3. Фитц-енц Як Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц; пер. с англ.: [Меньшикова М.С., Леонова Ю.П.]; под общ. ред. В.И. Ярных. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.
4. Управление знаниями: Хрестоматия. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Е. Андреевой, Т.Ю. Гутниковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. – 514 с.

Э. Ибрагимов

Человеческие активы в системе стратегического планирования деятельности предприятия с ориентацией на знания

В статье рассмотрены цикл создания стоимости человеческих активов в системе стратегического планирования деятельности предприятия. Определены возможные пути формирования, использования и корректировки человеческих активов, привлеченных к процессу стратегического планирования и программирования, в структуре интеллектуального потенциала предприятия.

E. Ibragimov

Human assets in the system of strategic planning of enterprise activity with a focus on knowledge

The article considers the cycle of creation of the value of human assets in the system of strategic planning of enterprise activity. The possible ways of formation, use and adjustment of human assets involved in the process of strategic planning and programming, in the structure of the intellectual potential of the enterprise.

Одержано 29.02.12

УДК 334.716

Г.Т. Костромін, доц., канд. екон. наук
Кіровоградський національний технічний університет

Реструктуризація підприємств як необхідна умова забезпечення їх інвестиційної привабливості, життєдіяльності та конкурентоспроможності

В статті аналізується явище реструктуризації підприємств в економічному середовищі сучасної України, розкривається його сутність, виділяються основні фактори, що впливають на проведення ефективності реструктуризації та окреслюються напрямки їх підвищення. Центральне місце в дослідженні займає розкриття особливостей стратегії проведення реструктуризації підприємств в сучасних умовах господарювання. Обґрунтовується необхідність створення для цього достатніх умов для формування сприятливого інвестиційного середовища, адаптації колективу до процесів реструктуризації.
реструктуризація, конкурентоспроможність підприємства, інвестиції, інвестиційна привабливість підприємства, адаптація виробничого колективу

Економічний розвиток України на шляху створення соціально орієнтованої ринкової економіки передбачає його відповідність довгостроковій стратегії економічного зростання, підвищення якості і рівня життя населення. Для ефективного функціонування економіки в ринкових умовах необхідно підвищувати рівень рентабельності підприємств, в цілому підвищувати конкурентоспроможність

© Г.Т. Костромін, 2012

виробництва, його ефективність. Разом з тим, низький рівень виробництва, праці, маркетингу і збуту продукції, не конкурентоспроможність продукції внаслідок морального і фізичного зносу основного капіталу, зростання норм поточних витрат спричинює рівень зниження рентабельності, скорочення попиту на продукцію вітчизняних підприємств в умовах жорсткої конкуренції з боку імпорту.

Підтвердження тому в цілому по Україні недостатньо ефективна фінансова діяльність промислових підприємств. В 2009 році біля 41 відс. підприємств збиткові, сума збитків склала 48672,5 млн.грн. Рентабельність операційної діяльності промислових підприємств достатньо низька і становила всього 1,7 відс. Збитковість підприємств обмежує можливість інвестування частини прибутку в основні засоби, позбавляє можливості поповнення місцевих бюджетів. Ступінь зносу основних засобів промислового виробництва сягає в різних галузях промисловості від 57 до 58 відсотків.

Низький рівень інноваційної продукції, не розвинені ринки технологій, патентів і наукових досліджень не створює умов для прискореного освоєння випуску нових видів конкурентоспроможної продукції, а продукція, що випускається, має високу собівартість і не користується достатнім попитом на ринку товарів. Так, в цілому по Україні, питома вага матеріальних витрат в структурі операційних витрат з реалізованої продукції в промисловості в 2009 році склала 61,6 відс. Не краще положення в діяльності промислових підприємств і в Кіровоградській області. Все це пов'язано з погіршенням макроекономічних параметрів розвитку держави, зростанням кількості збиткових підприємств, падінням конкурентоспроможності вітчизняної продукції, низькою інвестиційною активністю на макро- і мікрорівнях, відсутністю значних позитивних результатах від приватизації державного майна, низькою ефективністю адаптаційних заходів більшості підприємств.

