

УДК 658.012.32

Т.А.Чернявська, доц., канд. екон. наук
Новокаховський гуманітарний інститут

Антикризове управління підприємств транспорту в умовах турбулентності

Турбулентність визначається як непередбачувані та швидкі зміни у зовнішньому середовищі, які впливають на діяльність підприємства. На основі детального аналізу впливу фінансової кризи, зокрема на стан підприємств транспортно-дорожнього комплексу, коливання показників діяльності галузі обґрунтовано необхідність антикризового управління в умовах турбулентності з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду. Антикризове управління можна визначити як управління, в якому поставлено певним чином передбачення кризи у діяльності підприємства, аналіз її симптомів, розроблення заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її чинників для наступного розвитку.

антикризове управління, турбулентність, транспортно-дорожній комплекс, підприємства транспорту

Вступ. Щоб зрозуміти ринкову турбулентність та її вплив на бізнес, варто розглянути принципи турбулентності в природі, а також у науці. В природі турбулентність характеризується агресивною або неспокійною поведінкою. Її визначальні характеристики – агресивність, хаотичність та непередбачуваність.

Турбулентність завжди непокоїла дослідників, оскільки її важко змоделювати та передбачити, незважаючи на сучасну розвиненість та потужність обробки даних. Вчені розробили теорію хаосу, щоб вивчити, як можуть розгортатися події, враховуючи початкові умови та детерміновані припущення. Вони можуть показати, що невеликий початковий ефект може призвести до експоненціального зростання відхилень. Поведінка динамічних систем – систем, стан яких з часом еволюціонує – здається хаотичною, хоча хаотичність і не становить їх невід'ємну частину.

Питаннями турбулентності в головному займалися зарубіжні вчені, такі як Ф.Котлер, А. Грінспен, Д.Касліоне, Д. Салл, М. Гольцберг, Л. Хасан-Бек, а також досліджували ці аспекти вітчизняні науковці Ю. Мартинюк, В. Савчук.

Виникає питання, а як усе це стосується турбулентності в бізнесі. Передусім турбулентність у бізнесі визначається як непередбачувані та швидкі зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах організації, які впливають на її діяльність. Сьогодні всі уряди та всі компанії, кожна людина і кожна організація взаємопов'язані на певному рівні, і вплив турбулентності на одного з них будуть певним чином відчувати інші в глобально пов'язаному середовищі [1].

Щоб краще зрозуміти масштаб впливу турбулентності, руйнівного хаосу і катастрофи, спричинених нею, досить проаналізувати останні роки діяльності підприємств України, коли ринкова вартість в реальному секторі економіки просто «випарювалася», залишивши за собою руїни по всьому світі [2].

Постановка завдання. Сфера послуг в Україні за останні роки зазнала турбулентності, хоча і не такої значної, як, наприклад, сфера будівництва. На основі детального аналізу впливу фінансової кризи, зокрема на стан підприємств транспортно-дорожнього комплексу, коливання показників діяльності галузі спробуємо обґрунтувати систему антикризового управління в умовах турбулентності з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду.

© Т.А.Чернявська. 2010

Метою статті є дослідження впливу фінансової кризи на функціонування підприємств транспортно-дорожнього комплексу країни та обґрунтування заходів подолання її негативного впливу.

Виклад основного матеріалу. Глобальна фінансова криза і погіршення економічних прогнозів негативно відобразились на всіх сферах економіки, зокрема, торкнувшись однієї з галузей сучасного ринку послуг, що найдинамічніше розвивалась, - транспорту. Загальні обсяги ринку транспортних послуг продовжують і зараз спадати, масштаби замовлень, перевезень вантажів та пасажирів знижуються.

У результаті вперше за всю економічну історію України у 2008 році вітчизняна економіка розвивалася під надзвичайним пресингом складних світових процесів. І аналізуючи ці процеси розвитку необхідно чітко виділяти два періоди розвитку:

- до липня 2008 року — із загалом позитивними тенденціями, що формувалися в умовах сприятливої зовнішньої кон'юнктури;
- починаючи з серпня 2008 року — різка зміна тенденцій розвитку, у першу чергу — банківської системи та експортоорієнтованих секторів вітчизняної економіки, в тому числі і транспортної сфери.

