



of resources in the implementation of infrastructure projects, the sharing of risks and responsibilities in the implementation of such projects on a contract basis. **Empirical analysis.** Analysis of trends emerging market of regional public-private partnership has shown a positive trend. The study of the Russian experience in implementing public-private partnership demonstrates that it along with the launch of large mega-projects, there is a great demand for the development of instruments of public-private partnership at the level of regions and municipalities in the field of communal, social and transport infrastructure, construction, communications and roads. **Results.** The basic shortcomings of instruments of public-private partnership, the key factors and risks affecting the prospects of regional projects, ways of solving the problems of development of public-private partnerships at the regional level are formulated in the article.

Key words: regional projects, public-private partnerships, regional development.

The reported study was supported by RFBR (research project № 12-06-33052 мол_а_вед).

References

1. Delmon J. Private Sector Investment in Infrastructure: Project Finance, PPP Projects and Risk. The World Bank and Kluwer Law International. Netherlands, 2009. 640 p.
2. Varnavskiy V. G. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: nekotorye voprosy teorii i praktiki [Public-private partnership: some issues of theory and practice]. *Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia* [World Economy and International Relations], 2011, no. 9, pp. 41–50.
3. Firsova A. A. Napravleniya razvitiya investirovaniya innovatsionnoy deyatelnosti v proyektakh gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [The direction of investment development of innovation activities in the public private partnership projects]. *Izvestiya Saratov. Universiteta. New ser. Ser. Economics. Management. Law*, 2012, vol. 12, iss. 1, pp. 67–72.
4. Federal'nyi portal «GChP info» (Federal Portal «PPP info»). Available at: www.pppi.ru/tools/russian/projects:report (accessed 02 August 2013).
5. Zusman E. Pravila perekhoda ot megaproektov k regional'nym i munitsipal'nym GChP-proektam (Regulation of transition from mega-projects to the regional and municipal PPP projects). *Ros. biznes-gaz.* (Russian business newspaper), 2011, no.17(799). Available at: <http://business.rg.ru> (accessed 02 August 2013).

УДК 338.47

СТРУКТУРНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕТОДОЛОГИИ РЕСУРСНОЙ СТРАТЕГИИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Н. Н. Чепелева

кандидат экономических наук, доцент,
докторант кафедры экономики и управления предприятиями,
Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ), Омск
E-mail: chepelevann@mail.ru



Введение. Большое количество научных работ по стратегическому планированию посвящено вопросам разработки стратегий, каждая из которых имеет свою специфику формирования. Однако ресурсной стратегии предприятия часто не уделяется должного внимания, что сказывается на недостаточной проработке методологических аспектов ее создания и реализации. Между тем одно из направлений стратегической теории фирмы, ресурсный подход, основан на предположении, что именно ресурсы предприятий являются основой его конкурентоспособности и обеспечивают высокий рыночный рейтинг, что повышает значимость ресурсной стратегии. В статье предпринята попытка восполнить этот пробел, представлены основные элементы методологии ее формирования. **Методы.** Методология формирования стратегических планов, принятая в стратегическом менеджменте, включает основные структурные элементы, к которым традиционно относят: описание основания стратегии, характеристики (принципы), логическую и временную структуры, а также технологию (средства) создания. Ресурсная стратегия, как и любая другая стратегия, имеет все перечисленные структурные элементы, которые, однако, отличаются своими специфическими чертами, позволяющими выделить ее в самостоятельный план в системе стратегического планирования предприятия. **Результаты.** Ре-

зультатом разработанной автором методологии формирования ресурсной стратегии грузового автотранспортного предприятия является предложение интеграционно-приоритетного подхода, который в своей концептуальной основе ориентируется на доминирующее положение ресурсной стратегии в системе стратегических планов и объединение в режиме реального времени предприятий-участников рынка автотранспортных услуг в единую информационную базу данных с целью идентификации стратегических ресурсов и развития конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: автотранспортное предприятие, стратегическое управление, ресурсная стратегия, методология формирования стратегии, стратегические ресурсы, ключевые компетенции.