Сучасна ситуація в Україні потребує вирішення таких кардинальних та взаємопов'язаних проблем, як вихід з кризи і перехід до ринкових форм та методів господарювання. Тому, на сучасному етапі розвитку економіки актуальним є дослідження шляхів трансформації суб'єктів господарювання з ціллю підвищення ефективності їх діяльності. Така трансформація можлива в результаті реструктуризації підприємств та формування на цій основі їх інвестиційного потенціалу. Реструктуризація підприємств передбачає комплексність змін сфер функціонування підприємства (правового статусу, організаційної структури підприємства, структури залученого капіталу, структури персоналу тощо).

Сучасний стан і шляхи підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в статті розглядаються під кутом зору підвищення ефективності їх діяльності шляхом проведення реструктуризації, формування для цього сприятливого інноваційно-інвестиційного середовища, адаптації виробничих колективів підприємств до проведення цієї роботи.

Проблеми реструктуризації підприємств, в останній час, знаходяться в полі зору як органів державного управління, так і менеджменту через свою актуальність. Вони також широко обговорюються в наукових колах.

Для того, щоб всебічно розглядати шляхи підвищення ефективності реструктуризації підприємств необхідно, перш за все, уточнити сутність поняття "реструктуризації підприємств", розглянути можливі шляхи її проведення на підприємствах.

Дослідженням проблеми реструктуризації підприємств та їх конкурентоспроможності займалися відомі економісти: М. Портер, А. Томсон, Л. Бєлих, А. Юданов, Р.Фатхудинов, О. Терещенко, К Леміш, Е.Андрієвська, О. Амоша та інші. Разом з тим, у вчених і практиків немає єдиного підходу до механізму проведення її на підприємстві.

Тому, метою статті є з'ясування сутності поняття «реструктуризація», дослідження та опрацювання заходів щодо проведення реструктуризації, як необхідної умови підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, їх більш ефективного функціонування, від яких значною мірою в цілому залежить становлення конкурентоспроможності економіки країни та її регіонів.

Як відомо, термін «реструктуризація» в перекладі з англійської мови означає «зміну, перебудову структури чого-небудь».

У Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» подається таке визначення: «Реструктуризація підприємства – здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів».

На практиці, як правило, реструктуризація підприємств розглядається та здійснюється по наступним напрямкам:

- приватизація підприємств та перетворення їх у відкриті акціонерні товариства;
- розділення зі створенням нових юридичних осіб;
- ліквідація у зв'язку з укрупненням;
- передача об'єктів соціальної сфери у комунальну власність;
- скорочення чисельності працівників та ін.

Разом з тим, господарська практика показує, що такий спрощений підхід до проведення реструктуризації підприємств не приводить до бажаних результатів.

В процесі вибору форм і методів реструктуризації підприємства важливо враховувати всі фактори, що впливають на цей процес і, перш за все, аналіз зовнішнього середовища, в тому числі прямий і непрямий його вплив на підприємство, ринкову ситуацію, а також забезпечити ефективне управління всім комплексом проблем, що формують стратегію конкурентоспроможності підприємства. Вона повинна сприяти фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, в цілому підвищення ефективності виробництва. Тому, на наш погляд, вона повинна проводитись в два етапи: оперативна і стратегічна реструктуризація.

Основні задачі оперативної реструктуризації:

- встановлення платоспроможності підприємства на текучий момент часу;
- створення економічних та фінансових умов для стійкого функціонування підприємств у довгостроковому періоді та забезпечення конкурентноздатності випускаємої продукції;
- створення умов для інвестиційної привабливості підприємства.

При цьому доцільно проведення наступних заходів:

- зниження витрат виробництва;
- проведення глибокої інвентаризації фондів;
- впровадження нових прогресивних форм і методів управління;
- скорочення чисельності зайнятих;
- тимчасове припинення капітального будівництва;
- продаж надлишкового обладнання, матеріалів, готових виробів;
- продаж незавершеного виробництва;
- реструктуризація боргових зобов'язань шляхом перетворення короткострокових заборгованостей в довгострокові кредити;

- капітальний ремонт, модернізація основних фондів, заміна застарілого обладнання та інш.

Задача стратегічної реструктуризації - залучення інвестицій для підвищення конкурентоспроможності підприємств, закріплюючі його позиції на ринку товарів та продукції, поліпшення виробничої діяльності.

