

АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЧЕРЕЗ МЕХАНІЗМ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Резюме. Розглянуто фактори зовнішнього середовища та їх вплив на підприємство. Розкрито зміст механізму реструктуризації і виокремленні його складові елементи. Представлена модель механізму реструктуризації підприємства.

The summary. The factors of external environment and their influence are considered on an enterprise. Maintenance of mechanism of restructuring is exposed and selection his component elements. The model of mechanism of restructuring of enterprise is presented.

Ключові слова: механізм реструктуризації, фактори зовнішнього середовища, економічний механізм, принципи реструктуризації, методи реструктуризації, модель механізму реструктуризації

Постановка проблеми. У сучасних умовах ринкової економіки, які швидко змінюються, стає очевидним, що будь-яке підприємство для виживання та збереження конкурентоспроможності повинно постійно корегувати свою діяльність з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Це пов'язано з тим, що зміна факторів зовнішнього середовища може призвести до виникнення певного дисбалансу між підприємством та середовищем і спричинити необхідність адаптації підприємства. У зв'язку з цим, воно повинно володіти здатністю своєчасно проводити адекватні зміни. Такі зміни на підприємстві можуть бути здійснені за допомогою реструктуризації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У даний час, багато питань, що пов'язані з реструктуризацією підприємств знайшли достатнє відображення як в зарубіжній, так і у вітчизняній літературі. Зокрема, ці проблеми висвітлені в роботах Аістової М.Д., Белих Л.П., Мазур І.І., Фрезе Є., Чернявського Ю.М. Однак, деякі аспекти перетворення підприємств залишаються недостатньо вивченими, що обмежує їх практичне використання.

У зв'язку з цим, доцільно, на наш погляд, розглянути низку питань, які пов'язані з формуванням механізму реструктуризації підприємства, що є недостатньо досліджені.

Виклад основного матеріалу. Практичний досвід українських підприємств свідчить про те, що їх реструктуризація часто здійснюється в критичній ситуації, коли результати виробничої діяльності різко знижуються або виникають проблеми з платоспроможністю. У такій ситуації підприємство має незначний запас часу на проведення підготовчих заходів і можливість використати обмежений набір методів проведення перетворень.

Питання реструктурування кризових господарюючих суб'єктів достатньо висвітлені у економічній літературі. Цей напрям реструктуризації, як і раніше, є актуальний для багатьох українських підприємств, проте, реструктуризація необхідна і для тих з них, які нормально функціонують, для збільшення їх вартості, прискорення відриву від найближчих конкурентів і створення унікальних конкурентних переваг.

Тому, в сучасних умовах будь-яке підприємство, незалежно від свого стану (кризове, передкризове або стабільне), для того, щоб функціонувати і розвиватися, повинно своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для цього необхідний спеціальний економічний механізм, який забезпечив би адекватну реакцію на зміни. Можна стверджувати, що ним є механізм реструктуризації, початковим імпульсом для якого служать зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі підприємства.

Сучасне підприємство підпадає під вплив значної кількості зовнішніх факторів, але не всі вони призводять до його реструктуризації. Ю.М.Чернявський [1, с. 12] виокремлює декілька груп таких факторів:

- державне регулювання - цілі і пріоритети економічного розвитку, управління державною і комунальною власністю, антимонопольне, приватизаційне і податкове законодавство;
- галузеве конкурентне середовище - стан платоспроможного попиту на продукцію, стан галузі підприємства, наявність і стан конкурентів;
- географічне положення - розташування підприємства щодо джерел сировини і матеріалів та щодо постачальників, споживачів і конкурентів;

- розвиток науки, техніки, інформаційних технологій - досягнення в сфері науки, зміни в технологічній базі, досягнення в сфері інформаційних технологій.

Значна кількість факторів, які впливають на підприємство, підтверджують необхідність реструктуризації як постійно здійснюваного процесу.

