

ринкові умови господарювання [Текст] / Б. Слупський // Управління сучасним містом. — 2007. — № 1-12 (25-28). — С. 89-98.

11. Коссе І. Реформа ринку електроенергії в Україні [Електронний ресурс] / І. Коссе // Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. — Режим доступу: http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/IER/2012/Policy_Paper_4_final.pdf. — Назва з титул. екрану.

12. Туkenov A. A. Рынок электроэнергии: от монополии к конкуренции [Текст] / А. А. Туkenov. — М.: Энергоатомиздат, 2007. — 416 с.

13. Франчук І. А. Аналіз структури ринків електроенергії, диференційованих за видами діяльності і напрямками розвитку їх державного регулювання [Текст] / І. А. Франчук // Економіка та держава. — 2009. — № 1. — С. 76-79.

14. Матросов В. М. Метод сравнения в математической теории систем [Текст] / В. М. Матросов, Л. Ю. Анапольский, С. Н. Васильев. - Новосибирск: Наука, 1980. - 481 с.

15. Кузнецов Ю. А. Теоретические основы имитационного и компьютерного моделирования экономических систем [Текст]: учебно-методический материал по программе повышения квалификации «Применение программных средств в научных исследованиях и в преподавании математики и механики» / Ю. А. Кузнецов, О. В. Мичасова. — Нижний новгород. — 2007. — 111 с.

16. Снетков Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов [Текст]: учебно-практическое пособие / Н. Н. Снетков. — М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. — 228 с.

17. Міністерство енергетики та вугільної промисловості України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://mpe.kmu.gov.ua/fuel/control/uk/index>. — Назва з титул. екрану.

УДК 658.014.1

ТАКТИЧНІ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ПРОВЕДЕННЯ СТРУКТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ РЕСУРСНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ

Обидєннова Т.С.

У статті проаналізовано наукові праці вітчизняних та закордонних дослідників з питань тактичних та стратегічних напрямків розвитку підприємства. Автором згруповано окремо тактичні та стратегічні напрямки проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу. Запропоновано схематичне відображення зв'язку тактичних та стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу.

Ключові слова: тактичні напрямки, стратегічні напрямки, машинобудівні підприємства, ресурсно-функціональний підхід, реструктуризація, санація, даун-сайзинг, диверсифікація, регуляризація.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин стан економіки країни характеризується постійними трансформаційними процесами. Велика кількість підприємств опинилися в незадовільних умовах та не мають можливості ефективно розвиватися. До таких підприємств належить більша частина підприємств вітчизняного машинобудування. В такій неоднозначній ситуації єдиним можливим виходом на новий рівень ефективного функціонування та сталого розвитку є проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств. В сьогоденних умовах розвитку підприємств машинобудування актуальною проблемою виступає питання ефективного використання ресурсів підприємства при управлінні підприємством. В той же час існує необхідність визна-

чення показників діяльності підприємства, згідно яких можливо впевнено впроваджувати комплексні зміни діяльності машинобудівного підприємства - структурні перетворення. Особливої уваги в умовах сьогодення заслуговують тактичні та стратегічні напрямки проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу.

В останні роки багато науковців приділяло увагу проблемі тактичних та стратегічних напрямків розвитку підприємства. Особливої уваги заслуговують роботи Кузьмін О. Є. [1], Станіславський Є.М. [2], Нізалов Д.В. [3], Науменко А.П. [4], Гаврило Т.О. [5], Москаленко Л.А. [5], Хринюк О.С. [5], Шпутова О.О. [6], Шумілова А.С. [7], Ковальов О. І. [8], Крисько Ж.Л. [9], Кизим В.О. [10], Благун І.С. [10], Копчак Ю.С. [10] та інших.

Але не дивлячись на досить високий рівень дослідження цього питання, саме питання тактичних та стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу досліджено не досить всебічно та глибоко.

Метою статті є формування та обґрунтування актуальних тактичних та стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу.

