

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)

Ефективна
ЕКОНОМІКА



Дніпровський державний
аграрно-економічний
університет

ДКС Центр

Видавництво ТОВ «ДКС-центр»

Ефективна економіка № 4, 2014

УДК 331.101: 338.47

Г. Ю. Олійник,

кандидат економічних наук, докторант Класичного приватного університету

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

G. Y. Oliinyk,

Candidate of economics sciences, doctoral candidate, Classic private university

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES OF RESTRUCTURING OF RAILWAY TRANSPORT OF UKRAINE

Обґрунтовано теоретико-методологічні основи реструктуризації залізничного комплексу України з розкриттям економічної сутності цього поняття. Визначена відмінність реструктуризації від інших видів перетворень. Наведено авторське поняття реструктуризації залізничного транспорту як галузі виробництва. Встановлені передумови реструктуризації, внутрішні та зовнішні чинники та ризики. Визначені завдання, цілі, механізми єдиної системи і методології проведення, оцінки обігу необхідних ресурсів для реалізації усього комплексу заходів.

Theoretical methodological bases of restructuring railway complex of Ukraine with enlightening the economic sense of this concept are grounded. The algorithm of perfection of registration politics is worked out. The brought expert estimation over of values of criteria of restructuring, project of organizational structure of joint-stock company of railway transport of the general use, the organizational chart of management of industry regional enterprises is simplified. The algorithm of reformation of industry is worked out.

Ключові слова: залізничний комплекс, галузь, реструктуризація.

Key words: railway complex, branch, restructuring.

Постановка проблеми. Аналіз сучасного стану розвитку залізничного транспорту України дає підстави стверджувати, що за роки підстави стверджувати, що за роки незалежності вона практично сформована і в цілому відповідає запитам перехідного періоду.

Однак подальший розвиток суспільно-економічних процесів, роздержавлення масова приватизація, розширення зовнішньоекономічних відносин висунули нові вимоги до залізничної галузі.

Основним вектором реформування залізничного комплексу України та трансформації його діяльності найближчу перспективу автор визначає реструктуризацію підприємств залізничної галузі, їх входження до фінансово-господарської об'єднань різного виду. Реструктуризація залізничного комплексу має за мету фінансове оздоровлення та забезпечення стабільного функціонування залізничного транспорту в цілому, підвищення рівня концентрації капіталу на основі об'єднання залізниць підприємств, установ (далі підприємства), створення корпорації залізничного транспорту, злиття та приєднання окремих підприємств, а також вдосконалення системи управління, залізним транспортом.

Вказані процеси потребують всебічного науково обґрунтування економіко-правових засад реструктуризації діяльності підприємств залізничного транспорту, правильного підбору оптимальних стратегій їх реалізації, що базується на глибокому вивченні економічної суті останніх.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розвиток категоріального апарата та обґрунтування теоретико-методологічних основ реструктуризації залізничного комплексу України.

Галузь залізничного транспорту загального користування це виробнича технологічний комплекс, що включає інфраструктуру залізничного транспорту загального користування, залізничний рухомий склад, інше майно, а також підприємства залізничного транспорту, що забезпечують потреби держави, фізичних та юридичних осіб в перевезення залізничним транспортом на умовах публічного договору та виконання інших робіт (послуг), пов'язаних з такими перевезеннями (далі галузь).

На сучасну галузь в умовах ринкової економіки впливає значна кількість факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. До проблем, які слід розв'язати для забезпечення подальшого розвитку галузі залізничного транспорту, належать:

- недосконалість нормативно-правових актів, що регулюють діяльність залізничного транспорту, та невідповідність його організаційної структури умовами розвитку ринкової економіки країни;
- перехресне субсидування збиткових пасажирських перевезень за рахунок вантажних;
- недостатня прозорість фінансової діяльності галузі;
- низький рівень конкуренції на ринку залізничний перевезень.

Потребує вирішення питання щодо подолання відставання у розвитку мережі український залізниць від залізниць країн ЄС та Росії, сьогодні перебувають на різних етапах реформування, але при цьому істотно випереджають залізниці України. [6].

