

Роль реструктуризації в підвищенні конкурентноздатності промислового підприємства.

Перехід від адміністративної економіки до ринкової став вирішальним випробуванням для підприємств усіх галузей, який також ускладнився у результаті невірних розрахунків. Негативні факти такого переходу по сьогодні відбиваються на економічній діяльності, як всієї країни, так і окремого підприємства. Цей крок у бік ринкової економіки був недостатньо продуманим з боку держави.

Далеко не всі підприємства у наші часи змогли адаптуватися до ринкової економіки, що розвивається. Більша же частина підприємств і сьогодні не можуть збудувати правильну концепцію своєї діяльності, не можуть пристосуватись до ринкових взаємовідносин, налагодити зв'язки з партнерами, забезпечити собі конкурентноздатність на ринку.

На даний час в Україні закладено основу ринкової економіки, існує багатий досвід ринкових перетворень, знову було створено: бюджетну, грошову, фінансову, банківську та інші системи, які є основою незалежної держави. Це сприяє розвитку економіки України та її регіонів, зростанню якості життя населення, розвитку соціально-економічних відносин та підтверджує вірність обраної стратегії розвитку.

За роки незалежності Україна перебудувала систему економічних відносин. Особливо це позначилось на реформуванні відносин власності. Основний обсяг промислової продукції, більш ніж 75%, виробляється недержавними підприємствами. Втратили статус державних підприємства будівництва та транспорту, підприємства торгівлі перейшли до приватного сектору.

Таким чином, можна стверджувати наступне: на даному етапі в розвитку економіки України можна спостерігати зниження ставок банківських кредитів налагодження та розвиток зовнішньоекономічної діяльності тощо, але існують і негативні тенденції: знижуються темпи приросту виробництва і його реструктуризації, спостерігається заборгованість з виплати пенсій та зарплат.

Також можна спостерігати, що за часи самостійності в Україні майже не відбувалось оновлення виробничих потужностей, тому більша частина промислових підприємств зазнало краху або збанкрутіла [1].

Приймаючи до уваги все викладене, стає очевидною необхідність проведення реструктуризації підприємств.

В Україні інтерес до поняття реструктуризація виник відносно недавно. Та сьогодні проблема реструктуризації підприємств, її основних напрямлень та процесів являється особливо актуальною для нашої країни. Ми вважаємо, що проведення реструктуризації підприємств, що знаходяться в скрутному становищі, є основою розвитку мікроекономіки країни.

Поняття «реструктуризація підприємства» в наукових працях авторами трактується по-різному. В одному випадку автори пояснюють термін реструктуризація

в більш загальному вигляді як «будь-які зміни стратегічного характеру на підприємстві» [2, с.19].

В іншому випадку вчені розглядають поняття реструктуризації більш поглиблено, розглядаючи її під різними кутами зору: цілі, форми реалізації, напрямки проведення. Наприклад, О. Паровий розглядає процес реструктуризації як напрямленість на «... збільшення продуктивності праці та конкурентноздатності підприємств, ціллю якого є зростання ефективності виробництва та ефективного розподілення ресурсів» [3, с.13]. Дж. Монтгомері бачить ціль реструктуризації у повній зміні діяльності та процесу управління на підприємстві, зміні фінансової структури та кадрової політики на меті яких є зниження витрат, ріст прибутків та поліпшення якості товарів [4, с.77]. А наказом агентства з питань попередження банкрутства підприємств та організацій реструктуризація визначається як «... структурна перебудова з ціллю забезпечення ефективного розподілу та використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, землі, технологій), що полягає у створенні комплексу бізнес – одиниць на основі розподілення, об'єднання та ліквідації (передачі) діючих та організації нових структурних підрозділів, приєднання до підприємства інших підприємств, придбанні визначної долі у статутному капіталі або акцій сторонніх організацій» [5]. Наведені визначення не є взаємовиключними, а лише більш чи менш детально розглядають сам процес реструктуризації.

Наказом Міністерства економіки України реструктуризацію визначають як здійснення організаційно-економічних, технічних, правових заходів, що націлені на зміни у формі власності, структурі, управлінні, формі здійснення підприємницької діяльності, які б спонукали до підвищення ефективності виробництва та фінансового оздоровлення [6, с.472.].

