

ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ «РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»

Проголошення незалежності України на пострадянському просторі став новою точкою відліку сучасної історії української державності, відправним моментом створення багатуокладної економіки, формування її галузей та нових орієнтирів розвитку. Цей період був також відправною точкою процесів приватизації, роздержавлення, реструктуризації на макро і мікрорівні що могли забезпечити: по-перше, формування багатуокладної економіки, в якій співіснують різні форми власності; по-друге, подолання соціально – економічної монополії держави; по-третє, забезпечити рівність усіх форм власності. Ці процеси, які розпочалися 20 років тому, тривають і нині та впливають на темпи розвитку економіки України. В цих умовах проблема власності набуває особливої актуальності, що породжує цілу гамму відносин між учасниками економічної діяльності, суспільством і державою. Саме економічні відносини власності певного суспільства обумовлюють систему управління кожного підприємства та його політику, дозволяють з'ясувати: в чиїх інтересах здійснюється діяльність, на чію користь розподіляється прибуток, хто здійснює владні повноваження в організації, яка система прийняття стратегічних рішень має місце.

Практичний досвід українських підприємств свідчить, що реструктуризація часто здійснюється в критичній ситуації, коли результати виробничої діяльності різко знижуються або виникають проблеми з потенціалом виживання. Тоді як світова практика свідчить, що саме реструктуризація в ринковій економіці є набагато складнішим інструментом управління, який дозволяє вирішити велику кількість проблем фінансово-господарської діяльності.

Дослідженням проблем процесу реструктуризації, що широко використовується у світовій та вітчизняній практиці господарювання, приділяли увагу у своїх роботах такі фахівці та науковці як : М. Аїстова, Л. Бєлих, Е. Коротков, О.Копилюк, Л. Лігоненко, І. Мазур, В. Мартиненко, О. Мендрул, Н. Москаленко, І. Отенко, В. Тренєв, О.Терещенко, В. Шапіро, А.Штангерт та ін. Однак, проведений аналіз наукових досліджень із зазначеної тематики свідчить про наявність дискусійних поглядів щодо реструктуризації системи управління підприємствами на сучасному етапі, а тому потребує подальшого вивчення.

Метою статті є дослідження поняття «реструктуризація» на сучасному етапі розвитку економічної думки та оцінка впливу цього процесу на систему управління вітчизняними підприємствами.

Стабілізація вітчизняної економіки та поступове нарощування економічного потенціалу країни безпосередньо пов'язані з реалізацією активної структурної політики, яка вважається ключовим елементом загальної стратегії розвитку первинних ланок (підприємств, організацій) і, в цілому, всього суспільного виробництва країни.

Сучасний стан економіки на макро- і мікрорівні характеризується деформованою структурою виробництва. Тому одним із стратегічних завдань ефективного розвитку виробничого потенціалу є його структурна перебудова. Останню можна здійснювати, з одного боку, за допомогою проведення ефективної політики реструктуризації та санації потенційно конкурентоспроможних підприємств, а з іншого – через ліквідацію (повне перепрофілювання) збиткових і збанкрутілих підприємств. В цьому контексті реструктуризація дозволяє вирішувати не тільки проблеми фінансово-господарської, але і управлінської діяльності. По суті, цей процес дозволяє здійснювати не тільки адаптацію до нових умов господарювання, але і перебудовувати повністю систему управління. Зокрема, аналіз сутності цього поняття у працях сучасних теоретиків та практиків (табл. 1) дозволив зробити висновок, що в ринкових умовах господарювання саме реструктуризація дозволяє постійно адаптувати підприємство до динамічного зовнішнього середовища та вчасно проводити нововведення, з метою запобігання банкрутства та постійної підтримки конкурентних переваг.

