

Біліченко В.В., Огневий В.О

**ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ**

Розглянуто напрямки трансформаційних процесів на підприємствах автомобільного транспорту. Визначено зовнішні і внутрішні чинники впливу на трансформаційні зміни та ступінь цього впливу. Рис.1, табл.1, Дж.4

Процес трансформації є одним із ключових у сучасну епоху глобалізації. Розуміння характеру та особливостей цього процесу є необхідним для вироблення ефективної державної стратегії, для вирішення нагальних завдань.

Трансформаційна перебудова підприємства — складний і досить хворобливий для економіки процес, що супроводжується то спадом економічного виробництва, то його підйомом. У той же час цей процес характеризується значною нерівномірністю. Для деяких підприємств цей спад менш глибокий і вони швидко виходять з кризи, але часто для більшості підприємств криза жорстокіша і вони втрачають конкурентоспроможність на ринку послуг.

Трансформаційні процеси, що відбуваються в українській економіці, призвели до виникнення конкурентних умов надання послуг автотранспорту, що обумовило реформування системи організації і управління автотранспортним комплексом не тільки на державному, але і на регіональному рівні.

Формування ринку неможливе без трансформації всього комплексу відносин, що охоплюють усі сфери життя суспільства, форми організації господарської діяльності, а також взаємини з кінцевими споживачами товарів і послуг. Тому потрібна адаптація до нових економічних умов за допомогою розвитку існуючих і виникнення нових форм взаємодії ринкових суб'єктів на всіх рівнях управління.

Проаналізувавши праці багатьох вчених стосовно поняття трансформації, її форм, видів і ступенів можна стверджувати, що єдиної думки на сьогоднішній день не існує. Одна група вчених [1, с.17] подає визначення поняття “трансформації” у найбільш загальному вигляді, що не дає можливості усвідомити її характерні особливості. Друга група авторів [2, с.14; 3, с.57] зводить широке поняття трансформації лише до одного її виду: фінансової; організаційної; власності тим самим звужуючи область її дії. Третя група фахівців [4, с.12-робить наголос на окремих її аспектах: цілях, засобах здійснення (реалізації) та очікуваних результатах. Групування та систематизація окремих фрагментів визначень поняття “трансформації” дозволили зробити певні узагальнення за обраними характеристиками.

На основі узагальнень можна стверджувати, що трансформація підприємства - це здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, управління ним, форм власності, організаційно-правових форм, які можуть привести до фінансового оздоровлення підприємства, збільшення обсягу випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва. Проте заходи, що вживаються в процесі проведення трансформаційної перебудови підприємств автомобільного транспорту часто суттєво відрізняються один від одного в залежності від їх індивідуальних особливостей, тому виникає необхідність їхньої класифікації за окремими ознаками для забезпечення цілеспрямованого управління ними.

Метою проведення трансформації є створення повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності, здатних ефективно функціонувати за умов переходу до ринкової економіки та виробляти конкурентоспроможну продукцію, що відповідає вимогам товарних ринків. Отже, процедуру трансформації можна визначити як комплекс заходів, спрямованих на відновлення стійкої технічної, економічної та фінансової життєздатності підприємств.

Трансформація підприємств автомобільного транспорту спрямовується на розробку і впровадження заходів для найшвидшого виходу його з кризового стану, відновлення його конкурентоспроможності на ринку послуг, зниження собівартості надання цих послуг та підвищення їх якості .

Трансформаційні процеси які відбуваються на підприємствах автомобільного транспорту можна подати у вигляді рис.1