Ми також в змозі спостерігати і більш конкретні визначення поняття реструктуризації. Такі як „...це спосіб адаптації діяльності підприємства до ринкових умов, що постійно змінюються шляхом проведення комплексу заходів організаційно – економічного , техніко – технологічного і фінансового характеру, що забезпечують зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентноздатності та укріплення фінансової стійкості”. [7, с.27]. Чи „... це перебудова підприємства, націлена на підвищення його конкурентноздатності і здійснювана завдяки змінам у використанні ресурсів і в напрямках діяльності по досягненню цілей підприємства” [8, с. 28].

Думки вчених щодо особливостей реструктуризації однастайні у наступному:

- реструктуризація, як захисний механізм, сприяє виживанню підприємства [9, с.7];

- реструктуризація має на меті не лише виживання підприємства, а й економічні досягнення [7, с.27];

- також реструктуризація – це „зміна структури и системи управління капіталом під час переходу від командно – адміністративної економіки до ринкової” [10, с.66], „реструктуризація полягає у повній чи частковій зміні власників статутного фонду (юридичної особи - банкрута) на користь санатора” [11, с.25];

- реструктуризація напрямлена на зміну методів та форм управління підприємством: „реструктуризація – це послідовне застосування сукупності адміністративно – економічних, правових, інформаційно – технічних заходів, що спрямовані на усунення протиріч між вимогами ринку та застарілою системою форм та методів управління виробництвом” [12, с.86];

- реструктуризація виступає як зміна форми виробництва та відносин з партнерами: „...реструктуризація підприємств в постсоціалістичну епоху обумовлює корінну трансформацію їх організаційно – технологічної структури, системи менеджменту та взаємодії з контрагентами та державою” [13, с.6].

Ми проаналізували всі вище перераховані визначення реструктуризації в умовах транзитивної економіки та надійшли до висновку, що: „реструктуризація підприємств – це здійснення адміністративно – економічних, правових, інформаційно – технічних заходів, що спрямовані на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно – правових форм, здатних привести підприємство до фінансового оздоровлення, зростанню об’ємів випуску конкурентноздатної продукції, підвищенню ефективності виробництва” [14 с.15].

На підприємствах західних країн, при зміні умов конкуренції та кон’юнктури, реструктуризаційні перетворення проводяться постійно. Але ці підприємства розвиваються паралельно до змін ринкового середовища і на цих підприємствах діють системи стратегічного планування, існують інформаційні, маркетингові системи, добре налагоджена робота з персоналом.

На українських підприємствах, в порівнянні із західними, процес реструктуризації відбувається в більш складних умовах. На цих підприємствах системи управління, керування були створені ще за часів адміністративно – планової економіки, яка повністю відрізняється від ринкової, тому ці системи потребують кардинальних змін [15, с.18].

Для вирішення проблеми збереження конкурентноздатності підприємства необхідно об’єднати дві цілі: повинна бути забезпечена короткострокова конкурентноздатність та встановлення її на перспективу.

Для того щоб підприємство було конкурентноздатним йому необхідно достатньо швидко оновлювати асортимент продукції, оновлювати обладнання та мати здатність використовувати новітні технології, у випадку необхідності змінювати власну структуру.

Як ми можемо спостерігати, на українських підприємствах основними заходами реструктуризації є такі:

- розширення ринків збуту продукції;
- збільшення витрат на рекламу продукції;
- пошук та обрання найбільш оптимальних постачальників;
- оновлення техніки та технологій.

Кон’юнктура ринка постійно змінюється, тому підприємствам для створення конкурентноздатності необхідно створити відповідну до умов змін на ринку стратегію, виявляти та змінювати слабкі сторони виробничого процесу, змінювати систему управління, а також її структуру.

В умовах конкурентного ринку головним принципом стратегії управління є моніторинг внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства, який має на меті запобігання кризи підприємства та створення відповідної програми.

Але, як ми можемо переконатись на практиці, на промислових підприємствах України саме стратегічному керуванню не приділяється належна увага, хоча керівники цих підприємств мають можливість приймати перспективні стратегічні рішення, користуючись досвідом іноземних підприємств, законодавством нашої держави стосовно цього питання. По суті, стратегічне керування - це керування підприємством, яке ґрунтується на кадровому потенціалі, направляє виробничу діяльність на задоволення попиту споживачів, забезпечує гнучке регулювання та

пристосування підприємства до змін у зовнішньому середовищі, та сприяє досягненню конкурентних переваг на ринку функціонування підприємства [15, с.52].

