

УДК 656.2.001.73

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ

Нескуба Т.В., к.е.н., асистент (УкрДАЗТ)

В статті розглянуті теоретичні основи побуди і реалізації механізму реструктуризації, і на цій основі запропоновано удосконалений механізм реструктуризації структурних підрозділів вагонного господарства в умовах реформування залізничного транспорту.

Ключові слова: реструктуризація підприємства залізничного транспорту, класифікації видів процесу реструктуризації, стратегічна реструктуризація.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. В сучасних умовах розвитку ділової активності в Україні ринкове середовище стає все більш динамічним. Однак, розвиватися й успішно конкурувати можуть лише ті підприємства, які організують фінансування та розвиток своєї діяльності стратегічно правильно.

В умовах динамічно змінюваного зовнішнього середовища реструктуризація стала об'єктивним процесом безперервної зміни поточного стану залізничних підприємств та необхідною умовою підвищення їх конкурентоспроможності й інвестиційної привабливості.

Ефективність реалізації процесу реструктуризації в структурних підрозділах залізничного транспорту, зокрема вагонного господарства, залежить від обґрунтування запропонованих заходів структурних перебудов, що виходять з визначення класифікації видів реструктуризації, та розробки механізму їх впровадження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам реструктуризації підприємств присвячені дослідження таких науковців як Мазур І.І., Шапіро В.Д., Бойчик І.М., Боровецький Р. [1-3] та ін. Всі роботи містять загальне визначення поняття «реструктуризація підприємства» та особливості впровадження розроблених змін в діяльність конкретного підприємства.

Стосовно реструктуризації підприємств залізничного транспорту серед багатьох науковців та вчених можна назвати Диканя В.Л., Дейнеку О.Г., Позднякову Л.О., Данько М.І., Ейгутіса Г.Д., Мукмінову Т.А., Бараша Ю.С., Цветова Ю.М., Макаренко М.В., та ін. [4-11]. Проте, не визначеним залишається механізм реалізації стратегії реструктуризації структурних підрозділів вагонного господарства залізничного транспорту в умовах його реформування.

Метою статті є визначення основних заходів процесу реструктуризації структурних підрозділів вагонного господарства залізничного

транспорту в умовах його реформування та розробка удосконаленого механізму їх реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реструктуризація структурного підрозділу залізничного транспорту – це комплекс заходів щодо змін в структурі управління та функціонування підприємства, в рамках визначених Програмою реформування галузі, з метою зростання ефективності їх діяльності і адаптації до макроекономічної ситуації та сучасних вимог ринкової економіки через підвищення конкурентоспроможності.

Визначення конкретного виду реструктуризації структурних підрозділів залізничного транспорту дозволить чітко визначити основні методологічні підходи до здійснення намічених заходів в Програмі реформування залізничної транспорту [12]. Але спершу є необхідним визначити основні зовнішні та внутрішні фактори реструктуризаційних змін на підприємствах залізничного транспорту

Зовнішні передумови реструктуризації виходять з необхідності розвитку економіки на основі росту її конкурентоспроможності, що забезпечує лідируюче положення країни на міжнародному рівні. Досягнення цієї мети можливо лише при наявності сильних, розвинутих та конкурентоспроможних галузей економіки. Залізничний транспорт є сьогодні «найбільш фундаментальним соціально-економічним утворенням господарського комплексу України» [8, стр.10]. Тому серед основних перешкод на шляху реструктуризації структурних підрозділів залізничного транспорту, на зовнішньому рівні, є проблеми законодавчого регулювання реструктуризації, інвестиції, державна підтримка.

В якості внутрішніх передумов проведення реструктуризації на підприємствах залізничного транспорту виступають:

- високий відсоток зношеності основних фондів підприємств;
- неефективна організаційна система управління;
- невиконання основних фінансових і технологічних показників через недостатність

запасних частин та належного устаткування;

- низька модернізація виробництва тощо.