Введение

Ресурсный взгляд на природу фирмы, впервые высказанный еще в середине XX столетия, обратил внимание на то, что залогом конкурентоспособности предприятий является исключительная совокупность ресурсов. По мере развития экономической науки понятие «ресурсы» также претерпело изменения, связанные с тем, что



в их состав все в большей степени стали включаться средства, отличающиеся отсутствием материально-вещественной формы и имеющие нематериальный, неосязаемый характер. Это, в свою очередь, привело к сложности, связанной с идентификацией и оценкой подобного рода ресурсов, что отразилось на системе стратегического планирования предприятий. Поскольку ресурсная теория не дала четкого ответа на вопрос о классификации ресурсов и конкурентных преимуществах предприятий, ими обеспечиваемых, единой ресурсной стратегии, которая бы охватывала всю совокупность ресурсов предприятий, до сих пор не существует.

Само определение ресурсной стратегии встречается в научной литературе [1, 2, 3], однако нет ни четкой методологии ее построения, ни общепринятых объектов, не уточнено местоположение в системе стратегических планов предприятия. Чаще всего она вообще не представлена в научных работах по стратегическому менеджменту, а поскольку каждое из подразделений предприятия использует в своей деятельности все разнообразие ресурсов, то ресурсная стратегия как бы «растворяется» в стратегических планах. Это заводит ресурсный подход к пониманию природы фирмы в тупик, поскольку предприятие не обладает единой ресурсной стратегией, а это с точки зрения ресурсного подхода – отсутствие концепции развития конкурентоспособности и выживаемости в рыночных условиях.

В иных случаях, когда наличие ресурсной стратегии все же предполагается, складывается ситуация, при которой данная стратегия является составной частью различных стратегических планов предприятия и обеспечивает их выполнение. Такое положение можно объяснить следующим:

1) недостаточностью развития ресурсного подхода и обоснования его существования, необходимостью определения границ, организации, функционирования, конкурентных преимуществ и механизма создания стоимости в стратегической теории фирмы [4, с. 28];

2) отсутствием классификации ресурсов предприятий для идентификации конкурентных преимуществ;

3) отсутствием методологии формирования ресурсной стратегии предприятия.

Присутствие этих проблемных мест в теории и методологии ресурсной стратегии обусловлено тем, что изначально система стратегического планирования была построена на основе триады «цели – действия – ресурсы», что противоречит ресурсному подходу в целом. Ведь если, выбрав цель, предприятие не сможет обеспечить ее ресурсами должным образом, то никакие действия не помогут ее достичь. Если же цель определена через стремление реализовать стратегические ресурсы предприятия, что обеспечивает конкурент-

ные преимущества, то действия можно выстроить в некий план (алгоритм) действий, ведущих к этой цели. Современный уровень научных разработок позволяет выбрать из огромного арсенала методов наиболее подходящие каждому конкретному предприятию для развития и реализации всех видов ресурсов (материальных, нематериальных и трудовых).

Таким образом, взяв за основу ресурсный подход, можно считать, что совокупность ресурсов предприятия и есть основа его конкурентных преимуществ. Следовательно, система стратегического планирования предприятия может обеспечить высокий рейтинг конкурентоспособности лишь при условии, что ресурсная стратегия является приоритетной в этой системе. Тогда необходимо представить ее объекты как материальные ресурсы (имеющие материально-вещественную форму и существование которых можно подтвердить документально, то есть, используя бухгалтерские термины, – это все внеоборотные и оборотные активы предприятия), трудовые ресурсы (персонал предприятия, его численность, стаж, возраст, квалификация) и нематериальные ресурсы (сложная взаимосвязь, имеющая нематериальный характер, активов и способностей персонала, трудно поддающихся идентификации по косвенным признакам и существование которых можно подтвердить только после их использования).