Послідовність стратегічного керування підприємством здійснюється наступним чином: стратегічний аналіз, стратегічний план розвитку підприємства, діагностика фінансово - економічного стану підприємства, прийняття рішення щодо стратегічного перетворення, програма реструктуризації Бізнес – план, реалізація програми реструктуризації, моніторинг результатів і коректування програми.

В стратегічному керуванні початковим етапом можемо вважати стратегічний аналіз, який містить у собі оцінку ресурсів підприємства та його потенціалу у відповідності до середовища функціонування підприємства. Аналізуючи роботу підприємства можна дійти до висновку, що доцільніше починати стратегічне керування з внутрішнього середовища підприємства, а потім переходити до його оточення. Такий порядок дій є економічний з кута зору витраченого часу та надає більш конкретну інформацію та у зрозумілому порядку.

Маючи інформацію щодо внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства можна оцінити стратегічну позицію підприємства, тобто оцінити конкурентні переваги над іншими підприємствами даної галузі та визначити конкурентний статус та ринковий потенціал. Ці дані використовуються при розробці стратегії підприємства та допомагають визначити як зміниться застосування потенціалу підприємства за умови прийняття обраної стратегії [16].

Таке визначення конкурентної переваги підприємства стає початковим етапом розробки стратегії розвитку та обрання її виду.

Ми можемо визначити конкурентну перевагу як особливості властивостей товару чи додаткових послуг, його бренду, які роблять даний товар більш конкурентноздатним в порівнянні з аналогічним товаром споріднених виробників.

Ці переваги визначаються відносно прямого найнебезпечнішого конкурента, тобто такого який займає найкращу позицію на ринку та має найвищий рейтинг. Це може бути досягнуто ним за рахунок зовнішніх чи внутрішніх переваг.

Зовнішня конкурентна перевага заснована на унікальних властивостях товару, які створюють попит на даний товар та мають змогу впливати на ринковий рівень цін, збільшуючи його за рахунок даної переваги над товаром конкурента, що не має цих унікальних особливостей.

Завдяки цій перевазі підприємством може бути обрана стратегія диференціації, що заснована на ноу-хау підприємства.

В свою чергу, внутрішня конкурентна перевага ґрунтується на відмінності підприємства від конкурентів за рахунок витрат виробництва. Ця перевага надає можливість підприємству знижувати собівартість товару і тим самим вигравати на ринку в порівнянні з конкурентами.

Завдяки внутрішній конкурентній перевазі підприємством може бути обрана стратегія домінування по витратах. Ця стратегія ґрунтується на ноу-хау підприємства у виробничій в організаційній сферах.

Можна виділити наступний ряд внутрішніх факторів, від яких залежить стратегічний потенціал підприємства:

- прогресивні технології підприємства завдяки яким можна покращити якість та знизити витрати;
- наявність патентів, ліцензій, ноу-хау;
- забезпеченість підприємства ресурсами, що буде сприяти стабільному положенню на ринку;

- наявність кваліфікованого персоналу та системи підвищення кваліфікації;
- системи стимулювання та заохочення персоналу;
- використання прогресивних інформаційних технологій;
- інші внутрішні фактори, такі розробки нових видів продукції,

дослідження ринку й інші [15, с.71].

Проаналізувавши кожен із зазначених факторів ми можемо визначити припустиму вартість цього підприємства в майбутньому та надати оцінку розвитку потенціалу підприємства в порівняння з конкурентами.

