності ТОВ «Вінницьке автотранспортне підприємство – 10556»;
- ❖ розробити заходи охорони праці та безпеки у надзвичайних ситуаціях

Об'єкт дослідження – процес функціонування та розвитку автотранспортного підприємства в сучасних ринкових умовах.

Предмет дослідження – методи і моделі формування стратегій диверсифікації діяльності автотранспортного підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів.

Полягає у поглибленому вивченню існуючих і розробки нових методичних положень щодо ефективного функціонування та формування оптимальної стратегії автотранспортного підприємства, у визначенні та науковому обґрунтуванні основних напрямків диверсифікації діяльності автотранспортного підприємства.

Практична значимість отриманих результатів.

Запропоновані методичні підходи процесу вибору стратегій диверсифікації діяльності ТОВ «Вінницьке АТП - 10556» дозволяють в ринкових умовах приймати оперативні і стратегічні рішення щодо роботи і подальшого розвитку автотранспортного підприємства.

**Аналіз техніко-експлуатаційних показників
роботи ТОВ «Вінницьке АТП - 10556»**

Найменування ТЕП	Еталонний показник P_i^e	Нормативний показник $P_i^н$	Фактичний показник $P_i^ф$	Результат порівняння, %
1. Чисельність виробничих робітників	0,32	0,96	0,75	-22
2. Кількість робочих постів	0,10	0,47	1,10	133
3. Площа виробничо-складських приміщень, м ²	19,0	54,88	131,16	139
4. Площа допоміжних приміщень, м ²	8,70	23,94	40,22	68
5. Площа стоянки, м ²	37,2	68,45	150,59	120
6. Площа території, м ²	120	389,68	997,58	156

- кількість працюючих ремонтних і допоміжних робітників менше нормативних значень;

- ВТБ надмірно забезпечена площами виробничо-складських і допоміжних приміщень, а також стоянки і території.

Стратегії, розроблені на основі даних SWOT-аналізу

Стратегії виду SO	Стратегії виду WO
<p>SO1: S1 S2 O1 O2 – Зростання числа клієнтів при відсутності потужних конкурентів забезпечить подальший розвиток підприємства, завантаженість рухомого складу та виробничих площ</p> <p>SO2: S2 S3 S4 O2 O3 O4 – Забезпеченість виробничими площами та обладнанням, сучасним рухомих складом, відсутність потужних конкурентів дозволить вийти на нові сегменти ринку з збільшенням послуг на міжнародні перевезення.</p> <p>SO3: S5 S6 S7 S8 O5 O6 O8 – Застосування інформаційних технологій в області логістики, власна ремонтна база, рухомий склад, який відповідає нормам Euro-2, Euro-3 готові відреагувати на доступність кредитів, тобто ріст виробництва клієнтів ат потреб їх у перевезеннях</p>	<p>WO1: W2 O1 O2 – Відсутність потужних конкурентів та зростання числа клієнтів забезпечать завантаженість складських приміщень та достатній рівень цін на послуги</p> <p>WO2: W1 W5 W6 O4 O7 – Недостатня кваліфікація управлінського персоналу та слабкий маркетинг компенсуються збільшенням попиту на перевезення, зберігання вантажів і ремонт рухомого складу</p>
Стратегії виду ST	Стратегії виду WT
<p>ST1: S1 S4 S5 T1 T2 T8 – Наявність сучасних великовагових автомобілів, а саме рухомого складу, який відповідає нормам Euro-2, Euro-3, довгострокових договорів з клієнтами дозволить підприємству працювати при рості цін на паливно-мастильні матеріали, погіршенні виробничих потужностей клієнтів та більш жорсткому митному законодавстві</p> <p>ST2: S7 S8 T5 T6 T7 – досвід роботи на ринку більше 50 років компенсують несприятливу політика уряду, недосконалість законодавчої бази в області лізингу автомобілів та економічні, демографічні зміни, стрибки курсів валют</p>	<p>WT1: W1 W2 T2 – Вибір вірного курсу на конкурентний рівень цін, реклама, навчання управлінського персоналу дозволить вистояти при погіршенні виробничих потужностей та платоспроможності клієнтів, рості цін на паливно-мастильні матеріали та при появі нових конкурентів</p>

