

## Посилання на статтю

Малый В.В. Об одном подходе реконструкции предприятий/В.В. Малый, Т.В. Климова, О.М. Непорада// Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Дала, 2005 - №3(15). С. 104-108. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

УДК 658.589

**В.В. Малый, Т.В. Климова, О.М. Непорада**

### **ОБ ОДНОМ ПОДХОДЕ РЕКОНСТРУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Рассмотрен подход к реконструкции действующих предприятий, предусматривающий создание малых плотных производств. Предложена структурная схема адаптации предприятия к выпуску нового продукта. Рис.1, ист.7.

Ключевые слова: инвестиционная концепция, риски, проектная среда, пилотное производство.

**В.В. Малий, Т.В. Климова, О.М. Непорада**

### **ПРО ОДИН ПІДХІД ДО РЕКОНСТРУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

Розглянуто підхід до реконструкції діючих підприємств, який передбачає створення малих пілотних виробництв. Запропоновано структурну схему адаптації підприємства до випуску нового продукту. Рис. 1, дж. 6.

**V.V. Maliy, T.V. Klimova, O.M. Naporada**

### **ONE APPROACH TO RECONSTRUCTION THE ENTERPRISE**

An approach to functioning enterprises reconstruction, that assumes small pilot productions rising, is considered. The structural scheme of adaptation the enterprise to the new product is elaborated.

**Общая постановка проблемы и ее связь с важными практическими заданиями.** Ни для кого не секрет, что Украина далеко не самая благополучная страна в области занятости населения – и это при достаточно высоком уровне образования и квалификации контингента. Наличие большого количества невостребованных, не внедренных наукоемких современных технологий создает нам предпосылки для ведения изысканий в этом направлении. Создание малых пилотных предприятий на Украине на базе уже существующих представляется нам весьма актуальной темой, как с точки зрения поднятия рейтинга и технических возможностей предприятий, так и с точки зрения банального создания рабочих мест.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы.** Кто не знает, что на большинстве наших заводов и фабрик оборудование давно устарело морально, а средств на перевооружение и инновации на производстве у предприятий нет, как нет их и у государства. Искать средства необходимо как за рубежом, так и среди наших внутренних инвесторов.

Но здесь кроются противоречия.

Вполне очевиден тот факт, что нет необходимости перевооружать старое производство, которое уже давно перестало быть рентабельным, а его продукция перестала быть конкурентоспособной на рынке.

**Целью данной работы** является выявление преимуществ создания малых пилотных производств на базе существующих отечественных предприятий в условиях современных рыночных отношений.

**Изложение основного материала.** Сегодня никто не станет возражать, что на развивающемся рынке для того, чтобы «выжить» предприятию необходимо постоянно обновлять номенклатуру выпускаемой продукции, зачастую переходя к новым технологиям, принципиально новым товарам. Подобные переходы требуют немалых капиталовложений как в производство, так и в науку, обеспечивающую производство know-how.

Однако, судьба далеко не всех know-how безоблачна и имеет радужные перспективы, поэтому инвесторы весьма неохотно вкладывают средства в науку (как правило, от начала разработок и освоения проходит не один год, а следовательно и прибыль от этого know-how выглядит весьма призрачно). Кроме того, стратегические инвесторы отнюдь не спешат вкладывать свои капиталы в нашу экономику при ее нестабильной законодательной базе. По сути дела, мы упираемся в проблему: «Как и чем заинтересовать инвестора, причем настолько, чтобы он мог пренебречь той степенью риска, которая неизбежно сопровождает наши проекты?»

Что может послужить отправной точкой при формулировке инвестиционной концепции? Ответ на этот вопрос зависит от того, кто в ней заинтересован. Если речь идет об уже существующем предприятии, то круг его инвестиционных концепций в значительной мере предопределен отраслевым профилем, накопленным опытом завоевания рынка, квалификацией персонала и т. д. [1].

