

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПОЛОЖЕНЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ

БЕЗУГЛА Ю. Є.

Харків

Реформування економічних відносин в Україні пов'язане з рішенням ряду важливих проблем як теоретичного, так і методичного характеру. Насамперед, це впровадження теорії й практики менеджменту, маркетингу й правової бази, які забезпечать побудову нової концепції соціально-економічного розвитку нашого суспільства. Однак відставання теоретичних і методичних розробок ряду основних проблем негативно впливає на поступальний рух і розвиток суспільних соціально-економічних відносин. В умовах спаду виробництва, коли майже половина підприємств збиткові або баланують на грані беззбитковості, постає проблема поліпшення фінансово-економічного стану підприємств і регіонів при гострому дефіциті фінансів. Кілька років назад одним із варіантів вирішення цієї проблеми виникло реформування й реструктуризація підприємств, але тільки до кінця 90-х років минулого століття з'явився практичний, реальний досвід реформування й реструктуризації підприємств. При цьому хотілося б відзначити, що реструктуризація підприємства – це не тільки поділ підприємства на самостійно господарюючі суб'єкти або виділення таких від підприємства (як багато хто помилково вважають), але й зміна внутрішньої структури підприємства і його систем управління, а також комплекс робіт з активізації внутрішнього потенціалу.

Для більшості промислових підприємств у процесі здійснення структурних перетворень на перший план виходить проблема вибору оптимальної моделі реструктуризації. Причому головною характеристикою оптимальності в цьому випадку виступає досягнення бажаного результату з найменшими для підприємства витратами.

Проблемами реструктуризації підприємств займалися такі видатні зарубіжні та вітчизняні вчені, як Алпатов А. [1], Андрущак Є. [2], Бланк І. [3], Височин І. [4], Королькова Є. [5], Федулова Л. [6], Хори Дж. К. Ван [7] та ін. Але до сих пір не існує єдиних концептуальних положень системи управління реструктуризацією підприємств.

Метою статті є вдосконалення концептуальних положень системи управління реструктуризацією підприємств.

Розробка багатьох варіантів управлінських рішень з метою забезпечення гнучкості і неповторності тих чи інших способів дії в конкретній ситуації як один із принципів управління підприємством виокремлюється в наукових працях Бланка І. А. [3], Хори Дж. К. Ван [7], Федулової Л. [6], та ін. Якщо розглядати реструктуриза-

цію як систему заходів, то вона в цілому і кожен її окремий елемент повинні розроблятися на основі можливої більшої кількості альтернативних варіантів з урахуванням впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Необхідність розробки альтернативних заходів обумовлюється їх можливою різною результативністю, ймовірністю змін у зовнішньому оточенні, внутрішньому потенціалі підприємства, цілях його діяльності, внаслідок чого розроблений варіант проекту реструктуризації може бути відхилений як недоцільний або неможливий для реалізації.

Таким чином, для того, щоб розробляти концепцію системи управління реструктуризацією підприємств потрібно сформулювати теоретичні положення розвитку підприємства на основі реструктуризації (рис. 1).

З цього витікає, що необхідно враховувати інтереси всіх сторін, які можуть здійснити істотний вплив на процес реструктуризації промислового підприємства. Саме тому, яким не було б трактування головної мети проведення реструктуризації різними сторонами, управління нею має сприяти створенню адаптованих до ринкових умов суб'єктів господарювання, що, у свою чергу, може бути забезпечене при наявності міцних конкурентних позицій підприємства на споживчому ринку та можливостей їх зростання у довгостроковій перспективі. Етапи системи управління реструктуризацією підприємств подано на рис. 2.

При реалізації стратегічного управління потрібна технологія, умови швидкої мінливості зовнішнього середовища, що враховують, при розвитку складного соціально економічного об'єкта, і що дозволяють прогнозувати настання проблемної ситуації і вживати заходи по зниженню міри ризику і невизначеності [1 – 3]. На цьому ж етапі з безлічі базисних чинників ситуації задаються підмножини цільових чинників, що управляють, а також початкові тенденції базисних чинників. Як керівники вибираються чинники, що відносяться до об'єкта управління або до зовнішнього середовища, на які суб'єкт управління має можливість впливати; як цільові чинники, що найбільшою мірою характеризують стан об'єкта.