Аналіз сутності поняття «реструктуризація» [1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11]

Автор	Сутність поняття «реструктуризація»
Аістова М.Д.	це радикальна зміна структури господарської організації (кадрів, активів, структури, власності, фінансів тощо)
Мазур І.І. Шапіро В.Ф	процес приведення комплексної оптимізації системи функціонування підприємства у відповідність до змін зовнішнього середовища, підходів до управління, методології управління якістю і реінженіринга бізнес - процесів
Ансофф І.	Перебудова всіх фондів підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності
Герасимчук З.	Засіб забезпечення оптимального функціонування підприємства в ринкових умовах, що безупинно змінюються, відповідно до стратегії його розвитку
Копилук О.І., Штангерт А.М.	структурна перебудова з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, землі, технології), яка полягає у створенні комплексу бізнес - одиниць на основі розподілу, об'єднання, ліквідації (передавання) діючих і організації нових структурних підрозділів, приєднання до підприємства інших підприємств, придбання визначальної частки у статутному капіталі або акцій сторонніх організацій
Крижанівський В.Г., Ламешков В.І., Люттер В.І.	Структурна перебудова з метою забезпечення ефективного розподілу й використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, землі, технології), що полягає у створенні комплексу бізнес-одиниць на основі поділу, об'єднання, ліквідації (передачі) чинних й організації нових структурних підрозділів, приєднання до підприємства інших підприємств, придбання визначальної частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій
Лігоненко Л.О.	Послідовне втілення в життя низки організаційно – економічних, правових, технічних, технологічних, інформаційних заходів, спрямованих на ліквідацію суперечностей між потребами ринку, змінами у зовнішньому оточенні та внутрішнім середовищем підприємства, діючою на підприємстві системою форм та методів управління.
Мендрул О.Г.	Перебудова підприємства, яка націлена на підвищення його конкурентоспроможності і здійснюється шляхом змін у використанні ресурсів і напрямках діяльності задля досягнення цілей підприємства
Ращупкіна В. М.	Тривалий процес оздоровлення всіх життєвих циклів діяльності підприємства, спрямованих на їхню диверсифікованість, пов'язаних із активізацією інвестиційної діяльності в промисловості, що сприяють поліпшенню управління підприємством, підвищенню ефективності виробництва й конкурентноздатності продукції, матеріальній зацікавленості трудових колективів у кінцевих результатах своєї праці й на цій основі підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат виробництва, поліпшенню фінансово-економічних результатів діяльності з урахуванням реалізації правових заходів для державної підтримки зазначених змін
Терещенко О.О.	це здійснення організаційно - економічних, правових, виробничо – технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно - правових форм, які можуть забезпечити підприємству фінансове оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва

Результати дослідження дозволяють визначити, що досягти поставленої мети можна шляхом проведення реструктуризації підприємства за трьома основними напрямками: реструктуризація капіталу; фінансова реструктуризація; реструктуризація системи управління.

Практика свідчить, що реструктуризація капіталу включає зміну структури власників підприємства. Позитивний результат вона може дати у випадку збільшення статутного капіталу за рахунок залучення нових акціонерів або здійснення додаткових внесків у статутний капітал старими акціонерами. Таке швидке й інтенсивне вливання капіталу за короткий період часу здатне істотно поліпшити фінансово-економічні показники роботи підприємства, забезпечити безоплатні разові інвестиції у виробництво. Цей напрямок реструктуризації є позитивним у тому плані, що при його вдалій реалізації досягається лавиноподібний ефект за рахунок мультиплікації. Проте, при всій привабливості реструктуризації капіталу її здійснення може бути ускладнене через те, що власники підприємства змушені погоджуватися зі зменшенням їхньої частки в статутному капіталі, на що вони йдуть неохоче, справедливо сприймаючи це як небажане розрідження свого пакета акцій. З іншого боку, власники мають бути зацікавлені в збільшенні статутного капіталу за допомогою реструктуризації, оскільки при банкрутстві підприємства вони перебувають в черзі останніми й

отримують кошти від продажу майна після задоволення всіх зобов'язань банкрута перед іншими особами. А в такому випадку їм уже немає на що розраховувати.