Методи дослідження виробничих систем

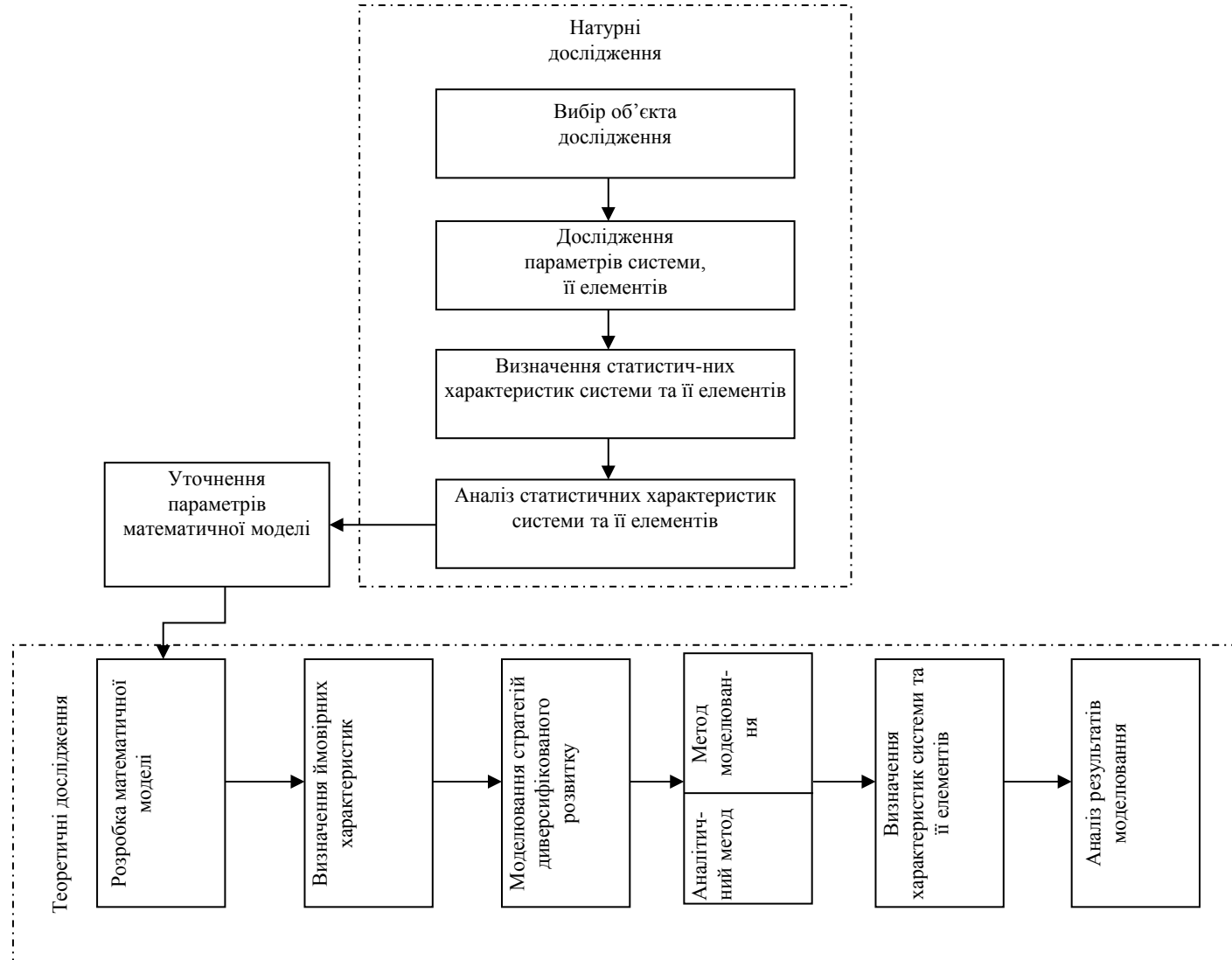


