

Говорушко Т.А.

доктор економічних наук, професор кафедри фінансів
Національного університету харчових технологій

Дуда В.П.

аспірант кафедри фінансів
Національного університету харчових технологій

КОМПОНЕНТИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядаються компоненти реструктуризаційного потенціалу підприємства та їх складові. Досліджуються теоретичні основи та завдання кожного елементу реструктуризаційного потенціалу підприємства окремо. Розроблено авторське бачення поняття реструктуризаційного потенціалу підприємства, його компонентів та характеристики складових, що їх формують.

Ключові слова: реструктуризація, реструктуризаційний потенціал підприємства, організаційно-управлінський потенціал, інформаційно-комунікаційний потенціал, виробничо-технічний потенціал, інвестиційно-інноваційний потенціал.

В статье рассматриваются компоненты реструктуризационного потенциала предприятия и их составляющие. Исследуются теоретические основы и задачи каждого элемента реструктуризационного потенциала предприятия отдельно. Разработано авторское виденье понятия реструктуризационного потенциала предприятия, его компонентов и характеристику составляющих, которые их формируют.

Ключевые слова: реструктуризация, реструктуризационный потенциал предприятия, организационно-управленческий потенциал, информационно-коммуникационный потенциал, производственно-технический потенциал, инвестиционно-инновационный потенциал.

The article discusses the components of the restructuring potential of the company and their components. We study the theoretical foundations and objectives of each element of the restructuring potential of the company separately. A vision of the concept of copyright restructuring potential of the company, its components and characteristics of the components that form them.

Keywords: restructuring, the restructuring potential of the company, organization and management skills, information and communication capacity, technological capacity, investment and innovation potential.

Постановка проблеми. В умовах посилення конкуренції і довготривалих кризових явищ у світовій економіці України, потрібні ґрунтовні перетворення, що забезпечать зростання підприємницького потенціалу. Продуктивною формою таких перетворень зарекомендувала себе реструктуризація, що дозволяє привести підприємство у відповідність з імперативами нового технологічного укладу, підвищити його конкурентний статус, зайняти гідне місце в системі сформованого міжнародного і національного поділу праці, забезпечити досягнення стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку суб'єкта господарювання. В даний час реструктуризація - одне з істотних напрямів діяльності практично будь-якого підприємства, налаштованого на успішний бізнес, а також ефективний ринковий інструмент підвищення його конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми реструктуризації підприємств розв'язували багато вітчизняних й закордонних фахівців, серед яких: В.Г. Балашов, М.Д. Білик, А.Е. Воронкова, В.М. Гриньова, М. Дерябіна, П. Лемані, С.В. Леонтьєв, У.П. Нестерчук, О.І. Саврук, О.О. Терещенко, Л. Тойфсен, В.Н. Треньов, Р. Фатхудинов, В.Д. Шапіро. Разом з тим аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених дозволяють стверджувати про недостатність розробок ряду важливих аспектів заявленої проблеми: дослідження реструктуризаційного потенціалу підприємства та його компонентного наповнення.

Мета статті. Дослідження теоретичних аспектів реструктуризаційного потенціалу підприємства, його компонентів та обґрунтування їх складових. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: дослідити сутність «реструктуризаційного потенціалу підприємства», проаналізувати компоненти реструктуризаційного потенціалу підприємства, визначити складові кожного окремого компонента реструктуризаційного потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Потенціал підприємства розглядається як здатність підприємства до виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції за умов раціонального використання існуючих ресурсів та можливостей в обсягах, необхідних для забезпечення ефективного функціонування підприємства відповідно до його стратегічних і тактичних планів розвитку [6].

Під реструктуризацією підприємства слід розуміти:

- невід'ємне від ринкової економіки явище, завдяки якому створюються умови для підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- комплексний і багаторівневий процес, ініційований впливом на систему внутрішньофірмових, міжфірмових і внутрішньогалузевих зв'язків між суб'єктами ринку [1].