Методы

В составе ресурсов предприятия, помимо обеспечивающих его деятельность, существуют и базовые ресурсы: пространство и время, характеризующиеся тем, что они, в отличие от перечисленных ранее ресурсов, определяют условия деятельности предприятия. Эти ресурсы предоставляют предприятию возможности реализовать обеспечивающие деятельность ресурсы. В общей совокупности ресурсов предприятия лишь некоторые из них могут обеспечивать рыночный рейтинг – это стратегические ресурсы. Но определить в автономном режиме, какие из ресурсов предприятия являются стратегическими, нереально. При отсутствии надлежущей системы статистического учета на транспорте, когда подавляющее большинство перевозчиков – малые предприятия и индивидуальные предприниматели – не предоставляют сведений о своей деятельности в Росстат [5], сложно сказать, какими признаками и характеристиками должно обладать эталонное предприятие. В связи с этим предприятия не могут объективно оценить свои сильные и слабые стороны, выделить те области, в которых они наиболее компетентны по сравнению с конкурентами, а следовательно, определить, какие из ресурсов необходимо развивать, чтобы упрочнить эти компетенции и обеспечить конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.



В условиях отсутствия законодательной основы государственного регулирования и статистического учета транспортной деятельности встает необходимость создания региональной базы данных деятельности предприятий транспорта, работающей в режиме реального времени, с целью интеграции участников регионального рынка автотранспортных услуг. Это значительно облегчило бы для предприятий определение перспективных направлений развития своей деятельности и помогло бы в полной мере осуществить эффективное использование ресурсной стратегии в системе стратегического управления бизнесом. Как отмечает А. Е. Миллер, «стратегия и организация предпринимательских структур, для которых сотрудничество с другими субъектами стало играть немаловажную роль, значительно отличаются от стратегии и организации структур, полностью контролирующей свою деятельность. Стратегия предпринимательских структур обуславливает коренное преобразование управленческой практики. Это находит выражение в том, что все стратегические решения принимаются совместно с партнерами, а менеджеры управляют теми процессами, которые до сих пор не поддавались полному контролю» [6, с. 46].

Формирование и реализация ресурсной стратегии требуют, таким образом, выполнения определенных условий: если ресурсы предприятия – основа его конкурентных преимуществ, то ресурсная стратегия должна восприниматься как доминирующая, определяющая приоритеты развития предприятия. Ведь, как известно, ресурсов всегда меньше, чем направлений их возможного использования. Поэтому для предприятий крайне важно знать эти направления. Другое условие – это объективность определения приоритетных направлений, выполнение которого немисливо без сравнения с конкурентами. Однако в условиях интеграции конкуренция становится взаимовыгодным сотрудничеством, поскольку «взаимодействие базируется на получении взаимной выгоды и, как правило, носит устойчивый характер» [6, с. 44]. При этом каждое предприятие имеет возможность реализации своих стратегических ресурсов. После определения всех этих условий можно перейти к разработке методологии формирования ресурсной стратегии предприятия именно с точки зрения *интеграционно-приоритетного подхода*.

Формирование стратегии как в теории, так и на практике может быть реализовано при наличии программы действий, обеспечивающих этот процесс. Для того чтобы он был удачным, необходима тщательная проработка способов и средств, образующих методологию ресурсной стратегии.

Описание методологии необходимо начать, прежде всего, с рассмотрения ее в теоретическом срезе – что такое стратегия с точки зрения

стратегического управления и как ее создать, и в практическом – как решить проблему формирования ресурсной стратегии. То есть с практической точки зрения методология ресурсной стратегии должна предусматривать алгоритм способов (приемов) для ее формирования. Эффективность созданной методологии ресурсной стратегии может подтвердить достижение цели ее формирования – идентификация и реализация, а также дальнейшее развитие стратегических ресурсов, что должно осуществляться с учетом принципов ресурсной стратегии [7, с. 97].

Как и у любой методологии, ее структура предполагает наличие следующих элементов:

- теоретическое обоснование (основа);
- характеристики, включающие принципы, особенности ресурсной стратегии;
- логическая структура, описывающая субъект, объект, предмет, форму, подходы;
- временная структура: этапы формирования, реализации и корректировки ресурсной стратегии;
- технология выполнения указанного процесса: средства и методы формирования ресурсной стратегии.

