

Дослідження методів реформування природних монополій

В статті проведено дослідження методів реформування природних монополій. Виявлено проблеми реформування підприємств, зокрема газової галузі.

природна монополія, реформування, реінжиніринг, метизація

Постановка проблеми. У процесі інституційного розвитку ринкових структур різноманітних галузей реального сектора економіки України особлива увага повинна приділятися тим видам економічної діяльності, що відносяться до природних монополій. У природних монополіях через технологічні, економічні та інші умови виключаються або обмежуються фактори конкуренції, а результативність їх діяльності пов'язується, головним чином, з “ефектом природного масштабу”, який дозволяє підприємству-монополісту забезпечувати товарами або послугами всю місткість ринку. Проблеми реформування підприємств на сьогоднішньому етапі усвідомлені як Урядом, так і самими господарюючими суб'єктами і є актуальними.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед досліджень, які висвітлюють окремі аспекти державного регулювання суб'єктів природних монополій, слід відзначити праці таких науковців, як: В.Базилевича, З.Борисенко, О.Бутиркіна, В.Кокорева, В.Ліра, В.Студенцова, Г.Филюк тощо. Вони розробили загальні організаційно-економічні підходи щодо регулювання природних монополій, визначили їх сутність і межі застосування у трансформаційний період [1–3]. А також проблемами реформування підприємств займалися зарубіжні вчені Ж. Йеннекенс, Й. Хентц, Р. Наврузов, Л. Радіонова та ін. Проте

© І.Б. Гобир, 2011

питання дослідження методів реформування природних монополій є невирішеним в газовій промисловості і вимагає подальшого дослідження і негайного вирішення.

Мета даної статті полягає в тому, щоб проаналізувати і дослідити методи реформування природних монополій, в тому числі й підприємств газової галузі.

Постановка завдання. Провести дослідження методів реформування природних монополій, а також розкрити проблеми, пов'язані з реформуванням підприємств, зокрема підприємств газової галузі.

Виклад основного матеріалу. Реформування господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки є багатогранним процесом, який вимагає обліку накопиченого досвіду господарювання, загальних закономірностей ефективної роботи в умовах ринку, особливостей господарювання в умовах кризи, а також урахування галузевої специфіки.

Проблеми реформування підприємств на сьогоднішній час є важливими, а одною з перешкод до економічного зростання є повільний процес перетворень на рівні підприємств. При цьому під реформою розуміється зміна принципів господарювання і дії, спрямовані на реструктуризацію, вдосконалення управління підвищення ефективності виробництва і конкурентоспроможності продукції, підвищення продуктивності праці, зниження витрат виробництва, ріст фінансово-економічних результатів. У числі

найбільш характерних для сучасних підприємств проблем, що перешкоджають їх ефективному функціонуванню, відносять: неефективність системи правління, низький рівень відповідальності керівників за результати діяльності підприємства.

Для усунення негативних тенденцій в економіці необхідно сконцентрувати вплив на забезпеченні ефективного розвитку підприємства як основного структурного утворюючого елементу економічної системи.

Методичною базою проведення реформ на рівні підприємств є пакет документів, що включає типову (зразкову) програму реформи підприємства, а також методичні рекомендації по розробці постачальницько-збутової, цінової, фінансової, інвестиційної і кадрової політики підприємства. В якості основних напрямів реформування підприємств відзначається реструктуризація майнового комплексу, ринкова оцінка активів, аналіз положення підприємства на ринку, виробітку стратегії розвитку, підготовка і перепідготовка кадрів.

В цілому правильність намічених заходів не викликає сумніву. До того ж рекомендується відповідно до вибраної стратегії підприємства на ринку виробити взаємопов'язану систему, що складається з постачальницько-збутової, виробничо-технологічної, інноваційної, цінової, інвестиційної і кадрової політики. Таким чином, може бути забезпечена системність заходів, сприяюча підвищенню стійкості підприємства на ринку.

Проте, через специфічні особливості підприємств газової галузі, рекомендації не можуть бути перенесені в галузь автоматично, потрібна їх прив'язка. Це ж відноситься і до рекомендацій по перебудові організаційних структур управління.

Аналіз зарубіжної теорії і практики реформ показав, що реформування підприємств припускає радикальні зміни в її діяльності. Процеси змін постійно ініціюються в практиці фірм розвинених ринкових країн, оскільки цього вимагає конкурентна боротьба. Проблеми управління змінами виникають в тих випадках, коли істотно сповільнюється приріст прибутку в результаті: втрати позицій на ринку, технологічного відставання або падіння попиту на вироблюваний товар.

Під впливом все частіше виникаючих проблем конкурентної боротьби з'явився новий напрям, який називається реінжинірингом бізнес процесів.

Ідеологами теорії реінжиніринга є М. Хаммер і Д. Чампі [4], які визначили реінжиніринг як "фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес процесів для досягнення відчутних змін в критичних показниках виробництва, таких як витрати, якість, сервіс, швидкість". Реінжиніринг досить широко поширений в практиці американських кампаній, проте не завжди його результати бувають однозначно позитивними і відчутними. Усе залежить від масштабу бізнесу, партнерів кампанії. У своїх працях Д. Кліланд відмічає [5], що для успішного здійснення процесу реінжиніринга має бути сформована команда, яка є ключовим елементом стратегії поліпшення поточних і перспективних результатів.