Незважаючи на високу ринкову значимість, реструктуризація не є самоціллю і не визначається тільки змінами в зовнішньому середовищі функціонування підприємств. Багато в чому вона задається об'єктивними процесами перетворення ринкових в відносин, такими, як підвищення продуктивності праці за рахунок інновацій, зниження витрат, зростання рентабельності. Також, реструктуризацію підприємства можна визначити як, процес його трансформації, що зачіпає організаційну структуру і систему управління, техніко-виробничий, маркетинговий і фінансовий комплекси, направлений на оптимізацію діяльності підприємства відповідно до умов зовнішнього середовища і власною стратегією розвитку [2].

Реструктуризація передбачає системний характер оптимізації функціонування підприємства. Вона включає багатоаспектний і взаємопов'язаний комплекс заходів, процесів, методів, починаючи з комплексної діагностики компанії і до реорганізації як організаційної структури, так і бізнес-процесів на базі сучасних підходів до управління, в тому числі методології управління якістю, реінжинірингу бізнес-процесів, інформаційних технологій і систем. Синергетичний ефект від всіх цих заходів забезпечує реструктуризаційний потенціал підприємства.

Під реструктуризаційним потенціалом як інтегральним показником, на нашу думку, слід розуміти сукупність організаційно-управлінського, інформаційно-комунікаційного, виробничо-технічного, інвестиційно-інноваційного потенціалів підприємства, що визначають та забезпечують готовність та здатність підприємства до формування та реалізації програми реструктуризації необхідної для забезпечення ефективного функціонування підприємства відповідно до його стратегічних і тактичних планів розвитку (рис.1). Управління підприємствами в ринковій економіці виступає визначальним фактором у конкуренції, в оптимізації витрат, в отриманні доходу та підвищенні ринкової капіталізації бізнесу. Управління (планування і прогнозування, делегування повноважень і відповідальності, розподіл функціональних обов'язків, контроль тощо) окреслює інші перспективні інструменти реструктуризації - фінансові, організаційно-економічні (у тому числі пов'язані з управлінням капіталом підприємства). Безумовно, ведуча роль у структурі реструктуризаційного потенціалу підприємства належить управлінському потенціалу,

оскільки саме він забезпечує взаємозв'язок підприємства з зовнішнім середовищем і забезпечує узгоджену діяльність усіх підрозділів усередині підприємства.

