

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ІНШИМИ ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 65.016.7

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ СУДНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА ЇХ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Г. В. Єфімова

*Національний університет кораблебудування ім. адм. Макарова,
54025, Україна, м. Миколаїв, пр. Героїв Сталінграда, 9, e-mail: hanna.yefimova@nuos.edu.ua*

Анотація. Одним із найважливіших чинників економічного розвитку підприємств суднобудування є їх системна реструктуризація. Метою дослідження є визначення змісту та методології реструктуризації суднобудівного підприємства за допомогою теоретичного узагальнення та системного аналізу сучасних підходів до її проведення. Реструктуризація суднобудівного підприємства це процес комплексної зміни фінансово-економічної, технологічної, виробничо-збутової, організаційно-управлінської структури підприємства і методів функціонування. Це забезпечить ефективне використання потенціалу підприємства і максимізацію його вартості.

На основі систематизації основних проблем суднобудівного підприємства визначено засоби їх розв'язання в процесі реструктуризації. За функціональними сферами діяльності визначено види реструктуризації та відповідні можливі причини й зміни в середині підприємства. Реструктуризація суднобудівного підприємства є комплексним процесом структурних перетворень та нововведень. Він спрямований на забезпечення сталого, ефективного розвитку підприємства і нарощення вартості бізнесу в умовах зовнішнього і внутрішнього середовища, що динамічно змінюється. Незалежно від підходу до реструктуризації суднобудівного підприємства, необхідно правильно визначити її концепцію, принцип здійснення перетворень і метод оцінки кінцевого результату запланованих змін.

Ключові слова: реструктуризація, суднобудівне підприємство, структурні перетворення, вартість бізнесу.

Аннотация. Важнейшим фактором экономического развития предприятий судостроения является их системная реструктуризация. Целью исследования является определение содержания и методологии реструктуризации судостроительного предприятия с помощью теоретического обобщения и системного анализа современных подходов к ее проведению. Реструктуризация судостроительного предприятия это процесс комплексного изменения финансово-экономической, технологической, производственно-сбытовой, организационно-управленческой структуры предприятия и методов функционирования. Это обеспечит эффективное использование потенциала предприятия и максимизацию его стоимости.

На основе систематизации основных проблем судостроительного предприятия определены средства их решения в процессе реструктуризации. По функциональным сферам деятельности определены виды реструктуризации и соответствующие им возможные причины и изменения внутри предприятия. Реструктуризация судостроительного предприятия является комплексным процессом структурных преобразований и нововведений. Он направлен на обеспечение устойчивого, эффективного развития предприятия и наращивания стоимости бизнеса в условиях динамично меняющейся внешней и внутренней среды. Независимо от подхода к реструктуризации судостроительного предприятия, необходимо правильно определить ее концепцию, принципы осуществления преобразований и метод оценки конечного результата запланированных изменений.

Ключевые слова: реструктуризация, судостроительное предприятие, структурные преобразования, стоимость бизнеса.

Abstract. One of the major factors of economic development of shipbuilding companies are their system restructuring. The study aims to define the content and methodology of the restructuring of shipyards using theoretical synthesis and system analysis of modern approaches to its implementation. The restructuring of shipyards is the process of complex change of financial and economic, technological, manufacturing and marketing, organizational and management structure of the company and methods of operation. This will ensure effective use of the potential of the company and maximize its value.

The tools of solution in the process of restructuring of the main problems of shipyards were identified On the basis of their systematization. Types of restructuring and the corresponding possible reasons and changes in the company were identified by the functional areas of business. The restructuring

of shipyards is a complex process of structural transformation and innovation. It aims to ensure sustainable, efficient development of enterprise and increasing business value in terms of external and internal environment dynamically changes. Regardless of the approach to the restructuring of shipyards, its necessary correctly identify its conception, principles of the transformation implementation and estimation method of the final result of planned changes.

Key words: restructuring, shipyard, structural transformation, business value.

Вступ. Економічна та фінансова криза, явища політичної нестабільності в Україні та необхідність активізації трансформаційних процесів потребують особливого підходу до виявлення та використання чинників економічного розвитку, серед яких одним із найважливіших є системне реформування підприємств суднобудування. Його метою є не лише швидка адаптація підприємств до ринкових умов господарювання, а й зростання результативних показників їх діяльності що матиме суттєвий вплив на показники розвитку національної економіки. Ефективним засобом реалізації цих процесів є реструктуризація підприємств.