Д. Кліланд [5] відмічає також, що результати реінжиніринга не можуть бути тільки прямими, кількісно вимірюваними. Можливі результати (ефекти "тригера"), які важко виміряти кількісно, але вони створюють необхідні умови для успіху фірми надалі. До них автор відносить вплив реінжиніринга на організаційну культуру, ріст професійних знань, обмін досвідом, зміну управлінської філософії, підтримку як поточних змін, так і планування стратегічних змін, упевненість в соціальних гарантіях в результаті успіху перетворень.

Теоретиками реінжиніринга виділяються три види компаній, якими потрібне проведення реінжиніринга :

- компанії, у яких є проблеми з реалізацією продукції, і їх витрати вищі, ніж у конкурентів;

- компанії, керівництво яких передбачає наближення труднощів на ринку у зв'язку з конкурентним і правовим середовищем, що міняється;
- компанії, успішно працюючі на ринку, але що ставлять завдання істотного відриву від конкурентів.

Зміст нових бізнес процесів повинно істотно відрізнятись від тих, що традиційно склалися у фірмі. Безперечно, на формування нових бізнес процесів чинить вплив галузь виробництва, масштаби бізнесу, технічні можливості і новий технологічний устрій, стартові можливості підприємства, готовність персоналу до радикальних перетворень. Проте існують загальні принципи, які необхідно виконати для досягнення максимального успіху:

- відмова від спеціалізації і по можливості випуск продукції одним підрозділом з повною відповідальністю за терміни, якість, що знижує необхідність управлінських дій для координації робіт і зв'язків із зовнішнім середовищем;
- вертикальне ущільнення управлінських процесів, коли ухвалення рішення не ізолюється від самої роботи, а стає її частиною, і виконавці можуть самі приймати рішення;
- відмова від лінійності у виконанні етапів робіт і перехід до “природного” порядку з поєднанням етапів, або перенесенням їх на пізніший термін, якщо немає достатньої підготовленості етапу;
- розробка декількох версій одного процесу;
- вихід роботи за межі організаційних структур, якщо це економічно виправдано;
- зниження витрат на контроль шляхом зміни його системи, зокрема, застосування групового або відкладеного контролю;
- мінімізація узгоджень для ухвалення рішень і скорочення точок зіткнення із зовнішнім середовищем.

Не в усіх випадках застосування реінжиніринга призводить до позитивних змін, які очікуються керівництвом. З усіх причин, проаналізованих в літературі, ми приводимо деякі, на нашу думку, здатні перешкоджати перетворенням в наших вітчизняних умовах:

- спроба зафіксувати старі зв'язки усередині підприємства або організації, проводячи лише зміни в організаційній структурі, скорочення чисельності;
- усі перетворення закінчуються перепроєктуванням бізнес процесів і не доводяться до змін структури, мотивації праці;
- не беруться до уваги цінності і переконання працівників, або навпаки робляться спроби провести перетворення, не порушуючи нічиїх інтересів;
- невизначеність цілей і припинення перетворень при отриманні перших позитивних результатів;
- спроби почати процес реінжиніринга знизу, де практично не можуть бути ініційовані корінні перетворення;
- спроби провести реформи без виділення для цих цілей бюджету і без залучення зовнішнього консультування.

Управління змінами в організації є складною проблемою. Л. Грейнер розробив модель успішного управління організаційними змінами:

- тиск і спонукання;
- посередництво і переорієнтація уваги;
- діагностика і усвідомлення;
- знаходження нового рішення і зобов'язання по його виконанню;
- експеримент і виявлення;
- підкріплення і згода.

Особливо важливим тут являється перший етап, який правильніше було б назвати ініціацією з виділенням груп осіб, зацікавлених в змінах і створення механізму взаємодії їх інтересів.

Реформування підприємства і організації не завжди приносить позитивні результати. Це відбувається з причин незавершеності реформ, їх недостатнього проникнення в усі сфери діяльності підприємства, відсутності балансу внутрішньофірмових інтересів, тому потрібний організаційно-економічний супровід реформ, постійний моніторинг показників підприємства.

Створення на рівні підприємства системи, яка характеризувалася б підприємницькою поведінкою, на думку П. Ансоффа [6], може бути здійснено поетапно. При цьому мають бути переосмислені нові цілі, нові шляхи їх досягнення, обмеження, нова організаційна культура.

Для цілей управління процесами змін Т. Санталайнен [7] пропонує виділяти в процесі перетворень підприємства наступні фази: підготовка до змін (послаблення тих сил і зв'язків, які тримають підприємство в колишньому стані); перехід в новий стан (розвиток нових підходів, оцінок, поведінки); закріплення результатів змін (створення механізмів, що підтримують перетворення). У наших умовах необхідно чітко визначити об'єкти змін, заходи дії на них, критерії змін, тимчасові характеристики кожної фази.