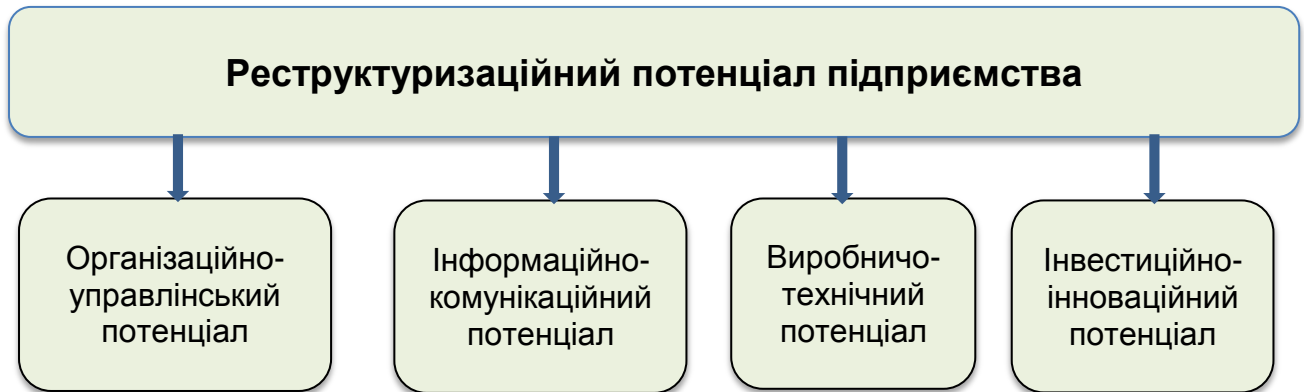


Рис. 1. Компоненти реструктуризаційного потенціалу підприємства

Категорія «управлінський потенціал» складна і неоднозначна. Більшість досліджень цієї категорії здійснюється в галузях психологічних та соціальних наук. При цьому автори звертають увагу лише на потенційні можливості управлінських працівників, які є активною складовою управлінського потенціалу. Так, управлінський потенціал визначається як "вся сукупність ділових і особистісних якостей, і можливостей керівника, які можуть бути наведені в дію й використані для рішення управлінських завдань, і досягнення поставлених цілей". На наш погляд, управлінський потенціал підприємства слід розглядати не тільки по відношенню до можливостей певної посадової особи, але й як найважливіший внутрішній ресурс підприємства, здатний надавати підприємству нові конкурентні переваги. Управлінський потенціал підприємства характеризує в сукупності склад, рівень кваліфікації працівників апарату управління, рівень методичного, організаційного та технічного забезпечення управлінської діяльності. Управлінський потенціал у більшій мірі залежить від інтелектуального потенціалу організації, тобто від сукупності інтелектуальних здібностей працівників та можливості їх розкриття і використання.

Отже, успішне функціонування підприємства, його конкурентоздатність залежить від багатьох факторів, але головним є людський. Ефективне використання потенціалу робітників, його постійний розвиток можливий лише при наявності відповідної вимогам сучасності системи управління важливою характеристикою якої має бути управлінський потенціал підприємства. Специфічність виробництва більшості підприємств змушує розробляти й впроваджувати спеціальні технології виявлення й розвитку управлінського потенціалу в рамках власної організації. Таким

чином, ми вважаємо, що організаційно-управлінський потенціал підприємства формує цілі організаційної реструктуризації та підходи до неї, визначає проблемні та вузькі місця підприємства з погляду організації управління, дослідницьку діяльність, спрямовану на вивчення системи цілей підприємства, стратегії їх досягнення, організаційної структури управління, специфіки управлінських процесів та організаційної культури. Складові організаційно-управлінського потенціалу підприємства наведені на рис.2.

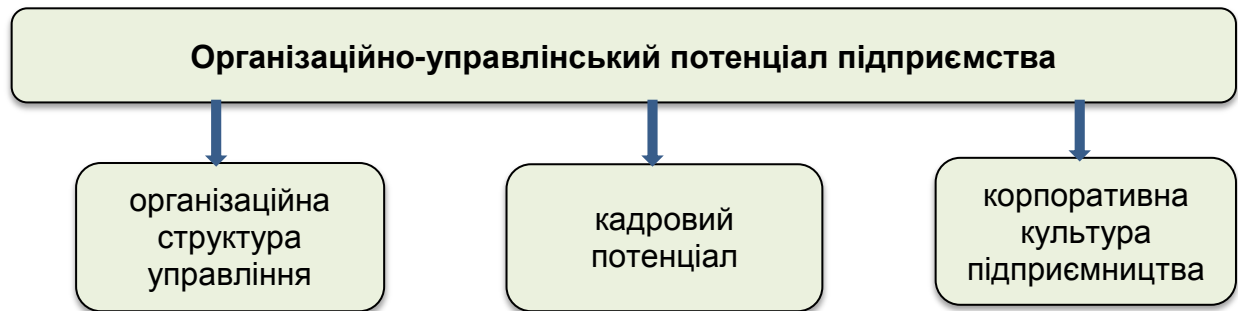


Рис.2. Складові організаційно-управлінського потенціалу підприємства

Організаційна структура управління характеризується:

