

УДК 658:338.363

## СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ВІДПОВІДНО ДО СУЧАСНИХ ВИМОГ СВІТОВОГО РИНКУ

Кожемякіна Т.В.

Київський національний університет культури і мистецтв

У статті досліджено розвиток галузей промисловості України відповідно до еволюції технологічних укладів. Визначено статичні і динамічні фактори оцінки рівня потреби підприємства в реструктуризації. Надано перелік цілей реструктуризації в розрізі окремих сфер функціонування підприємства. Визначено стратегічні орієнтири реструктуризації машинобудування країни відповідно до сучасних вимог світового ринку.

**Ключові слова:** реструктуризація, машинобудування, технологічний уклад, стратегічний розвиток, продуктивність праці, економічне зростання.

**Постановка проблеми.** Машинобудування з часів його виникнення і дотепер залишається найважливішою складовою економічної в цілому і виробничої, зокрема, системи будь-якої країни у зв'язку із тим, що саме тут відбувається продукування засобів виробництва, техніко-технологічний і якісний рівень яких визначає рівень економічного розвитку країни, рівень життя її мешканців і, відповідно, положення країни на світовій арені. Саме невдалими спробами реструктуризації машинобудування, як і переважної більшості інших галузей промисловості,

можна пояснити невдалі показники економічного розвитку, що демонструвала наша країна протягом усіх років незалежності. На фоні «пробуксування» вітчизняної економіки ще з часів, коли Україна була складовою частиною Радянського Союзу, промислово розвинуті країни світу пішли у далекий «відрив», наростивши в структурі своїх економік значну частку галузей, що відносяться до прогресивних технологічних укладів, створюють значну частку доданої вартості і, відповідно, роблять значний внесок у створення ВВП країн. У зв'язку із цим перед машинобу-

дівними підприємствами України на макрорівні і перед Урядом на макрорівні стоїть складна задача визначення стратегічних пріоритетів реструктуризації машинобудівної галузі відповідно до вимог сьогодення із врахуванням прагнення України вийти на рівень економічного розвитку індустріально розвинутих країн.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями реструктуризації в різні часи займалися іноземні та вітчизняні вчені. Найбільш значущими в проблематиці управління реструктуризацією на сьогодні є праці С.Б. Довбні, А.С. Дунаєвської, А.І. Ковальова, Л.М. Таранюка, Р.А. Фатхутдінова, І.А. Шаралдаєвої. Застосовувані вітчизняними підприємствами механізми та моделі реструктуризації в промисловості опрацьовували Р.А. Галгаш, А.В. Клішейка, К.М. Леміш, І.О. Лепьохіна, О.Б. Моргулець, Л.П. Тимошик. Взаємодію підприємства із факторами зовнішнього середовища детально розглянуто іноземними науковцями І. Ансоффом, Дж.К. Гелбрейтом, Г.Б. Клейнером, Р.М. Лепюю, М. Портером, С. Робінсом. Питання стратегічного потенціалу промислових комплексів на регіональному рівні розглядаються в роботах вітчизняних науковців О.М. Алімова, Б.М. Данилишина, О.О. Демешок, В.В. Микитенко, Л.Г. Чернюк та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну увагу, що приділяється науковим світом теорії і практиці реструктуризації промисловості, все ще залишається не вирішеним питання визначення стратегічних орієнтирів щодо здійснення реструктуризації машинобудування в Україні з врахуванням сучасних вимог світового ринку.

**Метою статті** є аналіз розвитку галузей промисловості України відповідно до еволюції технологічних укладів та визначення стратегічних орієнтирів реструктуризації машинобудування країни відповідно до сучасних вимог світового ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Структурно-технологічна революція, яку промислово-розвинуті країни пережили ще у 80-90 роки ХХ століття, дозволила їм сформувати принципово іншу структуру виробничої діяльності з кардинально вищими показниками продуктивності виробництва при радикальному зниженні його енерго- та матеріалоемності. Досягти таких вагомих результатів країни-лідери світового ринку змогли завдяки наданню інтелекту та знанням ринкового (економічного) значення та масового впровадження на цій основі ресурсозберігаючих та інформаційних технологій. Сьогодні ми спостерігаємо в структурі виробництва економічно розвинутих країн панування галузей переважно 5-го та 6-го технологічних укладів та появу виробництв, що можна впевнено віднести, до 7-го, ще навіть не маючого в наукових колах єдиної назви, технологічного укладу.