Необхідність реструктуризації підприємств суднобудування в галузевому та регіональному планах на макро- і мікрорівнях зумовлена рядом проблем та обставин, серед яких: неефективність системи управління, техніко-технологічне відставання виробництва, відсутність власних обігових коштів, низька конкурентоспроможність та рентабельність. Вирішення цих проблем пов'язане, насамперед, із формуванням нових організаційно-економічних механізмів і методів управління, які відповідали б внутрішньому стану підприємств і умовам ринку суднобудівної продукції.

Аналіз сучасних закордонних і вітчизняних досліджень і публікацій та висвітлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Моніторинг наукової навчальної та методичної літератури дає змогу стверджувати про відсутність єдності думок у визначенні поняття реструктуризації. Так, одна група вчених подає визначення поняття «реструктуризації» у найбільш загальному вигляді, що не дає можливості усвідомити її характерні особливості [1]. Друга група авторів пов'язує реструктуризацію з комплексом заходів, спрямованих на подолання кризових явищ та антикризовим управлінням [2]. Третя група фахівців зводить широке поняття реструктуризації лише до одного її виду: фінансової; організаційної; власності тим самим звужуючи область її дії [3]; четверта – робить наголос на окремих аспектах реструктуризації – цілях, засобах здійснення (реалізації) та очікуваних результатах [4; 5].

Вивченню питань діяльності суднобудівних підприємств присвячені праці В. П. Беглиці, Б. В. Буркинського, М. О. Коблоша, О. В. Пашенка, Л. І. Федулової. Проте фундаментальних спеціалізованих розробок саме в галузі реструктуризації суднобудівних підприємств немає, в основному всі роботи представлено у вигляді статей в спеціалізованих виданнях. Так, на сьогодні **не вирішеною залишається така частина загальної проблеми** як забезпечення економічного зростання суднобудівних підприємств шляхом структурних перетворень, відсутні комплексні дослідження їх особливостей, які мають стратегічне значення для розвитку вітчизняної промисловості.

Метою статті є визначення змісту та методології реструктуризації суднобудівного підприємства за допомогою теоретичного узагальнення та системного аналізу сучасних підходів до її проведення.

Основний матеріал дослідження. Останнім часом ситуація на світовому ринку суднобудування змінилася. Якщо останні кілька років світовий ринок суднобудування переживав бум, то сьогодні світова економіка ввійшла в період рецесії, упали обсяги видобутку й вартість нафти, упали обсяги перевезень, а отже, і (тимчасово) потреба в суднах. На ринку новобудов склалася така ситуація, коли замість переговорів про контракти на нові судна або графіках виконання діючих замовлень, ведуться переговори про їхнє скасування. Судновласники, прораховуючи несприятливу ситуацію на світовому фрахтовому ринку в найближчі роки, воліють відмовитися від внесених раніше депозитів або заплатити неустойку, чим приймати на себе набагато більші ризики майбутніх фінансових втрат. Уже сьогодні, на думку експертів, кількість скасованих і намічених до розриву контрактів зростає, що приведе до банкрутства цілого ряду верфей.

Пошук своєї стійкої позиції щодо типів суден, які будуються на експорт, є одним з головних завдань українського суднобудування. Розширення збуту продукції суднобудування пов'язується перш за все з ринками країн СНД, Близького сходу, Африканських і Латиноамериканських країн. Саме тому отримання і реалізація нових замовлень на будівництво суден залежить від створення вітчизняним суднобудівним заводам прийнятних умов кредитування і подальшого розвитку для здійснення ними ефективної зовнішньоекономічної діяльності. При великій потребі в суднах і наявних значних виробничих потужностей завантаження вітчизняних підприємств промисловості не перевищує 40 %. Складність положення українського суднобудування полягає в значному скороченні замовлень. Разом з проблемами загальнооекономічного характеру, такими як відсутність необхідних засобів у судновласників, на погіршення ситуації вплинули і такі особливості суднобудування:

- значні терміни реалізації проектів;
- висока вартість суден;
- велика вартість проектно-конструкторських робіт;
- висока частка і вартість імпортного комплектуючого устаткування;

- відсутність загальноприйнятої системи збуту (будівництво судна здійснюється під конкретне замовлення).

