

УДК 338.27:519.71:330.46

*Бєлова А.І.,
канд. екон. наук, доцент,
Академія муніципального управління, м. Київ*

ФОРМАЛІЗАЦІЯ ВАЖЕЛІВ ТА РЕГУЛЯТОРІВ ЦІЛЕОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЄЮ РПК

У статті досліджено першочергові завдання операційної реструктуризації промислових підприємств, розглянуті ознаки організаційно-економічного механізму, що розкривають сутність процесів реструктуризації промислових підприємств та її наслідки. Запропоновано оновлені погляди на формування вдосконаленої системи управління реструктуризацією (ВСУР-технологію).

В статье исследованы первоочередные задачи операционной реструктуризации промышленных предприятий, рассмотрены признаки организационно-экономического механизма, раскрывающие сущность процессов реструктуризации промышленных предприятий и ее последствия. Предложено обновленные взгляды на формирование усовершенствованной системы управления реструктуризацией (УСУР - технологию).

The article examines the priorities of operational industrial restructuring, considered signs of organizational-economic mechanism, revealing the essence of the processes of industrial restructuring and its consequences. A renewed focus on the formation of advanced management restructuring (WSSD - technology).

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання вимагають нових підходів до пошуку напрямів трансформації стратегічного потенціалу підприємств та нового універсального системного функціонування. Це можливе у разі проведення дієвих технологій управління процесами реструктуризації, а також її напрямками, що надасть можливість усунути структурно-динамічні диспропорції та забезпечить достатній рівень економічного зростання як промислових підприємств, так і регіонального розвитку. Розвинуті країни світу характеризуються постійним оновленням технології управління реструктуризацією промислового виробництва, що є нормальним бізнес-процесом, і забезпечує ефективність функціонування підприємств та підвищує рівень його конкурентоспроможної продукції. У свою чергу, зростаюча вартість промислових підприємств додає підприємству інвестиційної привабливості. Саме тому зарубіжні науковці не виділяють реструктуризацію як самостійний напрям розвитку виробничо-економічних систем, а розглядають стратегії в контексті стратегічного управління щодо удосконалення підходів розвитку технологій планування, фінансового менеджменту й управлінського обліку.

Щодо процесів реформування та реструктуризації, то вони можуть бути і самостійними за умов використання ефективних методів

прискороного росту. Розглядаючи процеси реструктуризації таких країн як Китай і В'єтнам, можна відмітити, що вони пішли набагато далі, ніж реформовані економіки радянського типу. У Китаї, незважаючи на те, що держава залишила за собою контроль за цінами, міграцією робочої сили, інвестиціями, переміщенням грошових потоків і розподілом кредитів, існують суттєві досягнення щодо конкурентоспроможності товарів та створенні фінансових установ [1].

Під реструктуризацією необхідно розуміти безупинний процес підвищення конкурентоспроможності підприємства через застосування комплексу заходів з метою адаптації системи менеджменту бізнесового середовища до вимогливих та мінливих умов ринку, що зумовлює корінну трансформацію організаційно-правових форм, а також виробничої та технологічної структури. Реструктуризація РПК (регіонально-промислового комплексу) – це здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємств регіону, форм їх власності, управління, організаційно-правових форм, здатних підвищити ефективність виробництва, збільшити обсяги випуску конкурентоспроможної продукції та забезпечити подальше стабільне економічне зростання як регіону, так і національної економіки в цілому. Оскільки діяльність як галузі, так і виробництва має першочергове завдання - отримання прибутку, то саме формування адекватної системи управління реструктуризацією РПК, у відповідності з реаліями сьогодення, повинно розглядатися як один із засобів ефективного функціонування та покращення регіонального розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що теоретичним і прикладним аспектам вирішення багатогранної проблематики інтенсифікації процесів управління реструктуризацією національної економіки в цілому та РПК, зокрема, а також раціональному використанню їх стратегічного потенціалу присвячені праці українських вчених-економістів. А саме: О. М. Алімова [2], О. І. Амоші, В. М. Гейця, І. К. Бистрякова, Б. М. Данилишина [5], В. В. Микитенко [7,8], О. С. Шнипко та публікації інших дослідників. Зазначені розробки дозволяють визначити базові положення і склад адаптивних механізмів, що базуються на засадах реалізації оптимальної для України стратегії управління реструктуризацією РПК для досягнення світових стандартів життєдіяльності нашої держави та інтеграцію регіонального промислового виробництва у світогосподарську систему.