У літературі в якості прогресивних методів реформування організацій і підприємств знайшли віддзеркалення методи сетизації організаційних структур. Розглядаючи сетизацію як метод стратегічного менеджменту, що полягає у формуванні мережі з її вузлами і зв'язками для досягнення цілей відповідно до потреб і очікувань партнерів і ділової кон'юнктури. Р. Патюрель [8] відмічає можливості модифікації організаційних моделей мереж.

Західні учені абсолютно обґрунтовано приділяють величезне значення людському чиннику і його впливу на успіх реформ. Проблема вибору стратегії впливу на працівників і подолання їх опору реформам присвячена робота Й. Хентце [9], який розглядає переваги і недоліки можливих дій на працівників.

Значення методів реформування підприємств в країнах з ринковою економікою дає можливість застосувати накопичений досвід і уникнути багатьох помилок, а також краще зрозуміти філософію бізнесу для партнерських стосунків, а також для конкурентної боротьби.

Аналіз стану вітчизняних досліджень показує, що обґрунтування напрямів реформування ГРП як господарюючих суб'єктів повинно спиратися на реальну оцінку стартових можливостей і умов функціонування організацій.

Нині з'явилися методики оцінки майнового і фінансового стану підприємств і організації, які використовуються в ринковій економіці і дозволяють визначити ринкові показники їх діяльності.

У контексті досліджуваної нами проблеми особливе значення набуває діагностика стану господарського суб'єкта з метою реформування. Потрібне розроблення концептуального підходу, пов'язаного з вибором вигляду майбутньої організації. Саме у такому аспекті проблеми фінансового аналізу в літературі не розкриті.

Потрібна методика розробки критеріїв, на підставі яких можна оцінити діяльність організації в підвищенні її конкурентоспроможності. Вимагають розвитку і ті нечисленні пропозиції по управлінській діагностиці в організаціях, без якої не можуть бути проведені і закріплені внутрішньофірмові зміни.

Вибір напрямів реформування вимагає чіткого розуміння того, які ж системи можуть надійно функціонувати в умовах ринку. Зокрема, Л.Н. Родионова відмічає, що надійність і адаптування виробничих систем багато в чому визначається обґрунтованістю визначення мети при їх формуванні.

На думку багатьох авторів, організаційне забезпечення надійності виробничих систем вимагає розробки науково-обґрунтованих методів резервування матеріальних і фінансових ресурсів, а також встановлення їх економічно доцільного співвідношення і одночасної оптимізації організаційної структури і підтримки заданої технічної надійності елементів. Економічне забезпечення надійності повинне знайти віддзеркалення у визначенні ціни відмови системи, що включає економічний, екологічний і соціальний компоненти.

Це ще раз підкреслює значущість обґрунтованих методів діагностики початкового стану підприємства.

Декілька в іншому аспекті оцінку перетворень розглядає Р. Наврузов [10], який ділить критерії на ринкові, науково-технічні, фінансові, виробничі і дає характеристику кожної групи. Автор виділяє регіональну, економічну і екологічну ефективності. Стосовно промисловості даються обґрунтовані рекомендації за оцінкою рівня менеджменту власності.

Висновки. Таким чином, досліджуючи наявні в зарубіжній і вітчизняній літературі точки зору і накопичений досвід по створенню ефективного ринкового господарюючого суб'єкта і забезпеченню процесів управління реформуванням дозволяє зробити висновок, що нині немає системного організаційного механізму перетворень вітчизняних підприємств.

Список літератури

1. Базилевич В. Роздержавлення природних монопольних структур в Україні / В. Базилевич, Г.Пилуок // Економіка України. – 2002. - №3 – С. 35-42.
2. Бутыркин А.Я. Естественные монополии: Теория и проблемы регулирования / А.Я. Бутыркин. – М.: Новый век, 2003. – 152 с.
3. Студенцов В. Государство и естественные монополии / В. Студенців // Мировая эконом. и международ. отношения. – 1995. – № 9. – С. 86–97.
4. Hammer M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution / M. Hammer, J. Champy. - N.Y.: Harper Collins, 1994.
5. Cleland D. The “Trigger Effects” of Reengineering. PMI: 27 th Annual Seminar./ D. Cleland // Symposium. - Boston: October 7-9, 1996.
6. Ансофф И. Стратегическое управление; пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989.
7. Санталайнен Т. Управление по результатам: Пер. с фин. / Т. Санталайнен. – М.: Прогресс, 1988.
8. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур. / Р. Патюрель // Пробл. Теории и практики управления. - 1997. - №3.
9. Хентце И. Как преодолеть противодействие запланированным организационным изменениям. / И.Хентце и др. // Проблемы теории и практики управления. - 1997. - №3.
10. Наврузов Р. Об эффективности управления государственной собственностью / Р. Наврузов // Пробл. теории и практики управления. - 1997. - №1.

И. Гобыр

Исследование методов реформирования естественных монополий

В статье проведено исследование методов реформирования естественных монополий. Выявлены проблемы реформирования предприятий, в частности газовой отрасли.

I. Gobyр

Research methods for reforming natural monopolies

The paper studied the methods of reform of natural monopolies. There are problems of enterprise reforms, including gas industry.

Одержано 18.10.11