Результаты

Содержание методологии ресурсной стратегии опирается на теорию стратегического менеджмента, ресурсную теорию, стратегическую теорию фирмы и ряд других [8, с. 66]. С формальной точки зрения методология ресурсной стратегии предполагает анализ методов ее построения, обогащающих теорию в целом. Основной из перечисленных в [8] теорий для формирования методологии ресурсной стратегии является *ресурсный подход стратегической теории фирмы*, развитие которого неизбежно ведет к необходимости разработки стратегического плана предприятия, охватывающего все его ресурсы. И, конечно, понятие «ресурсы» в ресурсной стратегии гораздо шире, чем факторы производства, используемые ранее в экономической науке. К ним при разработке методологии ресурсной стратегии необходимо относить не только материальные и трудовые ресурсы, но и нематериальные. Именно активное использование нематериальных ресурсов предприятий для обеспечения конкурентоспособности затрудняет формирование ресурсной стратегии предприятия, во-первых, в силу сложной их идентификации, а во-вторых, в связи с отсутствием методологии, способствующей этому процессу на данном этапе развития теории стратегического управления, в-третьих, в связи со сложившейся практикой управления предприятием, при которой все ресурсы используется всеми подразделениями предприятия, что способствует, в-четвертых, привлечению ресурсов под определенные руководством цели деятельности.



Характеристики ресурсной стратегии раскрывают ее специфические черты, связанные, с одной стороны, с особенностями грузовых автотранспортных предприятий, большинство из которых в современных условиях являются предприятиями малого бизнеса, а с другой, с процессами формирования, реализации и корректировки, опирающимися, в свою очередь, на принципы ресурсной стратегии [7, 9]. Анализируя состояние и условия функционирования современных автотранспортных предприятий, можно отметить такие характеристики предприятий, которые будут влиять на формирование ресурсной стратегии:

- повышенное внимание к рынкам поставщиков ресурсов;
- необходимость государственного регулирования деятельности;
- разнообразие методов управления ресурсами;

– определение выгодных сегментов рынка.

К принципам ресурсной стратегии, сформулированным, в свою очередь, на принципах стратегического планирования (единства, участия, непрерывности, гибкости и точности), опирающихся на функциональные области, представляющие их основу (организацию, технологию, программное обеспечение, сервис и данные), можно отнести принципы:

- построения (научного обоснования с позиций ресурсного подхода, разделения ресурсов, приоритетности, денежного выражения ресурсов, ответственности за достоверность предоставляемых данных, объективности оценки ресурсов, ограничения границами предприятия);
- реализации (сравнимости потенциала, бесспорности, развития конкурентных преимуществ в динамические компетенции, транспарентности развития динамических компетенций, целенаправленности);
- корректируемости ресурсной стратегии (обратной связи, существенности изменений).

Представляя логическую структуру ресурсной стратегии, необходимо отметить в качестве ее объектов все виды ресурсов предприятия, о которых уже говорилось выше. В зависимости от состояния потенциала предприятия и условий функционирования в разные периоды времени структура ресурсов может изменяться, и обеспечивающие ресурсы могут переходить в разряд стратегических и наоборот. Субъект ресурсной стратегии – руководитель предприятия (особенность малого бизнеса) либо высшее руководство (если речь идет о крупном и среднем бизнесе). В любом случае решение должно приниматься на основе единоначалия, потому что только руководитель может решить, приемлема ли стратегия и достижима ли цель. Предметом ресурсной стратегии является деятельность пред-

приятия по разработке и реализации мероприятий, направленных на привлечение, создание, идентификацию и дальнейшее использование стратегических ресурсов, обеспечивающих конкурентные преимущества. Форма ресурсной стратегии – план (модель) действий, представленный в виде бизнес-плана или комплекта слайдов, формируемый и корректируемый в режиме реального времени на основе обмена информацией с внешней средой (подключение к региональной информационной базе данных деятельности предприятий) и динамики потенциала предприятия. Можно выделить несколько подходов к построению ресурсной стратегии [9, с. 138], которые зависят:

- от числа разработчиков (индивидуальный или коллективный);
- степени участия руководства (главный стратег, делегирование полномочий, ответственность за реализацию, соревновательный);
- роли стратегии в системе стратегических планов (функциональный или приоритетный);
- жизненного цикла предприятия (действующий или вновь создаваемый);
- доступа к стратегической информации (интеграционный или автономный);
- предполагаемого эффекта (социальный, финансово-экономический, экологический, технико-технологический).

