

Украина сталкивается в настоящее время с большим количеством проблем, которые отрицательно влияют на качество высшего образования, что, в свою очередь, влечет отставание нашей страны от европейских государств по многим параметрам.

Одной из основных причин низкого качества использования интеллектуального потенциала в Украине является обособленность теоретических знаний от их практического применения во время образовательного процесса.

Литература

1. Келасьев Н.А., Шадриков В.Д. Самореализация человека: введение в человекознание.- М., 2002.-170 с.
2. Нестеренко Л.Н. Интеллектуальный потенциал украинского общества// Экономика Украины.- 1995.- №10.- С.65-71.
3. Управление персоналом / под ред. Черемисиной С.Г. Симферополь: Таврия, 2004.-132 с.
4. Статистические данные Министерства Образования Украины.- Киев, 2007.-13с.
5. Ничипуренко И.М. Организационно-педагогические условия оптимизации культурно-образовательного пространства: Дис. канд. пед. наук. СПб., 1999.- 215с.

УДК 338.984.12

Е.В. Ревинская, студент,
Крымский экономический институт КНЭУ имени Вадима Гетьмана

ПРОВЕДЕНИЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ НА МИКРОУРОВНЕ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях рыночных отношений одним из главных направлений программы реформирования деятельности предприятий является реструктуризация. Вопрос относительно реструктуризации возникает тогда, когда наблюдается снижение эффективности деятельности компании, изменение экономического окружения, ухудшение технологического развития и обострение конкуренции [1, с. 151]. Нередко оказывается, что в процессе функционирования предприятия вообще не выполняются важнейшие функции и операции: маркетинговые исследования, стратегическое планирование, научно-конструкторские и проектные работы, контроль качества выполнения заданий и т.д. Реструктуризация предприятия, путем оптимизации основных бизнес-процессов, позволяет усовершенствовать общую бизнес-модель предприятия, а это является наиболее актуальной проблемой для большинства руководителей. Вопросы реструктуризации зачастую рассматриваются на макроуровне, тогда как истоки этого процесса берут свое начало на уровне отдельного предприятия. Таким образом, при наличии научно обоснованных приемов и методов реструктуризации целесообразно рассматривать этот процесс также и на микроуровне.

Для экономической науки постсоциалистических стран процесс реструктуризации - относительно новый объект исследования. Однако, все больше авторов предлагают свое трактование сущности реструктуризации, например, определяют ее как структурную перестройку с целью обеспечения эффективного распределения и использования всех ресурсов предприятия [3, с. 151]. По мнению Л. Кальниченка и О. Мендрула, это перестройка предприятия, направленная на повышение его конкурентоспособности [2, с. 27].

Несомненно, все теоретические исследования и разработки в этой сфере очень важны и, во многих случаях, эффективны. Однако ощущается дефицит их практической реализации, поэтому целью работы является рассмотрение процесса реструктуризации на примере конкретного предприятия. Для этого необходимо проанализировать осуществленные в процессе реструктуризации действия руководства предприятия, определить существующие недостатки и преимущества в деятельности предприятия, выявить скрытые резервы и рассмотреть возможные мероприятия по стабилизации его работы.

Важным моментом практического применения модели реструктуризации является необходимость учета особенностей деятельности конкретного предприятия. Поэтому модель реструктуризации, кроме общих этапов разработки и внедрения изменений, универсальных для большинства предприятий, должна отображать индивидуальный характер конкретного предприятия [3, с. 119-122]. Объектом исследования выбрано ОАО «Джанкойский машиностроительный завод»

(«ДМЗ»), основным направлением деятельности которого является серийное производство прицепов и полуприцепов различной модификации.

Реструктуризация выполняет две важнейшие функции. Во-первых, с ее помощью приводятся в оптимальное соотношение все факторы производства. Во-вторых, реструктуризация служит средством адаптации предприятия к изменяющимся условиям внешней среды и обеспечения баланса между внутренней структурой предприятия и внешней средой [4, с. 483-484]. Основной целью реструктуризации ОАО «Джанкойский машиностроительный завод» являлось осуществление комплекса организационно-правовых, технических, маркетинговых и финансово-экономических мер, направленных на поиск внутренних ресурсов предприятия для повышения его инвестиционной привлекательности. Для достижения поставленной цели был разработан ряд следующих мероприятий:

- 1) совершенствование организационно-правовой структуры и создание других юридических лиц;
- 2) оптимизация использования основных средств;
- 3) создание приемлемых условий для увеличения объема производства и объема продаж, повышения конкурентоспособности выпускаемых изделий;
- 4) создание нового отдела маркетинга и продаж, расширение рынков сбыта;
- 5) преодоление кризиса неплатежеспособности предприятия и накопление собственных финансовых ресурсов;
- 6) погашение задолженности по заработной плате, поэтапное увеличение заработной платы [5, с. 69].