- складом і співвідношенням лінійного та функціонального управління;
- кількістю і складом управлінських підрозділів на різних ієрархічних рівнях;
- чисельністю і співвідношенням різних категорій керівників, фахівців і технічних виконавців у цілому по системі управління і за окремими підрозділами;
- обсягом інформації, що переробляється, у цілому по системі управління і за окремими підрозділами;
- вартістю і співвідношенням зайнятих у підрозділах різних видів оргтехніки, територіальним розташуванням підрозділів апарату управління;
- ступенем регламентації оргструктури, рівнем керованості порівняно з нормою керованості;
- кількістю і співвідношенням кількостей рішень різних видів, що готуються і приймаються різними підрозділами і на різних рівнях апарату управління;
- витратами на управління за окремими функціональними підрозділами і рівнями управління тощо.

На основі аналізу системи управління виявляються проблемні зони й вузькі місця та оцінюється організаційно-управлінський потенціал підприємства. Після цього визначаються основні підходи, методи і засоби організаційного проектування

згідно з поставленими цілями реструктуризації і результатами аналізу. Результатом організаційно-управлінського аналізу є розробка комплексу вимог до перепроєктування організаційної структури і системи управління.

Кадровий потенціал підприємства – один із найважливіших інструментів активної дії на всі процеси, що відбуваються в колективі, в тому числі і на розвиток економіки країни, так як вирішення багатьох господарських питань, що виникають, багато в чому залежить від правильності використання кадрів. Робота з кадрами відноситься до ключових моментів діяльності будь-якого підприємства як елемента економіки держави. Це головний напрямок у роботі з кадрами, набір основних принципів, які реалізуються кадровою службою підприємства. У цьому відношенні кадровий потенціал являє собою стратегічну лінію поведінки в роботі з персоналом, показує кваліфікацію працівників, якість наявних кадрів; можливість перекваліфікації кадрів; систему організації праці та соціальних відносин на підприємстві.

Корпоративна культура у системі управління персоналом підприємства повинна розглядатися як стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування. Вона являє собою систему знань, цінностей, символів та традицій, що забезпечують мотивацію та регулювання підприємницької діяльності, визначаючи форму її здійснення, а також сприйняття суспільством. Корпоративна культура підприємництва охоплює: культуру технології виробництва, культуру управління та організації, культуру умов праці, культуру обміну та розподілу, культуру проведення переговорів тощо.

У рамках моделювання й аналізу процесів організаційно-управлінського потенціалу підприємства управлінські процеси й інформаційні зв'язки накладаються на організаційну структуру та аналізуються щодо їхньої ефективності з погляду наявних і перспективних сфер діяльності підприємства. На базі вивчення організаційної структури і процесів управління формується модель інформації, що циркулює на підприємстві. Аналіз інформаційного простору підприємства дає змогу виявити ефективність системи інформаційного обміну і підтримки управлінських процесів, знайти слабкі місця в інформаційному забезпеченні. Отже, формування інформаційно-комунікаційного потенціалу підприємства має вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності продукції, розширення можливостей щодо виходу на міжнародні ринки, підвищення ефективності управління та генерування вартості підприємства (рис. 3).

