

СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуті поняття «реорганізація», «ре інжиніринг» та «модернізація», їх місце та значення у процесі реструктуризації господарських суб'єктів, наведено послідовність проходження етапів реструктуризації.

Постановка проблеми. Перехід української економіки на інноваційний шлях розвитку вимагає радикальних змін на промислових підприємствах, з метою забезпечення конкурентоспроможності на світових ринках в умовах глобалізації економіки. До радикальних змін відносяться процеси реструктуризації, що відбуваються у рамках стратегічного планування.

В якості основної проблеми реструктуризації господарських суб'єктів слід виділити значне зниження їх стійкості в процесі радикальних перетворень. У зв'язку з цим необхідно розробити механізм управління реструктуризацією, що забезпечить збереження стійкості в період розвитку компанії.

Процес реструктуризації характеризується різною спрямованістю і різномірністю складових його перетворень. Аналіз наукових досліджень показав відсутність єдиної класифікації можливих перетворень на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, не вирішена раніше частина загальної проблеми.. У таблиці 1 систематизовані основні типи перетворень на підприємствах на основі дослідження думок фахівців [1; 2]. У наукових джерелах існують різні точки зору на співвідношення вказаних в таблиці 1 типів перетворень.

Таблиця 1

Характеристика типів перетворень на підприємстві

Тип перетворень	Сутність перетворення	Специфіка перетворення
Модернізація, технічне переозброєння, реконструкція підприємств	Комплекс заходів щодо переустрою підприємства, підвищення його техніко-економічного рівня на основі впровадження передової техніки і технологій, механізації і автоматизації виробництва, модернізації і заміни застарілого і фізично зношеного устаткування новим, а також з вдосконалення загальнозаводського господарства і допоміжних служб	Переважають виробничо-організаційні аспекти
Реінжиніринг	Фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування підприємства і його найважливіших бізнес-процесів для досягнення істотних поліпшень в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування і оперативність	Переважають організаційні аспекти
Реорганізація	Перебудова організаційної структури і управління підприємством при збереженні основних засобів, виробничого потенціалу підприємства. Злиття, приєднання, розділення, виділення і перетворення	Переважають організаційні аспекти
Реформування	Зміна принципів дії підприємства, сприяюча поліпшенню управління, підвищенню ефективності виробництва і конкурентоспроможності продукції, продуктивності праці, поліпшенню фінансово-економічних результатів діяльності	Переважають організаційно-економічні аспекти
Реструктуризація	Комплексна оптимізація системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього оточення, сприяюча принциповому поліпшенню управління, підвищенню ефективності і конкурентоспроможності продукції	Гармонійно поєднуються всі аспекти діяльності підприємства

Поняття «модернізація», «технічне переозброєння» і «реконструкція» близькі по сенсу і відображають процес перетворень в технічній і технологічній підсистемах підприємства. У даній статті при визначенні вказаного напрямку перетворень використовуватимемо термін «модернізація». За результатами дослідження, більшість авторів вважають поняття «модернізація» складовою частиною поняття «реструктуризація».

Думки дослідників проблем реструктуризації розходяться перш за все у визначенні взаємозалежностей між реструктуризацією, реформуванням, реінжинірингом і реорганізацією.

Метою статті є визначення складових процесів реструктуризації підприємств.

Виклад основного матеріалу. У концепції реформування підприємств та інших комерційних організацій

реформа підприємств трактується як «зміна принципів їх дій, спрямована на їх реструктуризацію...», тобто фактично реструктуризація проголошується метою реформування.

На думку авторів роботи [3], «реформування відноситься до стратегії і реорганізації підприємства, а реструктуризація — головним чином до зміни структури підприємства і створеної ним продукції». Іншими словами, реструктуризація є частиною реформування.

М.Д. Аїстова [3] також стверджує, що «реструктуризація є лише частиною загального розвитку реформування підприємства і, отже, її можна розглядати як один з ключових механізмів реформування, що призводить до збільшення ефективності діяльності підприємства».

Інші дослідники [4] висловлюють схожу ідею про те, що реструктуризація - можливо, єдиний засіб реформування.

