

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИЖИВАННЯ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Квятковська Л.А., Терещенко В.І.

Кременчуцький державний політехнічний університет

Вступ. В умовах сучасної економіки України вдале функціонування і розвиток підприємств потребує мобілізації їх зусиль з адаптації до змін, що відбуваються, чому сприяють процеси реструктуризації. З одного боку, це засіб антикризового управління, що спрямований на забезпечення виживання підприємства. З іншого боку, реструктуризація є засобом стратегічного управління, що спрямована на забезпечення ефективного функціонування і розвиток підприємств і зумовлена, перш за все, потенційним банкрутством підприємства і недостатньою ефективністю його діяльності. Дослідження передумов реструктуризації дозволяє визначити її як засіб управління процесами адаптації, цілеспрямована зміна основ функціонування і організаційної структури підприємства. Світова практика показала, що своєчасна реструктуризація не тільки вирішує проблеми виживання підприємств, але й забезпечує підвищення ефективності їх діяльності.

У розробках зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів проаналізовані підходи до реструктуризації як до рішення проблем антикризового управління і приватизації підприємств. Разом з тим недостатньо приділяється уваги механізму реструктуризації як інструменту управління змінами в розвитку підприємства, що постійно відбуваються [3]. Це потребує рішення багатьох задач, серед яких – дослідження процесів реструктуризації, використання і вдосконалення механізму самоорганізації, формування механізму загальної зацікавленості учасників у реструктуризації, розробка і реалізація стратегії реструктуризації.

Мета роботи. Основною метою написання статті є вивчення впливу реструктуризації на процес формування самостійної економічної системи України, підвищення її економічної незалежності та безпеки. Зважаючи на це обов'язковими задачами, які повинна вирішувати реструктуризація є:

- Зменшення промислового енергоспоживання, матеріаломісткості продукції, що виробляється, та, як наслідок, зменшення імпорту енергоносіїв та дефіцитної сировини;

- Розвиток економічно ефективної та національно безпечної міждержавної кооперації з переважною орієнтацією на стадію виробництва кінцевої продукції;

- Освоєння та розвиток замкнутих виробничо-технологічних циклів; Розвиток сучасного

машинобудування із паралельним скороченням імпорту машин та устаткування.

Метою роботи є визначення необхідності стимулювання та прискорення структурних реформ, що є вкрай важливою задачею для держави з перехідною економікою. Цю задачу можна вирішувати за допомогою різних заходів. Найбільш ефективними з них є сприяння відкриттю нових компаній, програми перепідготовки кадрів, адресні соціальні програми. Не всі фахівці погоджуються із цим твердженням, проте майже усі програми макроекономічної реструктуризації свідчать про те, що ефективність реформ на макроекономічному рівні залежить від того, чи спроможні суб'єкти господарювання реагувати належним чином на зміни у зовнішньому оточенні, використовувати ті можливості, які їм надаються під час реформ [2].

Матеріал і результати досліджень. Динамізм сучасної економіки потребує адекватного реагування підприємств на зміну умов внутрішнього і зовнішнього оточення. Тому існує необхідність створення і впровадження механізмів управління, що дозволяють помічати ці зміни, розпізнавати їх і забезпечувати відповідну адаптацію виробничо-господарської діяльності підприємств.

Аналіз наукової літератури дозволив виділити дві точки зору на поняття реструктуризації підприємства. Наведені погляди авторів стосуються реструктуризації підприємств без відносно умов, в яких вона здійснюється, - в ринковій економіці чи економіці, що трансформується.

Згідно з першою точкою зору, поняття реструктуризації розглядається у найбільш загальному вигляді як і „будь-які зміни стратегічного характеру на підприємстві”. Подібну оцінку наводить Л.Водачек: „реструктуризація – це комплексні та взаємопов'язані зміни структур, що забезпечують функціонування підприємства в цілому”.

Друга група авторів у своїх визначеннях реструктуризації робить наголос на її окремих аспектах – цілях, напрямках проведення та формах реалізації. Так, О.Паровий відзначає націленість процесу реструктуризації на „збільшення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємств, що має на меті підвищення ефективності виробництва та ефективного розподілу ресурсів”. Дж. Монтгомері розглядає наслідки реструктуризації у вигляді докорінних змін у діяльності підприємства, в управлінні ним, в його робочій силі та структурі фінансів з метою підвищення прибутковості, скорочення витрат і

поліпшення якості продукції. Ще реструктуризація визначається як „структурна перебудова з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів підприємства, яка полягає у створенні комплексу бізнес-одинць на основі розподілу, об'єднання, ліквідації діючих і організації нових структурних підрозділів, приєднання до підприємства інших підприємств, придбання визначальної частки у статутному капіталі або акцій сторонніх організацій”. Наведені визначення не суперечать одне одному, вони лише меншою чи більшою мірою розшифровують внутрішні механізми реструктуризації.