Реструктуризация ОАО «Джанкойский машиностроительный завод» проводилась в 2 этапа. На первом этапе ставилось целью выход из кризиса, достижение уровня безубыточности, стабилизация финансового положения, закрепление на рынке - за счет использования внутренних резервов предприятия. На втором этапе предполагалось развитие предприятия, разработка и осуществление совместных инвестиционных проектов, разработка и внедрение новых продуктов, модернизация технологий и оборудования.

С целью повышения инвестиционной привлекательности ОАО «Джанкойский машиностроительный завод» осуществляло следующие мероприятия по реструктуризации (табл. 1) [5, с. 70-71]. Анализ основных фондов свидетельствует о неэффективности использования имеющейся материально-технической базы, избыточности активов в виде основных фондов, невостребованности большинства из них в процессе производства как в настоящее время, так и в будущем. В связи с этим возникает необходимость определения оптимальной потребности в основных средствах, возможности консервации неиспользуемых зданий и оборудования, а также реализации излишних основных фондов.

Рекомендуется сокращение затрат на содержание социальной инфраструктуры, а отказ от нее является одной из обязательных мер для предотвращения убыточной деятельности и кризисного состояния на предприятии. Требуется постоянный анализ, контроль и снижение затрат, не связанных с основной деятельностью предприятия. Одной из основных причин, способствующих убыточности продукции, является реализация продукции по ценам ниже запланированных.

Предприятие имеет излишние производственные мощности, которые не могут быть использованы. Поэтому ухудшение показателей имущественного состояния вполне объяснимо. Процесс избавления от излишних активов должен был проходить более активно и значительно раньше.

В результате анализа было выявлено, что такие компоненты менеджмента, как финансы, учет, экономика не обеспечиваются полноценно функциями менеджмента из-за отсутствия необходимых организационных звеньев. Организационно не выделено подразделение, призванное обеспечивать основную прибыль предприятия (служба маркетинга), и его руководитель не имеет необходимых полномочий по управлению этим процессом. Бизнес-планирование на ОАО «ДМЗ» не осуществляется вообще. Анализируя деятельность предприятия после проведения первого этапа реструктуризации, можно наблюдать тенденцию к улучшению ситуации. Но из-за недостатка внутренних резервов процесс реструктуризации затянулся. Уже в самом процессе были выявлены недостатки, касающиеся плана реструктуризации, и внесены коррективы и дополнения.

При составлении плана реструктуризации необходимо учитывать все аспекты. Особое внимание следует уделять финансовым возможностям предприятия и инвестированию. Сегодня становится очевидным, что реструктуризацию не стоит начинать без надежной финансовой поддержки государства и инвесторов.

Таблица 1. Мероприятия по реструктуризации
на ОАО «Джанкойский машиностроительный завод»