В Україні на тлі занепаду економіки як у складі СРСР, так і за часів незалежності, сьогодні спостерігається відтворення галузей переважно третього технологічного укладу, який економічно розвинуті країни залишили позаду ще у післявоєнні роки. У нас і надалі панує залізничний транспорт, значна частка ВВП створюється в чорній металургії, відносно розвинуті електро-

енергетика із значною часткою потужностей, що працюють використовуючи вугілля, неорганічна хімія та універсальне машинобудування. У менших масштабах в економіці України представлений четвертий технологічний уклад: це галузі органічної хімії та виробництво полімерних матеріалів, кольорова металургія та нафтопереробка, електронна промисловість, точне машинобудування та приладобудування, поширюються автомобільні перевезення вантажів. Загальна питома вага 3 та 4 укладів за даними Інституту економічного прогнозування НАН України на 2005 рік сягала 98%, відповідно 60% та 38% по кожному з укладів [2].

Лише в останні роки частка 5-го технологічного укладу в економіці зростає до 5% завдяки появі нових підприємств у сфері обчислювальної техніки, програмного забезпечення, телекомунікацій, авіаційної промисловості, створення нових видів озброєнь, та нових матеріалів [1, с. 12].

Актуальність питання реструктуризації державних підприємств України, що піднімалось ще на початку 2000-х років у Посланні Президента України до Верховної Ради під назвою «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки», і досі залишається незмінною. Оскільки заходи реструктуризації, визначені як стратегічні пріоритети ще на 2002-2004 роки, так і не були реалізовані. Зокрема, це реформування менеджменту на усіх рівнях управління, облік та переоцінка основних засобів підприємств відповідно до ринкових умов, виведення із експлуатації неконкурентоспроможних виробництв і ефективне завантаження конкурентоспроможних. Частково вдало були здійснені такі заходи як виокремлення із власності підприємств об'єктів житлово-комунальної сфери та їх передача відповідним муніципальним органам, впровадження світових стандартів бухгалтерського обліку [3].

Основною метою реструктуризації підприємства в умовах ринкового середовища є його пристосування до вимог останнього через забезпечення відповідності продукції, що випускається, споживачьким вподобанням [4].

Рівень потреби підприємства у реструктуризації найбільш точно визначається трьома основними факторами, перші два з яких можна назвати статичними, а останній, третій – динамічним. Це:

1. Досягнутий рівень продуктивності праці та його відповідність показникам, що демонструють світові лідери в галузі.

2. Конкурентоспроможність продукції на міжнародних ринках.

3. Якість зростання і розвитку, що характеризують ефективність менеджменту компанії.

Динамічний фактор оцінки рівня потреби підприємства в реструктуризації визначається двома складовими: техніко-технологічною, що відображає інноваційність технологічної бази підприємства та організаційно-управлінською, що відображає готовність організаційної та управлінської структур підприємства адекватно реагувати на зміни внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства [5].

Розглядаючи більш докладно, стає зрозумілим, що просте завдання розбивається на цілу

купу інших, що включають вирішення проблем у виробничій, фінансовій, правовій, технологічній та інших аспектах діяльності підприємства. звідом, вдале проведення реструктуризації виглядає вже як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення різноманітних цілей (рис. 1).

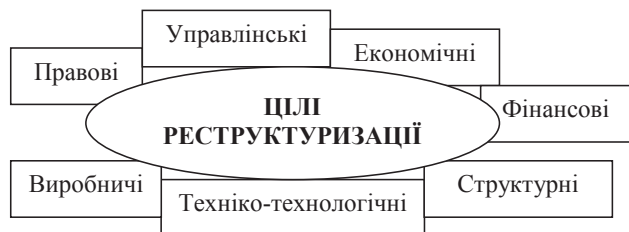


Рис. 1. Цілі, що мають бути досягнуті підприємством в ході проведення реструктуризації

Управлінські цілі реструктуризації полягають у створенні ефективної команди менеджерів, впровадженні економічних методів управління на підприємстві, пошуку адекватної системи мотивації персоналу.

Правові цілі передбачають аналіз відповідності організаційно-правової форми підприємства законодавчому полю країни його розташування, відокремлення (за необхідності) окремих підрозділів в самостійні юридичні суб'єкти, перегляд складу власників та зміни форми власності тощо.

Економічні цілі підприємства є стандартними за усіх фаз внутрішнього чи зовнішнього економічного циклу та полягають у пошуку і реалізації можливостей щодо збільшення прибутку, залучення додаткових інвестицій, збільшення ринкової вартості активів підприємства.

