

УДК 658.111

О. А. Слободчикова,

аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто та систематизовано теоретичні підходи до визначення сутності поняття "реструктуризації підприємства". Автором виявлено принципи та основні ознаки реструктуризації. Також запропоновано концептуальну модель процесу реструктуризації підприємства і приведено детальну характеристику методів здійснення реструктуризації, передбачених в концептуальній моделі.

The article considers and systematizes the theoretical approaches to define the essence of the "restructuring". The author explores the principles and the main features of the restructuring. Also the article proposes a conceptual model of enterprise restructuring and gives a detailed description of methods of restructuring.

Ключові слова: реструктуризація підприємства, принципи реструктуризації, методи здійснення реструктуризації.

Key words: restructuring of enterprise, principles of restructuring, methods of restructuring.

ВСТУП

На сучасному етапі реалізації економічних реформ в Україні однією з основних перешкод на шляху до економічного зростання при досить високому рівні лібералізації економіки стало відставання процесу структурних перетворень на рівні окремих підприємств. У першу чергу це пов'язано з невисокою ефективністю управління, рівень якого в багатьох випадках не відповідає сучасним вимогам до створення ефективної системи функціонування економіки.

Кожне підприємство під впливом зовнішніх чинників (зміни попиту на продукцію, появи нових технологій тощо) стикається з необхідністю зміни своїх структур та комплексної зміни функціонування як для вирішення проблем виживання, так і для підвищення ефективності діяльності в цілому. В сучасних умовах відновлення життєздатності підприємств та їх подальший розвиток уже неможливі тільки шляхом удосконалення окремих сфер їх діяльності, процес відновлення має бути спрямований на проведення комплексних перетворень всієї сукупності сфер діяльності підприємства, що формують його господарську діяльність, з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та здатністю підприємства адаптуватися до цих умов.

У даному випадку з урахуванням наведених особливостей умов функціонування підприємств реструктуризація підприємств виступатиме найефективнішим ринковим інструментом підвищення ефективності їх діяльності. Вищезазначене свідчить про актуальність та необхідність дослідження сутності реструктуризації підприємства та основних методів її здійснення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження різних теоретичних аспектів реструктуризації підприємства знайшли широке

відображення в роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Д. Коваленко, В. Мартиненко, М. Одінцов, Л. Йожкін, Р. Фатхутдінов, В. Володін, Г. Портнова, М. Аїстова, В. Заболотний та інших. Проте слід зазначити, що, незважаючи на існування широко висвітленої теоретичної бази щодо реструктуризації підприємства, є деякі дискусійні положення, зумовлені багатоаспектністю та складністю цього поняття, браком концептуальних досліджень у даній сфері, які потребують подальшого вивчення.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є узагальнення існуючих теоретичних підходів до визначення сутності поняття "реструктуризація підприємства" та дослідження концептуальних засад її проведення.

Відповідно до поставленої мети у даному дослідженні ставляться наступні завдання:

- вивчення та узагальнення підходів до визначення сутності поняття "реструктуризація підприємства";
- виявлення основних принципів та ознак реструктуризації підприємства;
- розробка концептуальної моделі процесу проведення реструктуризації підприємства;
- дослідження основних методів здійснення реструктуризації підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Поняття "реструктуризація", що було запозичене з англійської мови, означає зміну існуючої структури суб'єкта, і у сучасних умовах широко використовується в українській економічній літературі. Водночас поняття реструктуризації досить багатогранне.

В українському законодавстві [1, ст. 29] під реструктуризацією підприємства розуміється

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, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, підвищенню ефективності виробництва, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції та повному або частковому задоволенню вимог кредиторів.

Відповідно до Наказу Міністерства промислової політики України "Про затвердження положення про реструктуризацію підприємств" від 18 липня 2008 року № 460, реструктуризація підприємств — це здійснення комплексу організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зростання обсягів випуску конкурентоспроможної продукції та підвищення ефективності виробництва [2, п. 1.1].

У роботі Коваленка Д. І. реструктуризація постає системним процесом, що поступово охоплює перетворення таких елементів: маркетингової ресурсної, конструкторської ресурсної складових; спеціалізовано-функціональної стадійної складової; виробничої складової (матеріальної ресурсної, технологічної ресурсної, технічної складових), організаційної ресурсної, кадрової ресурсної складових; планування фінансової ресурсної складової, статутно-правової ресурсної складової, постачальної, збутової стадійних складових та управлінської складової [3, с. 29].

Мартиненко В. П. трактує реструктуризацію підприємства як цілеспрямовану трансформація факторів виробництва, зміст якої розкривається у процесах виробничої, фінансово-економічної, організаційної і маркетингової діяльності підприємств відповідно до стратегії їх життєздатності. Автор зазначає, що реструктуризація передбачає комплексну зміну методів управління підприємством [4, с. 92].