Маючи розгалужену транспортну інфраструктуру та знаходячись на перехресті найважливіших напрямів світової торгівлі між Європою, Азією та іншими континентами, Україна має всі передумови для сталого розвитку цієї галузі в рамках виваженої державної політики.

На жаль, розвиток транспортно-дорожнього комплексу у 2008-2009 рр. призупинився. Робота підприємств та усіх суб'єктів транспорту у 2009 році відзначається негативними тенденціями падіння обсягів транспортування пасажирів і вантажів, що призвело до неякісного задоволення потреб населення і господарського комплексу України в перевезеннях. За 2009р. підприємствами транспорту перевезено 540,5 млн.т вантажів, що становило 76,7% від обсягу перевезень вантажів за 2008р. Вантажообіг становив 238,1 млрд.ткм, що склало 76,7% від обсягу 2008р. Вантажообіг залізничного транспорту знизився на 23,7%, що має місце на всіх залізницях. Зменшення вантажообігу відбулося також на автомобільному транспорті на 9,5%, авіаційному на 7,5%, річковому на 39,9%, морському на 53,9%.

Перевезення вантажів залізничним транспортом порівняно з 2008р. зменшилися на 21,5%, у т.ч. відправлення вантажів – на 19,4%, що має місце на усіх залізницях.

Вітчизняний морський та річковий торговельний флот виконав перевезення вантажів у обсязі 9,8 млн.т, що на 50,0% менше від обсягу 2008р. Перевезення вантажів підприємствами річкового транспорту зменшилися на 54,8% від обсягів 2008р., морського транспорту – на 43,4%. Закордонні перевезення вантажів морським транспортом скоротилися на 50,2%, річковим – на 35,3%. Обсяг переробки вантажів у торговельних і рибних портах та на промислових причалах (морських і річкових) зменшився на 12,1% і становив 161,9 млн.т. Переробка імпортованих вантажів зменшилася на 41,1%, транзитних вантажів – на 21,3% та внутрішнього сполучення – на 58,6%.

Підприємствами автомобільного транспорту за 2009р. перевезено 140,0 млн.т вантажів, що на 24,8% менше від обсягу перевезень вантажів у 2008р., вантажообіг склав 33,9 млрд.ткм, що менше ніж у 2008 році на 9,5%. За 2009р. авіаційним транспортом перевезено 84,8 тис.т вантажів, що на 16,9% менше від обсягу 2008р. Вантажообіг авіаційного транспорту склав 350,3 млн.ткм, що на 7,5% менше порівняно з 2008р.

За 2009р. пасажирським транспортом перевезено 4,5 млрд. пасажирів, виконано пасажирську роботу в обсязі 112,7 млрд.пас.км, що становить відповідно 92,2% та 89,8% від обсягів 2008р. Залізничним транспортом за 2009р. відправлено 425,9 млн. пасажирів, що на 4,4% менше, ніж у 2008р.

Послугами автомобільного транспорту скористалися 4,0 млрд. пасажирів, що на 8,2% менше від обсягів перевезень пасажирів у 2008р. Перевезення пасажирів морським транспортом скоротилися на 15,5% від обсягів 2008р [3].

За даними дослідження всесвітньо відомої компанії „Ернст енд Янг” близько 80% українських компаній, які брали участь в опитуванні відчувають вплив економічної кризи.

В дослідженні участь взяли 143 провідні національні та закордонні компанії, які працюють в Україні. Вплив кризи 56% компаній відчувають у зменшенні споживчих витрат населення (зниженні продажів та попиту). Також респонденти назвали затримку платежів (53%) та недоступність кредитних ресурсів (46%) серед основних проблем, з якими їм довелося зіткнутися останнім часом. 46% респондентів непокоїть девальвація національної валюти, а 40% - темпи інфляції. Опитані компанії назвали заходи, які вони вживають або збираються вжити в межах свого підприємства, щоб пом'якшити негативні наслідки кризи: 76% респондентів збираються знизити витрати; 54% - налагодити управління фінансовими показниками та ліквідністю; 28% - скоротити персонал, 27% - провести реорганізацію підприємства [4].