В сфере менеджмента	В сфере маркетинга и сбыта	В сфере оптимизации использования основных средств	В сфере финансов, экономики и производства
<p>а) создание новых юридических лиц - двух дочерних предприятий и хозяйственного общества;</p> <p>б) с учетом создаваемых юридических лиц, создание и внедрение новой модели организационной структуры предприятия и его управления;</p> <p>в) на основе разработанного Положения, создание единой системы финансового планирования, учета и контроля;</p> <p>г) подбор и укрепление кадров в сфере маркетинга и сбыта, финансов и экономики.</p>	<p>а) разработка стратегии маркетинга по основным бизнес - направлениям;</p> <p>б) реорганизация служб материально-технического снабжения, коммерческого отдела. Разработка положения об отделе маркетинга и продаж;</p> <p>в) укрепление кадрами;</p> <p>г) разработка и внедрение системы планирования продаж;</p> <p>д) разработка и внедрение новой системы сбыта продукции на основе предварительного формирования портфеля заказов;</p> <p>е) расширение существующих каналов распределения продукции и налаживание новых;</p> <p>ж) разработка и внедрение программы продвижения (рекламы) выпускаемой продукции;</p> <p>з) сертификация производства и готовой продукции (в т.ч. ТНП) в соответствии с требованиями законодательства;</p> <p>и) техническое оснащение отдела маркетинга и продаж необходимыми средствами (телефоны, компьютеры).</p>	<p>а) передача части основных средств в уставные фонды создаваемых юридических лиц;</p> <p>б) увеличение аренды неиспользуемых мощностей и повышение экономической эффективности аренды путем увеличения расчетов за арендную плату;</p> <p>в) отчуждение неиспользованного оборудования и других объектов, в том числе незавершенного строительства;</p> <p>г) списание части неиспользуемых и аварийных основных средств, имеющих остаточную стоимость.</p>	<p>а) наращение объемов производства, объемов продаж. Выход на безубыточный уровень производства;</p> <p>б) реструктуризация долговых обязательств. Списание суммы долговых обязательств в соответствии с новым порядком их погашения, утвержденным Законом Украины «О порядке погашения обязательств перед бюджетами и Государственными целевыми фондами» [6];</p> <p>в) погашение текущих долговых обязательств за счет увеличения объемов реализации продукции; продажи излишних основных средств и оборудования; возврат части дебиторской задолженности; сведения к минимуму штрафных санкций, пени, неустоек; отсрочки и рассрочки платежей; ужесточение контроля за расходованием финансовых средств;</p> <p>г) пополнение оборотных средств за счет реализации готовой продукции, накопившейся на складах; реализации избыточных, неликвидных запасов и избыточных активов; сдачи в аренду части основных средств;</p> <p>д) снижение себестоимости продукции за счет увеличения объема выпускаемой продукции; рационального использования ресурсов и внедрения энергосберегающих технологий; снижение общепроизводственных расходов; сокращения административных расходов; сокращения расходов по амортизации за счет избавления от излишних основных средств, их консервации, передачи в уставные фонды создаваемых юридических лиц; снижения затрат на приобретение сырьевых ресурсов и комплектующих путем использования поставок без посредников.</p>

Для ОАО «ДМЗ» очень важно привлечение инвесторов, так как есть все основания полагать, что предприятие имеет хорошие перспективы в будущем. Такому прогнозу благоприятствуют положительные сдвиги в сельскохозяйственном производстве в Украине, что может повлиять на увеличение спроса на продукцию ОАО «ДМЗ». Другим основанием является положительная динамика объемов производства и объемов продаж производимой продукции, репутация ОАО «ДМЗ», а также монопольное положение предприятия в Украине.

В результате проведенного исследования можно обозначить следующие мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия:

- 1) консервация неиспользуемых зданий и оборудования, а также реализация излишних основных фондов позволят сократить расходы на амортизацию и снизить себестоимость продукции;
- 2) необходимо инициировать передачу жилых домов, 2-х общежитий, детского садика, стадиона в коммунальную собственность города. Это позволит сократить расходы на содержание социальной инфраструктуры;
- 3) требуется применение анализа точки безубыточности, на основе результатов которого будут устанавливаться цены на реализуемую продукцию;
- 4) привлечение специалистов в сфере менеджмента, маркетинга и сбыта и с их помощью создание организационных подразделений маркетинга и бизнес - планирования;
- 5) применение факторного анализа отклонений, что позволит не только определить отклонения, но и причины их возникновения;
- 6) внедрение новых технологий в производство, позволяющих повысить конкурентоспособность продукции;
- 7) сдача в аренду неиспользуемых площадей для сокращения затрат на их содержание и получения дополнительной прибыли.

Дальнейшие исследования в данном направлении связаны с разработкой плана инвестиционной привлекательности данного предприятия.

Литература

1. Коваленко Д.І. Методичні особливості управління процесом реструктуризації промислових підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2006. - № 4. – С. 151 – 157.
2. Кальніченко Л., Мендрул О. Реструктуризація підприємств в умовах становлення ринкового середовища // Економіка України. - 2001.- №10. - С. 27-33.
3. Моргулець О.Б., Нікітін Ю.О. Модель реструктуризації підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2004. - № 3. – С. 119 – 127.
4. Экономика предприятия: Учебник / Под. ред. А.И. Ильина. – 2-е изд. – М., 2004. – 672 с.
5. Проект реструктуризации ОАО «Джанкойский машиностроительный завод». – Джанкой, 2000. – 135 с.
6. Закон Украины «О порядке погашения обязательств перед бюджетами и Государственными целевыми фондами» // Відомості Верховної Ради України. – 2001. - №10. - С. 37.