На сьогоднішньому етапі розвитку економічних відносин при проведенні структурних перетворень постає питання ефективного використання усіх наявних обмежених ресурсів машинобудівного підприємства в процесі управління. До процесів, що зумовлюють зміну діяльності підприємства машинобудування слід віднести реструктуризацію, реорганізацію та організаційні зміни. Усі ці процеси при раціональному поєднанні і будуть ілюструвати структурні перетворення машинобудівних підприємств.

При цьому необхідно чітко розмежовувати тактичні та стратегічні напрямки проведення процесів змін діяльності машинобудівних підприємств. Формування та реалізація тактичних напрямків в результаті зумовить реалізацію стратегічних напрямків структурних перетворень машинобудівних підприємств.

Одним з тактичних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу є оперативна реструктуризація. В своїй науковій роботі втори Кузьмін О. Є. та Смиківчук Т. В. [1] роблять акцент на тому, що «оперативна реструктуризація спрямована на подолання недоліків у виробничо-господарській діяльності підприємства у короткостроковому періоді». Так як реструктуризація являється одним заходів структурних перетворень машинобудівних підприємств, то, як правило такі заходи покликані забезпечити ліквідність підприємства та покращення результатів його діяльності. Термін впровадження таких заходів – від 2 до 4 місяців. Заходами оперативної реструктуризації можуть бути: створення і виділення нових структурних підрозділів, оперативне скорочення витрат і дебіторської заборгованості, скорочення обсягу оборотних коштів і реалізація зайвих товарно-матеріальних запасів, реалізація основних фондів і транспортних засобів, що не використовуються, відмова від пайової участі в капіталі, пошук можливостей відмови від збиткових видів діяльності, аналітична оцінка і припинення фінансування неефективних інвестицій тощо. [2].

В той же час, заходами, що спрямовані на швидке покращення фінансових показників машинобудівних підприємств Нізалов Д.В. наголошує на використанні таких методів як санація. Цей метод «об'єднує сукупність заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, спрямованих на швидке покращення фінансових показників підприємства за рахунок зміни структури активів та пасивів підприємства.» [3]. До заходів санації можна віднести: передачу об'єктів соціальної сфери до муніципальної власності, заміну короткострокових боргових зобов'язань на довгострокові, консервацію, оренду та розпродаж основних засобів, що не використовуються підприємством, тощо. Результати таких заходів, як правило, мають тимчасовий характер.

Науменко А.П., Гаврило Т.О. [4] вважають доцільним серед заходів зі швидкого покращення показників діяльності підприємства застосовувати даунсайзинг - зменшення виробничих потужностей та чисельності персоналу підприємства відповідно до реального попиту та ринкових можливостей з метою адаптації підприємства машинобудування до умов внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таким чином, зміст, заходи та результати основних тактичних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу приведено на рисунку 1.