У процесі фінансової реструктуризації вирішується два головних завдання: забезпечення ліквідності й значне поліпшення економічних показників, що характеризують діяльність підприємства. Основними напрямками фінансової реструктуризації є: скорочення дебіторської й кредиторської заборгованості; зменшення запасів оборотних активів шляхом виявлення й реалізації (ліквідації) зайвих запасів (так званих неліквідів); відмова (продаж) від участі на паях в інших господарчих товариствах; припинення всіх інвестицій, окрім життєво необхідних для підприємства й обґрунтованих із позицій розвитку ринку.

Доцільно зазначити, що найбільш значущою складовою фінансової реструктуризації є реструктуризація заборгованості, тобто процес підготовки й виконання ряду послідовних операцій між підприємством, його кредиторами й дебіторами, спрямований на скорочення розміру заборгованостей і термінів платежів. Специфіка реструктуризації заборгованості полягає в тому, що господарюючий суб'єкт, як правило, виступає одночасно і кредитором, і дебітором, що зумовлює розгляд цього процесу не ізольовано, а комплексно, із урахуванням взаємозв'язків різних видів заборгованостей і залежності способу погашення одного виду заборгованості від іншого. При цьому може спостерігатися несумісність способів реструктуризації заборгованостей, необхідність дотримання певної послідовності застосування різних способів, раціональність об'єднання певних підходів до реструктуризації різного виду заборгованостей.

Система управління підприємством в ринкових умовах господарювання в процесі реструктуризації відіграє ключову роль. Адже зростаюча складність не тільки зовнішнього, але і внутрішнього середовища обумовлює той факт, що ефективність функціонування будь-якого підприємства все більше залежить від якості системи управління нею. Нині існує багато підходів до трактування сутності поняття «система управління». Так, Калюжна Н.Г. приводить низку трактувань цього поняття (табл. 2):

Таблиця 2

Аналіз сутності поняття «система управління» [3]

Автор	Сутність поняття «система управління»
В.В.Глушенко, В.І.Глушенко	це конкретний апаратний, нормативний, функціональний варіант реалізації технології, що дозволяє вирішувати конкретну проблему управління. За системи управління вважають системи, які призначені для такої дії на об'єкт управління, що переводить цей об'єкт в бажаний стан і (або надає параметрам процесів, що відбуваються у ньому, певні кількісні або якісні значення.
Г.В.Воронцова	це спосіб взаємодії між суб'єктом і об'єктом управління, спосіб побудови взаємозв'язку між рівнями управління і функціональними галузями, що забезпечує оптимальне за даних умов досягнення цілей організації.
Ким А.	сукупність технічних і організаційних методів і заходів, призначених для вирішення завдань управління різними аспектами діяльності підприємства.
А.Н. Алексєєв	Організаційне складне ціле, що складається з безлічі взаємодіючих елементів, у тому числі об'єкта й суб'єкта управління.
А.В.Ігнатєва, М.М. Максимцов	Складна система, що створена для збору, аналізу й переробки інформації з метою отримання максимального кінцевого результату при певних обмеженнях (нестача ресурсів, наприклад)

Також у науковій літературі з питань економіки та менеджменту існують наступні визначення сутності цього поняття, зокрема система управління це:

– сукупність керованої та керуючої системи, що пов'язані системою взаємозв'язків [8];

– ієрархія зв'язків і рівнів управління, які здійснюють процеси управління у соціально-економічній системі [7]. На відміну від інших авторів, саме Коротков Е.М. при дослідженні цього поняття виділив основні фактори (ціль управління, функції управління, повноваження, трудомісткість функцій і повноважень, об'єкт управління, інформація, техніка), які у сукупності визначають наявність або відсутність системи управління.

Таким чином, реструктуризація системи управління підприємством – це процес перебудови керуючої та керованої системи управління шляхом оптимізації рівнів управління та ієрархії зв'язків з урахуванням вимог зовнішнього середовища та сильних сторін підприємства, що дозволить підвищити ефективність, гнучкість і оперативність процесу прийняття управлінських рішень.

