

ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ПРОЦЕСУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто основні складові та особливості поняття реструктуризації, наведено класифікацію видів реструктуризаційних перетворень, подано перелік цілей проведення реструктуризації. Окрема увага приділяється вибору стратегії реструктуризації. Наведено висновки щодо доцільності проведення реструктуризації підприємства шляхом оновлення технологій.

This article explores the basic components and characteristics of the concept of restructuring, attempts to classify restructuring processes, identifies the goals of restructuring, and examines various implementation strategies. Conclusions are made as to the feasibility of restructuring by means of improving production technologies.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Перехід від адміністративно – командної економіки до ринкової відобразився на роботі всіх промислових підприємств. Були втрачені налагоджені економічні зв'язки між підприємствами, стало вкрай важко здійснювати контроль та управління над такими підприємствами. Це призвело до появи жорсткої конкуренції між підприємствами за раніше належні їм сегменти ринку. З метою виживання та пристосування до змін у ринковому середовищі виникла необхідність в проведенні реструктуризації підприємств. Існує широка класифікація видів реструктуризаційних перетворень, з яких окреме підприємство обирає найбільш оптимальний для нього шлях реструктуризації. Для найбільш правильного проведення реструктуризації кожне підприємство складає стратегію розвитку та перетворення. Проаналізувавши стан підприємств України можна стверджувати, що з метою їх економічного росту необхідно проводити реструктуризацію на основі впровадження та використання новітніх технологій.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. «Реструктуризація» як економічна категорія з'явилась у першій чверті минулого століття. У ці часи в Англії, Франції, США, як в найбільш розвинутих країнах, почали застосовувати реструктуризацію підприємств на практиці. Ці дії дозволили оновити підприємства для їх подальшого функціонування та розвитку.

У нашій країні почали приділяти увагу цьому поняттю відносно недавно, але розробка цього питання є безперечно дуже актуальною для нашої країни. Проблеми реструктуризації підприємств в Україні присвятили свої праці такі вчені: І.А. Бланк, Н.Ю. Брюховецька, І.Р. Бузько, О.М. Алімова, В.Н. Амітана, О.І. Амоша, В.І. Гринчуцький, П.В. Єгоров, Ф.І. Євдокимов, А.І. Ковальов, Я.Г. Берсуцький, В.М. Геєць, А.І. Кабанов, Н.Й. Коніщева, В.І. Ландик, В.Л. Пілюшенко, С.Ф. Покропивний, О.В. Савчук, О.О. Лапко, А.Ф. Мельник, В.Є. Нейєнбург, Л.С. Ситник, Н.С. Сургай, В.В. Христіановський, Ю.П. Ященко, О.І. Чилікін, М.Г. Чумаченко, І.Б. Швець та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Далеко не всі підприємства у нашій країні змогли адаптуватися до ринкової економіки, що розвивається. Велика кількість підприємств і зараз не можуть збудувати правильну концепцію своєї діяльності, не в змозі пристосуватись до ринкових взаємовідносин, установити необхідні зв'язки з партнерами, забезпечити собі конкурентоздатність на ринку. Більшість з них не проводить оновлення основних фондів, на більшості підприємств здійснюється невіддале керування. Частина підприємств провела реструктуризацію, але для досягнення вагомих результатів для економіки країни це повинні робити всі підприємства у міру настання змін у зовнішньому середовищі.

Постановка завдання. За допомогою аналізу різних джерел інформації розглянемо основні складові та особливості поняття реструктуризації, наведемо класифікацію видів реструктуризаційних перетворень, визначимо основні цілі проведення реструктуризації. Розкриємо особливості проведення реструктуризаційних змін на підприємстві та вибору стратегії реструктуризації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слово «реструктуризація» походить від двох латинських слів «re» та «struktura». В економічному словнику термін «реструктуризація» пояснюється як «зміна структури активів та витрат підприємства, яка проводиться або підприємством, що визнало себе банкрутом та здійснює встановлену законом процедуру виходу з кризового становища, або фірмами, що намагаються підвищити ціну своїх акцій з ціллю попередження перехвату» [1, с.940].

Вивчення нами цього поняття дозволило виділити різні думки вчених щодо правильного визначення терміна реструктуризація та пояснення його суті.