Для формулювання визначення механізму реструктуризації підприємства уточнимо поняття економічний механізм. Б.А. Райзберг під економічним механізмом розуміє "сукупність методів і засобів впливу на економічні процеси, їх регулювання" [2, с. 355]. Враховуючи дане тлумачення, механізм реструктуризації можна розглядати як сукупність методів і засобів впливу, які використовуються в процесі перетворення підприємства. Раніше було визначено, що даний механізм приводиться в дію зовнішніми змінами. Таким чином, під механізмом реструктуризації розумітиметься впорядкована сукупність засобів і методів впливу, що визначає необхідність і ефективність здійснення реструктуризації підприємства під впливом зміни факторів зовнішнього середовища.

Відзначимо, що багато авторів поняття "механізм" співвідносять з поняттям "система". Так, Л.С. Зеленцова механізм розвитку управління виробництвом розглядає як "цілісну, динамічну систему, призначену для цілеспрямованої дії на процес якісних змін стану управління виробництвом" [3, с. 52] А.І. Ільїн визначає механізм планування як сукупність компонентів, які "взаємообумовлені як елементи однієї системи" [4, с. 70].

У зв'язку з цим, доцільно зробити висновок, що будь-який економічний механізм, зокрема, і механізм реструктуризації, може бути розглянутий як система, тобто як множина взаємодіючих елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним і становлять цілісне утворення.

Для розгляду механізму реструктуризації як системи необхідно виокремити його складові елементи, що, в подальшому, дозволить сформувати модель даного механізму.

В основі механізму реструктуризації підприємства, на нашу думку, повинні бути принципи реструктуризації, дотримання яких забезпечить успішність його реалізації. Тому першим елементом даного механізму є принципи реструктуризації підприємства.

Як правило, під принципом розуміється основне вихідне положення якої-небудь наукової системи, теорії, основне правило або установка для будь-якої діяльності [5]. Відповідно до цього, під принципами реструктуризації, на наш погляд, доцільно розуміти основні правила здійснення перетворень підприємства.

Реструктуризація підприємства повинна, насамперед, базуватися на принципі цільової орієнтації. Мета реструктуризації, перш за все, визначається станом підприємства: кризове, передкризове, стабільне. Реструктуризація підприємства, що знаходиться в кризовій ситуації здійснюється з метою подолання кризи. Для підприємства, що знаходиться в стані очікування виникнення кризи, мета реструктуризації полягає в її запобіганні. І, нарешті, перетворення стабільного підприємства необхідне для забезпечення більш високого рівня його розвитку.

Наступним принципом реструктуризації є принцип комплексності, що означає необхідність всестороннього охоплення всіх аспектів діяльності підприємства в їх взаємозв'язку.

Будь-які зміни на підприємстві мають відбуватися не стихійно, а згідно раніше розробленого плану. Зміни, які здійснюються в рамках реструктуризації, зачіпають основи його діяльності і тому повинні знаходити відображення в стратегічних планах підприємства, конкретизуючись через систему тактичних і оперативних планів. Отже, при проведенні перетворень необхідне проходження принципу плановості.

Нестабільні умови функціонування українських підприємств потребують уточнення концепції перетворень при істотних змінах в зовнішньому і внутрішньому середовищі, що визначає важливість врахування принципу адаптивності. Адаптивність процесу реструктуризації означає можливість його пристосування до змін.

Необхідність адаптивності дозволяє висунути ще одну вимогу - ітеративність, тобто наявність зворотного зв'язку. Необхідність постійного пристосування вимагає зворотного зв'язку між елементами процесу реструктуризації. Зворотний зв'язок носить інформаційний характер і сприяє координації управлінських дій при здійсненні реструктуризації підприємства.

Принцип об'єктивності припускає наявність комплексної інформаційної підтримки процесу реструктуризації на основі тих даних, що об'єктивно відображають дійсність. При

проведені перетворення може використовуватися тільки достовірна інформація про стан підприємства і навколишнє середовище.

При реструктуризації відбуваються зміни існуючих і поява нових ділових процесів, що зумовлює зміни в організаційних ланках. Це, як правило, зачіпає людський фактор і часто наражається на опір працівників підприємства, що може зробити недосяжною мету реструктуризації. Тобто опір працівників підприємства змінам може перешкоджати реструктуризації і тому необхідно передбачати заходи щодо його подолання або зниження. Таким чином, до реструктуризації пред'являється вимога зниження опору змінам.