В международной практике принята следующая классификация исходных посылок, на основе которых может вестись поиск инвестиционных концепций фирмами и организациями самого разного профиля (здесь мы приведем только те, которые касаются непосредственно нашего проекта) [2]:

- возможности и традиции существующего комплекса, определяющие потенциал его развития и круг проектов, которые могут быть реализованы на предприятиях комплекса;
- оценки возможных сдвигов в величине и структуре спроса под влиянием демографических, экологических и других факторов в результате появления на рынке новых товаров;
- известные или вновь обнаруженные возможности диверсификации производства на единой сырьевой базе (например, возникшие know-how);
- информация о планах увеличения производства в отраслях-потребителях или растущем спросе на мировом рынке на уже производимую продукцию;
- структура и объемы импорта, которые могут стать толчком для рождения проектов, направленных на создание импортозамещающих производств;
- опыт и тенденции развития структуры производства в других странах, особенно со сходным уровнем социально-экономического развития и аналогичными ресурсами.

Большинству проектов (а речь идет о классе проектов, рассчитанных на 2-3 года, предполагающих создание нового продукта на базе уже существующих предприятий с минимальным вложением средств в перевооружение и адаптацию предприятия к новому производству) присущи технологии с применением know-how, что заставляет стратегического инвестора задуматься вдвойне о дальнейшей судьбе проекта и, в конечном счете, и судьбе своих вложенных средств, поскольку никто достоверно не знает, насколько

эффективно будет это производство [3]. Здесь в защиту нашего know-how мы можем предложить инвестору практику премирования за риск, связанный с «технологической направленностью» инвестиций [4]. В мировой практике существует система премий за подобные риски. Чем выше новизна, тем выше риск, и тем выше премии (до 18-20% от стоимости проекта) [5].

Кроме того, рассматривая в комплексе данный тип проектов, необходимо отметить, что все они неизбежно связаны с техническим перевооружением, но при этом возможно и (целесообразно) использование уже существующих мощностей. При этом можно претендовать на премирование в размере от 3 до 6%.

В процессе внедрения проекта неизбежно возникнут дополнительные (текущие) инновации, что также поощряется премированием в размере до 10 %.

Таким образом, рост стоимости проекта – существенная деталь для инвестора, но на наш взгляд в конечном итоге удорожание не так уж велико в сравнении с экономическим эффектом от внедрения. Также необходимо учесть то, что пилотное производство можно без особых усилий смоделировать на других сходных по тем или иным признакам предприятиях, а значит, можно получить следующие выгоды [6]:

- повышение рейтинга данного предприятия и технических возможностей;
- экономия средств на перевооружение и инновации;



Рис.1. Структурная схема адаптации предприятия к выпуску нового продукта

- увеличение занятости населения путем создания дополнительных рабочих мест;
- получение прибыли от проектных мероприятиях в наикратчайшие сроки;
- возможность внедрения ранее невостребованных наукоемких современных технологий;
- увеличение конкурентоспособности и рентабельности предприятия в условиях рынка.

Все вышеописанное свидетельствует о значимости и актуальности данного направления исследований.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований в этом направлении.** Рассмотренные в статье управленческие подходы являются одними из наиболее эффективных методов для поднятия рейтинга, технических и экономических возможностей предприятий в условиях современных рыночных отношений.

Исходя из условий внешних и внутренних факторов, а также на основании упомянутых методов, можно разработать наиболее оптимальную для заданного производства стратегию управления реструктуризацией и исследовать влияние стратегии на ход развития предприятия.

Внедрение малых пилотных предприятий в существующее производство способствует получению прибыли в сравнительно короткие сроки, а также повышению шансов на «выживание» отечественного производителя на развивающемся рынке.

На сегодняшнем этапе исследований авторы находятся в состоянии научного поиска, однако, основываясь на предварительные данные опыта работы с подобными проектами и в результате научных изысканий авторы пришли к выводу о безусловной перспективности дальнейшего развития данного направления разработок в практике управления проектами.

#### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. – Т.1. – К.:Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. – 536 с.
2. Бланк И.А. Управление инвестициями предприятия. – К.:Эльга, Ника-Центр,2003. – 480с.
3. Швандар В.А., Базилевич А.И. Управление инвестиционными проектами. – М.: Юнити, 2001. – 208 с.
4. Лудченко Я. Оцінка екологічної ефективності інвестиційних проектів. – Навч. посібник. К.: Эльга, Ника-Центр,2004. – 208 с.
5. Анискин Ю.П. Управление инвестициями. – М.:Омега, 2002. – 163 с.
6. Довбня С.Б. Методические основы и направления реструктуризации предприятий в промышленности: Монография. – Днепропетровск: Наука образование, 2002. – 312 с.

Стаття надійшла до редакції 24.06.2005 р.