Наведемо різні приклади трактування цього поняття: 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» [2, с.2] або „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” [3, с.3]; „...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” [4, с.27].

На нашу думку, найбільш прийнятним визначенням поняття реструктуризації є таке: „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 обсягів випуску конкурентноздатної продукції, підвищенню ефективності виробництва” [5, с.15].

Проведення реструктуризації на підприємствах західних країн відбувається постійно при зміні ринкового середовища. Але на цих підприємствах діють стратегічне керування та планування діяльності, добре налагоджена робота всіх служб, функціонують інформаційні, маркетингові системи.

У свою чергу, проведення реструктуризації на українських підприємствах ускладнюється різними обставинами, пов'язаними з тим, що системи управління та керування були створені ще за часів адміністративно – планової економіки, яка повністю відрізняється від ринкової, тому ці системи потребують кардинальних змін.

Як ми з'ясували, основна мета реструктуризації підприємств – це пристосування до змін ринкового середовища. Однак для досягнення головної мети реструктуризації підприємства йому необхідно досягнути певних цілей, які можна класифікувати так:

Правові цілі:

- зміна організаційно – правової форми підприємства;
- виокремлення окремих підрозділів у самостійні юридичні суб'єкти;
- зміна форми власності та складу власників.

Управлінські цілі:

- вдосконалення системи мотивації персоналу;
- перехід до економічних методів управління;
- створення команди менеджерів

Економічні цілі:

- збільшення прибутку;
- залучення інвесторів;
- зростання вартості активів підприємства.

Фінансові цілі:

- забезпечення фінансової стійкості;
- підвищення платоспроможності;
- покращення ліквідності.

Виробничі цілі:

- ріст обсягів виробництва;
- освоєння нових видів продукції;
- диверсифікація виробництва

Техніко – технологічні цілі:

- технічна реконструкція виробництва;
- модернізація обладнання;
- запровадження нових технологій.

Структурні цілі:

- розділення підприємства;
- вивід за межі підприємства застарілих потужностей та тих, що не використовуються;
- адаптація системи управління підприємством відповідно до застосованих змін.

Для детального розгляду процесу реструктуризації необхідно проаналізувати структуру її складових. Це становиться очевидним після того, як ми бачимо, що реструктуризація включає в себе багато схожих, але не ідентичних термінів, а саме: санація, реформування, трансформація, реінжиніринг, реорганізація, адаптація (рис. 1.2), які будуть слугувати зміні та пристосуванню підприємства до ринкового середовища [6, 7, с.161].

При проведенні будь – якої реструктуризації значну вагу мають такі поняття, як санація, реінжиніринг, адаптація та реорганізація, однак це не можна стверджувати стосовно до таких «нечітких» понять, як трансформація і реформування. Це відбувається у результаті того, що застосування цих термінів не відповідає їх змісту еквівалентно. Проаналізувавши зміст основних термінів та зробивши висновок про їх застосування, стає можливим визначитися зі складом компонентів реструктуризації. Невід’ємними складовими цих компонентів є санація, реінжиніринг, адаптація та реорганізація, які пов’язані з такими внутрішніми компонентами діяльності підприємства, а саме: фінансове оздоровлення, стратегія, функції, технології й інновації, інформація і програми обробки, техніка виробництва, корпоративна культура, кадри. Так як реструктуризація є обширним процесом, необхідно науково класифікувати такі перетворення на рівні підприємства.

Наведемо класифікацію видів реструктуризаційних перетворень: за масштабністю проведення реструктуризація може бути комплексною та тематичною; за радикальністю перетворень – кардинальною та адаптивною; за фазами впливу – превентивною та подальшою; за періодом дії – довгостроковою та короткостроковою; за задумом виконання – тактичною та оперативною; за змістом заходів – натурально – речовою та монетарно – фінансовою; за способами здійснення – реінжиніринг, реорганізація та санація (банкрутство чи досудова санація).

Особливістю стратегічної реструктуризації є той факт, що вона не має альтернатив, тому що всі види реструктуризації мають слугувати стратегії перетворень обраний на підприємстві.