Одінцов М. розглядає реструктуризацію підприємства як комплекс заходів з приведення діяльності підприємства у відповідність до стану зовнішнього ринкового середовища і сформованої конкурентної стратегії розвитку [5, с. 58—59].

Фатхутдінов Р. А. інтерпретує реструктуризацію як процес комплексної зміни методів та умов функціонування організації відповідно до зовнішніх ринкових факторів та стратегії її розвитку [6, с. 329—330].

Володін В. В. визначає реструктуризацію підприємства як важливий етап, що зумовлює досягнення підприємством необхідного рівня ефективності і забезпечує його конкурентоспроможність [7, с. 50—51].

Портнова Г. О. запропонувала наступне визначення реструктуризації: комплекс взаємозв'язаних заходів різної природи та змісту, які спрямо-

вані на забезпечення ефективності використання потенціалу підприємства, а також збільшення його конкурентоспроможності [8].

Заболотний В. М. пов'язує реструктуризацію з комплексом заходів, спрямованих на подолання кризових явищ та антикризовим управлінням [9].

Дослідження різних підходів до визначення сутності реструктуризації дає підстави виокремити такі її характерні ознаки:

- включає комплекс заходів із оновлення й поліпшення різних параметрів економічного стану та сфер діяльності підприємства (виробничої, техніко-технологічної, організаційно-економічної, інвестиційної, фінансової тощо);

- може проводитись як у підприємствах, що перебувають у скрутному фінансовому становищі (тобто виступати інструментом фінансового оздоровлення), так і на успішно діючих підприємствах, які мають великий потенціал зростання;

- може бути спрямована на вдосконалення внутрішньогосподарських фінансово-економічних відносин та на адаптацію діяльності підприємства до зовнішнього середовища;

- напрями структурних перетворень підприємства мають бути погоджені зі стратегічними цілями його розвитку;

- довгостроковою ціллю кожного підприємства є збільшення вартості бізнесу, яке забезпечується зростанням ефективності виробництва, підвищенням конкурентоздатності, зміцненням фінансової стійкості та підвищенням інвестиційної привабливості.

Реструктуризація підприємства як економічне явище обов'язково характеризується системністю, проте, окрім загальносистемного характеру, реструктуризація підприємства має здійснюватись і з врахуванням конкретно-цільового підходу. Конкретно-цільова спрямованість реструктуризації передбачає, що процес її реалізації складається з наступних елементів: мети, цілей, об'єкта, предмета, алгоритму, методів, критеріїв реструктуризації та цільових показників (результати неперервного процесу перетворення).

З урахуванням загальносистемного характеру проведення реструктуризації реалізація цього процесу має відповідати загальним принципам. У традиційному розумінні під принципом розглядають основне вихідне положення певної наукової системи, теорії, ідеологічного напрямку [10, с. 631]. Відповідно до цього, під принципами реструктуризації слід розуміти основні правила здійснення перетворень підприємства. Доцільним буде виділення наступної системи принципів реструктуризації промислових підприємств:

- принцип комплексності (у процесі проведення реструктуризації мають бути охоплені усі сфери діяльності підприємства);

- принцип адаптивності (реструктуризація має сприяти підвищенню здатності підприємства пристосуватись до умов зовнішнього середовища, яке постійно змінюється);