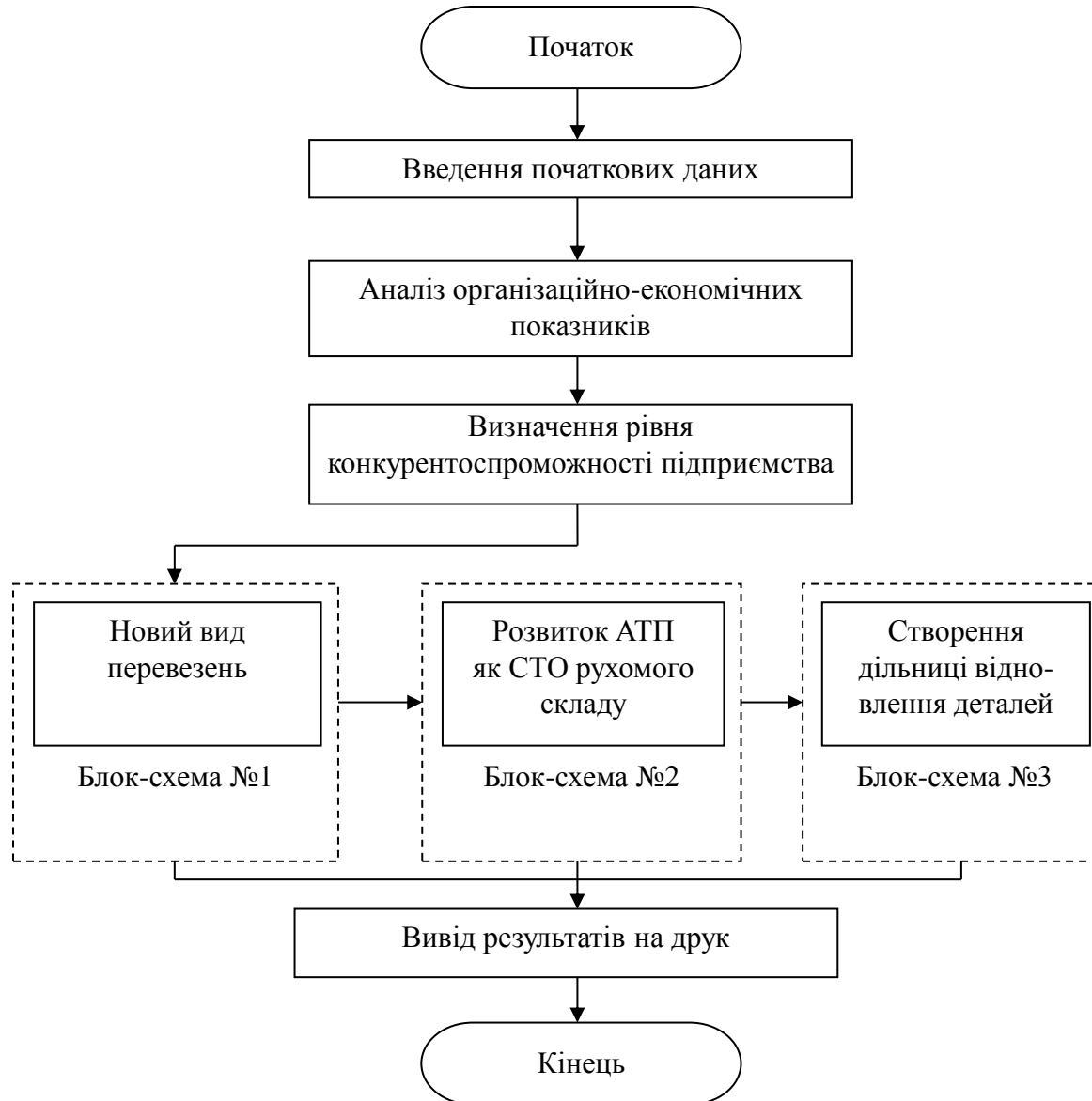
Схема розробки стратегічного плану технічного переозброєння виробництва