Проведення ринкових перетворень в галузі залізничного транспорту сприятиме прискоренню темпів європейської інтеграції, налагодженню більш тісного міжнародного економічного співробітництва та підвищенню конкурентоспроможності українських залізниць на ринку транспортних послуг, дасть можливість ефективно використовувати вигідне геополітичне розташування України, а також збалансувати інтереси залізниць та споживачів їх послуг.

Тому ефективний і стійкий розвиток галузі у довгостроковій перспективі обумовлює необхідність адекватної і своєчасної реакції на дію вказаних чинників, яка забезпечується системою управління залізничним комплексом на основі прийнятої стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дозволяє виділити три основні підходи до визначення стратегії реформування галузі, згідно з якими вона розглядається як:

- 1) управлінський план, спрямований на зміцнення позицій, задоволення потреб її клієнтів і досягнення певних результатів діяльності;
- 2) довгострокове, якісне визначення напрямку розвитку, що стосується сфери, засобів і форми діяльності, системи взаємозв'язків усередині компанії, а також місце галузі в економіці держави, заходи щодо досягнення поставлених задач;

3)система управлінських рішень, яка визначає перспективні напрямки розвитку галузі, сфери, форми і способи її діяльності в сучасних умовах, порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених мети.

Стратегічне управління має на увазі здійснення заходів у межах прийнятої стратегії розвитку.

У вітчизняній і зарубіжній науковій літературі немає єдиного концептуального підходу до стратегічного управління.

На думку В. С. Каткало, базисними концепціями стратегічного управління є розробки, представлені в табл. 1. Саме вказані концепції є основою напрямів аналізу в галузі стратегічного управління. [1].

Виклад основного матеріалу. У цьому дослідженні автор дотримується розуміння стратегічного управління в інтерпретації К. Ендрюса, оскільки реструктуризація як механізм стратегічного управління спрямована, в першу чергу, на адаптацію підприємства до зовнішнього середовища.

Таблиця 1. Базисні концепції стратегічного управління

Рік	Автор	Концепція	Базовий тезис
1962	А. Чандлер	Організаційні структури	Стратегічне управління базується на основі розробки ефективної організаційної структури підприємств
1965	І. Ансофф	Стратегічне планування	Стратегічне управління здійснюється на основі планування цілей і засобів їх досягнення
1971	К. Ендрюс	Корпоративна стратегія	Основою стратегічного управління підприємством служить його адаптація до навколишнього середовища

Особливостями процесу стратегічного управління є: [2]:

- неможливість повного опису об'єктів аналізу, внаслідок чого переважають слабоструктуровані завдання;
- великий ступінь невизначеності отримання результатів при реалізації стратегічних рішень;
- значна кількість частково керованих і некерованих змінних;
- відсутність заздалегідь чітко визначених критеріїв вирішення завдань;
- велика трудомісткість і тривалість процесу, що вимагає значних витрат і залучення висококваліфікованих фахівців.

Виявлена специфіка повністю характерна для процесу реструктуризації як механізму стратегічного управління і має бути врахована при реалізації системних змін.

У науковій літературі [2, 3] є різні підходи до класифікації стратегії розвитку. Проте більшість авторів виділяють:

- еволюційну стратегію, що характеризується поступовим, спланованим і стабільним розвитком;
- революційну стратегію, що характеризується стрибкоподібним, «вибуховим» зростанням основних показників функціонування, що забезпечує перехід від одного якісного стану системи до іншого;
- стратегію виживання, що реалізовується при кризовому стані і полягає в адаптації до кон'юнктури, що погіршується, з метою збереження основного потенціалу.

Узагальнюючи дані досліджень ряду авторів [1, 2, 3.] і спеціалістів, на рис. 1. наведено систему стратегічного управління реструктуризацією залізничного транспорту.



Рисунок 1. Система стратегічного управління реструктуризацією залізничного комплексу

Кожна діюча виробнича система для забезпечення послідовного зростання свого якісного рівня і конкурентоспроможності повинна періодично або безперервно піддаватися процесам розвитку. Розвиток системи припускає її сукупні перетворення, які реалізуються за допомогою різних механізмів.

Стратегія виживання будується на системі заходів у межах антикризового управління і в цій роботі детально не розглядатиметься.

Револьюційна стратегія розвитку реалізується за допомогою механізму реструктуризації, а еволюційна – у межах концепції удосконалення, що впливає з порівняльної таблиці цих процесів (табл. 2), складеної на основі анкетного опитування фахівців Укрзалізниці.