Серед різних класифікацій видів процесу реструктуризації [1-3], для підприємств залізничного транспорту природними можуть бути:

1) за метою змін - адаптаційна (прогресивна) реструктуризація;

2) за об'єктом змін – реструктуризація виробництва, фінансово-інвестиційна, кадрова реструктуризація;

3) за тривалістю періоду – стратегічна реструктуризація.

Вибір стосовно наведених видів реструктуризації виходить з основних зовнішніх і внутрішніх умов діяльності структурних підрозділів залізничного транспорту України.

Адаптаційна реструктуризація полягає «у швидкому і ефективному впровадженні структурних змін». Вона може проводитися «як правило, на підприємствах із добрим економічним станом, а її ціллю є підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємства, а також покращення його привабливості» [3, стр.17].

Реструктуризація виробництва [1, стр.31] пов'язана зі змінами виробничо-господарської діяльності підприємства, активізації інноваційних і інвестиційних процесів завдяки проведенню наступних заходів:

1. ліквідація нерентабельних виробництв;

2. переоцінку основних фондів;

3. модернізацію виробничих ресурсів (впровадження новітніх технологій, модернізація устаткування);

4. зниження виробничих запасів (зниження витрат на покупку сировини та матеріалів, удосконалення/перепроєктування виробничого процесу).

Основною метою фінансово-інвестиційної реструктуризації є зростання інвестиційної привабливості підприємства через такі заходи, як покращення використання фінансових ресурсів, зростання фінансової стійкості підприємства (ліквідності, платоспроможності, фінансової незалежності) та покращення інвестиційної привабливості підприємства. Це можливе завдяки:

1) конкретизації фінансових цілей підприємства;

2) реорганізації системи фінансової обліку (планування та контроль за фінансовими потоками);

3) фінансова оцінка основних напрямків діяльності (витрати, прибуток, рентабельність та інших показників за видами послуг);

4) скорочення дебіторської заборгованості, приведення витрат згідно до доходів та ін.

Кадрова реструктуризація, за словами Отенко І.П., Москаленко Н.А., є одним з найбільш

важливих напрямків реструктуризації. Вона пов'язана насамперед «с изменением приоритетов кадровой политики, как в процессе реструктуризации, так и после нее» [1, стр.31]. Основними заходами, що мають бути реалізовані є:

1) оптимізація чисельності робітників підприємства;

2) реорганізація служби управління персоналом, впровадження сучасних методів управління персоналом;

3) розробка принципів та механізмів удосконалення системи мотивації персоналу;

4) розвиток персоналу на основі інформування, навчання, зростання його кваліфікації, підготовки резервів кадрів, створення умов, що здатні стимулювати зростання професійної компетенції усіх зайнятих на підприємстві;

5) організація процесу навчання персоналу та перевірки отриманих робітниками знань з залученням необхідних спеціалістів тощо [1].

Управлінська реструктуризація [2] супроводжується змінами в організаційній структурі підприємства, та спрямована на «приведення її згідно до цілей та зовнішніх умов діяльності підприємства» [1, стр.32]. Її реалізація можлива за:

- зміни організаційної структури управління, що буди «адекватною» до цілей підприємства;

- упередження функцій підприємства, з чітким розподілом задач та функцій при делегуванні відповідальності та повноважень;

- визначення цілей, критеріїв розвитку, створення стратегії розвитку та відповідної до неї стратегії реструктуризації;

- створення служби стратегічного планування;

- навчання керуючого персоналу ефективним методам управління. [1]

В умовах реформування галузі характер ринкової трансформації структурних підрозділів залізничного транспорту буде мати характер довгострокової реалізації. Для ефективності вирішення питань сталого розвитку в умовах ринкової економіки необхідним є проведення низки заходів, що відносяться до різних видів класифікації реструктуризації. Стратегічна реструктуризація є узагальнюючим процесом «перетворення» підприємства (рис. 1). Вона включає в себе заходи усіх попередніх видів реструктуризації і спрямована на довгостроковий період.

Виходячи з вищевказаного, можливим є визначити, що саме стратегічна реструктуризація є пріоритетною назвою всіх заходів підвищення ефективності діяльності структурних підрозділів залізничного транспорту в умовах реформування галузі.