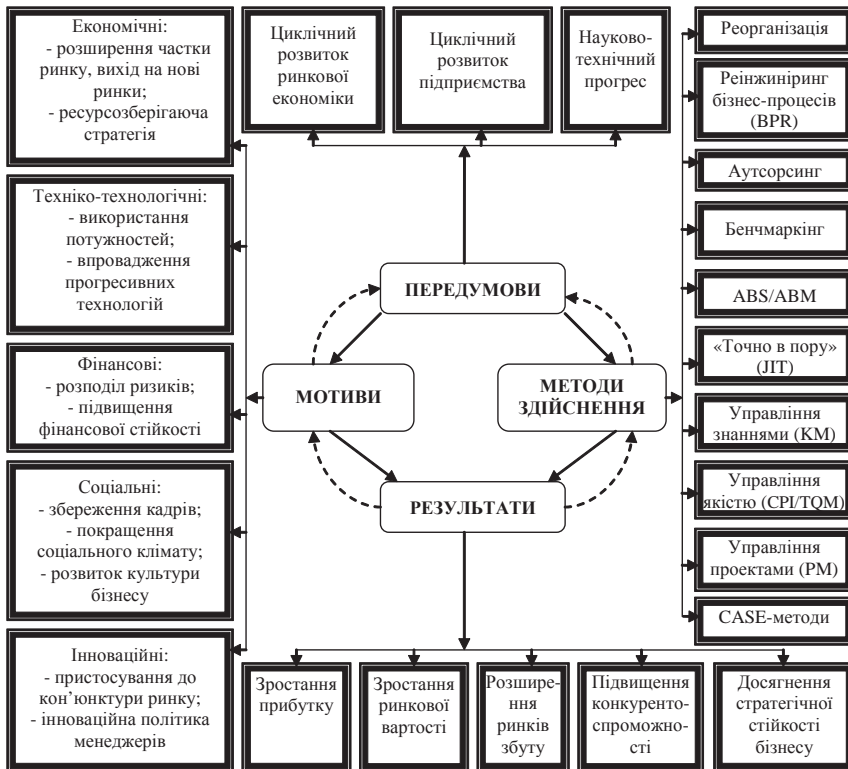


Рис. 1. Концептуальна модель процесу реструктуризації підприємства

— принцип ітеративності (наявність зворотного зв'язку, який має інформаційний характер і сприяє координації управлінських дій при здійсненні реструктуризації підприємства);

— принцип обґрунтованості (прийняте рішення має свідчити про актуальність проведення реструктуризації з урахуванням існуючих обмежень та можливих сценаріїв розвитку);

— принцип системності (процес реструктуризації підприємств повинен мати безперервний та системний характер);

— принцип інноваційності (підприємство має впроваджувати зміни, які мають інноваційних характер);

— принцип зниження опору змінам (подолання або зниження опору змінам працівниками підприємства, впровадження заходів для підвищення зацікавленості в позитивних результатах проведення реструктуризації);

— принцип ефективності (витрати, які пов'язані з проведенням реструктуризації, мають бути менші, ніж економічний ефект від реструктуризаційних перетворень).

У загальному ж вигляді процес реструктуризації як процес здійснення комплексу перетворень на підприємстві неодмінно має бути логічним та відповідати визначеній концепції змін. Прийняття рішення щодо проведення реструктуризації передбачає, що керівництво підприємства має усвідомлювати необхідність здійснення комплексу реструктуризаційних заходів (передумови), мати уявлення про існуючі внутрішні та зовнішні сти-

мули для досягнення загальної мети реструктуризації (мотиви), визначити методи здійснення перетворень для досягнення цілей реструктуризації (методи здійснення), оцінити результати проведення комплексу реструктуризаційних заходів. Концептуальні складові процесу реструктуризації представлені на рис. 1.

Більш детально необхідно зупинитись на характеристиці запропонованих (на рис. 1) методів здійснення реструктуризації [10 — 13].

— Реорганізація — припинення діяльності підприємства з наступним переходом до новостворених підприємств усіх майнових прав та обов'язків колишнього підприємства (злиття, приєднання, поділ, виділення, перетворення);

— Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) — це сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства шляхом моделювання, аналізу і перепроєктування існуючих БП. РБП застосовується за необхідності радикальних змін, що передбачає створення цілком нових, ефективніших БП на підприємстві без урахування їх старої організації.

— Аутсорсинг — передача сторонньому виконавцю ряду функцій підприємства. При цьому аутсорсинг є формою взаємодії, при якій підприємство — сторонній виконавець, — продаючи замовнику свої товари або послуги, включається в "управлінські контури" підприємства-замовника як функціональний підрозділ, залишаючись при цьому юридично та організаційно відокремленим.

— Бенчмаркінг — процес знаходження і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу. Це спосіб оцінки діяльності підприємства порівняно з кращими підприємствами чи конкурентами. Його мета — підвищення ефективності власної діяльності та отримання переваг у конкурентній боротьбі.

— ABS/ ABM — сукупність методів вартісного аналізу бізнес-процесів, ланцюжків створення вартості, окремих організаційно-структурних одиниць, а також методів підвищення економічної ефективності процесів управління; використовується як аналітичний засіб, що дає змогу визначити можливі шляхи поліпшення вартісних показників.

— "Точно в пору" (JIT) — сукупність методів підвищення якості робіт та обслуговування. Всі ресурси, необхідні для одержання продукції, що постачаються в той момент і в тих кількостях, які необхідні для своєчасного виконання робіт на всіх виробничих місцях та випуску продукції відповідно до виробничої програми. Необхідні умови:

точність і узгодженість поставок; висока якість компонентів виробництва, які постачаються.

— Управління знаннями (КМ) — сукупність стратегічних та оперативних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу підприємства з метою збільшення результативності діяльності.