Даний механізм покликаний забезпечити ефективність здійснюваних перетворень, тобто, ефект, одержаний в результаті реструктуризації, повинен перевищити витрати на її проведення. Необхідність дотримання цієї умови дозволяє сформулювати ще один принцип реструктуризації - принцип ефективності. Він безпосередньо пов'язаний з реалізацією принципу цільової орієнтації, оскільки дотримання останнього можливе лише у разі досягнення поставленої мети реструктуризації підприємства.

Наступними елементами механізму реструктуризації є методи проведення змін. Вітчизняними і зарубіжними науковцями [6; 7; 8] запропоновані до використання при проведенні реструктуризації підприємств наступні методи: ABS/ABM; аутсорсінг; бенчмаркінг; виробничо - господарський аналіз; "жорсткі" і "м'які" інструменти; оцінка бізнесу; оцінка персоналу; реінжинірінг бізнес-процесів; ситуативний аналіз; "Точно в термін"; управління знаннями; управління проектами; управління якістю; фінансовий аналіз.

Розглянувши методи, що використовуються при реструктуризації, перейдемо до наступного елемента даного механізму - засобам забезпечення реструктуризації підприємства, які характеризують потребу в ресурсах й інших видах забезпечення.

Реструктуризація вимагає залучення трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів, а також організаційно - правового забезпечення. Причому, питання фінансового та матеріального забезпечення необхідно вирішити ще на етапі підготовки.

Для забезпечення реструктуризації необхідні трудові ресурси, підприємство повинне мати в своєму розпорядженні професійно підготовлених і позитивно мотивованих працівників. Успіх реструктуризації багато в чому визначається професіональним рівнем керівництва підприємства.

Інформаційне забезпечення передбачає, окрім створення і наявності необхідних пошукових систем і інформаційних баз, широке розповсюдження інформації про цілі реструктуризації, хід її проведення, результати проведених етапів. Інформація при реструктуруванні підприємства стає особливо цінним ресурсом, який потребує постійної актуалізації, підвищення якості, а деякі види інформації вимагають відповідного захисту.

Організаційно - правове забезпечення необхідне для встановлення відповідності здійснюваних процедур і методів законодавчій базі, наявній системі договірних, податкових відносин.