Рис. 1. Визначення виду реструктуризації на підприємствах залізничного транспорту

Задля забезпечення ефективної реалізації реструктуризації структурних підприємств вагонного господарства залізничного транспорту, механізм її реалізації має складатися з наступних етапів проведення структурних змін:

- оцінка стану структурного підрозділу;
- визначення ризиків діяльності структурного підрозділу;
- формування мети стратегічної реструктуризації; розробка механізму реструктуризації структурного підрозділу;
- впровадження заходів структурної реструктуризації;
- контроль керуючих установ за отриманими результатами під час реструктуризації.

Зіставляючи теоретичні основи побуди і реалізації механізму реструктуризації, можливим є отримання кінцевого варіанту механізму реструктуризації структурних підрозділів вагонного господарства в умовах реформування залізничного транспорту (рис. 2).

Запропоновані заходи механізму стратегічної реструктуризації структурних підрозділів вагонного господарства здатні:

- підвищити ефективність діяльності галузі за рахунок пристосування діяльності його структурних підрозділів до ринкових умов функціонування за рахунок проведення адаптаційної реструктуризації (диверсифікація ремонтної діяльності), управлінської реструктуризації (розмежування функцій експлуатаційної і ремонтної діяльностей вагонних депо), фінансово-економічної

реструктуризації (зміна матеріально-технічного забезпечення новостворених структур), кадрова реструктуризація (скорочення адміністративного і виробничого персоналу внаслідок оптимізації діяльності вагонного господарства) тощо;

залучення додаткових інвестицій на оновлення основних фондів за рахунок віднесення ремонтної діяльності вагонних депо до конкурентного середовища через їх приватизацією приватним сектором;

- підвищити мотиваційний рівень працівників структурних підрозділів вагонного господарства в умовах трансформаційних перетворень галузі та забезпечити позитивний трудовий настрій і націленість їх професійної діяльності на отримання вищих результатів реформування залізничного транспорту;

- забезпечити стабільність діяльності структурних підрозділів вагонного господарства в умовах підвищення обсягу вантажних перевезень та підвищення якості послуг з ремонту та технічного обслуговування вантажних вагонів для приватних компаній-операторів через скасування централізованого управління господарством;

- забезпечити безбиткову діяльність новостворених функціональних підрозділів експлуатаційної і ремонтної діяльності за рахунок зміни методу прогнозування прибутку структурних підрозділів не за собівартістю вантажних перевезень, а за рахунок аналізу прогнозованих питомих змінних витрат в розрахунку на одиницю фізичного обсягу приведеної роботи.

