

О. В. АРЕФ'ЄВА

*Національний авіаційний університет Інститут економіки  
та менеджменту, м. Київ*

## СТРУКТУРНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*В статті розглянуто питання необхідності проведення структурних перетворень на промислових підприємствах України з метою підвищення ефективності їх функціонування. Автором розглянуто взаємозв'язок структурних перетворень на підприємстві та їх результатів; види структурних перетворень та їх характеристика. В статті наведено типи структурних перетворень промислових підприємств. Автор зазначає, що неможливо запропонувати один зі «сценаріїв» проведення змін діяльності промислових підприємств, проте саме індивідуальний підхід до розробки системи структурних перетворень промислового підприємства робить ці перетворення ефективними та дієвими.*

**Ключові слова:** промислові підприємства, структурні перетворення, основні функції промислового підприємства, часткові структурні перетворення, локальні структурні перетворення, радикальні структурні перетворення, реорганізація, реструктуризація.

### Постановка проблеми

В сучасних умовах діяльність промислових підприємств вкрай неефективна. Цьому причина - велика кількість несприятливих факторів, таких як відсутність постійних споживачів на вітчизняному ринку, неможливість впровадження інноваційних технологій через постійний брак коштів, несприятлива інвестиційна привабливість галузей для інвесторів, високий рівень інфляції, нестабільність цін на сировину та енергоносії, брак кваліфікованих робітників та відсутність сформованої системи антикризових заходів тощо. Через це промислові підприємства України постійно потребують такої стратегії розвитку, що неодмінно буде ураховувати

вплив несприятливих факторів розвитку та матиме на меті звести цей вплив до мінімуму.

Актуальною проблемою виступає питання розробки та впровадження системи заходів, що направлена на зміну діяльності машинобудівних підприємств, що в повній мірі буде ураховувати несприятливі фактори розвитку та буде максимально ефективно враховувати сприятливі фактори зовнішнього оточення підприємства.

## **1. Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Питання проведення змін на промислових підприємствах є досить актуальним, тому багато вітчизняних та закордонних науковців займалися його дослідженням А. А. Садеков [1], В. В. Пастухова [2], О. О. Гайдей [3], Т. М. Янковець [4], Д. К. Воронков [5], Н. В. Горбатовська [6], Л. В. Григор'єва [7], С. Дихтер [8], Л. С. Ситник [9] та інші. Проте, особливої уваги заслуговує питання особливості проведення структурних перетворень на промислових підприємствах та визначення їх результатів.

## **2. Постановка завдання**

Метою статті є дослідження питання проведення структурних перетворень на промислових підприємствах, що в сучасних соціально-економічних умовах розвитку стали б основою сталого розвитку промислових підприємств України.

## **3. Виклад основного матеріалу**

В сучасних умовах господарювання ефективна робота машинобудівних підприємств не можлива без змін. Структурні перетворення на підприємствах України – об'єктивна необхідність сталого розвитку. Актуальність цієї проблеми зумовлено пріоритетністю проблеми стійкого розвитку машинобудівних підприємств в сучасних умовах господарювання.

Структурні перетворення на підприємстві, обумовлені обраною стратегією або її коригуванням в процесі реалізації, можуть бути частковими,

локальними, радикальними [2].

Так, часткові структурні перетворення направлено на окремі зміни в будь-яких сферах діяльності підприємства (зміна пріоритетів, технології, структурні зміни тощо). Локальні структурні перетворення, в свою чергу, відбуваються лише у певній сфері діяльності підприємства (зміна бізнес-процесів, маркетингової політики тощо). При цьому, локальні структурні перетворення направлено на зміну діяльності підприємства лише у випадку, коли підприємство виходить із новим товаром (або послугою) на ринок, не змінюючи при цьому сфери своєї діяльності. [4]. Радикальні структурні перетворення направлено на більш швидку фундаментальну перебудову в системі управління, структурі підприємства та бізнес-процесах, та обумовлено кардинальною зміною умов функціонування або обраної стратегії. Взаємозв'язок структурних перетворень на підприємстві та їх результатів наведено на рис. 1.



Рис. 1. Взаємозв'язок структурних перетворень на підприємстві та їх результатів

Таким чином, структурні перетворення на промислових підприємствах зумовлюють часткову або всебічну перебудову діяльності підприємства і, як результат, забезпечують якісно новий етап розвитку.

В сучасних умовах господарювання основними типами структурних перетворень на підприємствах є: модернізація, технічне переозброєння, реконструкція, реінжиніринг, реорганізація, реформування, реструктуризація, організаційні зміни тощо (рис. 2).



Рис. 2. Основні типи структурних перетворень на промислових підприємствах

Під організаційними змінами розуміється будь-яка зміна в одному або кількох елементах підприємства (рівня спеціалізації, діапазону контролю, розподілу повноважень, механізмів координації тощо) на будь-якій стадії життєвого циклу організації, що може проявлятися в перетворенні потенціалу підприємства та в зміні розмірів, масштабів та цілей діяльності [3].