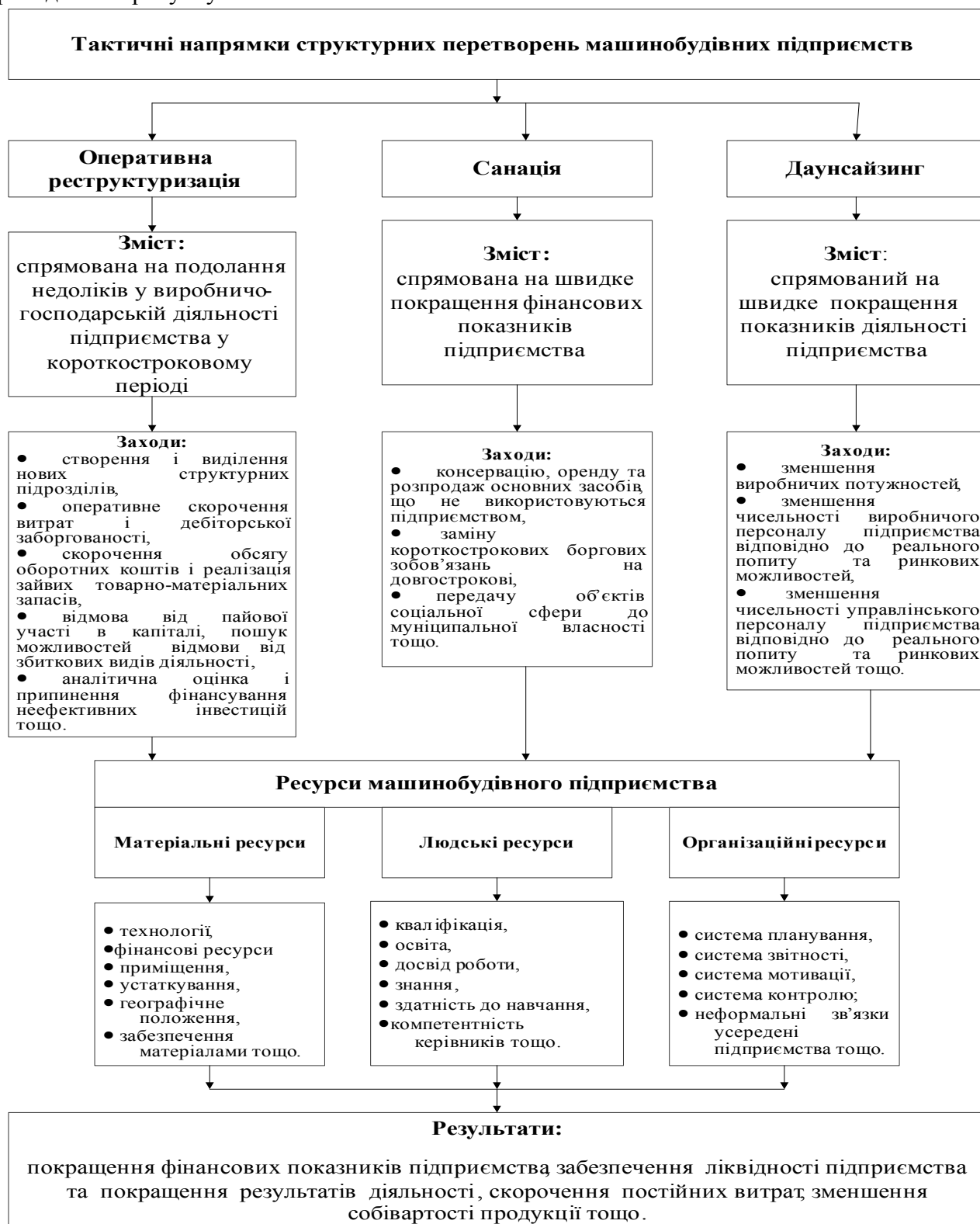


Рис. 1. Зміст, заходи та результати основних тактичних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу

Усі ці заходи спрямовано на швидке покращення фінансових показників підприємства, але у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основної причини – неефективної системи управління. А це потребує використання заходів більш тривалої дії.

Москаленко Л.А., Хринюк О.С. наголошують, що одним з методів які спрямовано на покращення

щення якісних характеристик діяльності підприємств в перспективі є диверсифікація – «розширення сфери діяльності суб'єкта господарювання в будь-якому напрямі, щоб не бути залежним від одного ринку» [5]. Зміст цього методу - об'єднання у межах однієї організації різних стадій виробництва та розподілу, різних видів діяльності. Застосування диверсифікації призводить до суттєвої економії витрат.