Метою статті є формалізація важелів впливу та регуляторів управління реструктуризацією промислового виробництва з урахуванням сучасного досвіду та авторської концепції щодо формування дієвих механізмів управління реструктуризацією регіональних промислових підприємств і забезпечення належних темпів промислового зростання РПК

в контексті підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності як на національному, так і міжнародному ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні колізії виробничих і економічних відносин можна вирішити лише шляхом реструктуризації реального сектору регіональної економіки та узгодження соціально-економічних інтересів. Тому одне із основних завдань, що стоять перед економікою нашої країни, полягає в очищенні від неефективно функціонуючих, фактично збанкрутілих підприємств, які значно знижують галузеві показники і рівень регіонального розвитку в цілому. Натомість необхідно замінити їх новими, здатними ефективно функціонувати та мати можливість протистояти будь-яким економічним коливанням. Це значною мірою визначить перспективи відновлення економічного зростання та його параметрів. Практичне здійснення цієї програми передбачає обов'язкове врахування досвіду реструктуризації інших країн світу [1].

Спектр усіх реформ за наслідками реструктуризації підприємств, а також методів її реалізації є більш широким, кожен тип реструктуризації повинен визначати способи здійснення, засоби здійснення та результати.

Щодо операційної реструктуризації промислових підприємств, то, на нашу думку, вона повинна бути спрямована на адаптацію виробничо-економічних систем до умов ринку, зміцнення їх фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробництва. Дослідження сучасних тенденцій стратегічного управління як РПК, так і національним господарством, та виробничо-економічними системами дозволяють виділити найбільш прийнятні концепції та теоретичні підходи до формування дієвих механізмів управління реструктуризацією регіональних промислових підприємств, а саме:

1. Технологія управління реструктуризацією бізнес-одиниць об'єднує всі функції і види діяльності, необхідні для розробки, виробництва і реалізації конкретного виду промислової продукції або їх групи; дозволяє керівникам розвивати навички і досвід для швидкого реагування на зміни кон'юнктури ринку; визначає власну стратегію реструктуризації та впроваджує нові специфічні технології управління.

2. Концепція ключової компетентності ґрунтується на принципах найдієвіших регуляторів для використання переваг конкретного виробництва, здійснюється при удосконаленні виробничого процесу і залученні висококваліфікованого персоналу. Дана концепція передбачає пошук та інтеграцію передових технологій для втілення в «ключові продукти», які формують компетенції кінцевої продукції.

3. «Ресурсний» підхід до побудови важелів впливу ґрунтується на концепції ключової компетентності, які перетинаються з основними напрямками концепції стратегічного менеджменту підприємств, що враховують його стратегічний потенціал.

4. Концепція «мінімалізму» полягає у необхідності вивільнення виробничого процесу від зайвих витрат, ліквідації вузьких місць, понаднормованих запасів тощо.

5. Концепція «досконалого» підприємства передбачає, що стратегія реструктуризації підприємства повинна включати реалізацію функції щодо підвищення рівня організаційної культури; покращення відносин зі споживачами разом із удосконаленням технологій управління персоналом та оптимізацію основних виробничих засобів та виробничо-господарських і техніко-технологічних процесів.

Охарактеризовані концепції дозволять визначити склад дієвих важелів і системоутворюючих регуляторів впливу на реалізацію процесів реструктуризації як підприємств, так і РПК. Відсутність розробленого інформаційно-методичного забезпечення технологій управління вимагає постійного удосконалення сутності і змісту принципово нового типу розширеного виробництва, яке буде базуватися на інтелектуальних чинниках, ініційованих вдосконалених технологій управління реструктуризацією.

Операційна система управління реструктуризацією промислового підприємства повинна базуватися на інтеграційних принципах нововведень, зокрема, на: реформуванні апарату управління; модернізації виробництва; широкомасштабному впровадженні інжинірингу та реінжинірингу бізнес-процесів, а також формалізації оптимізаційної архітектури системи управління підприємствам та розроблення інструментарію (вдосконаленої системи управління реструктуризацією) ВСУР-технології тощо.

При цьому, об'єктивна необхідність реструктуризації українських промислових підприємств викликана необхідністю: забезпечення реалізації стратегії економічного розвитку підприємства; відсутністю досконалої системи організації та управління виробничо-збутовою діяльністю; відсутністю енергозберігаючих та мало витратних технологій, «ноу-хау» та інших наукових розробок для підвищення ефективності використання ресурсної бази підприємства; відсутністю винаходів і розробок в технологічних процесах промислового виробництва, зокрема паливно-енергетичних ресурсів; відсутністю регіональної програми щодо визначення найбільш перспективних ринків збуту експортоорієнтованої продукції; нерозвиненістю системи активізації конкуренції як на внутрішньому, так і міжнародному ринках; наявністю значної кількості підприємств-монополістів; низькою конкурентоспроможністю значної частки українських товарів; значним старінням більшої частини активів підприємств; високим рівнем ресурсно-функціональних витрат; відсутністю системи якості та технологічних проривів.