Рейнжиніринг - радикальне перепроєктування промислового підприємства та його бізнес-процесів з метою досягнення позитивних результатів в таких показниках, як витрати, якість, рівень обслуговування тощо.

Під реорганізацією в даному випадку слід розуміти зміну організаційної структури управління промисловим підприємством за умови збереження основних засобів та виробничого потенціалу підприємства. Реорганізація може проявлятися через злиття, приєднання, розділення, виділення і перетворення підприємства.

Під реформуванням слід розуміти - зміну принципів дії підприємства, що сприяє підвищенню ефективності управління, конкурентоспроможності продукції, продуктивності праці, і як наслідок - поліпшенню фінансово-економічних результатів діяльності підприємства.

Реструктуризація виступає як комплексна зміна системи функціонування підприємства відповідно до впливу факторів зовнішнього середовища. Реструктуризацію промислових підприємств направлено на поліпшення управління, підвищення ефективності функціонування та конкуре-

нтоспроможності продукції.

Поняття «модернізація», «технічне переозброєння» і «реконструкція» близькі за значенням та мають на меті процес зміни в технічній і технологічній підсистемах підприємства. Результатом цих заходів є підвищення техніко-економічного рівня підприємства на основі впровадження передової техніки і технології.

Таким чином, існує декілька типів структурних перетворень підприємства. З боку керівництва необхідно визначитися, яким саме чином будуть здійснюватися структурні перетворення на промисловому підприємстві. Сьогодні не існує спеціально розроблених «сценаріїв» проведення структурних перетворень на кожному промисловому підприємстві, тому що саме індивідуальний підхід до розробки системи структурних перетворень промислового підприємства робить ці зміни ефективними та дієвими.

Як результат ефективних структурних перетворень промислового підприємства є зміни в основних функціях підприємства, що наведено на рис. 3.

Таким чином, проведення структурних перетворень на промисловому підприємстві неодмінно позитивно вплине як на окремі функції промислового підприємства, так і на діяльність усього підприємства в цілому.

На практиці необхідно звернути увагу на принципи управління структурними перетвореннями. До них можна віднести наступні: максимальне застосування існуючих обмежених ресурсів промислового підприємства; усебічне погодження методів і процесів структурних перетворень із звичайною діяльністю і управлінськими процесами в організації; залучення персоналу підприємства до розробки структурних перетворень з метою подальшого подолання опору змінам з боку персоналу; управління структурними перетвореннями включає різні аспекти - технологічні, структурні, методичні, людські, психологічні, політичні, фінансові і інші.

Керівництво підприємства повинно звертати особливу увагу на поєднання цих аспектів з метою ефективного управління процесом структурних перетворень діяльності підприємства.

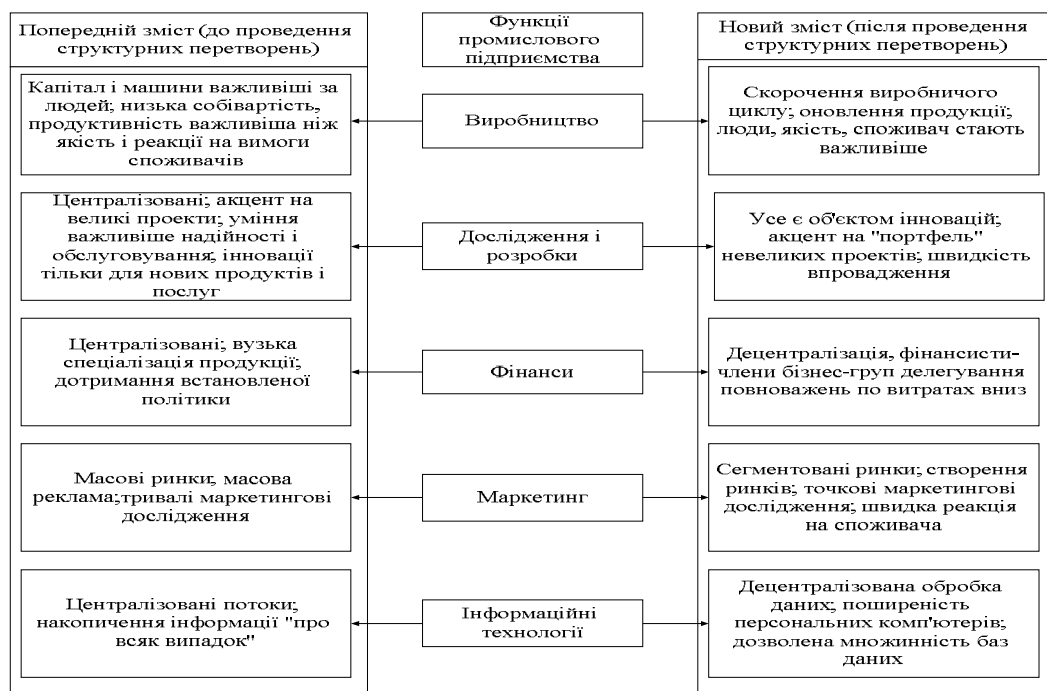


Рис. 3. Зміст основних функцій промислового підприємства до і після проведення структурних перетворень

## Висновки

Сьогодні важливим питанням виступає ефективна діяльність промислового підприємства. Це можливо лише при умові проведення структурних перетворень в промисловому підприємстві. Існує багато типів структурних перетворень промислових підприємств: модернізація, технічне переозброєння, реконструкція, реінжиніринг, реорганізація, реформування, реструктуризація, організаційні зміни тощо.