— Управління якістю (СРІ / ТQM) — метод, заснований на концепції управління якістю продукції, що випускається. Якість повинна бути спрямована на задоволення поточних і майбутніх потреб споживачів як найважливішої ланки виробничої ланки. Досягнення відповідного рівня якості вимагає постійного вдосконалення виробничих процесів.

— Управління проектами (РМ) — методи організації, планування, керівництва, координації трудових, матеріальних, фінансових ресурсів протягом проектного циклу, спрямованні на ефективне досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів, техніки та технології управління для отримання визначених у проекті результатів за складом та обсягом робіт, вартості, часу, якості й задоволення учасників проекту.

— CASE-методи (SADT, IDEF ARIS, SA/SD) — сукупність методів проектування і розроблення складних систем програмного забезпечення, що підтримується комплексом засобів автоматизації, які взаємопов'язані. Використовуються для подолання обмежень при використанні структурних методологій проектування за рахунок їх автоматизації та інтеграції засобів, що підтримують.

Вибір методів проведення реструктуризації підприємства здійснюється залежно від соціально-економічних умов розвитку економіки країни, що склалися на певному етапі, та специфіки діяльності підприємства, що реструктуризується. Успіх проведення реструктуризації окремих підприємств залежить від врахування індивідуального характеру здійснюваних змін, який полягає у можливості підприємства серед розмаїття методів та напрямів реструктуризації обрати той метод та напрям, який найбільш повно відповідав поставленим завданням і цілям підприємства і фінансування якого підприємство може собі дозволити.

ВИСНОВКИ

Жорстка конкурентна боротьба, спад платоспроможного попиту, посилення кризової ситуації у фінансово-кредитній системі, політична та економічна нестабільність для більшості промислових підприємств стали основними причинами зниження обсягів виробництва продукції, посилення загрози збитковості та банкрутства. В умовах, що склалися, проведення реструктуризації підприємств може суттєво вплинути на позитивні зміни в промисловості.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження полягають у можливості їх використання з метою постійного підвищення ефективності діяльності підприємств шляхом використання відповідних методів проведення реструктури-

зації, реалізація яких спрямована на стабілізацію економічної діяльності підприємства та адаптацію до функціонування ринкового середовища.

Література:

1. Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про відновлення платоспроможності боржника або визначення його банкрутом" від 22.12.2011 року № 4212-IV [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Верховної Ради України. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4212-17>.

2. Наказ Міністерства промислової політики України "Про затвердження положення про реструктуризацію підприємств" від 18.07.2008 року № 460 [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Верховної Ради України. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0718-08>.

3. Коваленко Д.І. Реструктуризація промислових підприємств України як системний процес / Д. І. Коваленко // Фондовий ринок. — 2006. — № 8. — С. 28—31.

4. Мартиненко В.П. Реструктуризація підприємств промисловості як умова розвитку сучасної економіки / В.П. Мартиненко // Формування ринкових відносин в Україні. — 2005. — № 3(46). — С. 92—95.

5. Одинцов М. Реструктуризація — путь повышения конкурентоспособности производства / М. Одинцов, А. Ежкин // Экономист. — 2000. — № 10. — С. 58—65.

6. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. — [3-е изд. перераб. и доп.]. — М.: Маркет ДС, 2008. — С. 329—330.

7. Володин В.В. Операционный менеджмент: учеб. Пособие / В.В. Володин, О.А., Огай, Ю.В. Нефедов. — М.: Маркет ДС, 2007. — С. 50-51.

8. Портнова Г.О. Механізм вибору виду й оцінки ефективності реструктуризації промислового підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Г.О. Портнова / НАН України; Інститут економіки промисловості. — Донецьк, 2008. — 20 с.

9. Заболотний В.М. Реструктуризація підприємства: навч. посібник. Міжнародний інститут бізнесу / В.М. Заболотний (ред.), А. П. Батенко, В.А. Білошапка та ін. — К.: Міленіум, 2001. — 439 с.

10. Економічна теорія. Політекономія: підручник / В.Д. Базилевич та ін.; ред. В.Д. Базилевич. — 7-ме вид., стер. — К.: Знання-Прес, 2008. — 719 с.

11. Аистова М.Д. Реструктуризація підприємств: вопросы управления. Стратегии, координации структурных параметров, снижения сопротивления преобразованиям: монография / М.Д. Аистова. — М.: Альпина Паблишер, 2002. — 287 с.

12. Сосненко А.С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия: монография / А.С. Сосненко — М.: Эконом. Лит-ра, 2003. — 207 с.

13. Хаммер М., Чампи Дж. Рейнжиниринг корпорации: Манифест рволюции в би знесе / Пер.с англ. Ю. Е. Корнилович. — 2-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. — 288 с.

Стаття надійшла до редакції 09.08.2012 р.