Однією з важливих передумов стійкого зростання регіонального промислового виробництва високотехнологічної продукції в умовах ринку

є проведення тих видів структурних зрушень реального сектору, що забезпечать використання дієвих способів перебудови її діяльності з метою адаптації до нових вимог функціонування у нестабільному ринковому та зовнішньому економічному середовищі.

Приймаючи до уваги, що продукція, яка виробляється національними виробниками, в основному має більш високу за світову енергоємність та матеріаломісткість, а вимоги стандартів на продукцію відрізняються від міжнародних, швидке інтегрування України у західну економіку виглядає сьогодні досить проблематично.

Отже, це ще раз підтверджує необхідність проведення реструктуризаційних змін на вітчизняних підприємствах із застосуванням нових методів, підходів та механізмів втілення.

Успішна реструктуризація має спиратися на оперативні та адекватні дії, що враховують перспективи розвитку промислових підприємств. У свою чергу, цілі внутрішньогосподарської реструктуризації галузевих підприємств повинні реалізуватися таким чином, щоб забезпечити негайне виживання та відновлення конкурентоспроможності на тривалий час. Визнаним фактором може бути досягнення зазначених цілей лише на основі раціонального поєднання методів оперативної та стратегічної реструктуризації.

Першочерговими завданнями оперативної реструктуризації промислових підприємств, на думку автора, буде:

1) покращення поточних результатів діяльності та забезпечення ліквідності, надійності та збалансованості функціонування як підприємства, так і РПК;

2) удосконалення системи управління виробництвом;

3) розробка різного роду ВСУР-технології, що базується на інтеграційних модельних вирішеннях, формалізованих за базовими показниками (для певної виробничо-економічної системи) – параметрами впливу на результати реструктуризації.

Сукупність заходів та процедур, необхідних для реалізації цільової програми реструктуризації підприємства, повинні входити у кожен із вищенаведених завдань.

Програма скорочення матеріальних витрат на підприємстві, зокрема наукоємному, має будуватися на основі об'єктивного та всеохоплюючого аналізу собівартості промислової продукції за наступними напрямками:

1) виявлення резервів, що уможливають усунення енергетичних витрат, а також зменшення витрат на виробництво та реалізацію продукції;

2) оцінка виконання планових показників собівартості та динаміки їх змін відносно минулих звітних періодів;

3) вивчення джерел, способів отримання і обробки аналітичної інформації для оперативного контролю та управління витратами;

4) розрахунок оптимального розміру кошторису витрат і нормативних калькуляцій;

5) визначення критичних точок витрат для розробки і запровадження організаційно-технічних рішень, направлених на її усунення.

Для забезпечення дієвості системи управління реструктуризацією багатокомпонентних систем і на основі вищенаведеного, можна виділити основні заходи по реалізації технологій операційної реструктуризації:

1. Операційна реструктуризація виробничо-економічних систем повинна забезпечити:

- покращання поточних результатів діяльності підприємства має забезпечити ліквідність, платоспроможність, надійність і збалансованість функціонування;

- скорочення матеріальних витрат при реалізації замкненого циклу трансформація – випуск;

- скорочення інших операційних витрат;

- реалізація зайвого майна;

- скорочення другорядної виробничої інфраструктури;

- передача соціальної сфери у розпорядження місцевих органів влади.

2. Удосконалення системи управління виробництвом та формування адекватного реальним процесам $OEM_{урп}$ повинна забезпечити:

- формування нового стилю і технологій управління підприємством;

- впровадження організаційно-економічних методів управління;

- удосконалення системи мотивації персоналу;

- впровадження технологій управління витратами та управління за відхиленнями;

- формування складу системоутворюючих важелів та регуляторів впливу.

3. Розробка ВСУР-технології, що базується на інтеграційних модельних вирішеннях, формалізованих за базовими показниками – параметрами впливу на результати реструктуризації повинна забезпечити:

- формалізацію моделей структурно-динамічних змін за параметрами: еколого- й енергоефективності, інвестиційної та прибутковості;

- формування засобів перетворення матеріалів і сировини на продукт;

- змісту технологій як наслідок трансформації: промислової техніки, стандартизації і нормування, механізації та автоматизації із застосуванням конвеєрних систем;

- впровадження методів ідентифікації структурно-динамічних змін за наслідками реструктуризації наукоємного підприємства;

- адаптація технологій дрібносерійного, масового і безперервного виробництва.