Через особливі умови господарювання склад продавців і покупців ринку суднобудування залишається практично незмінним, що також обумовлює особливості конкуренції. Особливості суднобудування, пов'язані з високою вартістю основних фондів, тривалим технологічним циклом виробництва, необхідністю залучення значних фінансових ресурсів обумовлюють підвищену чутливість підприємств галузі до ринкової кон'юнктури, умов фінансування і окупності витрат.

Економічна та фінансова криза, явища політичної нестабільності в Україні та необхідність активізації трансформаційних процесів потребують особливого підходу до виявлення та використання чинників економічного розвитку, серед яких одним із найважливіших є системне реформування підприємств суднобудування. Його метою є не лише швидка адаптація підприємств до ринкових умов господарювання, а й зростання результативних показників їх діяльності що матиме суттєвий вплив на показники розвитку національної економіки. Ефективним засобом реалізації цих процесів є реструктуризація підприємств.

На даний момент склалися найрізноманітніші авторські підходи до сутності і змісту поняття «реструктуризація підприємства». На сьогоднішній день налічується близько двох десятків наукових підходів, що так чи інакше відображають суть і зміст поняття «реструктуризація підприємства» залежно від тимчасових етапів їх формування.

Згідно законодавства України під реструктуризацією прийнято розуміти здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, направлених на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатних привести до фінансового оздоровлення, збільшення об'ємів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва [2].

Найбільш вдалим з них є підхід Мазура І.І. та Шапіро В.Д., які розглядають реструктуризацію як комплексну оптимізацію системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього середовища та виробленої стратегії його розвитку, сприяючої принциповому поліпшенню управління, підвищенню ефективності і конкурентоспроможності виробництва і продукції, що випускається [1]. Позитивною ознакою даного підходу є те, що взаємопов'язуються такі базові елементи, як «оптимізація системи функціонування підприємства», «вимоги зовнішнього середовища», «стратегія розвитку підприємства», «підвищення ефективності і конкурентоспроможності виробництва і продукції, що випускається».

Існує ряд підходів до проведення реструктуризації, що в свою чергу обумовлює вибір певного її виду для підприємства: антикризова реструктуризація, функціональна реструктуризація і стратегічна реструктуризація.

Антикризова реструктуризація є інструментом антикризового управління і передбачає зміну структури компанії з метою її фінансового оздоровлення або з метою зростання платоспроможності. Результатом такої реструктуризації підприємства є створення нових або збереження існуючих, але перетворених бізнес-одиниць, що здатні пристосуватися до існуючих умов господарювання і надалі успішно функціонувати. Отримане внаслідок таких перетворень підприємство буде більш гнучким і легким в управлінні, в ньому власники та менеджери вже зможуть зрозуміти, які бізнес-напрямки слід розвивати, а від яких слід позбавлятися. Реструктуризацію як шлях виходу підприємства з кризи розглядають в своїх роботах Бичков М.О., Свєєв А., Грязнова А.Г. й інші. [6, 7, 8, 9]

В роботах Горбачева В.Л., Макарова В.В. реструктуризація розглядається лише як специфічне перетворення за окремими напрямками діяльності підприємства, що можна тлумачити як функціональну реструктуризацію [10]. Функціональна реструктуризація передбачає структурні зміни, яких зазнають певна функція або сукупність функцій організації в залежності від вибору об'єкту реструктуризації: виробництво, збут, фінанси, кадри, маркетинг. Характерна риса функціональної реструктуризації полягає в тому, що вона стосується одного або декількох елементів системи. Під час її реалізації зміни відбуваються в різних функціональних областях, їх здійснюють, найчастіше, різні спеціалісти або взагалі сторонні консультанти, що призводить до дещо хаотичного характеру перетворень. Суттєвим недоліком є здійснення цих заходів без аналізу їх впливу на діяльність інших напрямків діяльності підприємства, що призводить до локальних результатів і може виявитися неефективним в межах всієї бізнес-системи. Тому, на наш погляд, при здійсненні функціональної реструктуризації на підприємстві необхідно дотримуватися принципів комплексності й системності. Всі виділені напрямки реструктуризації мають бути взаємопов'язані, і зміна одного з компонентів структури підприємства, має охопити й інші компоненти, якщо виникає необхідність зміни їх складових.