Шпурова О.О. рекомендує використовувати регуляризацію як один з методів стратегічних змін діяльності підприємства. Основними заходами регуляризації є формування системи стратегічного планування та управлінського обліку; створення комплексної системи фінансового контролю та планування; створення автоматизованої системи обліку; впровадження повноцінних маркетингових служб тощо [6]. Саме цей метод направлений на формування системи управління, яка зможе вирішувати великий обсяг складних задач, що ставить перед машинобудівним підприємством нестабільне зовнішнє середовище. Системи управління, що будуть впроваджені на основі регуляризації, дозволять оптимізувати ресурси підприємств та сприятимуть подальшому ефективному та сталому розвитку машинобудівних підприємств.

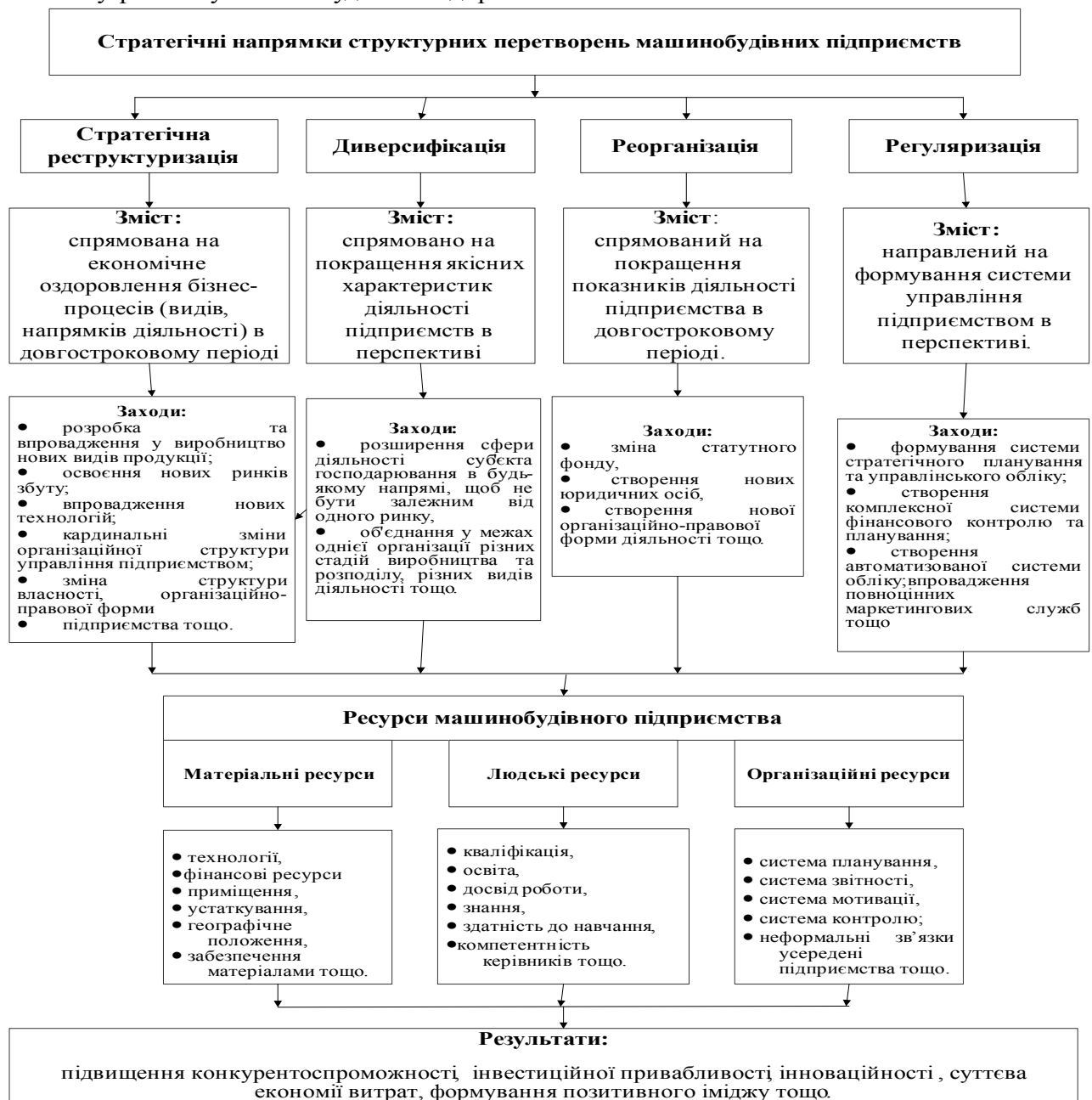


Рис. 2. Зміст, заходи та результати основних стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу

Одним з методів економічного оздоровлення бізнес-процесів (видів, напрямків діяльності) виступає стратегічна реструктуризація. У своїй роботі Шумілова А.С. зазначає, що «реструктуризація є найбільш ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства і одночасно одним із складних управлінських завдань» [7].

Крім того, одним з елементів стратегічної реструктуризації виступає реорганізація – корпоративна реструктуризація, що передбачає «реорганізацію підприємства з метою зміни статутного фонду, створення нових юридичних осіб і нову організаційно-правову форму діяльності» [1].

Зміст, заходи та результати основних стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу приведено на рисунку 2.

Результати застосування стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу підприємство відчуває не одразу, але впровадження цих заходів змінює сутність бізнесу, змінює його якісні характеристики, такі, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, інноваційність тощо.

Таким чином, з одного боку маємо низку основних стратегічних напрямків, а з іншого боку – тактичних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу. Зв'язок тактичних та стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу наведено на рис.3.

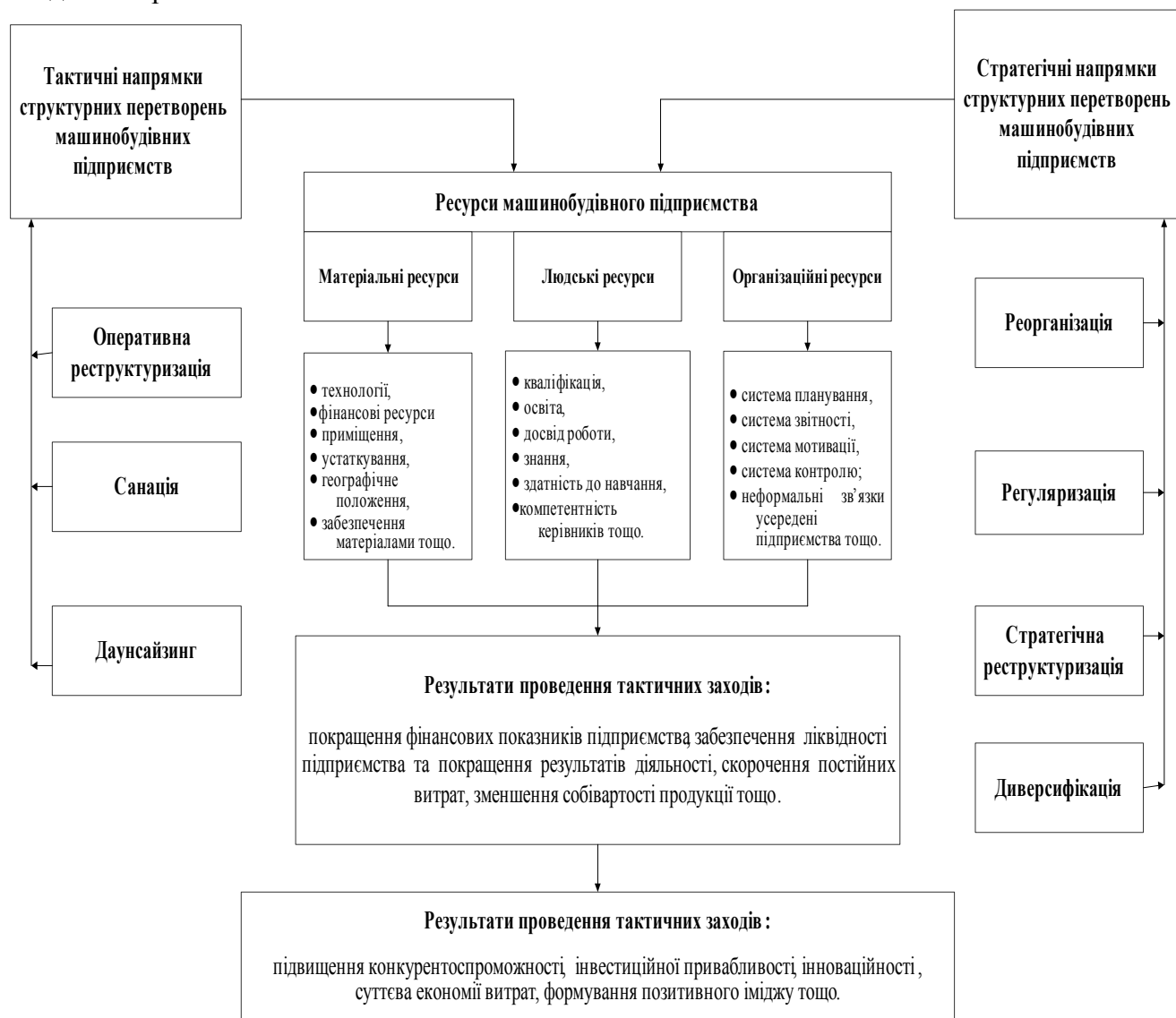


Рис. 3. Зв'язок тактичних та стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу

Усі заходи (чи то тактичні, чи то стратегічні) направлені на зміну діяльності машинобудівних підприємств. Особливу увагу в процесі розробки заходів з контролювання процесу структурних перетворень машинобудівних підприємств необхідно приділяти опору контролю. Не зважаючи на те, що більшість керівних кадрів розуміють мету контролю та його етапи, багато працівників сприймають контроль за виконанням наказів дуже вороже. Необхідно пам'ятати, що, коли виконавці відчують безпідставний тягар підзвітності та відповідальності, ефективність виконуваної роботи падає в рази. Якщо ж процес контролю неправильно спрямований, тобто коли до уваги приймаються лише кількісні показники, то робітники