Наиболее подходящими в современных условиях «являются индивидуальный подход главного стратега с доминирующим положением ресурсной стратегии в системе стратегических планов предприятия <...> и определения конкурентных преимуществ с помощью региональной информационной базы данных <...> (интеграционно-приоритетный подход)» [9, с. 138].

Временная структура ресурсной стратегии включает перечень этапов, связанных с процессами ее создания, реализации разработанных мероприятий и внесения в случае необходимости изменений. Процесс формирования ресурсной стратегии состоит из перечисленных далее этапов, следующих поочередно:

- оценка потенциала предприятия;
- определение кластеров конкурирующих предприятий и рыночного рейтинга конкурентоспособности каждого предприятия;
- идентификация ключевых компетенций внутри кластеров, определение состава стратегических ресурсов с целью разработки мероприятий, направленных на усиление и защиту ключевых компетенций, обеспечиваемых стратегическими ресурсами;

– разработка мероприятий по привлечению, созданию, развитию, эффективному использованию и временному размещению ресурсов, поддержанию их в актуализированном состоянии или ликвидации.



Основание		Ресурсный подход стратегической теории фирмы																
Этапы и технология	оценка потенциала (интегральный метод)	формирования					реализации и корректировки											
		определение рейтинга (бенчмаркинг)	идентификация ключевых компетенций (многофакторный сравнительный анализ)	повышенное внимание к рынкам поставщиков ресурсов	необходимость государственного регулирования деятельности	разнообразие методов управления ресурсами	единство	участие	точность	гибкость	непрерывность	формирования						
												наблюдение за рейтингом	уточнение состава стратегических ресурсов	внесение изменений	существовности изменений	обратной связи	корректировки	сравнимость потенциала
	формирование	реализации	ограничение границ															
				характеристики	Принципы													
	Специфические черты										ограничение границ							
	Логическая структура											ограничение границ						
	Объект										ограничение границ							
	ресурсы предприятия											ограничение границ						
	субъект										ограничение границ							
руководитель										ограничение границ								
предмет											ограничение границ							
деятельность по разработке мероприятий для привлечения, создания, идентификации и использования стратегических ресурсов										ограничение границ								
форма											ограничение границ							
план (модель) действий – бизнес-план или комплект слайдов										ограничение границ								
подход											ограничение границ							
интеграционно-приоритетный										ограничение границ								

Структурные элементы методологии ресурсной стратегии грузового автотранспортного предприятия на основе интеграционно-приоритетного подхода



Процесс реализации ресурсной стратегии предполагает выполнение запланированных мероприятий, перечисленных на этапе формирования стратегии. Процесс корректировки осуществляется на основе наблюдения за рейтингом предприятия и конкурентными преимуществами и может предполагать уточнение состава стратегических ресурсов, а также внесение необходимых изменений в ресурсную стратегию предприятия.

Технология выполнения процесса формирования ресурсной стратегии подразумевает использование разнообразных средств. Так, оценку потенциала можно проводить с применением интегрального метода, определение рыночного рейтинга – на основе бенчмаркинга, для идентификации ключевых компетенций подходит многофакторный сравнительный анализ, что также позволяет с помощью региональной информационной базы данных определить состав стратегических ресурсов, на основе сравнения с конкурентами. Эти этапы осуществляются путем непосредственного взаимодействия с внешней средой, с использованием региональной информационной базы данных деятельности предприятий, что предполагает государственное регулирование (рисунок).