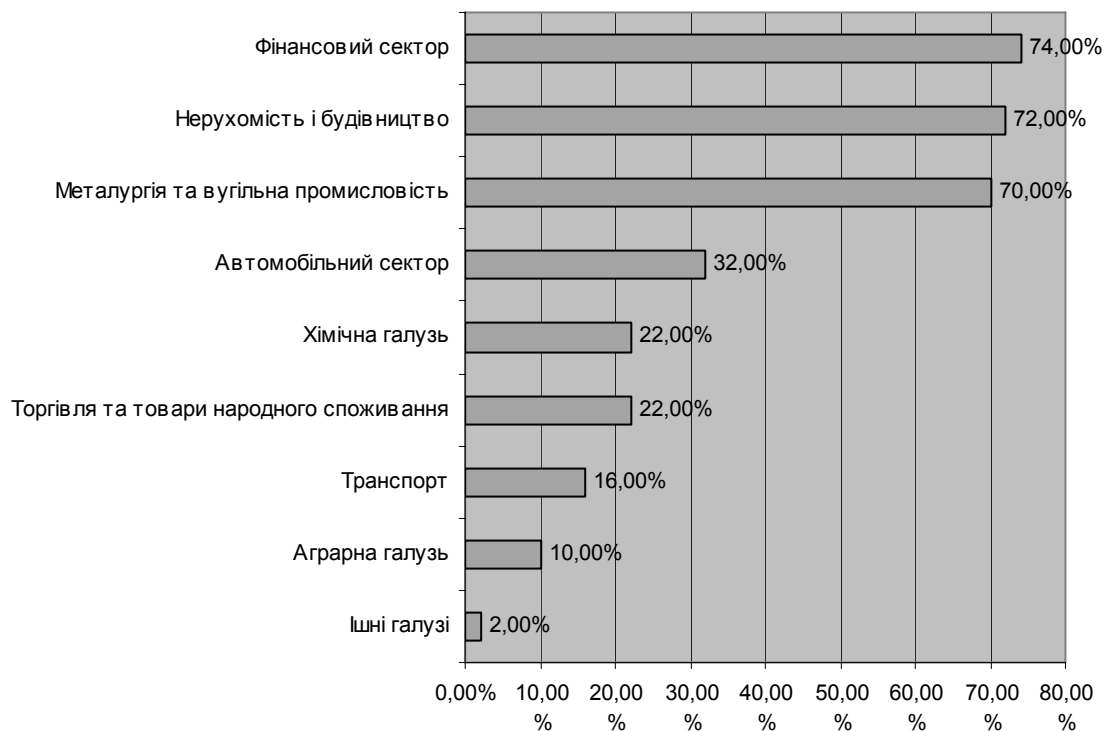


Рисунок 1 – Галузі, які найбільш сильно відчули вплив економічної кризи [4]

Звичайно, на показники діяльності підприємств транспорту вплинуло багато негативних внутрішніх (ендогенних) та зовнішніх (екзогенних) факторів. „Утриматися на плаву” змогли лише „потужні гравці” цього сектора і для того, щоб надалі стримувати вплив негативних факторів, необхідно будувати стратегію розвитку підприємств в умовах турбулентності. Перш за все, чи витримає підприємство випробування у мінливих та непередбачуваних політичних, економічних умовах сьогодення залежить від організації антикризового управління.

„Не фінансова криза стала причиною турбулентності в бізнесі”,- переконаний професор зі стратегії Лондонської бізнес-школи Дон Салл. „Якщо фінансова криза рано чи пізно закінчиться, то турбулентність буде супроводжувати бізнес ще довго”. У своїй новій книзі „Позитивний бік турбулентності: користуючись можливостями у

невизначеному світі” автор вказує на необхідність врахування постійної мінливості не лише для „виживання”, а й використання її на свою користь [8].