При проведенні тактичного управління необхідно не лише дати оцінку фінансово-господарській діяльності підприємства, але й встановити причини її незадовільного стану, яких може бути безліч: низька диверсифікація продукції, помилки у маркетинговій і ціновій політиці, недоліки в організації постачання товарів, низький професіоналізм керівників та ін. [7]. Саме тому при розробці концептуальних положень системи управління встановлюються такі обмеження:

- ✦ досліджуються показники фінансової стійкості й показники збалансування базисних підсис-

- тем, при цьому інші функціональні види стійкості в роботі не аналізуються;
- ✦ предметом аналізу виступають технологічна, процесна та структурна підсистеми, при цьому допоміжні підсистеми підприємства не вивчаються;
 - ✦ у дослідженні не враховується вплив людського фактора на процеси реструктуризації, а розробка механізму будується на раціональних принципах;
 - ✦ управління стійкістю направлено на зменшення ризиків, пов'язаних з платоспроможністю підприємства та можливістю фінансувати програму розвитку та ін.

ВИСНОВКИ

У процесі реструктуризації підприємства намагаються закласти фундамент свого майбутнього розвитку, що базується на деяких особливостях: ринкова економіка України недостатньо розвинена й перебуває в процесі реформування, що позначається на відсутності конкуренції між вітчизняними товаровиробниками; обмеженість державних фінансів, яка привела до повального акціонування (приватизації) державних підприємств і дробленню власності; наростаючі боргові зобов'язання, бартеризація економіки, обмеженість грошових потоків, недостатня інвестиційна привабливість та ін. Саме тому концептуальні положення системи управління реструктуризацією підприємств повинні базуватися на



Рис. 1. Теоретичні положення розвитку підприємства на основі реструктуризації

Швидкозмінлива ситуація за межами підприємства та всередині нього обумовлює використання нових підходів до управління, а саме: розгляд підприємства як відкритої системи, яка знаходиться у стані постійної взаємодії із зовнішнім середовищем, з метою адаптації до впливу якого необхідно застосувати стратегічні інструменти управління [6].

Для прийняття обґрунтованого рішення і вибору певної послідовності робіт, які б дозволили досягти встановлених цілей, необхідно розробити такий проект плану проведення реструктуризації, який би дав можливість діагностувати загальний стан підприємства на даний момент та надати перспективи його розвитку.

Для того, щоб проводити спостереження за результатами, отриманими під час реалізації запланованих заходів необхідно створити систему моніторингу, завданням якої повинно стати своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників, прийняття кваліфікованих управлінських рішень для їх подолання та створення можливостей використання нових оздоровчих резервів.

наявності чітких планів, прозорі системи звітності, ефективних методик аналізу фактичних показників і можливих тенденцій їх змін.

Отже, для проведення ефективної реструктуризації необхідним є:

- ✦ сильна державна влада, що підтримує рівні правила для всіх учасників процесу реструктуризації;
- ✦ удосконалювання податкової системи - для стимулювання ефективного й чесного господарювання;
- ✦ наявність сильної правоохоронної системи;
- ✦ удосконалювання правового механізму;
- ✦ лібералізація сфери трудових відносин і т. ін. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Алпатов А. Реструктуризация предприятий: механизмы и организационные меры / А. Алпатов // Экономист.- 2000.- № 3.- С. 26 - 32.