Дану точку зору також підтримують автори роботи [5], які вважають що в сучасній теорії і практиці поняття «Реформування підприємств» є всеосяжним, таким, що охоплює багаточисельногосподарську діяльність (складові частини, варіанти) і її перетворення, а саме реструктуризацію, реорганізацію (виділення, розділення, приєднання), зміна форми власності і технології виробництва тощо.

Проте ряд дослідників вважає реформування і реструктуризацію різними, незалежними один від одного процесами.

Наприклад, автори книги [3] стверджують, що реформування пов'язане із зміною стратегії господарюючого суб'єкта і його реорганізацією, реструктуризацією передбачає зміну структури підприємства і створеної продукції.

На нашу думку, поняття «реформування» і «реструктуризація» близькі по сенсу і по сукупності системних перетворень підприємства. У зв'язку з цим далі за текстом в роботі буде застосовуватися поняття реструктуризація.

Відсутня єдина точка зору і на місце поняття «реорганізації» відносно поняття «реструктуризації».

Деякі автори, наприклад В.Г. Крижановський, М.В. Одинцов і Л.В. Ежкін [4; 5], визначають реструктуризацію як «структурну перебудову в цілях забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів підприємства».

Інші автори [6;7] вважають реорганізацію приватним випадком реструктуризації підприємства.

Відносно співвідношення понять «реструктуризації» і «реінжиніринг» в наукових працях також відсутня визначеність. Так, на думку С.В. Валдайцева [8], реінжиніринг — це особлива процедура, передуюча в обов'язковому порядку процедурам реструктуризації і реорганізації господарюючого суб'єкта.

М. Хаммер, Дж. Чампі [9] оперують даним терміном, кажучи про корінні перетворення усередині організації, ігноруючи при цьому поняття «реструктуризацію», тобто поняття реінжинірингу фактично замінює поняття реструктуризації.

Автори наукових праць [10; 11], навпаки, вважають реінжиніринг складовою частиною загального процесу реструктуризації підприємства.

Аналіз думок вітчизняних і зарубіжних дослідників щодо сутності вказаних вище перетворень дозволяє зробити вивід про те, що реструктуризація є найбільш комплексною і глибокою формою перетворення і включає комбінацію перетворень у формі модернізації, реінжинірингу, реорганізації.

Ефективне управління процесом реструктуризації вимагає оптимального вибору предмету, механізму і методу перетворень. Системне уявлення комплексу реструктуризації відображене на рис. 1.