Значне місце в цьому процесі займає ефективне формування сприятливого інноваційно-інвестиційного середовища.

Для створення інвестиційної привабливості підприємств і економіки України в цілому необхідна:

- чітка та злагоджена перебудова інвестиційної політики держави та законодавства країни в цілому. Іноземним інвесторам необхідний юридичний і правовий захист своїх коштів та об'єктів інвестування, надання економічних гарантій від Уряду. Наявність великої кількості законодавчих актів і постанов, які суперечать один одному , призводять до плутанини під час вирішення спірних питань, тобто треба сформувати стійке та передбачуване правове поле.

- потрібно надати правовий фінансовий захист таким фінансовим процесам як кредитування та страхування ризиків, переглянути податкову систему, в пріоритетних галузях економіки надавати пільги на початкових етапах діяльності підприємства для його подальшого розвитку.

- однією з найважливіших перешкод є мораторій на продаж землі та відсутність права власності на землю об'єктів інвестування.

- на сьогоднішній день невирішеним залишається питання щодо рейдерських захватів підприємств, що є звичним для України та дивним для Європи та світу. За таких умов, іноземний капітал, як правило, інвестують в короткострокові та дуже рентабельні проекти, а від довгострокових відмовляються. Така позиція інвесторів зрозуміла, адже завдяки політичній та економічній кризі, в якій Україна знаходиться протягом довгого періоду, важко визначити основний напрямок діяльності підприємства та передбачити, що буде в країні через 3-5 років.

- необхідно також стабілізувати політичну ситуацію в країні, знизити рівень корупції, лібералізувати та дерегулювати підприємництво, сприяти розвитку фондового ринку, сформувати інвестиційні стимули, скоротити правила та інструкції стосовно ліцензування, оподаткування і репатриації прибутків. В цілому, для створення інвестиційно привабливого середовища, Україні потрібно проводити всі необхідні реформи якнайшвидше.

Керівникам промислових підприємств всіх форм власності сумісно з органами державного управління і місцевого самоврядування необхідно активніше проводити роботу по реструктуризації підприємств, в першу чергу збиткових, і, перш за все, оперативної її реструктуризації, що направлена на виявлення і залучення всіх резервів виробництва, підвищення ефективності праці підприємств, виведення їх на рівень рентабельності. Цю роботу необхідно провести на протязі найближчих 1 -2 років. Це дозволить зробити ці підприємства інвестиційно привабливими, і в процесі стратегічної реструктуризації забезпечити надходження інвестицій в подальшому розвитку підприємства.

Інвестиційно-інноваційне відновлення виробництва повинно бути направлено на створення нових видів продукції і технологічних процесів, подальших ступенів обробки продукції, модернізації основних виробничих фондів і підвищення якості виробництва, що є основним шляхом ефективного освоєння науково-технічного прогресу за наявності великого виробничого апарату. Тим самим національне багатство буде більш послідовно використовуватись для швидкого розвитку продуктивних сил, для прискореного освоєння сучасних технологічних процесів.

Іноземні інвестори набагато краще та ефективніше керують підприємствами, а ніж це робить держава. Приватний власник намагається підвищити виробничі потужності за рахунок впровадження новітніх технологій, що призводить до зростання прибутку, а як наслідок підвищення заробітної плати та покращення соціального захисту працівників.

Основними напрямками організаційно-економічної роботи на промислових підприємствах повинні бути:

- впровадження ефективних методів менеджменту;
- припинення виробництва застарілої продукції, реалізація не використовуваних основних фондів і земельних ділянок, на яких вони розташовані;
- виділення зі складу великих підприємству самостійні підприємства та ліквідація безперспективних виробництв;
- перебудова структури виробництва за принципом формування центрів прибутку;
- розробка, сертифікація, розширення випуску конкурентоспроможної продукції і реалізація її на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- участь у регіональному і міжрегіональному поділі праці, розвиток регіональної і міжрегіональної кооперації;
- організація виробництва й постачання комплектного устаткування «під ключ» з наступним сервісним обслуговуванням, навчанням кадрів, передачею технологічної документації;
- розвиток мережі каналів товароруху, у тому числі дилерських представництв за кордоном для прискорення реалізації, більш повного обліку умов експлуатації машинобудівної продукції та її після продажного обслуговування;
- відродження науково-технічної і дослідно-експериментальної бази, що реалізує інноваційні проекти з гарантованим економічним ефектом і оплатою в залежності від обсягу продажу чи прибутку в замовника;
- зняття важкого тягаря утримання соціальної сфери промисловим підприємствам з передачею її на баланс міста (району), в якому вони розташовані.