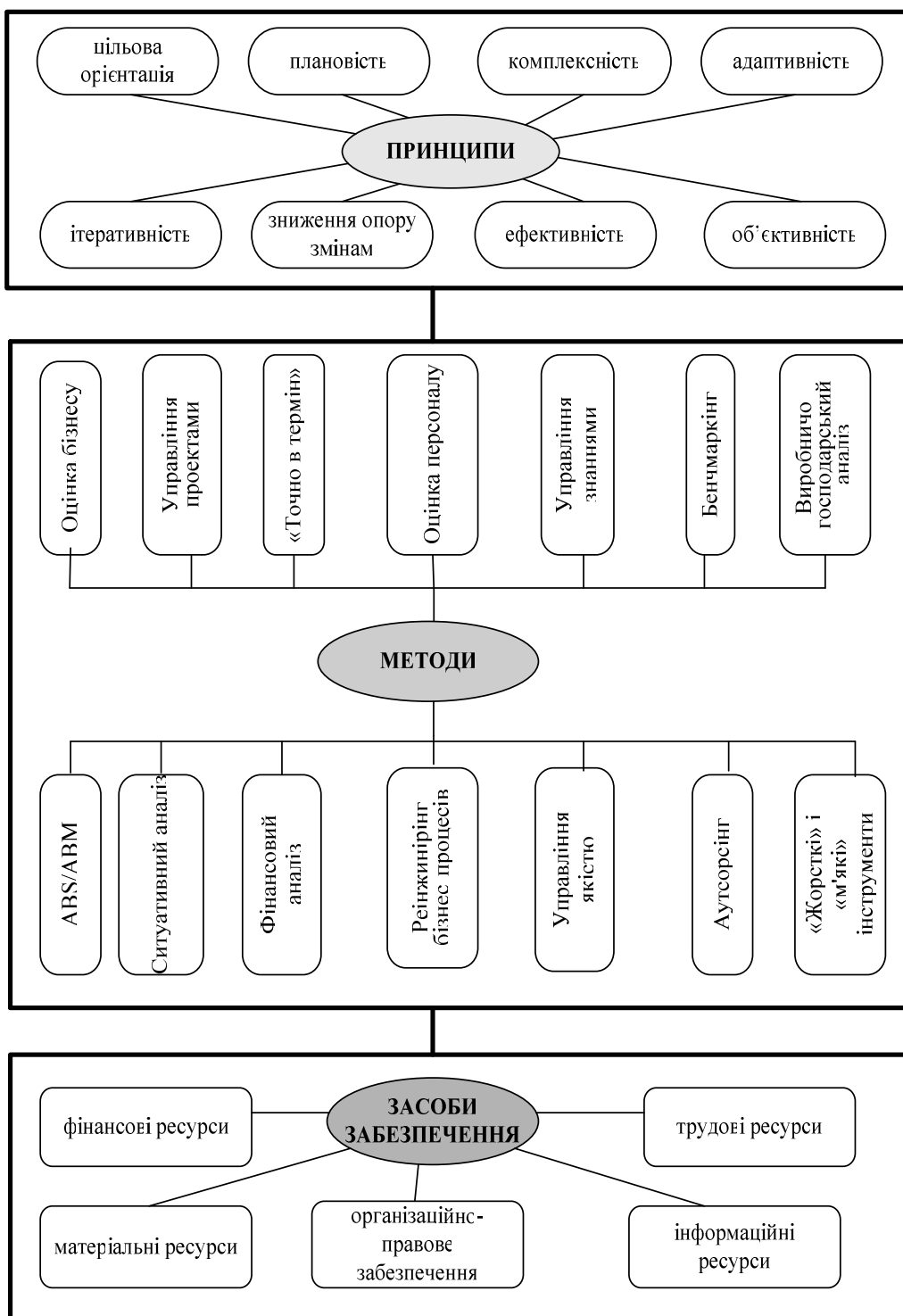


Рис. 1. Модель механізму реструктуризації підприємства

Отже, нами виокремлені наступні елементи механізму реструктуризації підприємства: принципи, методи і засоби забезпечення. Розглянуті елементи включені в модель механізму реструктуризації підприємства, представлену на рис. 1.

Висновки. Таким чином, зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі, впливають на підприємство, в результаті чого може виникати значна невідповідність внутрішнього середовища зовнішнім вимогам. Відсутність швидкої реакції підприємства на зовнішні зміни може призвести до серйозних негативних наслідків. Своєчасна адаптація підприємства може бути здійснена за допомогою механізму реструктуризації. Цей механізм складається з окремих

елементів і дає ефект системності: всі його елементи взаємозв'язані та цілеспрямовано працюють на усунення дисбалансу між підприємством і зовнішнім середовищем.

Використана література

1. Чернявский Ю.М. Формирование механизма реструктуризации с целью повышения эффективности и конкурентоспособности / Ю.М. Чернявский. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2002. – 141 с.
2. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг. - М. : ИНФРА-М, 2007. - 495 с.
3. Зеленцова Л.С. Механизм развития управления производством: [монография] / Л.С. Зеленцова. – М. : ГАУ им. С.Орджоникидзе, 1993.– 131 с.
4. Ильин А.И. Планирование на предприятии: учебник / А.И. Ильин. – Минск : Новое знание, 2003.– 635 с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.slovnyk.net/>
6. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Д. Аистова - М. : Альпина Паблшер, 2002. – 287 с.
7. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия / Л.П. Белых, М.А. Федотова. - М. : ЮНИТИ, 2001. – 400 с.
8. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний : учеб. пособие для вузов / И.И. Мазур. – М. : ЗАО "Издательство "Экономика", 2001.- 456 с.