Таблиця 2. Визначальні ознаки вдосконалення і реструктуризації

Ознаки	Вдосконалення	Реструктуризація
Сутність	Перетворення у заданому напрямку	Зміна напрямку перетворень
Ціль	Підвищення ефективності елементів	Підвищення ефективності системи
Тривалість періоду	Короткий строк	Тривалий строк
Здійснення	Здійснюється, виходячи з принципу виконання раніше прийнятого плану	Здійснюється, виходячи з принципу зіставлення з раніше прийнятим планом
Вплив людського фактору	Незначний	Значний
Вплив на підприємство	Вимірюється впливом на економіку підприємства	Вимірюється розміром відхилень проведених заходів від прийнятого плану
Затрати	Відносно невеликі	Відносно крупні
Ризик	Мінімальний	Максимальний

Головна особливість реструктуризації на відміну від удосконалення у виробництві, структурі капіталу або власності, ринках збуту і тому подібне, полягає в тому, що вона не є частиною повсякденного ділового циклу галузі.

До зазначених критеріїв порівняння необхідно додати критерій комплексності змін. Перетворення в процесі революційного розвитку більш комплексні, всепроникні, змінюючі принципи функціонування галузі, ніж при еволюційному розвитку. Саме комплексність перетворень, які зачіпають усі основні підсистеми функціонування галузі, обумовлює реструктуризацію.

Практичним проявом реструктуризації виступають злиття, поглинання, виділення, розподіл, приєднання, заснування дочірніх структур, позбавлення від непрофільних виробництв, реорганізація системи управління, введення принципових організаційних, виробничих, логістичних змін, перегляд політики розрахунків з контрагентами і кредитної політики підприємства, орієнтація на нові цільові групи споживачів, зміна іміджу підприємства та інші стратегічні напрями. [3]:

Багатоаспектність процесу реструктуризації відображається в найрізноманітніших підходах до сутності та змісту цього поняття: адаптаційному, системному і структурному.

Згідно з адаптаційним підходом реструктуризація – це:

- сукупність заходів щодо комплексного приведення умов функціонування у відповідність до умов ринку, що постійно змінюються, і виробленої стратегії його розвитку;
- процес адаптації до вимог закономірностей функціонування і розвитку ринкового господарства;

- перебудова капіталів відповідно до критеріїв і вимог ринку.

З позицій системного підходу реструктуризація розглядається як:

- комплексні і взаємозв'язані зміни структур, що забезпечують функціонування в цілому;
- процес комплексної зміни методів функціонування;
- комплексне перетворення з метою забезпечення конкурентно-спроможності в нових умовах.

Згідно із структурним підходом реструктуризація визначається як:

- радикальна зміна структури господарської організації (активів, власності, фінансів, управління, кадрів та ін.);
- структурна перебудова з метою забезпечення ефективного розподілу і використання усіх ресурсів, що полягає в організації, розподілі, з'єднанні, ліквідації структурних підрозділів, поглинанні інших підприємств;
- постійні та послідовні перетворення структури з метою підвищення ефективності функціонування, інвестиційної привабливості і конкурентоспроможності послуг, продукції, що надається, випускається;
- структурна реорганізація, а також комплекс робіт з активізації його внутрішнього потенціалу.

Вказані підходи до визначення процесу реструктуризації розглядаються в умовах єдиного конкурентного підприємства. В даному дослідженні розглядається галузь до складу якої входять десятки різних підприємств (і кожне має свою специфіку та особливості) – це залізниці, підприємства, установи, організації соціального користування (далі - підприємства). Тому особлива увага буде приділена розробці єдиної системи підготовки в цілому кожного підприємства. Саме це головне, що необхідно враховувати при формуванні інтегрованих структур за видами діяльності. Крім того цю роботу необхідно робити одночасно за єдиною методологічною базою. Саме тому автор вважає, що цю комплексність необхідно враховувати як в цілому для галузі, так і для кожного підприємства.

Крім того у вказаних підходах до визначення реструктуризації недостатньо враховується одна з базисних характеристик цього процесу – інноваційна складова.