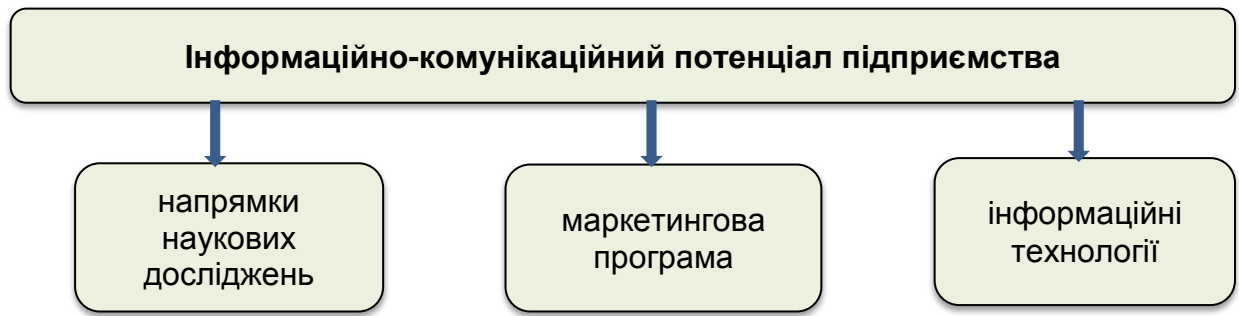


Рис.3. Складові інформаційно-комунікаційного потенціалу підприємства

Комунікації доцільно розглядати як управління процесом просування товару на всіх етапах: перед продажем, у момент продажу, під час і після споживання. З метою збільшення ефективності маркетингової програми доцільно розробляти спеціально для окремих клієнтів, беручи до уваги як прямий, так і зворотний зв'язок між підприємством та клієнтами. Споживач незалежно від того, що купуватиме, спочатку вивчає рекламні проспекти, радиться з компетентними особами, слухає рекламу по радіо або дивиться по телебаченню.

З метою донесення необхідної інформації до споживача потрібна маркетингова програма підприємства - це намічений для планомірного здійснення, об'єднаний єдиною метою та залежний від певних строків комплекс взаємопов'язаних завдань і адресних заходів соціального, економічного, науково-технічного, виробничого, організаційного характеру з визначенням ресурсів, що використовуються, а також джерел одержання цих ресурсів. Вона, як правило, спрямована на вирішення окремих комплексних проблем, наприклад на організацію виробництва нового продукту, на завоювання нового сегмента або ринку в цілому. Отже, маркетингова програма включає рекламу; стимулювання збуту; роботу з громадськістю (паблік рілейшинз); формування торгової марки тощо.

Враховуючи сучасні умови праці, можна відмітити, інформаційні технології займають одне з найважливіших місць в організації трудової діяльності будь-якого підприємства. Розвиток і широке застосування інформаційно-комунікаційних технологій є глобальною тенденцією науково-технічного прогресу останніх десятиліть, яке призвело до значних змін у багатьох сферах господарювання. Науковий потенціал — це сукупність ресурсів і можливостей сфери науки будь-якої системи (колективу, галузі, міста тощо), що дає змогу за наявних форм організації та управління ефективно вирішувати господарські завдання. Напрямки наукових

досліджень підприємства спрямовані на дослідження, розробку і впровадження різних методів реструктуризації.

Виробничо-технічний потенціал, на нашу думку, виконує провідну роль та є складною, динамічною системою, у формуванні якої беруть участь усі ресурси підприємства та узагальнює в собі значну частку реструктуризаційного потенціалу підприємства в процесі забезпечення виробництва продукції. Формування виробничо-технічного потенціалу необхідно в процесі використання наявних та прихованих можливостей підприємства щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції та послуг, також при реалізації цілей підприємства в процесі виробництва конкурентоспроможної продукції. Для підвищення ефективності виробництва потрібно максимально використовувати виробничо-технічний потенціал підприємства, запроваджувати нові технології та обладнання, які повинні відповідати екологічним вимогам. Так, ми вважаємо виробничо-технічний потенціал має включати технологічну складову, технічне переозброєння, виробничу складову (рис.4).