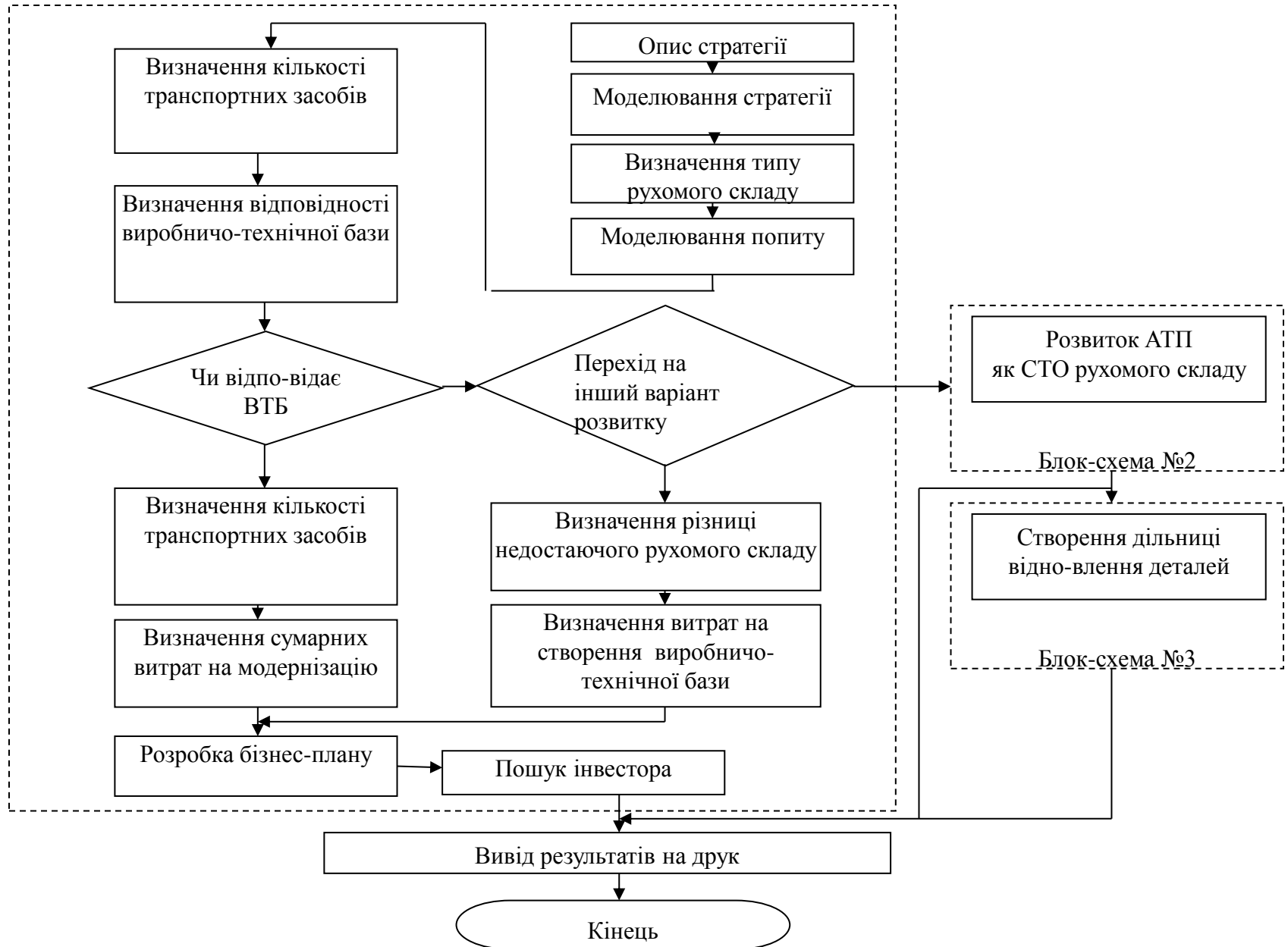
Схема розробки плану модернізації виробництва



