

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ФІРМ В УМОВАХ ТРАНЗИТНОЇ ЕКОНОМІКИ

Тривалий період загальноекономічного занепаду, недалекосяжність багатьох реформ щодо розвитку національного виробництва та підтримки його конкурентних позицій на світових ринках спричинили загострення кризової ситуації в промисловому комплексі України. Пожвавлення ділової активності в промисловому виробництві протягом 1999-2001 років на усіх рівнях управління (від мікро- до національного) спричинено, головним чином, стабілізацією грошово-кредитної та податково-бюджетної політики в країні і не носить глибинних ознак структурних змін.

Реструктуризація промисловості здатна вивести економіку на новий рівень розвитку, що характеризується не лише кількісним зростанням показників ВВП, обсягів промислового виробництва та капіталовкладень, але і якісними перетвореннями, що забезпечують стратегічне функціонування країни на довгострокову перспективу.

Зародження категорії "реструктуризація" пов'язано з промисловою революцією другої половини XIX століття. Як показує практика високорозвинутих держав світу, реструктуризація – перманентний та комплексний процес пошуку нових форм різнобічних перетворень, що стосуються змін структури значної кількості об'єктів (фінанси, власність, управління тощо). Мета реструктуризації зарубіжних компаній – підвищення продуктивності в умовах нестабільного конкурентного середовища та зростання ринкової вартості фірм. Кінцевою метою реструктуризації українських підприємств є створення повноцінних суб'єктів господарювання, здатних ефективно функціонувати в умовах переходу до ринкової економіки, технологічного прогресу і виробляти продукцію, що відповідає вимогам товарних ринків. В умовах транзитної економічної системи, в яких функціонують в даний час постсоціалістичні країни, реструктуризація виступає ще і способом зняття протиріч між вимогами ринку та застарілою логікою поведінки господарських одиниць.

Реструктуризація на макро- та мезоекономічному рівнях (структурна перебудова) спрямована на ефективний еволюційний розвиток промислового комплексу як країни в цілому, так і її окремих регіонів, зміну співвідношення між окремими сферами виробництва, технологічне оновлення, диверсифікацію промислового капіталу, формування нових високопродуктивних господарських утворень, розвиток механізмів та важелів управління приватизаційними процесами в індустрії.

Реструктуризація на рівні підприємств стосується організаційно-економічних, правових та технічних заходів, направлених на зміну структури виробничих потужностей фірм, менеджменту, форм власності, організаційно-правових форм, капіталу, персоналу, інформації, здатних привести суб'єкти підприємницької діяльності до фінансового оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва.

На сьогодні більше 85% українських промислових підприємств потребують кардинальних структурних змін. За подібних умов необхідність впровадження ефективної методики реструктуризації в індустріальному виробництві не викликає сумніву. Модель реструктуризації промислових підприємств, розроблена нами, наведена на рисунку 1 і базується на принципі декомпозиції цілей (на кожному етапі – своя ціль, що генерується в загальну мету).

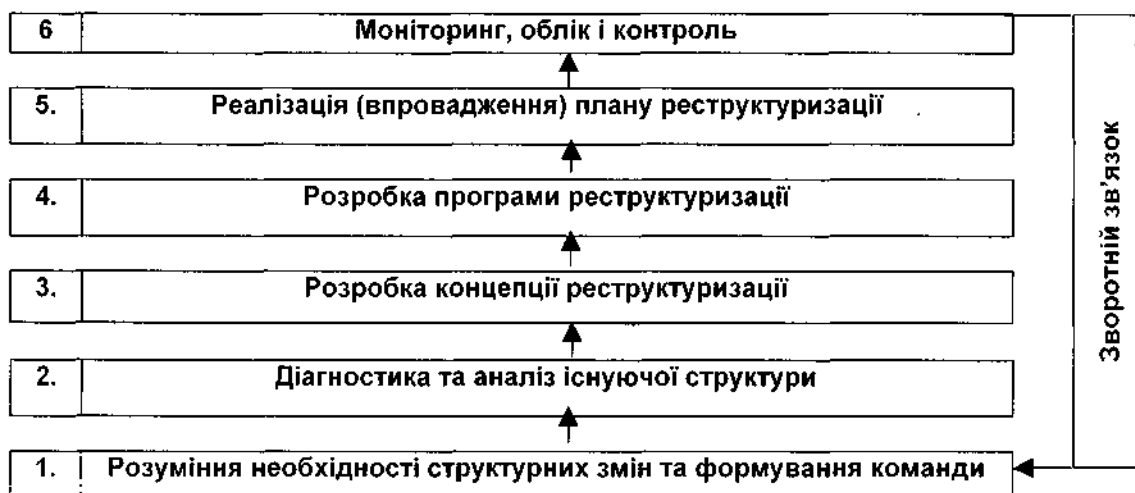


Рис. 1. Поетапна методика проведення реструктуризації в промисловості

На першому етапі реструктуризації відбувається усвідомлення проблеми та ініціювання структурних змін вищим керівництвом компанії, призначення керівника процесу, формування групи спеціалістів як з працівників компанії, так і зовнішніх консультантів, навчання персоналу.

Другий етап реструктуризації спрямований на оцінювання позицій фірми в порівнянні з конкурентами, достовірне та повне описання існуючого виробничого процесу, організації, управління, фінансів, ресурсного забезпечення, продукції, сегментації ринку.

Третій етап включає визначення масштабів запланованої реструктуризації, засобів та джерел фінансування процесу, альтернативні сценарії досягнення поставлених цілей.

На четвертому етапі проводиться трансформація вибраного з декількох альтернатив варіанта досягнення встановлених цілей в комплексний план (програму) конкретних дій з визначенням строків, ресурсів та відповідальних за процес реструктуризації.

П'ятий етап – це дії з практичної реалізації програми, організація впровадження запланованих заходів, інформування колективу підприємства про поточні результати.

На останньому (шостому) етапі відстежуються отримані результати (відхилення фактичних показників від запланованих) та впроваджуються додаткові заходи щодо забезпечення виконання намічених дій.

Типова програма реструктуризації складається з трьох розділів, в яких деталізуються напрямки та інструменти проведення процесу трансформації структури (рисунк 2).

Програма реструктуризації	
I. Резюме	
- Проблема - Причини виникнення	- Цілі - Характеристика суб'єкта
II. Програма реструктуризації	
- Заходи - Напрямки	- Інструменти
III. Планові дії	
- Конкретні дії по кожному заходу - Строки виконання - Коло відповідальних	- Виконавці - Ресурсне забезпечення - Очікувані результати

Рис. 2. Типова програма реструктуризації промислових підприємств

Критеріями успішно проведеної реструктуризації на рівні фірм виступають: підвищення загальної рентабельності продукції, зростання обсягів продаж, збільшення інвестування, підвищення продуктивності праці, тоді як на рівні національної економіки та регіональному рівнях оцінка ефективності проведення структурних змін базується на зростанні ВВП (валового продукту регіону), розширенні експортних можливостей, прогресивності впровадження нових технологічних процесів, збільшенні капіталовкладень.