Рушійною силою реструктуризації у межах галузі є інноваційна діяльність. Саме пошук нових технологічних рішень, нових форм внутрішньої організації, нових способів здійснення зовнішніх зв'язків, нових ринків, нових продуктів, нових процедур самого пошуку служить джерелом економічного розвитку. Інноваційна складова, спрямована на забезпечення кращої адаптації галузі до зовнішнього середовища, проявляється в її реструктуризації.

Реструктуризація має основні характеристики інноваційного процесу, до яких відносить новизна, спрямованість на зміну поточного стану і впровадження нововведень. Саме сукупність нововведень і процес їх впровадження складають поняття інноваційного процесу. Разом з цим реструктуризація сама являє собою системну інновацію на рівні галузі як об'єкта перетворень.

Актуальність розроблення системи реформування залізничного транспорту зумовлена необхідністю вжиття кардинальних заходів для удосконалення системи управління залізничним транспортом та забезпечення державної підтримки його реформування.

Інновації можна класифікувати таким чином [5]:

- нульового порядку – регенерація первинних властивостей системи, збереження і оновлення її існуючих функцій;
- першого порядку – зміна кількісних властивостей системи;
- другого порядку – перегрупування складових системи з метою поліпшення її функціонування;
- третього порядку – адаптивні зміни елементів виробничої системи з метою пристосування один до одного;
- четвертого порядку – проста якісна зміна, що виходить за рамки адаптивних змін; першочергові ознаки системи не змінюються – відбувається покращення їх корисних властивостей;
- п'ятого порядку – зміна усіх або більшості властивостей системи при збереженні базової структурної концепції;
- шостого порядку – якісна зміна первинних властивостей системи без зміни функціонального принципу;
- сьомого порядку – вища зміна у функціональних властивостях системи або її частини, яке міняє її принцип.

Згідно з наведеною класифікацією реструктуризація є інновацією сьомого порядку.

Відмінність реструктуризації від інших типів перетворень полягає в тому, що цей інноваційний процес включає усі три можливі групи нововведень [4]:

- 1) продуктивних – нова продукція, що споживається у сфері виробництва (як засіб виробництва) чи у сфері споживання (як предмет споживання);
- 2) технологічних – нових технологій виробництва продукції, що випускається або нової;
- 3) організаційно-управлінських – нові методи організації робіт і управління виробництвом.

Таким чином, саме інноваційний підхід до реструктуризації дозволяє повно і цілісно визначити суть цього процесу.

Для повноти опису і визначення специфіки процесу реструктуризації наведемо характеристики основних видів реструктуризації.

Залежно від стратегії розвитку виділяють реструктуризацію, спрямовану на скорочення бізнесу і реструктуризацію, спрямовану на розширення бізнесу.

Стратегія скорочення допускає розподіл, виділення, продаж майна, скорочення власного капіталу, здавання майна в оренду, створення дочірнього підприємства, безоплатну передачу активів, передачу майна в залік зобов'язань, консервацію майна, ліквідацію підприємства.

У межах стратегії розширення відбуваються злиття, приєднання, купівля, оренда, лізинг майна, приватизація. Саме така стратегія необхідна залізничній галузі.

За критерієм фундаментальності змін розрізняють два види реструктуризації: оперативну, спрямовану на вирішення найгостріших економічних і фінансових проблем у короткостроковому періоді, і стратегічну, орієнтовану на досягнення цілей, що стоять перед підприємством в довгостроковій перспективі.

Оперативна реструктуризація є передусім реструктуризацією матеріальних активів і боргових зобов'язань, під час якої вимагаються розробка нових схем постачань сировини, визначення методів збільшення обсягів послуг, продажів, зниження вартості залученого капіталу, оптимізація основних виробничих процесів і організаційних структур.

Успішне здійснення оперативної реструктуризації створює необхідні передумови для подальшого проведення стратегічної реструктуризації.

Результатом успішного проведення стратегічної реструктуризації є зростання чистої поточної вартості майбутніх доходів, ефективності і конкурентоспроможності та ринкової вартості власного капіталу в довгостроковій перспективі.