Стратегічна реструктуризація – це процес структурних змін на підприємстві, що сприяє підвищенню його інвестиційної привабливості, розширенню можливостей щодо залучення зовнішнього фінансування та зростанню його ринкової вартості. Стратегічна реструктуризація складає частину загальної стратегії розвитку підприємства і є одним з інструментів досягнення його довгострокових цілей. Перевагами такої форми реструктуризації є те, що вона проводиться поетапно, а перетворення охоплюють всі елементи системи. Такий підхід до реструктуризації підприємства представлено в роботах М. С. Кадырова, А. Н. Карлика, Е. Г. Гришпуна, В. И. Грушенко, Л.В. Фомченковой [11, 12, 13].

Групування та систематизація окремих фрагментів визначень поняття «реструктуризації» дозволили зробити певні узагальнення за обраними характеристиками. По-перше, реструктуризація – це засіб, який дозволяє забезпечити ефективне функціонування підприємства не лише в ринкових умовах.

По-друге, суттєвим аспектом реструктуризації в умовах нової економіки є формування у підприємства потенціалу до превентивного реагування на зміни зовнішнього середовища.

По-третє, напрями структурної перебудови підприємства повинні бути погоджені зі стратегією його розвитку.

По-четверте, вивчення теорії питання та аналіз діючої практики дозволяють підтримати точку зору фахівців, котрі вважають, що реструктуризація підприємства це комплекс структурних перетворень, що здійснюється на системній основі заходами організаційно-економічного, техніко-технологічного, правового і фінансового характеру.

І по-п'яте, довгостроковою ціллю кожного підприємства є збільшення вартості власного бізнесу, яке забезпечується через зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоздатності, зміцнення фінансової стійкості, підвищення інвестиційної привабливості.

Таким чином, узагальнюючи існуючі підходи до визначення сутності і змісту поняття «реструктуризації підприємства» можемо зробити висновок про те, що реструктуризацію суднобудівного підприємства необхідно розглядати як процес комплексної зміни фінансово-економічної, технологічної, виробничо-збутової, організаційно-управлінської структури підприємства і методів функціонування, яка забезпечить ефективне використання потенціалу підприємства (виробничого, управлінського, інноваційного й інших), і здійснюється в рамках реалізації ринкової стратегії підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності й отримання максимального прибутку. Такий підхід найбільш повно розкриває сутність реструктуризації, дає системне і комплексне уявлення про цей процес. В рамках цього підходу реструктуризація суднобудівного підприємства розуміється як комплексний процес структурних перетворень та нововведень, спрямований на забезпечення сталого, ефективного розвитку підприємства і нарощення вартості бізнесу в умовах зовнішнього і внутрішнього середовища, що динамічно змінюється.

Реструктуризація є високоефективним ринковим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств, так як дає змогу за мінімальних витрат на впровадження досягти значного підвищення ефективності. Необхідність трансформації діяльності підприємств може бути викликана двома групами чинників: контрольованими і неконтрольованими. Контрольовані чинники схильні до впливу підприємства, оскільки, як правило, є наслідком його діяльності. До них відносяться різні елементи внутрішнього середовища, які традиційно підрозділяються за функціональними областями діяльності: управління, виробництво, фінанси, кадри, маркетинг. Вплинути на неконтрольовані чинники окреме підприємство майже не в змозі, можна лише пристосуватися до них. В основному неконтрольовані чинники складаються з макроекономічних умов, у яких функціонує підприємство [14, с. 20].

Основні проблеми суднобудівного підприємства та засоби їх вирішення в процесі реструктуризації в загальному вигляді представлено в табл. 1.

Таблиця 1 – Проблеми та засоби їх вирішення в процесі реструктуризації суднобудівного підприємства

Основні проблеми	Можливі засоби рішення проблем.
1. Власність	Збільшення частки зовнішніх власників. Викуп діючими менеджерами. Продаж стратегічному інвестору.
2. Система управління	Введення системи фінансової та операційної звітності. Впровадження бюджетування та управління за центрами відповідальності.
3. Планування	Розробка маркетингових планів. Формування довгострокового портфелю замовлень. Планування фінансових потоків.
4. Комп'ютеризація	Установка спеціалізованих систем бюджетування та контролінгу для суднобудування.
5. Управління пасивами	Реструктуризація боргів. Проведення взаємозаліків. Обмін боргів на частку власності.
6. Склад керівників	Підготовка або найм нових кваліфікованих керівників. Виплата компенсацій попереднім керівникам.
7. Продуктивність	Скорочення виробничих витрат. Оптимізація циклу будівництва. Оновлення основних засобів.
8. Збут	Покращене оформлення товару. Реєстрація торгівельної марки. Проведення рекламної кампанії.
9. Якість	Розширення номенклатури. Підвищення стандартів якості.