Щодо стратегічної реструктуризації, то коротко можна запропонувати основні її напрямки, а саме:

- формування і розвиток нових зв'язків, побудованих на спільному використанні прогресивних технологій та технічних рішень;

- розвиток кооперації у виробництві технічно складних і капіталомістких виробів, орієнтованого на реалізацію продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках;

- підвищення конкурентоспроможності експортоорієнтованої продукції підприємства, з метою перш за все збереження традиційних ринків збуту, а в послідовному – їх розширення;

- створення консорціумів, корпорацій, спільних підприємств у пріоритетних галузях, сферах та видах виробництва, зокрема в системі паливно-енергетичного комплексу та машинобудуванні.

Висновки. Отже, реструктуризаційні зміни полягають у забезпеченні виробничо-економічної системи адаптаційних ознак і сформуванні удосконаленої системи управління реструктуризацією як основи для формування оптимального типу інтеграційних об'єднань, нової системи управління розвитком реального сектору економіки України, яка надасть можливість знайти ефективного власника, здатного внести реальний капітал для модернізації виробництва на інноваційній основі; зорієнтує діяльність регіональних виробничо-економічних систем на задоволення потреб мінливого ринку; об'єднає в єдине ціле результати і затрати праці, забезпечуючи адекватну мотивацію; дозволить зменшити питомі витрати усієї ресурсної бази; надасть змогу покращити виробничо-господарську та інноваційну діяльність РПК.

Системи управління реструктуризацією, як інструментарію ринкового реформування на рівні основної виробничої ланки – промислового підприємства – повинна бути орієнтована на досягнення чітко поставлених цілей і вирішення завдань, пов'язаних з досягненням конкретних цілей. З огляду на зазначене, вбачається доцільним постійно здійснювати перегляд визначених цілей бізнесу, ринків збуту, контрагентів і структури управління розвитком РПК. І, як наслідок, можна отримати регіональну виробничо-економічну систему з модернізованою структурою управління, розширеними потенційними можливостями та ринками збуту товарів, а також збалансованим фінансовим станом. Звідси, сформований комплекс заходів управління реструктуризацією РПК дозволить здійснити розбудову національної промисловості нового типу.

Використані джерела інформації:

1. Заболотний В. М. Реструктуризація підприємства. Навч. посіб. для вищ. навч. закл. / За ред. В. М. Заболотного. – К.: Міленіум, 2001. – 440 с.
2. Алимов О.М. Стратегічний потенціал – сукупні можливості національної економіки по досягненню цілей збалансованого розвитку / О. М. Алимов, В.В. Микитенко //

- Продуктивні сили України: науково-теоретичний економічний журнал. – К.: РВПС України НАН України, 2006. – № 1. – С. 135–151.
3. Бандур С.І. Стратегічний потенціал продуктивних сил регіонів України: Монографія / [С.І. Бандур, Л.В. Дейнеко, С.М. Шкарлет та ін.] / За ред. академіка НАНУ, д.е.н., проф. Б. М. Данилишина. – К.: Вид-во РВПС України НАН України, 2009. – 424 с.
 4. Білик М.П. Необхідність реструктуризації державних підприємств на сучасному етапі / М.А. Білик // Економіст. - № 2. – С. 46 – 49.
 5. Данилишин Б.М. Макросистемна еволюція української економіки: Монографія / Б. М. Данилишин, В.В. Микитенко. – У 2-х т. – Т. 2. – К.: РВПС України НАН України, Вид-во ЗАТ «Нічлава», 2008. – 210 с.
 6. Кіндзерский Ю.В. Потенціал національної промисловості: цілі та механізми ефективного розвитку: Монографія / [Ю.В. Кіндзерский, В. В. Микитенко, М. М. Якубовський та ін.]; за ред. Ю. В. Кінзерского; НАН України; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. – К., Вид-во ЗАТ «Нічлава», 2009. – 928 с.
 7. Микитенко В.В. Українська економіка в контексті транснаціоналізації світогосподарської системи / В.В. Микитенко // Матеріали Міжнародної наукової конференції «Розвиток продуктивних сил України: від В.І. Вернадського до сьогодні», м. Київ, 20.03.2009 р. - У 3-х частинах/ РВПС України НАНУ. – К.: РВПС України НАНУ, 2009. – Ч. 3 – С. 329 – 332.
 8. Микитенко В.В. Коридори еволюції української економіки та інкорпорація зовнішньоекономічних впливів при прогнозуванні траєкторії її розвитку/ В.В. Микитенко // Економічний вісник Донбасу: науково-виробничий журнал, № 4 (14), 2008. – С. 52 – 69.