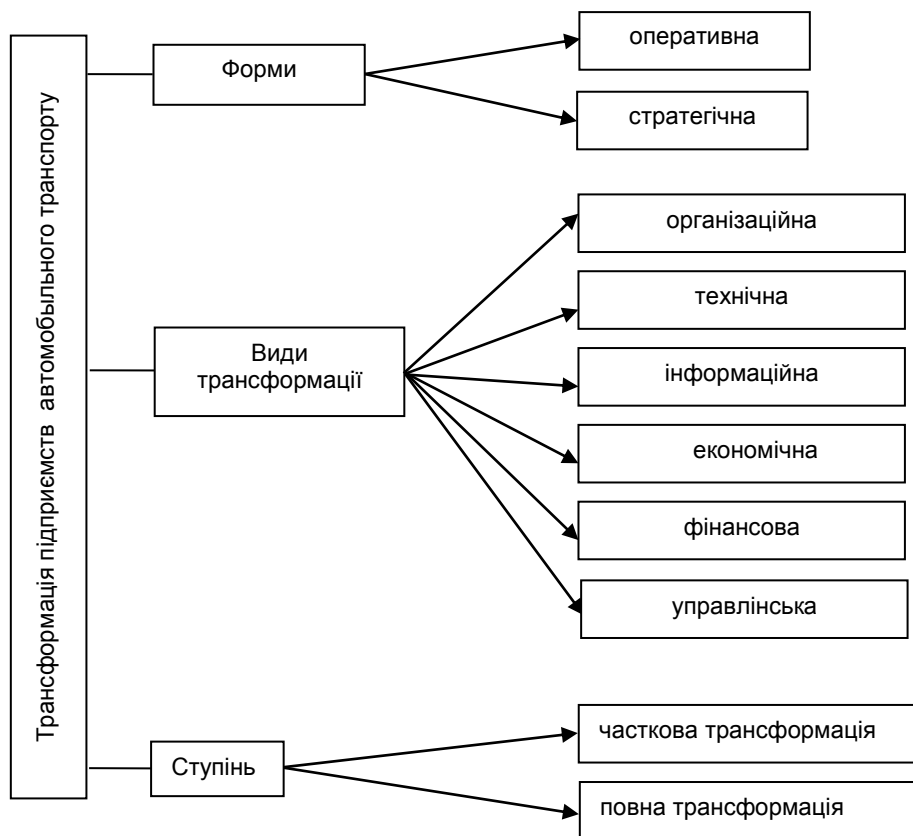


Рис.1 Основні види і форми трансформаційних процесів на підприємствах автомобільного транспорту.

Оперативна трансформація підприємства повинна забезпечувати підвищення ефективності діяльності підприємств автомобільного транспорту. В даній трансформації можна виділити такі заходи для поліпшення діяльності:

- зміна окремих складових організаційної структури підприємства;
- зменшення величини оборотних фондів через виявлення та ліквідацію зайвих запасів;
- скорочення обсягів основних фондів через ліквідацію зайвого обладнання, транспортних засобів тощо;
- оцінка та припинення вкладання неефективних інвестицій, крім життєво необхідних для підприємства й обґрунтованих з позицій розвитку ринку.

Отже оперативна трансформація повинна бути направлена на зниження всіх видів витрат (без одержання будь-яких суттєвих інвестицій) і швидкого збільшення обсягу збуту продукції. Проте, якщо процес перетворення обмежити лише нею, то підприємство незабаром неминуче знов опиниться в кризовому стані.

Стратегічна трансформація підприємств автомобільного транспорту забезпечує підвищення його конкурентоспроможності на ринку послуг. Для вирішення цієї задачі спочатку необхідно визначити стан підприємства, стратегічну мету діяльності підприємства, розробити концепцію подальшого розвитку. Мету цієї трансформації можна сформулювати у вигляді: продукція підприємства має відповідати поточному платоспроможному попиту. Підприємство, що задовольняє цю вимогу, з одного боку, зберігає централізований контроль у найбільш важливих сферах діяльності, а з іншого — відроджується завдяки проведенню активної науково-технічної та ринкової стратегії.

Організаційна трансформація характеризується процесами комерціалізації, корпоратизації, зміни організаційної структури та власника державних підприємств. Організація перевезень полягає у встановленні порядку підготовки і виконання перевезень,

керівництві, обліці і контролі, системі документообігу, системі розрахунків за перевезення. Від рівня організації перевезень залежить якість перевізного процесу, тобто збережність, своєчасність і економічність перевезень.

Технічна трансформація пов'язана із забезпеченням такого стану підприємства автомобільного транспорту, за якого воно досягає відповідного рівня виробничого потенціалу, технології, управлінських навичок, кваліфікації персоналу, ефективних систем постачання й логістики, тобто всього того, що дає підприємству змогу виходити на ринок з ефективною та конкурентоспроможною продукцією.

Інформаційна трансформація пов'язана з впровадженням нових інформаційних технологій, впровадженні різноманітних інновацій, які домагають підвищити авторитет автотранспортного підприємства на ринку послуг, зробити собівартість послуг меншою.

Економічна трансформація являється необхідною, коли послуги підприємства автомобільного транспорту, його капітальні та поточні витрати, цінова політика не забезпечують такий рівень економічної рентабельності підприємства, що відповідає сучасним умовам господарювання.

Суть фінансової трансформації полягає в тому, що після її впровадження автотранспортне підприємство повинне мати таку структуру балансу, за якої показники ліквідності і платоспроможності можуть задовільнити вимоги ринку, а також воно зможе виплатити кредити, відсотки за них або погасити інші боргові зобов'язання.

Трансформація системи управління пов'язана з підготовкою та перепідготовкою персоналу з орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування підприємства, зміну його організаційної структури, менеджменту, технологічної, інноваційної та маркетингової політики.

Серед основних принципів реформування системи управління транспортом можна виділити:

- розмежування функцій державного управління та управління підприємств;
- розмежування виробничих та регулятивно-контрольних функцій;
- створення організаційних структур управління в об'єднаннях підприємств переважно на комерційній основі.

Вирішення завдань реформування галузі неможливе без змін форм власності.

При визначенні темпів та форм приватизації на транспорті потрібно враховувати технологічну складність виробничих комплексів, їх роль у забезпеченні державних та суспільних потреб, економічну та організаційну готовність до зміни організаційно-правових форм власності.