Позитивний бік турбулентності полягає у постійній появі нових можливостей: з'являються нові ресурси, змінюються потреби споживачів. Наприклад, якщо аналізувати такий фактор зниження обсягів пасажирських перевезень в транспортній галузі як зниження купівельної спроможності та доходів населення, то стратегія розвитку підприємства-перевізника повинна враховувати зміну інтересів споживачів і запропонувати їм альтернативні варіанти надання послуг. І мова йде не лише про впровадження інновацій в транспортну сферу, адже не завжди нововведення спроможні вирішити проблему підвищення ефективності функціонування. Для побудови ефективної стратегії необхідне оперативне реагування на позитивні результати зарубіжного досвіду, врахування незадіяного потенціалу, оптимізації витрат тощо.

Д. Салл вважає: „Якщо ви керуєте компанією – турбулентність повинна стати способом вашого життя. Світ навколо змінюється, але деякі компанії замість того, щоб змінюватись разом із ним, починають інтенсивніше робити те, до чого вони звикли. Як правило, це не призводить ні до чого хорошого. Це активна інертність. Тобто компанія намагається щось робити, витрачає набагато більше часу та зусиль, але при цьому залишається абсолютно інертною з точки зору змін” [8].

В цьому аспекті необхідною умовою ефективного функціонування підприємств, в тому числі і транспортно-дорожнього сектору, є розроблення і впровадження інструментарію антикризового управління. При цьому антикризове управління можна визначити як управління, в якому поставлено певним чином передбачення кризи у діяльності підприємства, аналіз її симптомів, розроблення заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її чинників для наступного розвитку [5].

До основних чинників, які можуть спричинити фінансову кризу на підприємстві відносять: зовнішні, або екзогенні (які не залежать від діяльності підприємства), та внутрішні, або ендогенні (що залежать від підприємства).

Головними екзогенними чинниками фінансової кризи на підприємстві можуть бути: спад кон'юнктури в економіці в цілому; значний рівень інфляції; нестабільність господарського та податкового законодавства; нестабільність фінансового та валютного ринків; посилення конкуренції в галузі та криза окремої галузі; посилення монополізму на ринку; дискримінація підприємства органами влади та управління; політична нестабільність у країні.

Головні ендогенні чинники фінансової кризи: брак чітко визначеної стратегії розвитку підприємства; дефіцити в організаційній структурі; низький рівень менеджменту; низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції (робіт, послуг); незадовільне використання виробничих ресурсів; непродуктивне утримання зайвих робочих місць.

В повній мірі це стосується і підприємств транспортної сфери. У цілому всі названі причини кризи досить тісно взаємозв'язані й створюють складний комплекс причинно-наслідкових зв'язків. Типовими наслідками впливу вищенаведених причин та чинників на фінансово-господарський стан підприємства є: втрата клієнтів та покупців готової продукції (робіт, послуг); зменшення кількості замовлень та контрактів з продажу продукції (робіт, послуг); підвищення собівартості та різке зниження продуктивності праці; збільшення розміру неліквідних оборотних засобів та наявність понаднормових запасів; підвищення тиску на ціни; істотне зменшення обсягів реалізації та, як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції [6].

Пошук шляхів оздоровлення неплатоспроможних підприємств займає одне з ведучих місць у сучасній господарській практиці. В Україні кількість неплатоспроможних підприємств неухильно росте. Як показала практика, програма