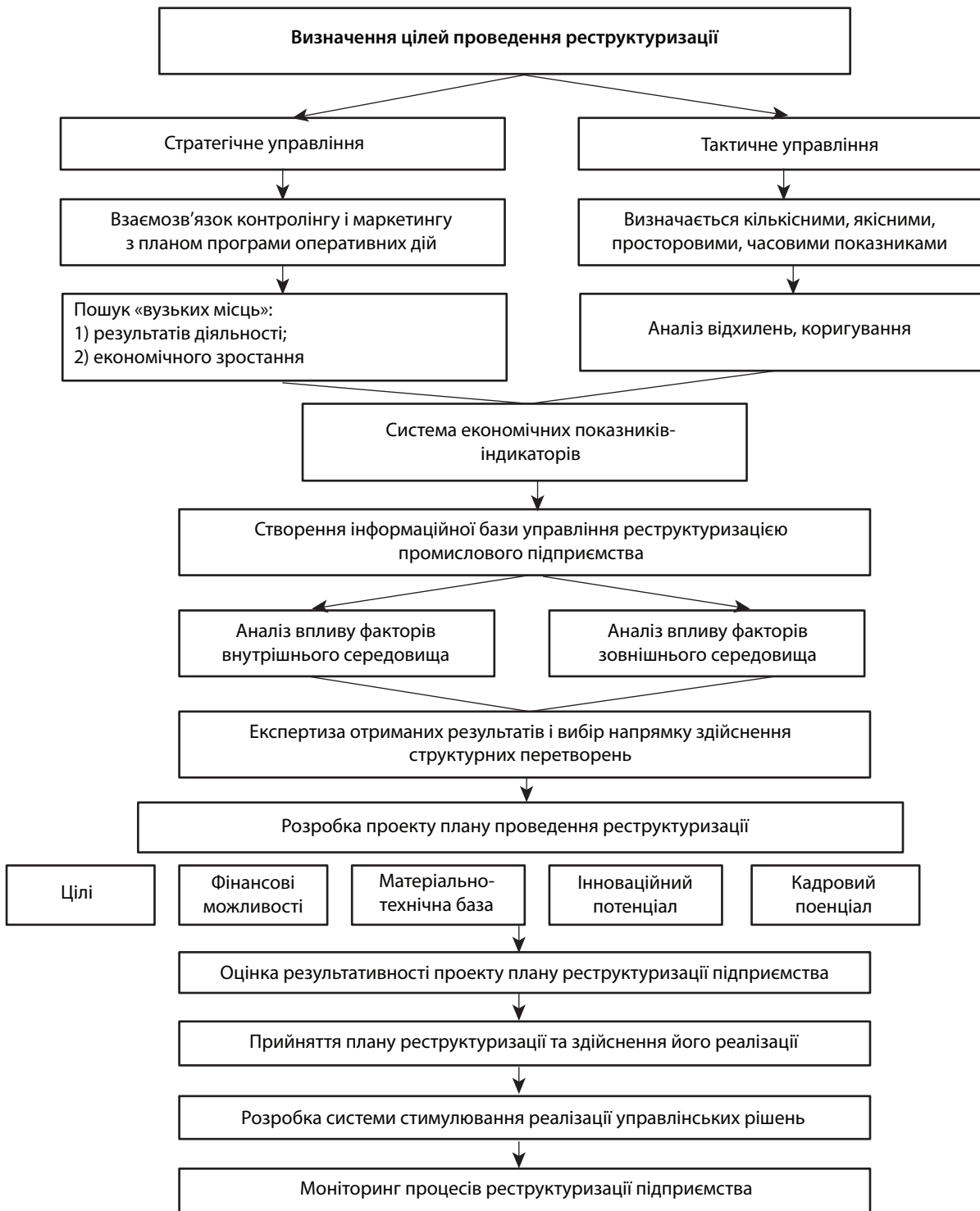


Рис. 2. Етапи системи управління реструктуризацією підприємств

2. Андрущак Є. Реорганізація як ефективний засіб вирішення проблеми банкрутства підприємств / Є. Андрущак // Регіональна економіка.– 2002.– № 1.– С. 83 – 89.

3. Бланк І. А. Финансовая стратегия предприятия: Учебное пособие / И. А. Бланк.– К.: Ника-Центр, 2006.– 520 с.

4. Височин І. В. Реструктуризація підприємства: цілі, принципи та етапи проведення / І. В. Височин // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: Збірник наукових праць.– Випуск 4 (28).– Частина 3 «Економіка».– Рівне, 2004.– С. 35 – 41.

5. Королькова Е. М. Реструктуризація підприємств: Учебное пособие / Е. М. Королькова.– Тамбов: Издательство ТГТУ, 2007.– 384 с.

6. Федулова Л. І. Методологічні підходи до управління реструктуризацією підприємств / Л. І. Федулова // Проблеми науки.– 2002.– № 5.– С. 54 – 59.

7. Хори Дж. К. Ван. Основы управления финансами / Хори Дж. К. Ван.– М.: Финансы и статистика, 2000.– 385 с.