При разработке мероприятий по усилению и защите конкурентных преимуществ необходим анализ средств массовой информации, изучение рекламаций. Этот этап предприятия могут осуществлять с большой долей самостоятельности, он предполагает, так же как и последующий – разработка мероприятий по реализации ресурсной стратегии, анализ факторов *прямого* (состояние ресурсов, этап жизненного цикла, миссия, цель работы и интересы руководства, тип функционирования, особенности деятельности) и *косвенного влияния* (состояние отрасли, зависимость от внешней среды). В случае необходимости размещения ресурсов во внешней среде (неактуализированное для предприятия состояние) вновь используется информационная база данных деятельности предприятий. Корректировка ресурсной стратегии осуществляется при помощи информационной системы предприятия, которая играет значимую роль также и при формировании и реализации ресурсной стратегии. С ее помощью накапливается информация о факторах внешней среды, оценивается потенциал предприятия, определяются его конкурентные преимущества и рейтинг. Система выявляет отклонения контролируемых параметров и позволяет принимать решения о внесении корректировок (управленческий уровень).

На оперативном уровне информационная система предприятия помогает планировать ресурсы: количество, сроки доставки, использование, модернизация, утилизация или повторное

использование материальных ресурсов (автореслинг); цены, скидки, рекламации, формирование имиджа; новые виды услуг (направлений); развитие конкурентных преимуществ; расчеты с контрагентами, инвестиции, кредитоспособность; повышение квалификации персонала, система мотивации.

Таким образом, рассмотрев структуру предлагаемой методологии ресурсной стратегии, представленную на рисунке, можно отметить, что отсутствие теоретических и методологических разработок в данной сфере сказалось на практическом использовании предприятиями ресурсной стратегии. Осуществление этого процесса возможно только при условии, если она перемещается в основу системы стратегического планирования предприятия, то есть занимает приоритетное положение, и непременно в условиях интеграции с другими предприятиями. Это позволяет обмениваться информацией о лучшем опыте использования ресурсов, идентификации конкурентных преимуществ и развитии стратегических ресурсов – с целью защиты уровня конкурентоспособности. При условии использования интеграционно-приоритетного подхода представляется возможным эффективное формирование и использование ресурсной стратегии предприятия.

Список литературы

1. *Клейнер Г. Б.* Стратегии бизнеса : аналитический справочник. URL: <http://www.aup.ru> (дата обращения: 10.09.2011).
2. *Попова С.* Стратегии бизнеса : иллюзии или бизнес-инструменты? URL: <http://www.franch-pro.com> (дата обращения: 05.08.2011).
3. *Солдатов В.* Стратегическое управление экономическими ресурсами бизнеса. URL: http://www.vsoldatov.com/2009/09/blog-post_901.html (дата обращения: 30.09.2009).
4. *Тамбовцев В. Л.* Стратегическая теория фирмы : состояние и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. 2010. Т. 8, № 1. С. 5–40.
5. *Кузьмина В.* Транспортные приоритеты России // Автомобильный транспорт. 2012. № 1. С. 2–7.
6. *Миллер А. Е.* Интегральный подход к ресурсному регулированию взаимодействия предпринимательских структур // Управленец. 2010. № 3–4 (7–8). С. 44–51.
7. *Чепелева Н. Н.* Понятие и принципы формирования ресурсной стратегии грузового автотранспортного предприятия // Перспективные направления развития автотранспортного комплекса : сб. ст. III Междунар. науч.-производств. конф. / МНИЦ ПГСХА. Пенза : РИО ПГСХА, 2010. С. 95–97.
8. *Чепелева Н. Н.* Взаимосвязь методологии ресурсной стратегии предприятия с основными теоретическими концепциями // Materiály VII mezinárodnívědecko-



praktická konference «Zprávy vědecké ideje – 2011». Díl 5. Ekonomická věda. Praha : Publishing House «Education and Science», 2011. С. 64–69.

9. Чепелева Н. Н. Специфика формирования ресурсной

стратегии грузового автотранспортного предприятия на основе интеграционно-приоритетного подхода // Вестн. Омск. ун-та. Сер. Экономика. 2013. № 2. С. 137–142.