Перед керівництвом сучасних промислових підприємств постає питання обрання такого типу структурних перетворень підприємства, що будуть максимально ефективними. При цьому необхідно пам'ятати, що не існує «сталого» правила проведення структурних перетворень підприємства, проте саме індивідуальний підхід до змін до кожного конкретно обраного підприємства дає можливість застосовувати ти чи інші заходи, використовуючи сильні сторони підприємства, наявні ресурси та спираючись на можливості зі сторони зовнішнього середовища.

## Література

1. Садеков, А. А. Аналіз стратегічних змін діяльності підприємства, необхідних для ефективної реалізації стратегії диверсифікації виробництва. [Текст] / А. А. Садеков, Г. І. Пруднікова // Стратегія підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності : Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 2012 р., 12-15 лютого, м. Донецьк. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – С. 3-5.
2. Пастухова, В. Розвиток теорії та практики стратегічного управління в Україні. [Текст] / В. Пастухова // Вісник КНТЕУ. – 2006. – № 2. – С. 10-15.
3. Гайдей, О. О. Управління змінами на підприємстві [Текст] / О. О. Гайдей // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 3 (19). – С. 71–75.
4. Янковець, Т. М. Обґрунтування взаємозв'язку стратегічного управління підприємством й інноваційного його розвитку [Текст] / Т. М. Янковець // Проблеми науки. – 2009. – № 6. – С. 26-32.
5. Воронков, Д. К. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації [Текст] : моногр. / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов. – Харків : АдвАтм, 2009. – 436 с.
6. Горбатовська, Н. В. Моніторинг та оцінка організаційних змін на підприємстві [Текст] / Н. В. Горбатовська, О. О. Удалих // Бизнес–Информ. – 2011. – № 3. – С. 135 – 137.
7. Григор'єва, Л. В. Реструктуризація як комплексна інновація, спрямована на покращення адаптації підприємства до ринкових умов господарювання [Текст] / Л. В. Григор'єва // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2005. – № 6, Т. 2. – С. 227
8. Дихтер, С. Как руководить процессом преобразования [Електронний ресурс] / С. Дихтер, К. Гэньон, А. Александер // Вестник McKinsey. – Режим доступу: [http://www.cfin.ru/management/strategy/change/how\\_manage.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/change/how_manage.shtml). – 20.02.2014.
9. Ситник, Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством [Текст]: моногр. / Л. С. Ситник. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.

Надійшла до редакції 20.02.2014, розглянута на редколегії 22.04.2014

**Рецензент:** д-р екон. наук, проф., завідувача кафедрою економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання **В. В. Прохорова**, Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків.

## СТРУКТУРНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

*Е. В. Арефьева*

В статье рассмотрены вопросы необходимости проведения структурных преобразований на промышленных предприятиях Украины с целью повышения эффективности их функционирования. Автором рассмотрена взаимосвязь структурных преобразований на предприятии и их результатов; виды структурных преобразований и их характеристика. В статье приведены типы структурных преобразований промышленных предприятий. Автор отмечает, что невозможно предложить один из «сценариев» проведения изменений деятельности промышленных предприятий, однако именно индивидуальный подход к разработке системы структурных преобразований промышленного предприятия делает эти преобразования эффективными и действенными.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, структурные преобразования, основные функции промышленного предприятия, частичные структурные преобразования, локальные структурные преобразования, радикальные структурные преобразования, реорганизация, реструктуризация.

## STRUCTURAL TRANSFORMATIONS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*E. V. Aref'eva*

In the article the questions the need for structural change in industrial enterprises of Ukraine with the purpose of increase of efficiency of their functioning. The author considers the interrelation of structural reforms in the enterprise and their results; kinds of structural transformations and their characteristics. In the article the types of structural transformations of the industrial enterprises. The author notes that it is impossible to offer one of the "scenarios" changes of activity of industrial enterprises, however, it is the individual approach to the development of a system of structural transformations of the industrial enterprise makes these transformations efficient and effective.

**Key words:** industrial enterprises, structural reforms, the basic functions of an industrial enterprise, partial structural reforms, local structural change, a radical structural transformation, reorganization, restructuring.

**Ареф'єва Олена Володимирівна** – д-р екон. наук, професор, декан факультету економіки і підприємництва Інституту економіки та менеджменту, Національний авіаційний університет, м. Київ.