Складено автором за [10, 11, 14]

Об'єктом реструктуризації є як підприємство в цілому, так і різні функціональні підсистеми його діяльності (підрозділи, центри відповідальності). Суднобудівне підприємство як об'єкт реструктуризації є відкритою соціотехнічною системою, що складається з низки компонентів,

певним чином пов'язаних між собою та із зовнішнім середовищем. Суб'єктами реструктуризації (тими, хто проводить перетворення шляхом реструктуризації) виступають власники підприємства та вище керівництво. Всіх суб'єктів об'єднують наявність певного набору повноважень і відповідальність за рішення, що ухвалюються.

Проведення реструктуризації повинне базуватися на наступних принципах [8, с. 102]:

1. Безперервність діяльності. Підприємство нормально функціонує і не збирається припиняти свою діяльність в найближчому майбутньому, тобто уникає банкрутства або ліквідації.

2. Комплексність (системність). Перетворення реструктуризації охоплюють всі сфери діяльності підприємства як складної динамічної системи.

3. Відвертість (адаптивність). Підприємство є відкритим по відношенню до зовнішнього середовища, випробовує вплив її численних чинників, отже, одне із завдань реструктуризації підвищення його адаптивності до змінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

4. Раціональність (ситуативний підхід) реструктуризація проводиться виходячи з умов господарської діяльності і розміру підприємства, а її методи, цілі, інструменти вибираються залежно від стану зовнішнього середовища і позиції підприємства в галузі.

5. Об'єктивність. Передбачається наявність комплексної інформаційної підтримки проведення реструктуризації на основі даних, що реально відображають дійсність.

6. Періодичність. Перетворення в процесі реструктуризації повинні проводитися регулярно в міру необхідності;

7. Організаційна цілісність (масовість). Участь і зацікавленість в позитивних результатах проведення реструктуризації широкого кола працівників, підтримка перетворень, що проводяться, з боку персоналу, стимулювання ініціативи і творчого підходу працівників, делегування повноважень.

8. Відповідальність. На посади призначаються виконавці (лідери, що мають авторитет і пошану колег), відповідальні за проведення окремих напрямів реструктуризації, при збереженні персональної відповідальності вищого керівництва.

9. Оперативність. Підприємство повинне в стислі терміни проводити перетворення, швидко діагностувати проблеми, коректувати свої дії відповідно до вимог зовнішнього середовища.

10. Результативність. Реструктуризація повинна мати чіткі цілі і бути направленою на конкретний результат, приступати до неї слід тільки після точного визначення стратегічних цілей і пріоритетів.

11. Ефективність. Витрати, пов'язані з проведенням реструктуризації, повинні бути менше, ніж економічний ефект від перетворень в процесі реструктуризації.

Класифікувати реструктуризацію суднобудівного підприємства можна за різноманітними ознаками:

1) за об'ємом перетворень, що впроваджуються виокремлюють комплексну (системну) та функціональну (часткову) реструктуризацію. Функціональна реструктуризація здійснюється для досягнення встановлених значень окремих показників (переоформлення боргів, структурні зміни портфелю замовлень, переоцінка та оновлення активів, зниження дебіторської заборгованості тощо). Якщо проблеми підприємства суттєвіші, то воно потребує комплексної реструктуризації, частіше за все фінансової, а також зміни кадрової, технічної та технологічної політики, системи управління, тощо;

2) в залежності від стадії розвитку господарюючого суб'єкту виділяють стратегічну та антикризову реструктуризацію. Стратегічна реструктуризація проводиться на нормально функціонуючому підприємстві, і має за мету підвищення ефективності його функціонування на основі підвищення конкурентоспроможності, завоювання нових або розширення наявних ринків і, як наслідок, зростання вартості підприємства. Реструктуризація в кризових умовах пов'язана з пошуком шляхів виходу з тієї або іншої кризової ситуації. Кризовими для підприємства можуть бути різні ситуації – від зниження ефективності будівництва суден, погіршення фінансово-економічного стану, що не позначається на розрахунках з кредиторами, до крайнього прояву кризової ситуації - фінансової неспроможності (банкрутства) підприємства;

3) за формами реструктуризації розрізняють реструктуризацію боргів, активів, капіталу;

4) за функціональними сферами діяльності (табл. 2).