Також можна класифікувати реструктуризацію за фазою життєвого циклу підприємства:

На фазі підйому –реструктуризація є адаптивною та включає невеликі зміни поточної діяльності підприємства при зміні ринкового середовища.

На фазі зрілості – проводять організаційно – управлінську реструктуризацію, за якої змінюється система господарювання шляхом спрямованого на бізнес орієнтування різних підрозділів підприємства.

На фазі стагнації відбувається досудове фінансове оздоровлення, результатом якого є повна зміна господарювання підприємства.

На фазі кризи – починається санація підприємства, метою якої є відновлення платоспроможності підприємства.

Проаналізувавши поточний стан підприємства, можна розпочати розробку проекту його реструктуризації.

Готуючись до реструктуризації є необхідним обрати стратегію, яка містить цілі компанії та далекоглядні дії її керівників та має на меті досягнення конкурентних переваг в довгостроковій перспективі, в результаті чого робота підприємства буде стабільною. У більш широкому розумінні стратегія є моделлю дій з координації та розподілу ресурсів для досягнення мети компанії.

Процес здійснення стратегічного керування на підприємстві відбувається у такій послідовності: 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 (рис. 1) [8, с.124]:



Рис. 1. Кругова послідовність стратегічного керування реструктуризацією підприємства

За обраною моделлю, першим етапом стратегічного аналізу є аналіз місії та цілей підприємства.

Місія підприємства складається на довгострокову перспективу і тому не залежить від того, на якому етапі розвитку знаходиться підприємство в даний момент часу.

Що відноситься до цілей, то вони складаються окремо на кожному підприємстві в залежності від рівня керування в наступній послідовності: стратегічні, тактичні, оперативні та поточні цілі.

Після аналізу місії та цілей підприємства та визначення його положення у швидкозмінному зовнішньому оточенні, стає можливим зробити оцінку стратегічного потенціалу підприємства, тобто фактичного та нормативного, а саме, чи відповідає воно умовам конкурентоспроможності, чи привабливе для інвесторів, на скільки забезпечена його фінансова стійкість.

Проаналізувавши внутрішнє середовище доцільно перейти до аналізу зовнішнього оточення, тобто оцінки ринкового середовища, стратегічних умов діяльності підприємства. При цьому джерелами інформації служать різні засоби масової інформації, а саме: маркетингові дослідження, публікації в тематичних журналах, статистичні та бухгалтерські дані та інше.

Зробивши аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, можна визначити конкурентне положення підприємства на ринку, його потенціал, оцінити конкурентні переваги над іншими підприємствами даної галузі. Ці дані використовуються керівництвом з метою оцінки приблизної вартості підприємства в майбутньому, обрання стратегії розвитку підприємства та визначення необхідних змін у стратегії у випадку зміни ринкового середовища.

Для визначення конкурентного статусу підприємства М. Портером було запропоновано ряд базових стратегій. На його думку, існують такі три основні стратегії: диференціація, домінування по витратах та концентрація [9, с.126].

Інші конкурентні стратегії лише більш деталізують базові стратегії, що можна побачити з досвіду проведення реструктуризації промислових підприємств Одеського регіону. Також переконливим обґрунтуванням цього служить робота науковців Е.А. Бельтюкова і Л.А. Некрасової «Вибір стратегії розвитку підприємства», що пояснює вплив різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на визначення конкурентного статусу підприємства [10, с.201].

У зв'язку з цим, визначаючи ринкову перевагу підприємства, треба виявити:

- фактори, що забезпечують успіх на обраному сегменту ринку;
- сильні і слабкі сторони даного підприємства стосовно до цих факторів;
- сильні і слабкі сторони головного конкурента по відношенню до цих же факторів.

Таким чином, визначивши ринкову перевагу підприємства, стає можливим зменшити витрати часу та ресурсів на збір інформації, організаційну та аналітичну діяльність. Після підведення підсумків аналізу можна переходити до вибору стратегії.

Визначимо три основні стратегії, як основні: корпоративну, конкурентну та функціональну.

Саме функціональна стратегія має безпосереднє відношення до інноваційної діяльності промислового підприємства, яке було визнано нами раніше як найбільш пріоритетне в теперішніх умовах функціонування українських підприємств.