антикризових заходів, у випадку її успішного практичного застосування здатна реально допомогти підприємствам, які знаходяться на межі банкрутства. Основною метою антикризового управління є забезпечення міцного положення на ринку і стабільно стійких фінансів підприємства при будь-яких економічних, політичних і соціальних метаморфозах у країні. Отже, воно повинне бути здатним вирішувати різнопланові і різнобічні завдання. У його рамках застосовуються, як правило, такі управлінські інструменти, що у специфічних українських умовах виявилися найбільш ефективними в рішенні всіх поточних завдань підприємства, а не тільки в усуненні тимчасових фінансових труднощів. Сутність антикризового управління – прискорена і діюча реакція на істотні зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь ретельно розробленої гами альтернативних варіантів управлінських рішень, що передбачають різні дії в залежності від ситуації. В основі антикризового управління лежить процес постійних і послідовних нововведень у всіх ланках і галузях дій підприємства. Антикризове управління націлюється на те, що навіть у найскладнішій господарській ситуації, в якій опинилося підприємство, можна було ввести в дію такі управлінські і фінансові механізми, що дозволили б вибратися з труднощів з найменшими для підприємства втратами (рис.2).

Особлива роль в антикризовому управлінні належить фінансовому менеджменту, що представляє сполучення стратегічних і тактичних елементів фінансового забезпечення підприємництва, які дозволяють керувати грошовими потоками і знаходити оптимальні грошові рішення. Фінансовий менеджмент реально оцінює можливості фінансування, майбутній прибуток, стан ринку капіталів. Він має справу з об'єктом, що випробує вплив потоку управлінських рішень, які надходять від різних суб'єктів управління, включаючи власників і підприємців, органи державної влади і управління, фінансово – кредитні установи. Розробка антикризової стратегії дозволяє зосереджено направляти фінансові ресурси в ті сфери, які можуть принести максимальну економічну вигоду.

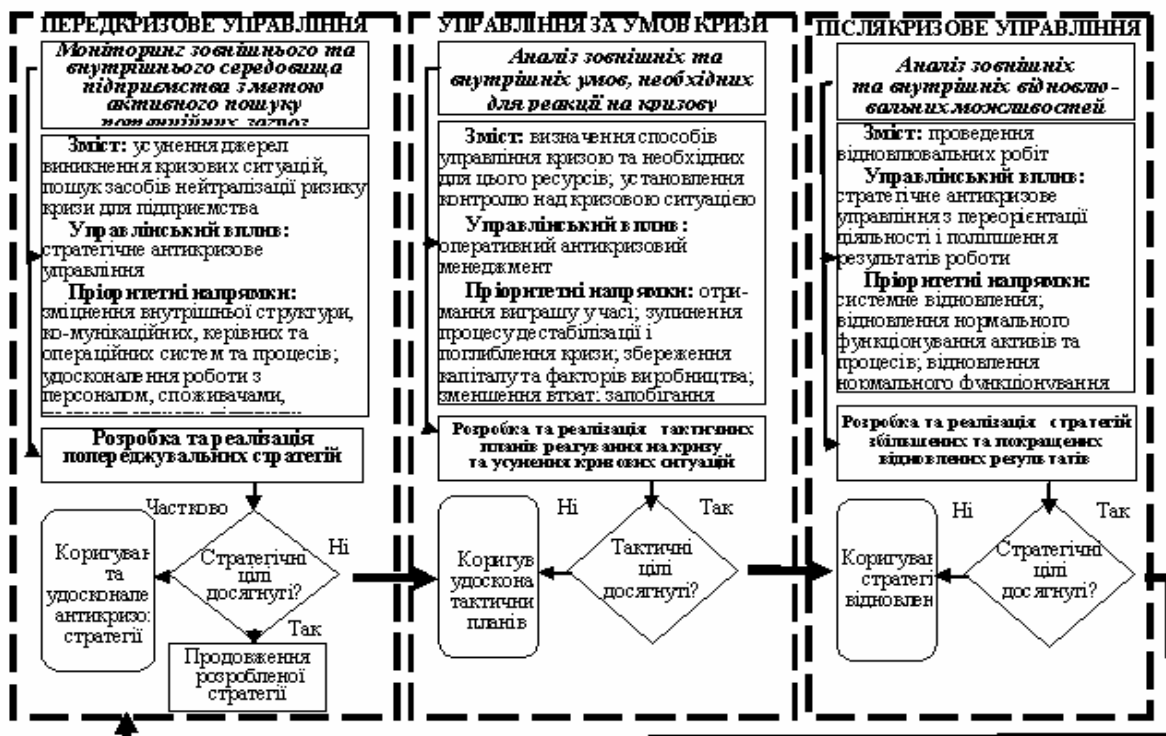


Рисунок 2 – Концептуальна модель ефективного антикризового управління підприємством