В теперішній час на суднобудівних підприємствах спостерігається суміщення процесів визначення стратегії розвитку бізнесу та стратегії реструктуризації, оскільки кожен з них ґрунтується на моніторингу та аналізі поточного стану підприємства «як є», прогнозуванні та моделюванні можливих сценаріїв розвитку підприємства. Задає головні цілі змін з урахуванням потенціалу, що закладено в діючому бізнесі, та визначає шляхи їх досягнення. З урахуванням цього пропонується класифікація основних стратегій, напрямків та видів реструктуризації у відповідність до стратегій розвитку підприємства (табл. 3).

Підприємства, ухвалюючи рішення про проведення реструктуризації, в першу чергу переслідують наступні цілі: у короткостроковому періоді забезпечити відновлення нормальних фінансових потоків і основних економіко-фінансових показників; протягом короткого періоду часу забезпечити виживання підприємства; відновити конкурентоспроможність підприємства на тривалий час; забезпечити інвестиційну привабливість підприємства; попередити загрозу можливого банкрутства; забезпечити зростання вартості підприємства.

Таблиця 2 – Види реструктуризації суднобудівного підприємства залежно від функціональних сфер діяльності

Види реструктуризації	Можливі причини реструктуризації	Можливі зміни
Маркетингова реструктуризація	Зменшення обсягів збуту продукції, «виснаження» або зникнення традиційних сегментів ринку, загострення конкуренції	Зміни цінової, товарної, територіальної, інформаційної стратегій, диверсифікація
Управлінська реструктуризація	Низька ефективність менеджменту, керівництва як об'єднувальної функції менеджменту. Методи роботи менеджменту не відповідають вимогам ринку та цілям підприємства	Зміна керівництва, методів управління, способів оптимізації управлінських рішень
Кадрова реструктуризація	Вузька спеціалізація знань, умінь та навичок персоналу; зростання технічного рівня виробництва	Кваліфікаційна, функціональна, ієрархічна реструктуризація персоналу
Інноваційна реструктуризація	Існування неперспективних напрямків технологічних розробок та дослідницьких робіт, невідповідність застосовуваних технологій існуючим стандартам	Зміна пріоритетності та напрямків інноваційної політики, купівля-продаж патентів та ліцензій, отримання сертифікатів якості
Технологічна (виробнича) реструктуризація	Зниження технологічної конкурентоспроможності, невідповідність технологій новим маркетинговим концепціям підприємства	Оптимізація частини основних засобів, обладнання, запасів сировини, матеріалів, зміна технологій, технологічних можливостей підприємства щодо номенклатури суден
Фінансова реструктуризація	Необхідність інтенсифікації розрахунків з кредиторами та дебіторами підприємства, покращення основних фінансових показників діяльності підприємства, кредитної історії тощо	Реструктуризація кредиторської та рефінансування дебіторської заборгованостей, додаткове кредитування, зміна статутного капіталу, зменшення витрат тощо

Складено автором

Таблиця 3 – Взаємозв'язок між стратегіями, напрямками реструктуризації та видами структурних перетворень суднобудівного підприємства

Стратегія реструктуризації	Напрямок реструктуризації	Види структурних перетворень
Розширення (ріст)	Вдосконалення фінансово-господарської діяльності	Реструктуризація капіталу Реструктуризація активів
	Вдосконалення організаційної структури	Реструктуризація виробництва
	Вдосконалення системи управління	Реструктуризація системи управління
Скорочення (відновлення)	Вдосконалення фінансово-господарської діяльності	Реструктуризація капіталу
		Реструктуризація боргів
		Реструктуризація активів
	Вдосконалення організаційної структури	Реструктуризація виробництва
	Вдосконалення системи управління	Реструктуризація системи управління

Складено автором за [10; 15]

Висновок. Реструктуризація суднобудівного підприємства розуміється як комплексний процес структурних перетворень та нововведень, спрямований на забезпечення сталого, ефективного розвитку підприємства і нарощення вартості бізнесу в умовах зовнішнього і внутрішнього середовища, що динамічно змінюється. На підприємствах суднобудування України на сьогоднішній день відсутні відпрацьовані системи стратегічного аналізу і планування, управління кадрами, маркетингу. По суті перед цими підприємствами стоїть завдання створити нові управлінські структури, системи і методи управління, що відповідатимуть сьогоднішнім умовам господарювання в країні та ситуації на світовому ринку суднобудування. Тому, незалежно від того, в межах якого підходу буде здійснюватися реструктуризація суднобудівного підприємства, необхідно правильно визначити яку концепцію обрати, на яких принципах здійснювати перетворення і яким буде кінцевий результат реалізації запланованих змін.