Аналізуючи вищевказане, а саме:

- занепад виробництва, нестаток основних фондів та відсутність оновлення науково – технічної бази з моменту становлення України як незалежної держави;
- різні точки зору науковців на поняття реструктуризації;
- особливості поняття реструктуризації та її складові;
- класифікацію цілей та видів реструктуризаційних змін;
- управління процесом реструктуризації підприємства;
- зв'язок понять конкурентноздатності та реструктуризації;
- послідовність змін на підприємстві з ціллю покращення конкурентного положення на ринку;
- обрання найбільш приємної стратегії зміни підприємством за для досягнення конкурентної переваги на ринку,

можна стверджувати наступне: оновлення науково – технічної бази підприємства, застосування більш прогресивних методів та способів виробництва, зміна організаційної структури підприємства, налагодження нових взаємозв'язків із спорідненими підприємствами, застосування інноваційної стратегії дозволять підприємству збільшити прибутки як в коротко так і довгостроковому періодах, мати можливість заохочувати до співпраці спонсорів, інвесторів та інших партнерів, виробити план пристосування до швидких змін у навколишньому середовищі, отримати значні конкурентні переваги на обраному сегменті ринку та стабільно функціонувати за будь яких зовнішніх економічних умов.

Резюме:

Проанализировав состояние экономики страны можно утверждать, что для ее экономического роста необходимым условием является проведение реструктуризации предприятий на основе внедрения новых технологий.

Обновление научно – технической базы предприятия, применение более прогрессивных методов и способов производства, смена организационной структуры предприятия, наладка новых взаимосвязей с другими предприятиями, применение инновационной стратегии позволят предприятию увеличить прибыль как в коротко так и долгосрочной перспективе, иметь возможность привлекать к сотрудничеству спонсоров, инвесторов и других партнеров, разработать план приспособления к быстроизменяющейся внешней среде, получит значительные конкурентные преимущества на выбранном сегменте рынка и стабильно функционировать в любых внешних экономических условиях.

Джерела інформації:

1. Драган І.В. Оцінка сучасного стану залучення іноземних інвестицій в Україні// Інвестиції: практика та досвід. – 2009. - №18 – с. 3 – 6
2. Лиховець О.Е. Комплексна програма реструктуризації підприємства // Український інвестиційний журнал «Welcome». – 1998. - №11-12. - с.18-25
3. Паровий О. Стан та перспективи реструктуризації в Україні. В сб.: Реструктуризація з метою створення середніх підприємств. – К.: НБУ, 2000. – С. 12-18
4. Montgomery J. Panel Presentation for USAID Restructuring Conference // Moscow. – 1997. – 25.03
5. Методика разработки планов реструктуризации государственных предприятий и организаций. Приказ Агентства по вопросам предупреждения банкротства предприятий и организаций от 02.06.1997 г.
6. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств. Наказ Міністерства економіки України №9 // Офіційний вісник України. – 1998. – №12. – с.472
7. Козляківська О.І. Банкрутство як форма реструктуризації // Український інвестиційний журнал «Welcome». – 1998. - №11-12. - с.24-28
8. Калениченко Л., Мендрул А. Реструктуризація підприємств в умовах становлення ринкової середовища // Економіка України. – 2000. - №10. – С. 27-33
9. Некоторые примеры успешной реструктуризации предприятий. – Люксембург: Офис официальных изданий Европейского сообщества, 1997. – 64 с
10. Нізалов Д.В. Основні напрями структурної реструктуризації промислових підприємств України // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 1997. - №8. – С. 65-69
11. Дунь В.В. Техніко – економічний механізм санації у виробництві по справах про банкрутство // Український інвестиційний журнал «Welcome». – 1998. - №11-12. - с.23-31
12. Мизерная Т.О. О реструктуризации предприятий // Экономика Украины. – 1999. – №2. – С.83-89
13. Заболотний В.М., Кошик А.М. Необхідність реструктуризації сучасних українських підприємств. У сб.: Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств: оперативна реструктуризація. – К.: Международный центр приватизации, инвестиций и менеджмента, 1999. – С. 5-11
14. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 1998. - №7. – С. 45
15. Ковальов А.І. Організація та управління реструктуризацією підприємств промисловості: Навчальний посібник. – Одеса: ПАЛЬМІРА. – 2008
16. Ковальов А.І. Санаційна реструктуризація як інструмент фінансового оздоровлення підприємств // Вісник соціально – економічних досліджень. Вип.. 13. – ПРО.: 2002. – С. 50-54

Авторский листок:

Андриевская Евгения Валерьевна, соискатель кафедры ОПРЭ,
тел. Дом 717-72-25, тел. Моб. 8063-744-30-42,
г. Одесса, ул.Пастера 21, кв.63