В свою чергу, функціональна стратегія поділяється на: маркетингову, виробничу, фінансову, технологічну, стратегію управління персоналом та інші стратегії.

Ці перераховані функціональні стратегії уточнюють стратегію бізнесу та пояснюють принципи управління відділами підприємства. Головним завданням функціональних стратегій підприємства є підтримка корпоративної стратегії.

Низка функціональних стратегій можна виділити такі, як основні:

- маркетингова;
- фінансова;
- технологічна;
- соціальна;
- виробнича;
- операційна;
- інноваційна.

Найбільше значення в даний час, на нашу думку, має інноваційна стратегія.

Інноваційні стратегії включають:

1. Наступальну стратегію НІОКР – використовується підприємством для розробки нових технологій з метою майбутнього інтенсивного зростання і диверсифікованості.

2. Захисну стратегію НІОКР – засновану на збереженні конкурентноздатності підприємства. Заклеається в ухваленні рішень, що допомагають отримувати перемогу в боротьбі з конкурентами, хоч і не в довгостроковому періоді.

3. Ліцензування або поглинаючу стратегію – використовується підприємством для укріплення положення на ринку серед конкурентів за рахунок раніше не застосованих науково – технічних джерел.

4. Диверсифіковану стратегію – складається в обранні перспективнішого напрямку роботи підприємства, яке надає перевагу в отриманні більшого прибутку, ніж у конкурентів на стадії входу на ринок. Ця стратегія може бути прийнятною для підприємства на довгий період у тому випадку, якщо стане наступальною.

Висновки і перспективи подальших розробок. Проаналізувавши стан економіки країни [11, с.9] можна стверджувати, що для її економічного зростання необхідно проводити реструктуризацію підприємств на основі впровадження та використання нових технологій. Керівникам підприємств необхідно більше уваги приділяти розробці та впровадженню функціональної стратегії, а саме її виду інноваційної стратегії на підприємстві.

Але сьогодні в економіці України ми можемо спостерігати становище коли переважають галузі нижчих технологічних укладів. Тому зараз є дуже актуальним питання переведення реальних знань у технологічні або продуктові нововведення, а допомогою цьому процесу повинен слугувати перехід України на інноваційну модель розвитку. Реалізація такого переходу найбільш ефективно відбувається за допомогою дії різних інноваційних структур, таких як технополіси, науково – технологічні парки, інноваційно – технологічні центри, інноваційні бізнес – інкубатори та інші.

Література.

1. Большой экономический словарь [ред.- А.Н. Азрилияна]. – М.: Институт Новой экономики, 2002. – 1279 с.

2. Методика разработки планов реструктуризации государственных предприятий и организаций / Приказ Агентства по вопросам предупреждения банкротства предприятий и организаций №73 от 02.06.1997 г.: [Електронний ресурс]. – Режим доступа к приказу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_1997_06_02/an/15205/FIN787.html

3. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств / Наказ Міністерства економіки України №9 // Офіційний вісник України. – 1998. – №12. – С.472.

4. Козляківська О.І. Банкрутство як форма реструктуризації /О.І.Козляківська// Український інвестиційний журнал «Welcome». – 1998. - №11-12. - С.24-28

5. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 1998. - №7. – С. 45

6. Ковальов А.И. Управление реструктуризацией предприятия: [монография] / Ковальов А.И. – К: АВРИО, 2006. – 368 с.

7. Ковальов А.І. Розвиток ринкової стратегії трансформації підприємств / А.І.Ковальов // Науковий збірник: Стратегія економічного розвитку України. – До: КНЕУ, 2003. – Вип.14. – С. 161 – 165

8. Водачек Л. Предприятие / Водачек Л. – М.: Перспектива, 2001. – 254 с.

9. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер Майкл; [с англ.] – М.: Альпина бизнес Букс, 2005. – 424 с.

10. Бельтюков Е.А. Выбор стратеги развития предприятия / Е.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова. - Одеса: ОНПУ, 2002. – 280 с.

11. Онишко С.В. Оцінка якості зростання економіки України / С.В. Онишко // Проблеми економіки. – 2005. - № 5. – С. 5–11