Залежно від об'єкта реструктуризації виділяють:

- юридичну реструктуризацію – зміна організаційно-правової форми, організаційної структури, схеми володіння ним;
- фінансову реструктуризацію – зміна структури балансу підприємства, структури активів і пасивів;
- організаційну реструктуризацію – зміна складу підрозділів галузі;
- функціональну реструктуризацію – технологічна перебудова, технічна реконструкція, перепрофілювання, зміна номенклатури продукції та ринку збуту.

Залежно від предмета реструктуризації можна виділити предметну, процесну і суб'єктну реструктуризацію [2].

Предметна реструктуризація охоплює техніку, персонал, виробничу і організаційну структуру.

Процесній реструктуризації піддаються стадії та процеси господарської діяльності, включаючи дослідження і розробки, виробництво, маркетинг, формування і використання ресурсів, просування товару, управління цими процесами соціальну й екологічну діяльність, безпека та ін.

Суб'єктна реструктуризація охоплює форму власності, організаційно-правову форму суб'єкта господарювання, статус структурних підрозділів підприємств і тому подібне.

В процесі реструктуризації залізничної галузі доцільно застосувати всі види.

Залежно від призначення застосування реструктуризація може бути використана або як інструмент антикризового управління – у разі фінансової неспроможності галузі або як інструмент стратегічного управління – у разі фінансової стійкості і необхідності виходу на якісно новий рівень.

Окрім наведеної класифікації видів реструктуризації, в дослідженнях зустрічаються й інші варіанти їх систематизації, проте, більшість з них зводиться до запропонованих основних критеріїв поділу.

Термін «реформування підприємств» відображає зміну принципів дії підприємств, направлену на їх реструктуризацію. В концепції Державної програми реформування залізничного транспорту «реформування» трактується: «Ціль реформи галузі... може бути досягнута шляхом реструктуризації ...». Таким чином, реструктуризацію можна розглядати, як основний (можливо єдиний) засіб реформування залізничного транспорту як однієї з багатьох галузей економіки.

А. А. Алпатов також підкреслює аспект фінансового оздоровлення: «Реструктуризація пов'язана з подоланням кризового стану, вона стає провідною формою реформування виробництва, що втілює ідеї санації».

Автори робіт [1, 2, 3, 4] відмічають стратегічний характер реструктуризації, яка «спрямована на підвищення ефективності функціонування і пов'язана з розвитком, включаючи збільшення вартості власного капіталу, підвищення конкурентоспроможності, завоювання нових або розширення наявних ринків, оптимізацію організаційної структури, диверсифікацію діяльності й ін.».

Аналогічний підхід викладається в роботі А. Г. Грязнової, яка визначає процес реструктуризації як забезпечення ефективного використання виробничих ресурсів, що призводить до збільшення вартості бізнесу.

Автор праці [5] висловлює думку про те, що «реструктуризація служить науково обґрунтованою базою для попередження неспроможності», тобто базисним завданням реструктуризації є не виведення підприємства з кризового стану і не зростання потенціалу розвитку, а саме попередження кризового стану.

Наявність безлічі напрямів реструктуризації і підходів до визначення цього поняття та їх узагальнення обумовлює необхідність авторського визначення поняття реструктуризації.

Реструктуризація – це:

– сукупність заходів щодо комплексного приведення умов функціонування компанії у відповідність до нових умов зовнішнього і внутрішнього середовища, які змінюються і формуються відповідно до ринку і розробленої стратегії її розвитку;

- здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємств, що входять до структури галузі залізничного транспорту, їх управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатних привести галузь до фінансового оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва»;
- перебудова, створення юридичної особи шляхом злиття, приєднання, розділення, виділення, перетворення структури залізничного транспорту та її майна;
- об'єктивно необхідні умови революційного розвитку галузі залізничного транспорту та джерело значних організаційних, фінансових, юридичних труднощів періоду перетворень.

Реструктуризація включає: розробку організаційно-економічних заходів щодо підготовки галузі залізничного транспорту до реструктуризації та забезпечення правової основи її підготовки та проведення; удосконалення структури і функцій управління; розмежування господарських функцій і функцій державного управління; подолання відставання в техніко-технологічних аспектах діяльності; удосконалення фінансово-економічної політики і досягнення на цій основі підвищення ефективності виробництва; конкурентоспроможності продукції (послуг, зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, покращення фінансово-економічних результатів діяльності).