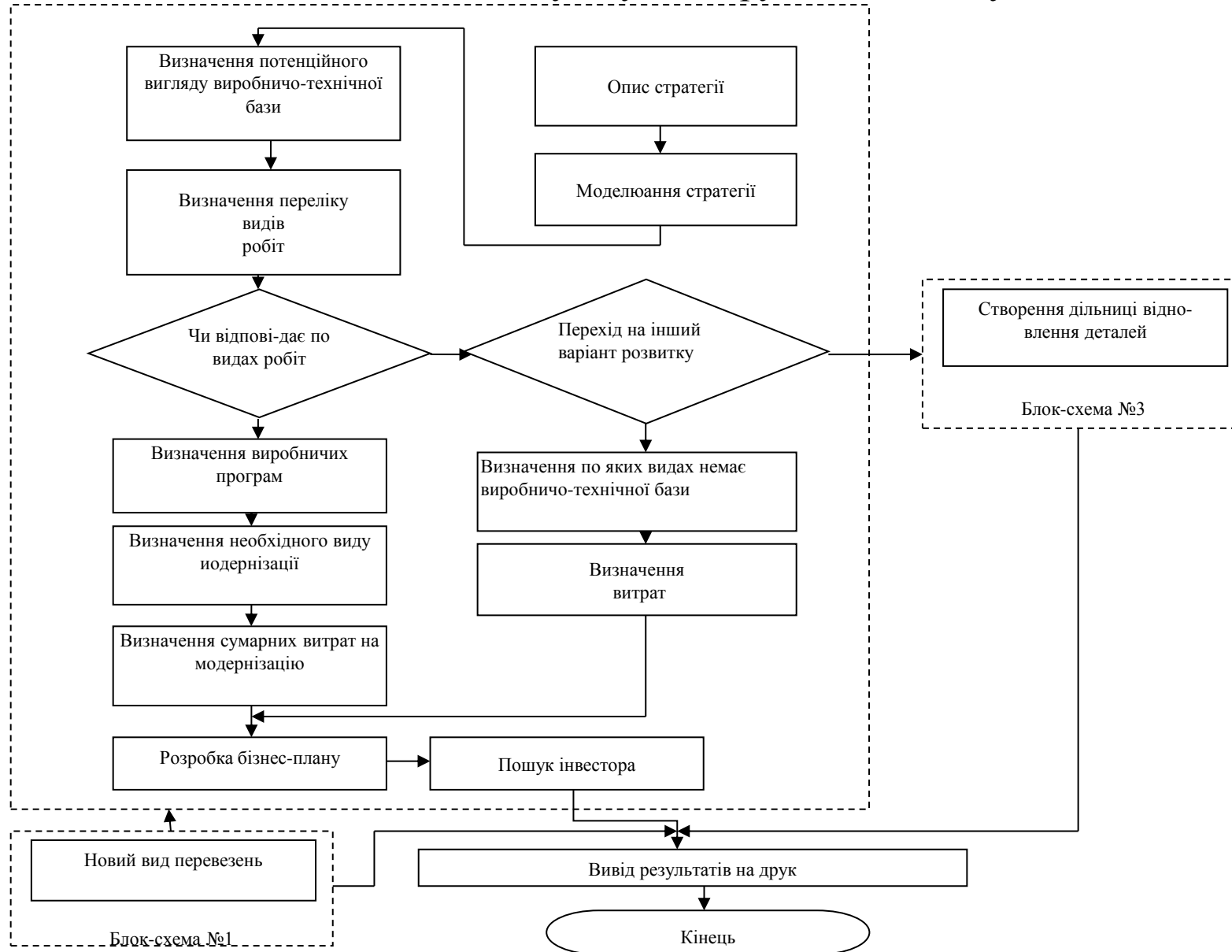
Загальна схема моделювання процесу диверсифікації діяльності автотранспортних підприємств