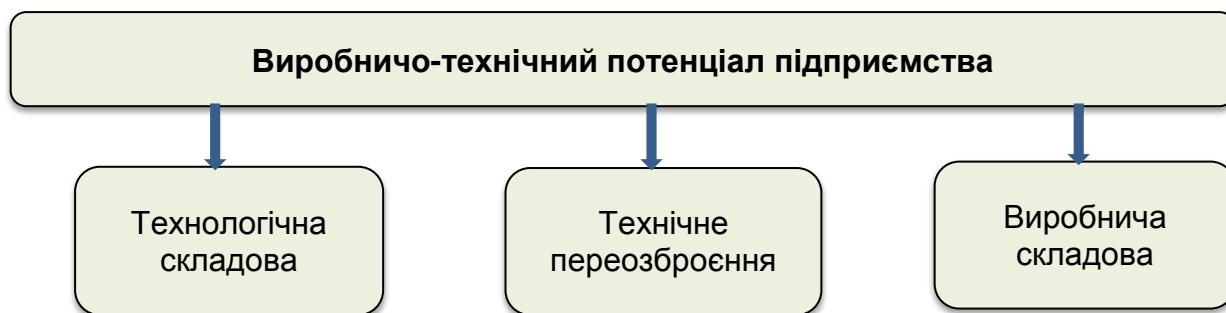


Рис.4. Складові виробничо-технічного потенціалу підприємства

Технологічна складова у складі виробничо-технічного потенціалу, на нашу думку, має включати нові технологічні процеси, відпрацювання конструкції виробу на технологічність, конструювання та розроблення спеціального технологічного устаткування й оснащення. До технічного переозброєння підприємств відноситься комплекс заходів по підвищенню техніко-економічного рівня окремих виробництв, цехів та дільниць на основі впровадження передової техніки та технології, механізації і автоматизації виробництва, модернізації та заміни застарілого і фізично зношеного устаткування новим, більш продуктивним, а також по удосконаленню загальнозаводського господарства та допоміжних служб. Технічне переозброєння підприємств здійснюється за проектами і кошторисами на окремі об'єкти або види робіт, що розробляються на основі єдиного техніко-економічного обґрунтування та у

відповідності з планом підвищення техніко-економічного рівня галузі (підгалузі), як правило, без розширення виробничих площ. Метою технічного переозброєння підприємств є інтенсифікація виробництва, збільшення виробничих потужностей по випуску продукції та покращення її якості при забезпеченні зростання продуктивності праці і скорочення числа робочих місць, зниження матеріалоемності та собівартості продукції, економії матеріальних і паливно-енергетичних ресурсів, покращення інших техніко-економічних показників роботи підприємства у цілому.

На сьогодні українські підприємства не є конкурентоспроможними на світовому ринку, тому постає питання залучення нових інвестицій та впровадження інноваційних процесів у всі сфери виробництва. І саме тому інвестиційно-інноваційний потенціал відіграє суттєву роль в діяльності українських підприємств. Отже, до складу інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства входять три види чинників, які потрібні для запровадження і комерціалізації інвестиційно-інноваційного проекту, це – інвестиційна складова, інноваційна складова, фінансова складова (рис.5).