Базисні елементи реструктуризації – інструменти, які не можуть бути поділені на заходи нижчого порядку (наприклад, децентралізація (передача відповідальності на нижчий рівень ієрархії організації, скорочення ієрархічних рівнів та інше).

Дослідження різних напрямлень реструктуризації дають можливість визначити авторське поняття «реструктуризації залізничного транспорту як галузі виробництва».

Під реструктуризацією галузі залізничного транспорту, як єдиного виробничо-технологічного комплексу, в якому єдина мережа залізниць, виробничих підприємств, організацій і установ соціального призначення виконують свої функції для рішення загальної задачі, розуміється процес стратегічного розвитку, що забезпечує комплексну адаптацію галузі до змін зовнішнього і внутрішнього середовища за допомогою радикальних інноваційних перетворень процесів, структури і технологій.

Подібне подання предмета перетворень дозволяє детально досліджувати вплив реструктуризації саме на базисні підсистеми галузі:

- економічну, що складається з набору системи отримання прибутку від основної діяльності, від раціональних витрат на обслуговування будівель, споруд, земельних ділянок;
- процесну, що включає сукупність процесів на підприємствах, організаціях та установах галузі, окрім технологічних;
- технологічну, що складається з набору машин, обладнання, технологічних процесів та об'єктів нерухомості, земельних ділянок та розташованих на них будівель, споруд, передавальних пристроїв, які обслуговують прибутково технологічний процес;
- структурну, яка являє собою сукупність функціональних підрозділів (окрім науково-дослідних, виробничих), формальних і неформальних зв'язків між ними та функціональних обов'язків структурних одиниць, що входять до складу галузі.

При плануванні реструктуризації галузі потрібне чітке розуміння завдань, цілей, механізму єдиної системи і методології проведення, оцінки обсягу необхідних ресурсів для реалізації усього комплексу заходів.

З точки зору фахівців, у процесі реструктуризації галузі традиційно вирішуються такі три основні завдання:

- 1) модернізація, технічне переозброєння існуючої виробничої бази;
- 2) реорганізація системи управління і використання людських ресурсів;
- 3) якісна зміна взаємовідносин із споживачами і (чи) створення нової цільової клієнтської групи.

Однак з перерахованими завданнями також складно погодитися, оскільки вони є, власне кажучи, не завданнями реструктуризації, а напрямом перетворень.

З точки зору автора, у процесі реструктуризації вирішуються завдання підвищення довгострокової конкурентоспроможності галузі і зростання її адаптації до вимог ринку.

Узагальнюючи думки фахівців, можна зробити висновок, що основними цілями реструктуризації є підвищення ефективності на якісно новому рівні функціонування, збільшення потенціалу і вартості капіталу галузі.

Аналіз необхідності реструктуризації вимагає встановлення передумов та причин її проведення.

На думку автора, необхідно виділити такі передумови реструктуризації:

- різні зміни конкурентної ситуації;
- існуюча структура управління залізничним транспортом;
- радикальні зміни споживчого ринку;
- зростання потреб суспільства;
- необхідність освоєння нових ринків послуг;
- стан виробничо-технічної бази залізниць і технологічний рівень організації перевезень;
- фінансові труднощі.

До основних причин проведення реструктуризації доцільно віднести:

- радикальні зміни в зовнішньому середовищі;
- зміну стратегії розвитку;
- нездатність задовольняти вимоги нових цілей розвитку;
- відповідність європейським стандартам якості надання транспортних послуг.

При дослідженні процесу реструктуризації важливим науковим питанням є визначення об'єктивних показників рівня ефективності.

З позиції аналізу витрат, критерієм ефекту проведення реструктуризації служить перевищення вартості втраченої вигоди від втрати ефективності системи відносно витрат на реструктуризацію.

З точки зору вартісного підходу критерієм ефекту перетворень виступає вартісний розрив, який розраховується як різниця між очікуваною вартістю підприємства після реструктуризації і поточною вартістю за умови, що вказана різниця перевищує явні змінні витрати на проведення реструктуризації, забезпечує окупність проекту.

Для ефективного проведення реструктуризації необхідно враховувати певний набір чинників, що впливають як на процес реструктуризації, так і на кінцевий результат перетворень.