Досягнення фінансових цілей підвищує привабливість підприємства для існуючих власників і потенційних інвесторів і складається із забезпечення фінансової стійкості підприємства, покращення його ліквідності і платоспроможності.

Практичним базисом для визначення і досягнення економічних і фінансових цілей реструктуризації є виробничі цілі, що охоплюють питання збільшення обсягів виробництва, розширення номенклатури та асортименту випуску продукції, диверсифікації виробництва.

Техніко-технологічні цілі підприємства включають запровадження нових прогресивних технологій, технічну реконструкцію виробництва та модернізацію обладнання.

Структурні цілі постають тоді, коли на управлінському, техніко-технологічному та виробничому рівні підприємство досягло тих меж, коли оперативними засобами вирішення проблем вже не можливе і потрібні принципи структурні перетворення, такі як поділ підприємства, ліквідація застарілих та надлишкових потужностей, адаптація системи управління здійснюваним структурним перетворенням.

В процесі реалізації цієї сукупності заходів задля досягнення встановлених цілей, останні невпинно трансформуються під впливом змін у зовнішньому макро- та мікросередовищі, викликаючи, тим самим, необхідність у постійному перегляді стратегічної цілі реструктуризації підприємства і роблячи її, таким чином, проце-

сом постійним і динамічним. Реструктуризацію в умовах ринкового середовища, що над швидко трансформується, вже не можна вважати тимчасовим засобом покращення ситуації на підприємстві. Вона в усіх своїх формах стає постійно діючим механізмом управління діяльністю задля підтримки високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку і забезпечення його стійкого фінансового становища.

Для того, щоб реструктуризація промисловості відповідала світовим вимогам і дала можливість Україні посісти гідне місце серед інших країн Європи, її здійснення має відбуватись у відповідності із вимогами Законів України «Про інвестиційну діяльність» та «Про інноваційну діяльність» в тій складовій, де визначено інноваційну діяльність як форму інвестиційної, яка «...здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу». Відповідно до положень законів інноваційна діяльність включає такі важливі для структурної перебудови української економіки в цілому і промисловості зокрема, стратегічні орієнтири, як фінансування фундаментальних досліджень та подальше впровадження їх результатів у виробничій сфері, реалізація масштабних науково-технічних програм із великими витратами та тривалими термінами реалізації. На більш прагматичному рівні це має реалізуватись у вигляді випуску принципово нових видів техніки і технології, і далі, на рівні підприємств, що виробляють товари широкого вжитку, привести до значного стрибка у продуктивності праці, без якого є не можливим таке необхідне для України прискорене економічне зростання. Ще однією складовою, нехтування якою унеможливило нашу інтеграцію до європейського співтовариства, є впровадження нових, екологічно безпечних і, в тому числі, ресурсозберігаючих технологій, задля покращення соціальної та екологічної ситуації в країні.

Однією із перешкод, що заважають розвиватись українській економіці, є низька кваліфікація персоналу. Відразу після розпаду СРСР було прийнято розмірковувати про те, що у спадок Україні залишились висококваліфіковані кадри, що ставить країну на щабель вище за ті країни світу, які прийнято відносити до країн, що розвиваються. Але за двадцять п'ять років незалежності, на жаль, ми повністю втрапили цю перевагу, адже відсутність нових техніки і технологій призвели до того, що тепер українців треба заново їм навчати. Відсутність конкурентного розвитку бізнесу зробила менеджерів вищої та середньої ланки, звиклих до лобювання інтересів їх власників з боку української влади, безпорадними перед викликами вільного ринку. І це чи не найскладніша проблема, що гальмує розвиток в Україні.

Для досягнення успіху в реструктуризації машинобудування України визначним є формування стратегічних орієнтирів розвитку галузі відповідно до сучасного стану світового ринку. Комплекс заходів щодо реалізації стратегії розвитку, безумовно, має носити системний характер і враховувати динамічність ринкових процесів у світі. Розвиток машинобудування можливий лише із одночасним розвитком промисловості країни в цілому.

Стратегічними орієнтирами розвитку промисловості України з акцентом на галузі машинобудування можуть бути визначені:

– формування прогресивної галузевої структури за рахунок створення машинобудівних підприємств, що можна віднести до 5-6 технологічних укладів;

– створення потужностей для забезпечення випуску прогресивних, інноваційних засобів виробництва для традиційних галузей промисловості України;

– модернізація і технологічне переозброєння традиційних галузей промисловості на основі прогресивних, інноваційних засобів виробництва, вироблених на українських машинобудівних підприємствах;

– формування кластерів «видобуток сировини – виробництво засобів виробництва – виробництво товарів широко вжитку» для випуску в кінцевому підсумку товарів для кінцевих споживачів.