Взагалі поняття реструктуризації можна сформулювати таким чином: реструктуризація – це перебудова підприємства, яка націлена на підвищення його конкурентоспроможності і здійснюється завдяки змінам у використанні ресурсів і у напрямках діяльності задля досягнення цілей підприємства [3].

Організаційний аспект механізму реструктуризації забезпечує організацію процесів реструктуризації і включає: розробку і реалізацію стратегії, розподіл обов'язків між учасниками, нормативно-правове регулювання.

Економічний аспект забезпечує спрямованість на досягнення економічних цілей підприємства і ефективність реалізації процесів реструктуризації. Теоретичною основою формування реструктуризації підприємства є наступна система принципів:

- Науковості – застосування наукових підходів і методів до управління реструктуризацією підприємства;
- Безперервної адаптації – безперервність і послідовність процесів реструктуризації;
- Цілеспрямованості – спрямованість і підпорядкування процесів реструктуризації економічним цілям підприємства;
- Самовизначення – необхідність проведення реструктуризації повинно вирішувати саме підприємство;
- Погодження інтересів учасників процесів реструктуризації.

Основними концептуальними положеннями формування і реалізації реструктуризації підприємства є:

1. процеси реструктуризації повинні бути предметом державного регулювання;
2. цілі реструктуризації визначаються цілями ефективного функціонування і розвитку підприємства;
3. реалізація реструктуризації можлива на основі комплексного аналізу і оцінки ефективності управління даними процесами;
4. необхідно надавати перевагу інноваційним технологіям;
5. ефективне використання і вдосконалення механізму самоорганізації в процесах реструктуризації за рахунок високого рівня персоналу управління підприємством;

6. відповідність інтересів учасників цілям реструктуризації;

7. соціальна спрямованість процесів реструктуризації;

8. вивчення та використання прикладів реструктуризації на інших підприємствах[3].

Реструктуризація являє собою новий, недостатньо вивчений та випробуваний процес. Впровадження процесу реструктуризації можна здійснити власними силами працівників підприємства, але ефективність робіт буде значно вище в разі залучення спеціалістів високої кваліфікації, що спеціалізуються в цьому напрямку – консультанти з управлінського консультування. Особливо на початковому етапі проведення робіт виглядає доцільним зверненням до консультантів з реструктуризації (КР). Таких спеціалістів можна знайти в спеціальних організаціях – консалтингових компаніях. В Україні однією з таких організацій є Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств (УЦППП). При зверненні представників приватизованих (в минулому державних підприємств) чи приватних підприємств до спеціалістів УЦППП, останні створюють команду спеціалістів по реструктуризації (КСР) підприємства і розпочинають цю роботу.

Реструктуризація підприємства передбачає його істотне реформування, що є центральним та обов'язковим елементом загальної економічної реформи та відновлення економічного зростання в Україні. Якщо підприємства на стануть ефективними та рентабельними, то макроекономічні реформи, що проводяться не призведуть до успішної трансформації економіки.

Реструктуризація приватизованих підприємств являє собою досить непросту справу, особливо в тих випадках, коли право власності перейшло до адміністрації та працівників, і поняття ефективного власника розмите.

Реструктуризація – явище не унікальне, що відбувається тільки в Україні, багато західних підприємств стикались з аналогічними проблемами, особливо в періоди істотних змін на ринку. Реструктуризація – це активне усвідомлення та вирішення нагальних проблем, що стоять перед підприємством, і є болісним, але необхідним процесом, який дозволяє підприємству відновити ефективність та конкурентоспроможність. Існує багато підходів до реструктуризації. Вони охоплюють велику кількість аспектів, які можуть бути розглянуті паралельно або послідовно в залежності від економічних обставин, стану підприємства та галузі. Реструктуризація є досить високо затратним процесом, потребує значних інвестицій для модернізації виробництва, зменшення собівартості продукції, випуску нових видів продукції, диверсифікації виробництва, пошуку нових ринків збуту продукції, оптимізації портфелю продукції підприємства тощо. Але деякі стадії реструктуризації можна впровадити досить швидко, використовуючи тільки внутрішні резерви підприємства [2].