Отже вищенаведене вказує на те, що важливою передумовою стабілізації стану транспортно-дорожнього комплексу країни є підвищення ефективності антикризового управління підприємств з постійним моніторингом турбулентності. Турбулентність або мінливість зовнішнього середовища безперечно можна вважати фактором, який суттєво впливає на функціонування підприємств в тому числі і підприємств транспорту. Але чітко визначити, який це буде вплив – негативний чи позитивний буде залежати від організації антикризового управління на підприємстві.

Висновки. На українському ринку послуг найбільша питома належить транспорту. Турбулентність відбувається стрімко, залишаючи чимало підприємств непідготовленими та уразливими до хаосу, який вона спричиняє. І хоча турбулентності у бізнесі не можна уникнути, підприємства можуть напевне вибирати, як вони її сприйматимуть. Вони можуть подолати турбулентність і стримувати її негативний вплив, а також можуть скористатися собі на користь.

Список літератури

1. Котлер Ф. Управление та маркетинг в эпоху турбулентности / Ф. Котлер, Дж. А. Хоатикс Касліоне; пер. з англ. / [під ред. Т.В. Співаковської, С.В. Співаковського]. — К.: Хімджест, ПЛАСКЕ, 2009. — 208 с.
2. Мартинок Ю. "В мире наступила эпоха турбулентности и непрогнозируемых изменений" – компаньон, 2008. – № 44. – С. 26.
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2006 р. № 1001 // Офіц. вісн. України. - 2006. - № 30. - Ст. 2132.
4. 80% українських компаній відчувають вплив економічної кризи // Інформаційний портал «Економічна правда»: [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.epravda.com.ua/publications/2008/11/6/168338/>
5. Антикризисное управление / под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2005, 620с.
6. Сухоруков А.І. Антикризова політика розвинутих країн [Текст] / А.І. Сухоруков // Економіка України. – 2004. – № 8. – С. 9-17.
7. Фетисов Г.Г. О мерах по преодолению мирового кризиса и формированию устойчивой финансово-экономической системы [Текст] / Г.Г. Фетисов // Вопросы экономики. – 2009. - №4 - С.31-41.
8. Стратегія в эпоху турбулентности // Інформаційний портал «IT – BUSINESS.com.ua»: [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.it-business.com.ua/news/81/513>

Т.Чернявская

Антикризисное управление предприятий транспорта в условиях турбулентности

Турбулентность определяется как непредсказуемые и быстрые изменения во внешней среде, которые влияют на деятельность предприятия. На основе детального анализа влияния финансового кризиса, в частности на состояние предприятий транспортно-дорожного комплекса, колебания показателей деятельности отрасли обоснована необходимость антикризисного управления в условиях турбулентности с учетом позитивного зарубежного опыта. Антикризисное управление можно определить как управление, в котором поставлено определенным образом предвидение кризиса в деятельности предприятия, анализ его симптомов, разработка мер по снижению негативных последствий кризиса и использования ее факторов для последующего развития.

Т. Chernyavskaya

Anti-crisis management of transport enterprises in terms of turbulence

Turbulence characterized as unpredictable and rapid changes in environment, influencing the enterprise. It based on detailed analysis of the impact of financial crisis, particularly in state enterprises transport system, fluctuations in the industry were studied and the need for antirecessionary management in terms of turbulence subject to positive foreign experience. Antirecessionary management can be defined as management, which delivered some way predict the crisis in the enterprise, analysis of its symptoms, development of measures to reduce the negative impact of the crisis and its factors for subsequent development.

Одержано 18.11.10