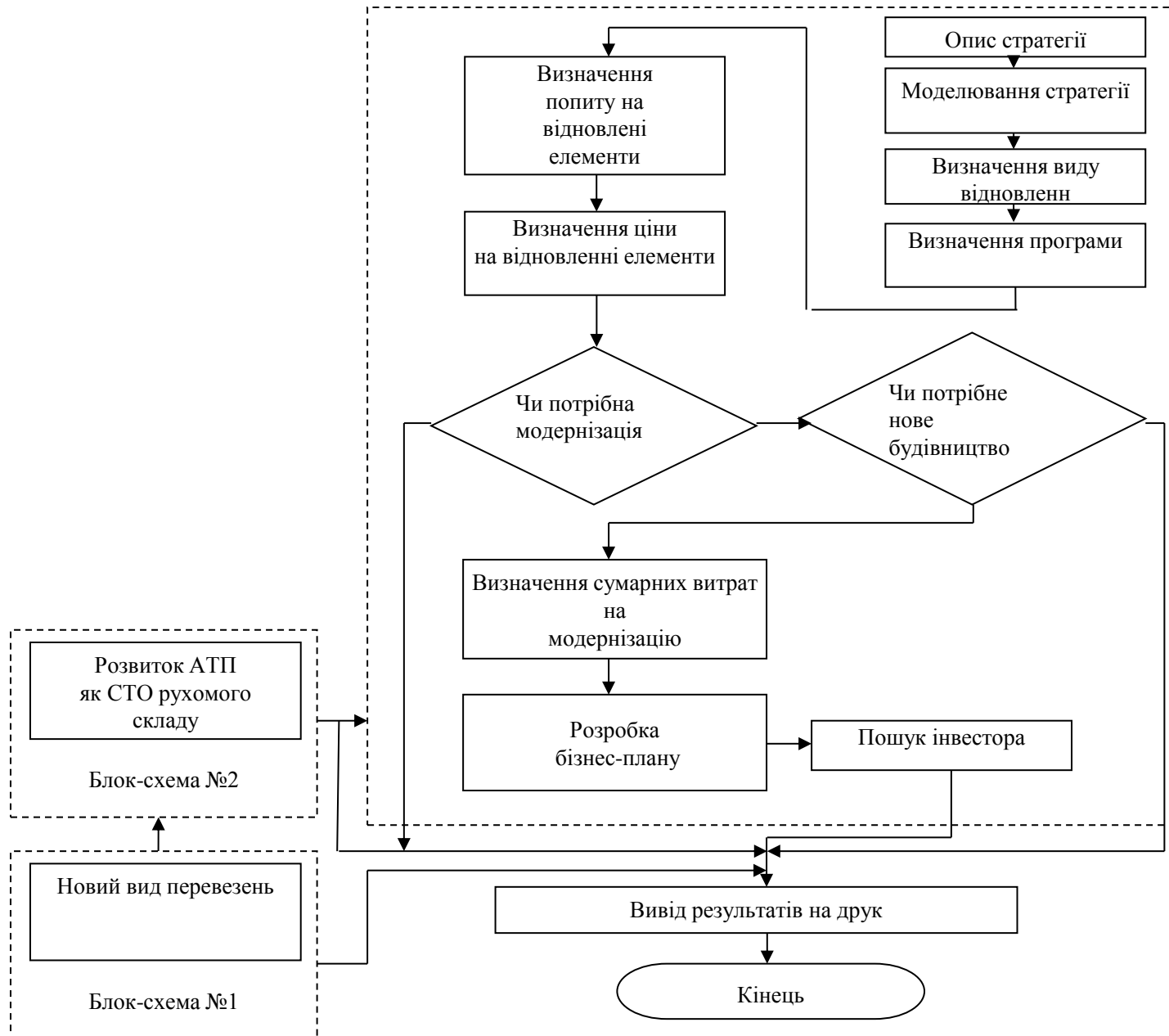


Блок-схема варіанту розвитку “Новий вид перевезень”