Міра необхідної трансформації залежать від особливостей проблем підприємства автомобільного транспорту. Ці особливості визначаються внутрішніми та зовнішніми чинниками, які впливають на трансформаційні процеси на підприємствах автомобільного транспорту.

Основні чинники в залежності від виду трансформаційних процесів наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Чинники впливу на трансформаційні процеси

Вид трансформації	Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
Організаційна	- зміни на ринку автотранспортних послуг - нові законодавчі акти - нові форми бізнесу	- структурні зміни - спеціалізація - диверсифікація - управління
Технічна	Зміна технології виробництва у конкурентів	Впровадження інновацій у виробництво
Інформаційна	Нові інформаційні технології	Необхідність змін у системі інноваційного забезпечення
Економічна	Зміни в ціновій політиці на ресурси	- збитковість підприємства - зміна форми власності
Управлінська	Орієнтація на конкурентоспроможне ф-ня	- технологічні зміни - організаційні зміни - зміна форми власності
Фінансова	Орієнтація на ринок послуг	Низькі показники ліквідності і платоспроможності

Як слідує з таблиці вплив як внутрішніх так і зовнішніх чинників є індивідуальним для кожного підприємства. Тому визначення напрямків трансформаційних змін для конкретного підприємства можливе лише на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів що впливають на трансформаційні процеси і визначення ступеня їх впливу.

Іноді підприємство потребує лише часткової трансформації для відновлення економічної та технічної життєздатності. При цьому підприємство встановлює для себе певні орієнтири, які є кінцевою метою реалізації відповідного типу реформування. Такими орієнтирами можуть бути рівень запланованого фінансового стану підприємства, розмір робочого капіталу, а також коефіцієнт покриття боргів.

Для досягнення запланованих результатів можуть використовуватися такі заходи як переоформлення боргів, додаткова емісія цінних паперів, переоцінка активів.

Коли проблеми підприємства є більш суттєвими, тоді підприємство потребує повної трансформації. При цьому необхідним є проведення всіх видів трансформації комплексно.

При даному реформуванні необхідно розробити нову організаційну структуру,, виробити ефективну трудову, технічну та технологічну політику, провести зміни в організації і управлінні перевізним процесом. Як показує закордонна практика комплексна трансформація триває близько трьох років.

У процесі обґрунтування видів, форм та ступеня трансформації необхідно насамперед глибоко проаналізувати техніко-економічну й фінансову ситуацію. Для цього необхідно оцінити який ще вид послуг, крім основних, може надавати автотранспортне підприємство після трансформації для відновлення свого потенціалу та нормального функціонування на ринку. Цьому передують аналіз усіх напрямів діяльності підприємства за критерієм конкурентоспроможності продукції (ціна, якість), ринкової частки, структури витрат і прибутковості. Передовсім аналізують такі альтернативи:

1. якщо прибутковість надання певного виду послуг не можна відновити з причин її низької якості, застарілої технології, високої собівартості, низького рівня використання виробничої потужності, то виробництво треба припинити;

2. при наявності вільних виробничих потужностей, визначаються нові перспективні види послуг, надання яких зможе забезпечити необхідну рентабельність вкладеного капіталу з урахуванням вартості трансформації;

3. якщо вивести підприємство на певний рівень не вдасться навіть після трансформації, тоді його необхідно закрити, застаріле обладнання та наявні активи треба продати, а виробничі площі здати в оренду.

Будь-яку стратегію трансформації треба підсилювати заходами за трьома основними напрямками:

1. зменшення витрат і підвищення ефективності виробництва та продуктивності праці, зниження енергоємності виробництва, посилення контролю за якістю продукції;

2. модернізація або заміна обладнання; здебільшого модернізація є вигіднішою і за критерієм витрат і з погляду стратегії розвитку підприємства;

3. запровадження нової технології, доцільність якої має бути ретельно обґрунтована.

Висновки: Трансформаційні процеси на підприємствах автомобільного транспорту являються на сьогоднішній день необхідними для виведення їх з кризи, підвищення конкурентоспроможності послуг на ринку, зниження собівартості послуг.

Міра і вид необхідної трансформації залежать від характеру проблем і індивідуальних особливостей кожного автопідприємства. Тому визначення напрямку трансформації можливе лише на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів і ступеня їх впливу на діяльність підприємств автомобільного транспорту.

Список літератури:

1. Мазур И. И., Шапиро В. Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. – М.: Высшая школа, 2000.-587с. ил.

2. Нізалов Д.В. Основні напрями структурної реструктуризації промислових підприємств України// Державний інформаційний бюлетень про приватизацію.-1997.-№8.-С.66-68.

3. Валентина Заїкіна. Організаційно-економічні аспекти проведення реструктуризації підприємств// Страница аспиранта.-1999.-№ Август. – С.57-58.

4. Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям// Проблемы теории и практики управления.-1999.-№1.-С. 85