Як показує практика, реалізація концепції реструктуризації дає стійкі позитивні короткострокові та довгострокові зміни в діяльності підприємств, в результаті яких відбувається оптимізація основних виробничих процесів на підприємстві. Разом з тим такі перевтілення не можуть не позначитися на трудових колективах реструктуризованих підприємств, оскільки вносять у їх діяльність певні зміни, щодо складу, чисельності, мотивації, нормування та оплати праці.

Аналіз показує, що ці процеси супроводжуються змінами якісного та кількісного складу працівників підприємства, їх перекваліфікацією, вивільненням частини персоналу, необхідністю подальшого працевлаштування і, як наслідок, складають соціально-психологічну напругу в колективі. Поява нових працівників відбивається не тільки на тих, хто прийшов, а й на вже сформований трудовий колектив. Ці та інші зміни, що відбуваються на підприємстві, відбиваються на діяльності самих підприємств. Тому і підприємство й трудові колективи повинні адаптуватися до них, оскільки виникає соціальна напруга, яка з'являється із-за можливого неспівпадіння інтересів підприємства й конкретного працівника.

У зв'язку з цим важливе місце при проведенні реструктуризації належить відслідковуванню стану соціально-психологічного клімату у колективі. Підприємство не функціонує ізольовано від суспільства, тому стан соціально-психологічного клімату в колективі залежить від таких чинників як суспільно-політична ситуація в країні та регіоні, від якості й стану управління підприємством, від умов й рівня життя населення в регіоні, рівня організації проведення реструктуризації та інших чинників.

Таке положення вимагає внесення істотних змін у механізм проведення кадрової політики на підприємстві, формування виробничого колективу, активізації роботи з адаптації його до нововведень у процесі реструктуризації підприємства. Особлива роль і місце в проведенні такої політики відводиться керівникові підприємства.

Адаптація виробничого колективу до нових умов господарювання повинна розглядатися диференційовано, з позицій адаптації до її кожного окремого працівника підприємства, причому керівником підприємства повинні бути створені для цього всі умови.

Тому, підтриманню нормального соціально-психологічного клімату у колективі, адаптації колективу" до нових умов діяльності та до нових членів колективу, необхідно підходити комплексно та приділяти першочергову увагу. У цілому для проведення більш активної політики по адаптації колективу на нашу думку, необхідна реалізація наступних додаткових заходів:

Керівнику підприємства необхідно:

- максимально використовувати демократичні підходи в процесі управління виробництвом, його реструктуризації, проводити цю роботу гласно, враховувати думку низових трудових колективів. Проводити в колективі роз'яснювальну роботу про необхідність проведення реструктуризації виробництва і її ефективність для підприємства.
- постійно тримати в полі зору стан морально-психологічного клімату в колективі, відслідковувати основні тенденції його змін, знати й вміло користатися важелями впливу на ці процеси.
- більш активно проводити диверсифікацію виробництва, створювати додаткові суміжні виробництва на підприємстві для використання вивільнюваної робочої сили з основного виробництва.
- підсилити роль стратегічного планування на підприємстві, прогнозувати розвиток виробництва і, виходячи з цих прогнозів, заздалегідь проводити перепідготовку й перекваліфікацію кадрів для подальшого використання їх на підприємстві.

Необхідно підвисити відповідальність керівників за ефективне використання робочої сили на підприємстві, недопущення її необґрунтованого звільнення, включати ці питання в колективні договори та активізувати роль профспілок у захисті інтересів працівників підприємства. На всіх підприємствах, де використовується праця найманих працівників, обов'язково складається колективний договір між власником та трудовим колективом. Договір регламентує виробничі, трудові та економічні відносини трудового колективу з адміністрацією підприємства, питання охорони праці, соціального розвитку, участі працівників у розпорядженні та використанні прибутку й ін.