Реалізуючи завдання дослідження, надалі визначено особливості реструктуризації, а саме:

- 1) підвищення рівня самостійності відділів, підрозділів, а також впровадження змін у асортиментну, кадрову, фінансову, і маркетингову політики;
- 2) зміна корпоративної культури, яка пов'язана із структурою підрозділів і їх функцій, штатного розкладу працівників підприємства;
- 3) результати реструктуризації системи управління направлені на підвищення рівня рентабельності і ефективності діяльності шляхом оптимізації рівнів управління та впровадження нових технологій в організацію процесу управління підприємством;
- 4) взаємозалежність ефективності реструктуризації системи управління підприємством і ефективності підприємства в цілому;
- 5) критична залежність ефективності реструктуризації системи управління від людського фактору та усвідомлення керівництвом її необхідності;
- 6) високий опір змінам як керівництвом, так і працівниками;
- 7) залежність форм і методів реструктуризації системи управління від цілей реструктуризації підприємства.

Аналіз теоретичних наробок фахівців дозволяє виділити дві форми реструктуризації підприємства: стратегічну і оперативну [2, 6, 7, 8, 11].

За оперативної реструктуризації підприємства (організації) розв'язуються дві основні проблеми: забезпечення ліквідності та суттєве поліпшення результатів його (її) діяльності. Період оперативної реструктуризації триває приблизно 3-4 місяці. Оперативні зміни на підприємстві потребують проведення комплексу заходів, що з них, як правило, спеціально виділяють такі:

- зміна окремих складових організаційної структури підприємства;
- створення й виокремлювання нових структурних підрозділів;
- оперативне зниження дебіторської заборгованості;
- зменшення величини оборотних фондів через виявлення та реалізацію (ліквідацію) зайвих запасів (в тому числі, запасів допоміжних матеріалів);
- відмова (продаж паю) від пайової участі в інших підприємствах та організаціях, за умови, якщо попередній аналіз підтвердив недостатню економічну ефективність останніх;
- скорочення обсягів основних фондів через реалізацію (ліквідацію) зайвого обладнання, транспортних засобів тощо;
- аналітична оцінка та припинення вкладання неефективних інвестицій (крім життєво необхідних для підприємства й обґрунтованих з позицій розвитку ринку).

Відтак комплекс заходів з оперативної реструктуризації містить заходи з зниження всіх видів витрат (без одержання будь-яких суттєвих інвестицій) і швидкого збільшення обсягу збуту продукції та обороту капіталу. Проте, якщо процес перетворення буде зупинено після завершення оперативної реструктуризації, то підприємство незабаром неминуче знов опиниться в кризовому стані.

Стратегічна реструктуризація підприємства (організації) забезпечує довготермінову конкурентоспроможність. Для досягнення такої конкурентоспроможності необхідним є визначення стратегічної мети підприємства, розробка стратегічної концепції розвитку, а також напрямів та інструментів реалізації цієї мети.

Отже, реструктуризації підприємства передуює оцінка його стану. Проте й аналіз і реформування можна проводити за умови наявності всебічно обґрунтованої мети реструктуризації, яку можна сформулювати таким чином: продукція підприємства має відповідати поточному платоспроможному попиту. Підприємство, що задовольняє цій вимозі, з одного боку, зберігає централізований контроль у найбільш важливих сферах діяльності, а з іншого — відроджується завдяки проведенню активної науково-технічної та ринкової стратегії в межах кожної товарної групи. Як правило, кризовий стан підприємства зумовлений не однією, а багатьма причинами. Їх буває тим більше, чим більш повільною є реакція суб'єктів господарювання на зміну типу господарської системи. Враховуючи, що за останні двадцять років відбувається зміна системи господарювання, реформується ринкова економіка і її інституції, роль і значення реструктуризації системи управління з кожним роком зростає. Адже вона дозволяє адаптуватися до вимог ринкової економіки не тільки новим підприємствам, але і тим, які були створені за радянських часів та відіграють стратегічну роль в розвитку держави.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що такий процес як «реструктуризація» відіграє важливу роль на сучасному етапі розвитку економіки України і дозволяє підприємствам формувати конкурентні переваги за рахунок удосконалення внутрішніх факторів, а саме – системи управління, яка є ключовою в життєдіяльності підприємства. Саме тому, метою подальших