Блок-схема варіанту розвитку “Розвиток АТП як станції технічного обслуговування рухомого складу”





Марка мікроавтобу са	Кількість автомобілів	Вартість мікроавтобусів	Сума виплат (тис. грн.)	
			Кредит на 5 років	Лізингова угода на 5 років
IVEKO	2	940000	1175	1222
	4	1880000	2350	2444
	6	2820000	3525	3666
	8	3760000	4700	4888
	10	4700000	5875	6110
VOLKSWA GEN	2	1480000	1850	1924
	4	2960000	3700	3848
	6	4440000	5550	5772
	8	5920000	7400	7696
	10	7400000	9250	9620
MERCEDES	2	1700000	2125	2210
	4	3400000	4250	4420
	6	5100000	6375	6630
	8	6800000	8500	8840
	10	8500000	10625	11050

Пропонуємо придбати 10 мікроавтобусів Iveco, які будемо експлуатувати на міському маршруті.

Термін окупності становить 4,15 роки

Висновки

Виконаний на основі різних методів визначення техніко-економічних показників аналіз функціонування та розвитку автотранспортних підприємств свідчить про те, що вони не повною мірою враховують пріоритети розвитку, що характерні для виробничих систем на сучасному рівні.

Не в повній мірі вивчена проблема вибору оптимальних стратегій розвитку автотранспортних підприємств. Тому розробка відповідних методичних засад з використанням економіко-математичних моделей є актуальною. Вони дозволяють не тільки вибрати наближену до оптимальної стратегію розвитку, а й виявити «вузькі місця» у роботі функціональних підрозділів підприємства.

В даний час відсутній єдиний підхід до категорій диверсифікованого розвитку автотранспортного підприємства, що унеможливує вирішення проблеми підвищення його ефективної діяльності з єдиних методичних позицій. В роботі розроблено єдині методичні підходи для формування стратегій розвитку автотранспортних підприємств. Стратегії диверсифікації діяльності автотранспортних підприємств є основою стратегічного управління їх розвитком. Важливість визначення стратегій, а також їх корисність полягає в тому, що в них системно розглядаються стан та шляхи подальшого розвитку незалежно від форм власності, розміру автотранспортного підприємства, його структури та складу.

Визначені найбільш суттєві фактори впливу на розвиток виробничих систем автотранспортного підприємства до яких відносяться організаційні, матеріально-технічні, конкурентні, фінансові та методи стратегічного планування. Врахування визначених факторів та методів є основою розробки стратегій диверсифікованого розвитку.

В якості пріоритетного підходу до вирішення проблеми розвитку автотранспортних підприємств запропоновано методичний підхід, суть якого полягає в розробці імітаційної моделі. Розроблена імітаційна модель функціонування автотранспортного підприємства дає можливість провести моделювання різних стратегій управління розвитком, а також визначити стратегічні напрямки удосконалення роботи автотранспортних підприємств, різних структур, складу та реалізації виробничої функції в навколишньому середовищі.

Проведене моделювання і виконаний аналіз його результатів, дали можливість розробити методичні та практичні рекомендації по визначенню найбільш ефективної стратегії розвитку автотранспортного підприємства, яка полягає в диверсифікації виробництва за рахунок надання транспортних послуг в міському перевезенні пасажирів.

Виходячи з дослідження ТОВ «Вінницьке АТП - 10556» як виробничої системи розроблено методичні засади використання багатомірної комплексної оцінки економічної ефективності стратегій диверсифікації діяльності ТОВ «Вінницьке АТП - 10556», що дозволила оцінити не тільки очікувану ефективність визначених стратегій, але й вибрати найбільш результативну стратегію з декількох альтернативних.

В результаті було обрано стратегію «Новий вид перевезень». Для її реалізації необхідно придбати 10 мікроавтобусів Iveco, які будемо експлуатувати на міських маршрутах. Термін окупності становить 4,15 роки.