Література:

1. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие [Текст] / [И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др.] ; под ред. И. И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
2. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом / Верховна Рада України; Закон від 30.06.1999 № 784-XIV [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/go/2343-12>.
3. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: учебное пособие [Текст] / Е.М. Королькова. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 316 с.
4. Тутунджян А. К. Реструктуризация предприятий в условиях перехода к рыночной экономике: проблемы теории и практики: монография [Текст] / А. К. Тутунджян. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2000. – 262 с.
5. Афонін А. С. Технологія реструктуризації підприємства [Текст] / А. С. Афонін, В. П. Нестерчук. – К.: Вид-во Європ. ін-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу. – 2000. – 72 с.
6. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям: монография [Текст] / М. Д. Аистова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
7. Бычков Н. А. Рекомендации по совершенствованию механизма объединения организаций АПК в процессе рыночной реорганизации [Текст] / Н. А. Бычков, В. Н. Метлицкий. – Минск: Институт экономики НАН Беларуси, 2008. – 108 с.
8. Грязнова А. Оценка недвижимости [Текст] / А. Грязнова, М. Федотова – М.: Финансы и статистика, 2005. – 496 с.
9. Евсеев А. Стратегия реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации [Текст] / А. Евсеев // Проблемы теории и практики управления.– 1999.– № 3.– С. 109 – 113.
10. Горбачев В.Л. Производственно-финансовая реструктуризация предприятия: методология и практика [Текст] / В. Л. Горбачев, В. В. Макаров. – СПб.: Петербургский гос. университет экономики и финансов, 2001 – с. 173.
11. Грушенко В. И. Стратегии управления бизнесом. От теории к практической разработке и реализации: монография [Текст] / В. И. Грушенко. – М.: Юнити-Дана, Закон и право, 2010. – 295 с.
12. Кадыров М. С. Система стратегического управления как основа реструктуризации бизнеса / М. С. Кадыров [Електронний ресурс] // Вестник ТИСБИ. – 2000. – № 2. – Режим доступу: <http://old.tisbi.org/science/vestnik/2000/issue2/14.html>
13. Карлик А., Гришпун Е. Реструктуризация в стратегии развития промышленных предприятий / А. Карлик, Е. Гришпун // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 6. – С. 87.
14. Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям / Л. Водачек // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 1. – С. 85.
15. Ареф'єва О. В. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства / О. В. Ареф'єва // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – С. 43 – 50.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2015р.
Рекомендовано до друку д.е.н., проф. **Гораль Л.Т.**

УДК 332.1:339.3

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГУ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

І.С. Земляков

*ПВНЗ «Галицька академія», вул. Вовчинецька, 227, м. Івано-Франківськ, 7600,
e-mail: academy@ itega.edu.ua*

Анотація. У статті досліджено стан ринку нерухомості в Івано-Франківській області. Наведено основні напрямки маркетингової діяльності будівельних компаній на ринку первинної нерухомості. Виділено перспективи маркетингової діяльності будівельних підприємств.

Ключові слова: будівельна компанія, маркетинг, збут, просування, товарна політика, цінова політика.

Summary. This article explores the state of the real estate market in Ivano-Frankivsk region. The basic directions of marketing of construction companies in the primary real estate market. Highlight prospects of marketing activity.

Keywords: construction company, marketing, sales, promotion, product policy, price policy.

Анотация. В статье исследовано состояние рынка недвижимости в Ивано-Франковской области. Указаны основные направления маркетинговой деятельности строительных компаний на рынке первичной недвижимости. Выделены перспективы маркетинговой деятельности строительных предприятий.

Ключевые слова: строительная компания, маркетинг, сбыт, продвижение, товарная политика, ценовая политика.