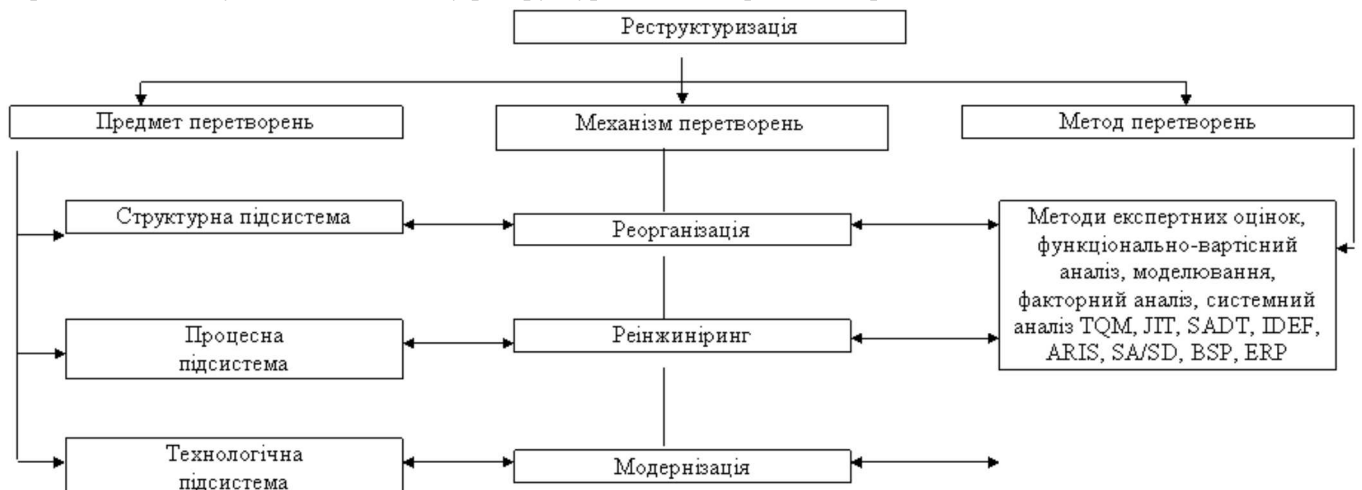


Рис. 1. Системне представлення комплексу реструктуризації

Предметом перетворень на підприємстві виступають структурна, процесна, технологічна підсистеми. За змістом, кожна з представлених підсистем може бути перетворена окремо і незалежно від інших, проте лише сукупність перетворень базисних підсистем в рамках єдиної програми перетворень складатиме реструктуризацію.

Сукупність перетворень в процесі реструктуризації здійснюється за допомогою механізмів реорганізації, реінжинірингу, модернізації.

Під механізмом управління розуміється сукупність інструментів, методик, моделей, положень, що дозволяють ефективно управляти підприємствами. Механізм управління зазвичай розглядається як складова (найбільш активна) частина системи управління, що забезпечує дію на чинники, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкту.

За результатами аналізу процес реструктуризації реалізується за допомогою базисного механізму перетворення, що визначає вектор реструктуризації, і забезпечуючих механізмів, що формують комплексність перетворень в основних підсистемах підприємства.

У даному дослідженні під базисним механізмом реструктуризації ми розумітимемо модернізацію як основний прогресивний механізм змін на сучасному промисловому підприємстві, а під забезпечуючими механізмами — процеси реорганізації і реінжинірингу, що перетворюють виходячи з потреб техніко-технологічної підсистеми відповідно до структури і процесів на підприємстві.

Кожному з основних механізмів перетворень може бути поставлений у відповідність певний набір наукових методів, за допомогою яких вказані механізми реалізуються на практиці.

Найбільш специфічні методи перетворень, що використовуються в першу чергу в процесах реструктуризації, за підсумками аналізу наукових праць [12; 13; 14; 15], коротко охарактеризовані в таблиці 2.

Відносно стадій і етапів проведення реструктуризації на українських підприємствах серед фахівців немає єдиної думки. За підсумками аналізу результатів досліджень, викладених в працях [16; 17], як базова версія виконання процесу реструктуризації приймається послідовність етапів, представлена на рис. 2.

Таблиця 2

Специфічні методи перетворень, що використовуються в процесі реструктуризації

Метод	Зміст	Цілі	Завдання
Функціонально-вартісний аналіз (ФСА)	Метод техніко-економічного дослідження систем, спрямований на оптимізацію співвідношення між їх споживчими властивостями і витратами на прояв цих властивостей	Зниження вартості, трудомісткості і тривалості процесу за рахунок усунення вузьких місць. Підвищення якості бізнес-процесів	Формалізація технологій виконання бізнес-процесів. Виділення основних, допоміжних і таких, що управляють бізнес-процесів. Проведення порівняльного аналізу і оцінки ефективності виконання бізнес-процесів
Методи «точно в строк» (Just-In-Time - JIT)	Організація виробництва, в якому матеріали і комплектуючі поставляються точно в той момент в таких кількостях, які необхідні для миттєвого виконання всіх робіт на всіх виробничих місцях	Підвищення якості і ефективності виробничої діяльності. Оптимізація взаємин з постачальниками, підрядчиками і замовниками	Збільшення оборотності оборотних коштів. Підвищення ритмічності і гармонійності бізнес-процесів
Методи загального управління якістю (Total Quality Management —	Постійне вдосконалення виробничих процесів, спрямоване на якісне задоволення потреб споживача	Збільшення міри задоволеності клієнтів. Поліпшення репутації підприємства. Підвищення продуктивності. Зростання конкурентоспроможності підприємства. Підвищення якості управлінських рішень	Перепроєктування процесів таким чином, щоб контроль за якістю виконувався на виході роботи, а