Elements of Fright Transport Company Resource Strategy's Methodology

N. N. Chepeleva

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Economics and Enterprises Management,
Siberian State Automobile and Highway Academy (SibADI),
5, Mira avenue, Omsk, 644080 Russia
E-mail: chepelevann@mail.ru

Purpose. There are a lot of strategic planning science papers focused on the strategy development; each of them has its own specific form. However, the enterprise' resource strategy is often neglected, that causes a lack of methodology aspects elaboration and implementation. Meanwhile, the resource-based view, which is one of the areas of firm strategic theory, founded on the assumption that the enterprise resources are the basis of its competitiveness and provide a high market rate, increasing the interest to the resource strategy. The paper attempts to fill this gap, by formation the methodology basic elements. **Methods.** Strategy's methodology adopted in strategic management theory includes such basic elements as: a description of strategy theory base, its characteristics (principles), logical and temporal structures, and technology (tools) of creating. The resource strategy, as any other ones, also has all of structural elements, however differ in their specific features. That allows to elicit resources strategy as an allocate plan in the enterprise' strategic planning system. **Results.** The results of the developed by the authors methodology for the resource strategy of the freight transport enterprise is the offering of integration-and-priority approach. Its conceptual framework focuses on the resource strategy dominant position in the enterprise strategic plans and on-line association the enterprises, acting on the transportation market, in the union information database for strategic resources identification and making core competencies.

Key words: fright transport company, strategic management, resource strategy, strategy's methodology, strategic resources, core competency.

References

1. Kleiner G. B. *Strategii biznesa: analiticheskiy spravochnik* (Business Strategy: an Analytical Guide). Available at: <http://www.aup.ru> (accessed 10 September 2011).
2. Popova S. *Strategii biznesa: illuzii ili biznes-instrumenty?* (Business Strategy: Illusion or Business Tools?). Available at: <http://www.franch-pro.com> (accessed 5 August 2011).
3. Soldatov V. *Strategicheskoye upravleniye ekonomicheskimi resursami biznesa* (Strategic Management of Business Economic Resources). Available at: http://www.vsoldatov.com/2009/09/blog-post_901.html (accessed 30 September 2009).
4. Tambovtsev V. L. Strategic Theory of the Firm: State of the Art and Possible Development. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal], 2010, vol. 8, no. 1, pp. 5–40 (in Russian).
5. Kuzmina V. Russian transport priorities. *Avtomobilniy transport* [Automobile transport], 2012, no. 1, pp. 2–7 (in Russian).
6. Miller A. E. Integrated approach to resource regulation of interaction of enterprise structures. *Upravlenets* [Manager], 2010, no. 3–4 (7–8), pp. 44–51 (in Russian).
7. Chepeleva N. N. Concept and Principles of the Motor Transport Company's Resource Strategy. *Sbornik statey III Mezhdunarodnoy nauchno-proizvodstvennoy konferentsii «Perspektivny enapravleniyarazvitiya avto-transportnogo kompleksa»* [Coll. of art. 3rd Int. Scient. and Prod. Conf. «Perspectives for the development of motor transport»]. Penza, 2010, pp. 95–97 (in Russian).
8. Chepeleva N. N. Interconnection of Enterprise's Resource Strategy Methodology with the Fundamental Theoretical Concepts. *Materialy VII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii «Doklady nauchnykh idey – 2011»*. Chast 5. *Ekonomicheskoye nauki* [Proc. 7th Int. Scient.-Pract. Conf. «Reports of scientific ideas – 2011»]. Part 5. Economic Sciences]. Prague, Publishing House «Education and Science», 2011, pp. 64–69 (in Russian).
9. Chepeleva N. N. Specific Characters of Motor Transport Company Resource Strategy's Building: Integration-and-Priority Approach. *Vestnik Omskogo Universiteta. Ser. Ekonomika* [Herald of Omsk University. Series Economics], 2013, no. 2, pp. 137–142 (in Russian).