Висновок. Аналіз думок фахівців з реструктуризації дозволив визначити сукупність основних внутрішніх чинників, що впливають на реструктуризацію:

- вартість підприємств, що входять до складу галузі залізничного транспорту і одночасний термін проведення реструктуризації;
- забезпеченість ресурсами процесу реструктуризації;
- рівень організаційної, управлінської та технічної готовності галузі до реструктуризації;
- ступінь точності інтерпретації отримуваних галуззю сигналів ринкового середовища;
- рівень організаційно-технічної складності підготовки і проведення реструктуризації;
- стан професійної підготовки персоналу і швидкість набуття навичок працівниками;
- ступінь масштабності елементів реструктуризації;
- рівень гнучкості організаційної структури, у тому числі оперативності прийняття і реалізації рішень, а також взаємодії підрозділів;
- етап циклу розвитку галузі;
- рівень ризиків і рівень невизначеності наслідків від проведення реструктуризації;
- якість управління галуззю.

Серед основних зовнішніх чинників, що впливають на реструктуризацію галузі, необхідно назвати такі:

- темпи науково-технічного прогресу;
- рівень конкуренції на ринку;
- ступінь змін вимог споживачів;
- рівень розвитку кредитно-фінансової системи;
- стан бюджетної і податкової системи;
- рівень макроекономічної і політичної стабільності;
- соціально-культурні аспекти і менталітет суспільства;
- правове середовище;
- динамічність змін у зовнішньому середовищі в цілому.

Висока невизначеність змін зовнішніх і внутрішніх чинників призводить до виникнення ряду ризиків при проведенні реструктуризації.

У наукових дослідженнях виділяють такі основні ризики при проведенні реструктуризації:

- зниження конкурентоспроможності;
- зниження потенціалу розвитку підприємства;
- втрати фінансової стійкості;
- зниження мотивації і задоволеності працівників;
- юридичні, податкові та ін.

Зниження вказаних ризиків обумовлює можливість здійснення прогнозованого і керованого процесу реструктуризації.

Розгляд процесу реструктуризації з різних позицій дослідження чинників впливу і передумов проведення реструктуризації відображають загальні риси цього процесу.

Література

1. Катькало В.С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка // Российский журнал менеджмента. 2003. №1. С. 15-18.
2. Круглов М.Г. Стратегическое управление – М. Русская деловая литература. 1988.- с.166.
3. Волдаев С.В. Управления инновационным бизнесом. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001 –с.250.

4. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. М.: Кнорус. 2005. – с.360.

5. Бакаєва І.Г., Олійник Г.Ю., Небога М.М. Принципи створення стратегічно орієнтованої системи управління нерухомістю на підприємствах транспорту та зв'язки. Матеріали V МНПК. - Сер. Економіка і управління. – К.: ДЕТУТ, 2011. – С.240. С.13-14.

6. Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту «схвалено розпорядженням КМУ 27.12.2006р. № 651-р. [Електронний ресурс] - Режим доступу <http://wviw.ua.zakon.com.documents>.

References

1. Katkalo, V.S (2003) "Initial Concepts of Strategic Management and their Modern Evaluation", *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*, vol. 1. pp. 15-18.

2. Kruglov, M.G. (1988), *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management], Russkaia dielovaia literature, Moscow, Russia.

3. Voldaitsev, S.V. (2001), *Upravlenie innovatsionnim biznesom* [Management of Innovative Business], YUNITI-DANA, Moscow, Russia.

4. Parakhina V.N. Strategic Management / V.N. Parakhina, L.S. Maksimenko, S.V. Panasenko. М.:Knorus. 2005. – P. 360.

5. Bakaieva, I.G., Oliynyk, G.Y. and Neboga, M.M. (2011) "Principles of Establishing Strategically Oriented System of Managing Assets of Enterprises of Railway and Communication" *Materiali V MNPK, Seriya Ekonomika i upravlinnia*. pp. 13-14.

6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2006), "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "About approval of Conception of the Government program of reformation of railway transport"", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/651-2006-p> (Accessed 27 December 2006).

Стаття надійшла до редакції 20.04.2014 р.



(<http://www.poligrafua.net/>)

bigmir.net

1644

419

(<http://www.bigmir.net/>)

Вропу.

ТОВ "ДКС Центр"