Однією з причин недостатньо ефективної реструктуризації підприємства є недостатнє наукове та методичне вирішення проблем реструктуризації підприємств в Україні. Для виправлення даної ситуації необхідно:

- визначити особливості реструктуризації підприємств в умовах формування ринкового середовища. Необхідно адекватно уявляти середовище, в якому виникає, виконується та завершується проект реструктуризації. Його життєздатність в більшій мірі залежить від того, наскільки точним є зображення навколишнього середовища з позиції її взаємодії з проектом. Виникає потреба науково обґрунтувати особливості реструктуризації підприємств саме в умовах трансформації суспільства;
- визначити методичні підходи для оцінки ефективності самої реструктуризації та управлінських дій у відношення її здійснення. Треба запам’ятати, що реструктуризація сама по собі як модний зараз процес не потрібна. Вона повинна мати чітко визначену мету, досягнення якої слід оцінювати на окремих етапах і в цілому;

- розглянути наукову проблему відносно визначення проектів реструктуризації підприємств. Єдиного шляху реструктуризації не існує. На різних підприємствах в залежності від різних обставин цей процес відбувається по-різному. Необхідно виявити, які конкретно фактори визначають той чи інший шлях реструктуризації, які методи відповідають кожному шляху, які мають бути управлінські дії відносно управління цим процесом, тобто науково обґрунтувати доцільність тих чи інших моделей реструктуризації підприємств.

Тільки комплексний, системний підхід до проведення процесу реструктуризації дозволить прискорити підвищення конкурентоспроможності продукції, покращити інвестиційну привабливість підприємств і на цій основі, поряд з іншими заходами, підвищити ефективність функціонування економіки України, її життєдіяльність та конкурентноздатність.

Список літератури

1. Бєлих Л.П., Федотова М.А. Реструктуризация предприятий. – Москва «ЮНИТИ», 2001.
2. Чечеткина Я.С. Управление проектами реструктуризации предприятий. Наукові праці. – ДонНТУ, Донецьк, 2002.
3. Андрієвська Є.В. Поняття та сутність процесу реструктуризації промислових підприємств // Вісник соціально-економічних досліджень, № 39, 2010.
4. Леміш К.М. Основи формування механізму реструктуризації промислових підприємств // Економіка і регіон, № 25-02, 2010.
5. Про відновлення платоспроможності або визнання підприємства банкрутом. Закон України від 14.05.1992 № 2343-XII.
6. Терещенко О.О. Фінансові домінанти реструктуризації підприємств // Фінанси України, № 4, 2009.
7. Вятрович О. Реструктуризація як важливий спосіб забезпечення життєдіяльності підприємств //Економіст, № 7, липень 2011.
8. Костромін Г.Т. Інвестиційна привабливість регіону: шляхи вирішення. Матеріали ІУ з'їзду Спілки економістів України та Міжнародної науково-практичної конференції «Інвестиційно-інноваційний розвиток регіону». – Київ, 2010.
9. Статистичний щорічник України за 2009 рік.

Г. Костромин

Реструктуризация предприятий как необходимое условие обеспечения их инвестиционной привлекательности, жизнедеятельности и конкурентоспособности

В статье анализируется явление реструктуризации предприятий в экономической среде современной Украины, раскрывается её суть, выделяются основные факторы, которые влияют на проведение эффективности реструктуризации и очерчиваются направления её повышения. Центральное место в исследовании занимает раскрытие особенностей стратегии проведения реструктуризации предприятий в современных условиях хозяйствования. Обосновывается необходимость создания для этого достаточных условий для формирования благоприятной инвестиционной среды, адаптации коллектива к процессам реструктуризации.

G. Kostromin

Enterprises restructurization as necessary condition to provide their investment attractiveness, vital activity and

The article deals with restructurization phenomenon of enterprises in economy of modern Ukraine, its main point. The main factors that have an effect on conducting of restructurization effectiveness are extracted and directions of its rise are outlined. The central place in the research takes the opening of strategy peculiarities of conducting of enterprise restructurization in modern economy. The necessity to create sufficient conditions for the formation of favorable investment medium and adaptation of collective to the processes of restructization is grounded.

Одержано 05.03.12