Розглянемо процес реструктуризації на мікро рівні, тобто реструктуризацію окремого підприємства.

Після проведення консультантами діагностики поточного стану підприємства та узгодження стратегії розвитку і плану реструктуризації з адміністрацією та основними акціонерами підприємства, реструктуризація може бути проведена в два етапи:

- перший етап передбачає реструктуризацію термінових заходів, що направлені на якнайшвидше покращення загального стану підприємства, покращення морального стану робітників і покращення іміджу підприємства. Підприємство покращує свою господарську діяльність, забезпечує свою стабільність та надійність по відношенню до зовнішніх джерел фінансування, створюючи умови для здійснення фундаментальних проєктів та перетворень. Як правило цей етап не потребує великих інвестицій;

- другий етап спирається на досягнення першого етапу і забезпечує майбутнє підприємства шляхом впровадження фундаментальних проєктів, що потребують значних капіталовкладень.

На першому етапі вирішуються в першу чергу організаційні та адміністративні питання, роботи по зменшенню витрат, а також виконується реструктуризація, що пов'язана з перетвореннями в області планування споруд, розташування обладнання, і деякі технологічні перетворення, що не потребують великих витрат.

Організаційні та адміністративні питання містять ідентифікацію продукції, що випускається, та попиту ринку продукції підприємства, аналіз сильних та слабких місць у всіх сферах діяльності підприємства, підготовку конкретних пропозицій щодо перебудови.

Досить швидких та суттєвих результатів в діяльності підприємства з метою їх фінансової стабілізації можна досягти наступними діями:

- вмілим управління потоками грошових коштів;

- зниженням собівартості шляхом виявлення надмірних та невиправданих витрат, скороченням штату підприємств;

- створенням служби маркетингу або суттєвим покращенням її діяльності, реорганізацією підрозділів збуту;

- переглядом номенклатури продукції, концентрацією на профільному бізнесі для більш диверсифікованих підприємств або розширенням асортименту.

Окрім цього наведені вище дії є цілком закономірними і викликані рядом характерних причин та ознак, що повністю властиві підприємствам, які потребують реструктуризації:

- немає справжнього відділу маркетингу та служби збуту, і підприємство дійсно не знає, хто його клієнти і які в них потреби;

- фінансової стратегії на підприємстві не існує, обігового капіталу бракує, ліквідність підприємства знаходиться на низькому рівні;

- переважна кількість повсякденних, оперативних рішень приймається менеджерами вищої ланки керівництва, які не вміють і не хочуть делегувати підлеглим значну частину повноважень;

- іміджу компанії в цілому та його продукції зокрема, тобто можливості ефективного збуту, наносить велику шкоду низька якість продукції, відсутність стабільного процесу контролю якості.

Висновки. Таким чином реструктуризація – це шлях поступових перетворень на різних рівнях управління і організації, який дозволяє підприємству відновити його ефективну діяльність, рентабельність та конкурентоспроможність. Вона сприяє формуванню сильних суб'єктів ринкових відносин, здатних не тільки вижити в мінливих умовах ринку але й розвиватися, забезпечуючи зайнятість та збільшуючи доходи.

Сучасний стан економічних реформ свідчить, що реструктуризація стає вирішальною стадією трансформаційного процесу. Вона пронизує всю соціально-економічну систему держави від рівня окремих суб'єктів господарювання до рівня інституційного регулювання життєдіяльності суспільства. Значить реструктуризація на всіх рівнях тісно пов'язана із іншими змінами, що відбуваються в суспільстві.

Тобто для подальшого розвитку реформ, підвищення їх ефективності потрібно ще багато зусиль, спрямованих на формування нормативної, інфраструктурної, організаційної та методичної бази для реструктуризації підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Кальченко Л. Мендрул О. Реструктуризація підприємства в умовах становлення ринкового середовища // Економіка України. – 2000. -№10

2. Нізалов Д. В. Реструктуризація: місце та роль у системі економічних реформ // Формування ринкових відносин. -2001.- №10

3. Оленко І. П. Москаленко Н.А. Организационно-экономический механизм реструктуризации предприятия // Региональні перспективи. – 2003. -№7-8

Стаття надійшла 04.10.2006 р.
Рекомендовано до друку д.е.н., проф.
П.Г.Перерва