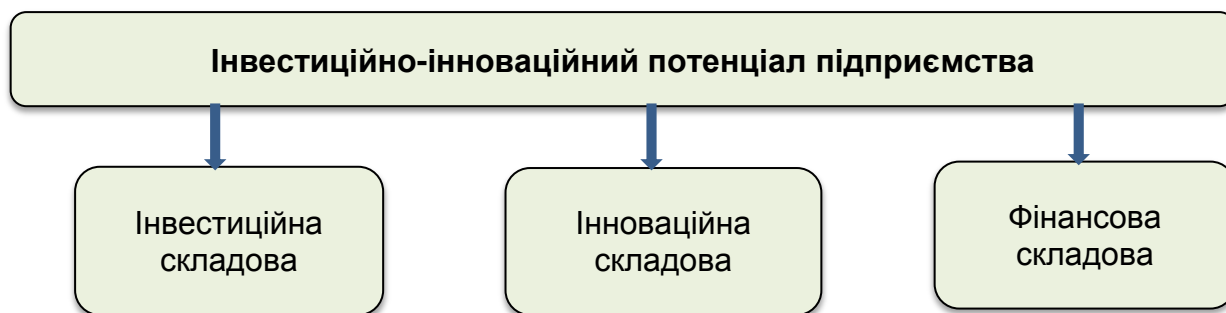


Рис.5. Складові інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства

Зазначені чинники визначають порядок виконання стратегічного аналізу. Кожному з наведених структурних елементів інвестиційно-інноваційного потенціалу відповідає певна сукупність показників, які можна використовувати для визначення рівня використання окремого виду потенціалу. Фінансова складова забезпечує можливість трансформації ресурсного і виробничого потенціалів у результати діяльності підприємства. До певної міри фінансова складова виступає в ролі важеля, що формує механізм динамічної трансформації ресурсів у результати діяльності підприємства. Не менш важлива і його роль у відтворювальних процесах на підприємстві. Отже, у зв'язку з цим доцільним вбачається зробити висновок про те, що фінансова складова інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства – сукупність фінансових ресурсів, що знаходиться у розпорядженні підприємства, а

також можливість, здатність та необхідність їх як простого, так і розширеного відтворення з метою забезпечення стійкого, динамічного та збалансованого розвитку підприємства. Таким чином, вкрай важливим є визначення сутності фінансового потенціалу, його складових, та способів його розширення та примноження, адже його потужність, ефективне та доцільне використання його ресурсів сприятиме подоланню критичних явищ у діяльності підприємств, надаватиме можливості для підвищення їх конкурентоспроможності та нарощування обсягів виробництва.

Інвестиційна складова у структурі інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства показує можливість вкладення капіталу з метою наступного його збільшення або інвестиційні можливості щодо ведення, підтримки чи збереження чого-небудь. У процесі господарської діяльності, нормального процесу відтворення всіх елементів виробничої структури підприємства і нагромадження ресурсів формується його інвестиційний потенціал. З одного боку, він є результатом ефективного використання можливостей підприємства, а з іншого — фактором його подальшого розвитку.

Інноваційна складова у структурі інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства показує ступінь готовності виконувати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін. Саме завдяки інноваційній складовій підприємство може оперативнo реагувати на зміни зовнішнього середовища, вносячи необхідні зміни до свого внутрішнього середовища. Тому оцінка інноваційної складової інвестиційно-інноваційного потенціалу є необхідною операцією процесу розробки реструктуризаційної стратегії.

Усі компоненти реструктуризаційного потенціалу підприємства взаємопов'язані між собою, тому важливим завданням є визначення переваг і вад діяльності підприємства, формування оптимальної структури виробництва з метою досягнення синергетичного ефекту на шляху реалізації стратегічної мети.

Висновки. Таким чином, під реструктуризаційним потенціалом ми розуміємо інтегральний показник, що забезпечує синергетичний ефект за рахунок сукупності організаційно-управлінського, інформаційно-комунікаційного, виробничо-технічного, інвестиційно-інноваційного потенціалу. На нашу думку, саме реструктуризаційний потенціал визначає та забезпечує готовність та здатність підприємства до формування та реалізації програми реструктуризації, що необхідна для забезпечення ефективного функціонування підприємства відповідно до його стратегічних і тактичних планів розвитку.

Список використаних джерел

1. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий : учебное пособие / Е.М. Королькова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80 с.
2. Мазур И. И., Шапиро В. Д. Реструктуризация предприятий и компаний./И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. Справочное пособие/Под ред, И. И. Мазура. - М.: Высшая школа, 2000.— 587 с
3. Свірський В. Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади [Текст] / В. Свірський // Світ фінансів. – 2007. – №4(13). – с. 43-51.
4. Управління потенціалом підприємства: Навч. посібник / [Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна В.М.]. – К.: Центр навчальної літератури, 2006 – 362 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учеб. / Р.А. Фатхутдинов.—[2-е изд.]—Москва. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. — 624 с.
6. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник [Текст] / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – Київ: КНЕУ, 2004. – 316с.
7. Шаралдаева И.А. Теоретические основы реструктуризации: Учебное пособие. - Улан-Удэ:Издательство ВСГТУ, 2005 -160 с.