Проблеми транспортного комплексу України

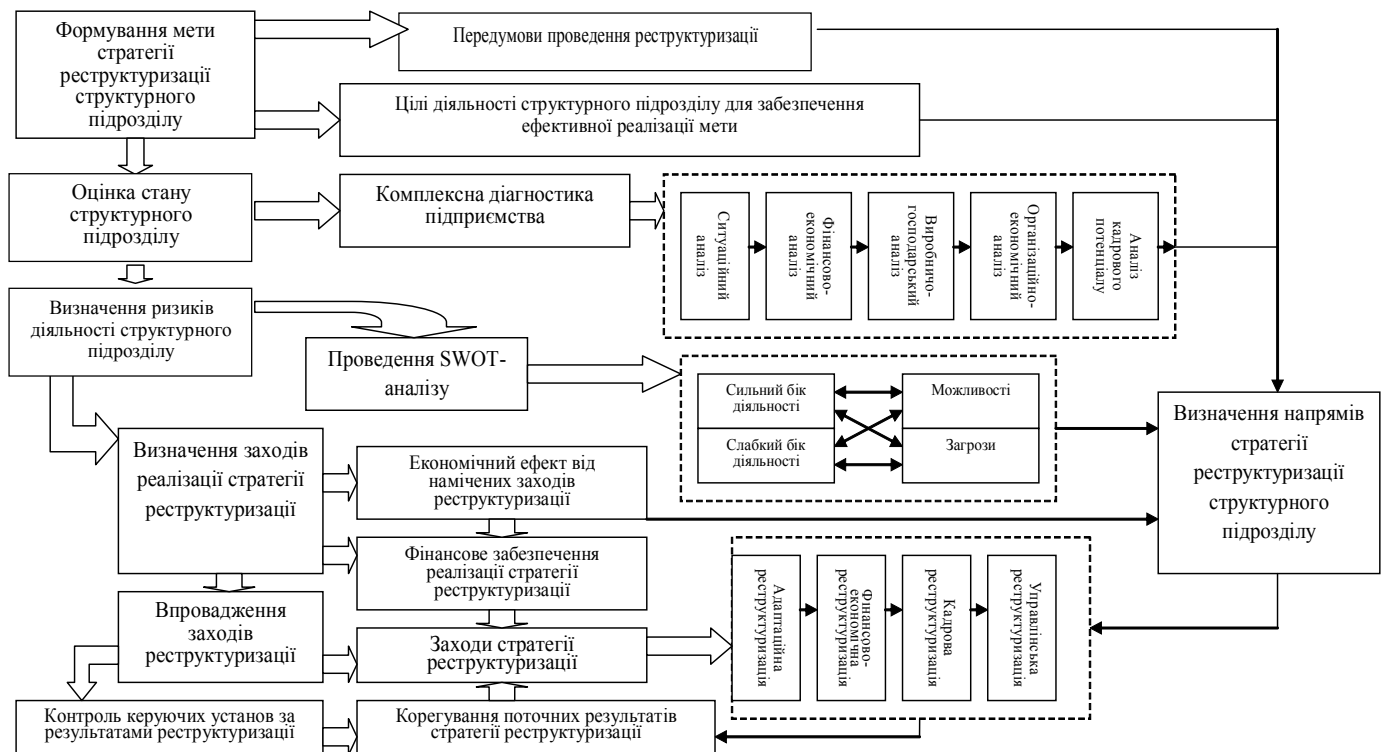


Рис. 2. Удосконалений механізм реалізації стратегії реструктуризації структурних підрозділів залізничного транспорту в умовах його реформування

Висновки. Ефективний механізм реструктуризації структурних підрозділів вагонного господарства в умовах реформування залізничного транспорту повинен ґрунтуватися згідно основних принципів реалізації структурних перетворень в галузі на макроекономічному рівні та будуватися на підставі науково обґрунтованої структури управління залізничним транспортом в Україні після реформування.

Запропонований удосконалений механізм стратегії реструктуризації на відміну від загальних моделей реалізації стратегій на підприємствах, побудований згідно з функціональними положеннями діяльності структурних підрозділів вагонного господарства і враховує заходи, що здатні підвищити їх конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Мазур І.І. Реструктуризація підприємств і компаній: Учебное пособие для вузов [Текст] / І.І. Мазур, В.Д. Шапиро – М: ЗАО Издательство «Экономика», 2001 – 456 с.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник [Текст] / І.М. Бойчик. - Вид. 2-ге, доповн. і переробл. – К: Атака, 2006. – 528 с.

3. Боровецький Р. Реструктуризація як фактор успіху підприємства в добу глобалізації [Текст] / Р. Боровецький. – Тернопіль. – 2007 – 51с.
4. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентостійкості підприємства [Текст] / В.Л. Дикань. – Харків. – Основа. – 1995. – 256 с.
5. Дейнека О.Г. Теоретичні та методологічні складові розвитку залізничного транспорту України [Текст] / О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. - № 25. – С.62-65.
6. Данько М.І. Методологічні підходи до проблеми проведення реструктуризації структури управління [Текст] / М.І. Данько, Н.М. Островерх, Н.В. Гриценко // Залізничний транспорт України. – 2007. - № 4. – С. 21-24.
7. Ейтутіс Г.Д. Механізм управління підприємствами залізничного транспорту [Текст] / Г.Д. Ейтутіс // Залізничний транспорт України. – 2006. - № 3. – С.18-21.
8. Мукмінова Т.А. Реформування залізничної галузі: ключові аспекти [Текст] / Т.А. Мукмінова // Залізничний транспорт України. – 2006. - № 3. – С.10-13.
9. Бараш Ю.С. Управління залізничним транспортом країни: Монографія [Текст] / Ю.С. Бараш. – 2-ге вид., переробл. і допов. – Д: Видавництво Дніпропетровського національного

університету транспорту ім. акад. В. Лазаряна, 2006. – 264 с.