досліджень є оцінка процесу реструктуризації системи управління вітчизняними підприємствами та зв'язування ключових факторів її розвитку.

Література

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Д. Аистова. – М.: Альпина Паблицер, 2002. – 287 с.
2. Копилок О.І. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник / О.І. Копилок, А.М. Штангерт. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 168 с.
3. Калюжна Н.Г. Аналіз підходів до визначення системи управління підприємством / Н.Г. Калюжна // Вісник хмельницького національного університету. – 2011. – №2. – С. 50-53.
4. Коротков Е.М. Концепция менеджмента / Е.М. Коротков. – М.: Издательство: Консалтинговая Компания «ДеКА», 1997. – 304 с.
5. Крыжановский В.Г. Антикризисное управление / В.Г. Крыжановский, В.И. Ламешков, В.И. Люттер и др.; под ред. Э. С. Минева, Панагушина. – М.: ПРИОР, 1999. – 432 с.
6. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л.О. Лігоненко. – К.: КДТЕУ, 2001. – 580 с.
7. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: учебн. пособие / И.И. Мазур, В.Ф. Шапиро. – М.: Экономика, 2001. – 456 с.
8. Мендрул О.Г. Управління вартістю підприємств: монографія / О.Г. Мендрул. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с.
9. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2007. – 676 с.
10. Ращупкина В.Н. Методология основ управления процессами реорганизации предприятий: [монографія] / В.Н. Ращупкина. – Макеевка, 2008. – 180 с.
11. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. Посібник / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412с.

331.101:338.47

*Орлов В.М., д.е.н., профессор,
Одеська національна академія зв'язку імені А.С. Попова*

ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У результаті виробничого процесу, який здійснюється в галузях економіки України, створюється продукція, послуги, що мають споживчу вартість і спроможність задовольняти потреби суспільства в матеріальних благах. Залізничний транспорт є однією з важливих базових галузей економіки України, забезпечує її внутрішні та транспортно-економічні зв'язки і потреби населення у перевезеннях [1].

Наслідком процесу виробництва залізничного транспорту є вироблена продукція, яка суттєво відрізняється від звичайних нам розповсюджених видів продукції будь-то засоби виробництва чи предмети споживання.

Залізничний транспорт на ринку виступає двояко: по-перше, він функціонує, як транспортна інфраструктура (без якої не може функціонувати ринок), тому що він фізично реалізує оборот товарів та послуг; по-друге, робить транспортні послуги основним суб'єктом ринку [2]. Крім того, ефективність функціонування залізничного транспорту і наданих ним послуг залежить від універсальності, продуктивності, розташування комунікацій, технічної оснащеності, провізної та пропускної спроможності, вартості, зручності і безпеки перевезень (збереження вантажів) [2].

В сучасних умовах господарювання розвиток ринкових відносин надає підприємствам залізничного транспорту (далі ПЗТ) нові можливості щодо впровадження інноваційної діяльності з акцентом на максимальне задоволення споживчих вподобань і надання послуг пасажиру та юридичним і фізичним особам по транспортуванню майна. Виникає потреба в уточненні понять продукції і послуг наданих ПЗТ, у визначенні їх сутності та економічної характеристики.

Питання визначення продукції, послуг загалом та питання транспортних послуг ПЗТ досліджувались у працях зарубіжних та вітчизняних науковців [2, 3, 4]. У свою чергу значний внесок у обґрунтування послуг відносно теорії інновацій та їхнього впливу на вироблення маркетингової