Відповідно до такої стратегічної орієнтації розвитку машинобудування в Україні, держава має всіляко підтримувати і стимулювати розвиток тих підприємств, які будуть випускати засоби виробництва для українських виробників товарів широкого вжитку та підприємств видобувної промисловості. Це має бути важка і продуктивна гірничовидобувна техніка, а також технологічні лінії для виробництва харчових продуктів, одягу,

взуття, побутових приладів, транспортних засобів, інших споживчих товарів із високим рівнем доданої вартості у ціні продукції. Внутрішній ринок України, зважаючи на кількість населення, при збільшенні купівельної спроможності пересічного українця може мати дуже високу ємність і, відповідно, надавати потужну підтримку розвитку власної промисловості в цілому і машинобудуванню, зокрема.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, для того, щоб українське машинобудування могло виходити на міжнародні ринки із продукцією, конкурентоспроможною у порівнянні із кращими світовими аналогами, і почати розвиток із темпами, які дозволять йому не тільки одноразово досягти, але і довгостроково підтримувати цей рівень конкурентоспроможності, потрібна докорінна реструктуризація галузі. Це стане основою для процесів реструктуризації промисловості України в цілому, якщо держава зможе надати підтримку тим підприємствам, які зможуть створювати прогресивні, інноваційні засоби виробництва для інших галузей економіки країни. Реструктуризація у подальшому має стати постійним процесом, який забезпечить своєчасне реагування підприємств галузі на виклики швидкозмінного ринкового середовища. Прямування до стратегічних орієнтирів передбачає досягнення підприємством цілого комплексу цілей, що охоплюються усі сфери його діяльності.

## Список літератури:

1. Грушинська Н. М. Особливості спеціалізації національної економіки в контексті зміни технологічних укладів // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Серія: економіка, право, політологія, туризм. – 2010. – Т. 2 (№ 2). – С. 11-15.
2. Моделі ендегенного зростання економіки України / За ред. М. І. Скрипченко. – К.: Інститут економічного прогнозування, 2007. – 576 с.
3. Послання Президента України до Верховної Ради «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/n0001100-02/page>
4. Реструктуризація промисловості України у процесі посткризового відновлення: аналіт. доп. / О. В. Собкевич, А. І. Сухоруков, В. Г. Савенко, С. Л. Воробйов, [та ін.]; за заг. ред. Я. А. Жаліла. – К.: НІСД, 2011. – 112 с.
5. Реструктуризація підприємства: навч. пос. для вищих навч. закладів / [В. М. Заболотний, Л. П. Батенко, В. А. Білошапка та ін.]; под ред. В. М. Заболотного. – К.: Міленіум, 2001. – 439 с.
6. Стратегічне управління знаннями підприємства [Текст]: монографія / [А. П. Наливайко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. П. Наливайка; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ: КНЕУ, 2014. – 445 с.

**Кожемякина Т.В.**

Киевский национальный университет культуры и искусств

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ В СООТВЕТСТВИИ С СОВРЕМЕННЫМИ ТРЕБОВАНИЯМИ МИРОВОГО РЫНКА

### Аннотация

В статье рассматривается развитие отраслей промышленности Украины в соответствии с эволюцией технологических укладов в экономически развитых странах. Определены статические и динамические факторы оценки необходимости реструктуризации предприятия. Представлен перечень целей реструктуризации в разрезе отдельных сфер функционирования предприятия. Определены стратегические ориентиры реструктуризации машиностроения страны в соответствии с современными требованиями мирового рынка.

**Ключевые слова:** реструктуризация, машиностроение, технологический уклад, стратегическое развитие, производительность труда, экономический рост.

**Kozhentakina T.V.**

Kyiv National University of Culture and Arts

**STRATEGIC RESTRUCTURING GUIDELINES  
OF THE UKRAINIAN ENGINEERING COMPANIES  
IN ACCORDANCE WITH MODERN REQUIREMENTS OF THE WORLD MARKET**

**Summary**

The article looks into the development of industries of Ukraine according to the evolution of technological structures. It defines static and dynamic factors of the enterprises assessment needs in restructuring, enumerates restructuring purposes in individual areas of the enterprise. The strategic restructuring guidelines of the engineering country are defined in accordance to the modern requirements of the world market.

**Keywords:** restructuring, engineering, technological way, strategic development, productivity, economic growth.