10. Цветов Ю.М. Проблеми та основні напрями реформування залізничного транспорту України: монографія [Текст] / Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, М.Ю. Цветов – К:КУЕТТ, 2007. – 222с.

11. Макаренко М.В. Основи управління економічними процесами на залізничному

транспорті України. Монографія [Текст] / М.В. Макаренко. – К:КУЕТТ, 2003 – 478с.

12. «Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки» [електронний варіант]: Режим доступу до публікації: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-п>.

Аннотація. В статье рассмотрены теоретические основы построения и реализации механизма реструктуризации, и на этой основе предложен механизм реструктуризации структурных подразделений вагонного хозяйства в условиях реформирования железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: реструктуризация предприятия железнодорожного транспорта, классификации видов процесса реструктуризации, стратегическая реструктуризация.

Summary. The article describes the theoretical basis of the construction and implementation of the restructuring mechanism, and on this basis, the mechanism of restructuring departments' rolling stock in railway reform.

Keywords: enterprise restructuring of railway transport, the classification of the restructuring process, strategic restructuring.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Дейнека О.Г.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 338.5:629

РОЛЬ ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕТРОПОЛІТЕНУ

Приймук О.Р., к.е.н., доцент (ДЕТУТ)

В статті розглядається значення і роль тарифів для ефективного функціонування всієї міської транспортної системи. Досліджуються питання необхідності вдосконалення ціноутворення на метрополітені.

Ключові слова: *вартість, міські пасажирські перевезення, метрополітен, тариф, ціна, ціноутворення.*

Постановка проблеми. Різні види транспорту, що здійснюють перевезення пасажирів і вантажів по місту, називаються міським транспортом. Міський транспорт – це і транспортні засоби (вагони метрополітену, трамваї, автобуси, тролейбуси, таксі), і шляхові пристрої (рейкові шляхи, тунелі, естакади і т.д.). Крім того, до міського транспорту відносяться електричні станції та мережі енергопостачання транспорту, ремонтні майстерні, трамвайні і тролейбусні парки, гаражі, депо, станції технічного обслуговування – без них нормальна робота транспорту в місті неможлива.

Ціноутворення на послуги міських пасажирських перевезень є складним процесом, який пояснюється такими обставинами як різноманіття видів громадського транспорту; транспорт пов'язує у єдине ціле увесь процес суспільного виробництва, розвиток та розміщення якого впливає на рівень продуктивності праці в масштабах всього мегаполісу, а також тим, що перевезення не мають уречевленої форми.

Так міські суспільні пасажирські перевезення поділяються:

- залежно від розташування шляхів відносно вулиць: вуличні (автобус, тролейбус, трамвай) та вневуличні (метрополітен, міська електричка);

- залежно від використання земної поверхні: наземні (автобус, тролейбус, трамвай, міська електричка) та підземні (метрополітен);

- за характером колійних пристроїв: рейковий (метрополітен, трамвай, міська електричка) та безрейковий (автобус, тролейбус);

- за швидкістю перевезення: швидкі (метрополітен, міська електричка, швидкісний трамвай) та звичайні (автобус, тролейбус, трамвай);

- за родом використовуваної рухової сили: з електричним двигуном (метрополітен, міська електричка, трамвай, тролейбус) та з двигуном внутрішнього згорання (автобус з карбюраторним і дизельним двигуном).

Міські пасажирські перевезення породжуються як виробничими, так і суспільними потребами населення. Так, з процесами матеріального виробництва пов'язані пересування трудящих на роботу та з неї в межах міської зони. Прискорення доставки таких пасажирів звільнює у