створюють опір такій системі контролю, приділяючи більшу увагу тільки тим показникам, які від них вимагаються. Таким чином, не залишається місця для аналізу та обробки інших показників діяльності, завдяки яким можна отримати додаткові вигоди. Для підвищення ефективності контролю процесу структурних перетворень машинобудівних підприємств управлінням необхідно знати усі ознаки ефективного контролю і розуміти, як визначати та долати опір контролю з боку виконавців. Виходячи із зазначеного вище, керівництву необхідно враховувати усі аспекти в роботі з персоналом, а також при розробці елементів мотиваційної політики.

З метою проведення ефективних структурних перетворень машинобудівних підприємств необхідно розробляти ефективну систему контролю, яка б в залежності від змін у зовнішньому середовищі могла своєчасно виявити відхилення показників від запланованих та була направлена на конкретні об'єкти контролю. Завдяки цьому опір контролю зі сторони виконавців буде мінімальним, що сприятиме проведенню контролю в найкоротші терміни. Ефективна система контролю сприятиме результативному процесу структурних перетворень машинобудівних підприємств, а це, в свою чергу, вплине на підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі України.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні актуальним питанням виступає проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств з метою покращення її фінансового стану та формування конкурентних переваг. Для прийняття рішення про необхідність структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу необхідно розробити конкретні методичні рекомендації з оцінки доцільності проведення комплексних заходів зі зміни функціонування підприємства.

Важливим питанням є не тільки проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств, а безпосередня оцінка ефективності цих перетворень. Поширеним є поділ ефективності на цільову і ресурсну. Цільова ефективність або результативна – це відношення досягнутих результатів до встановленої мети. Ресурсна ефективність або витратна - відношення ресурсів до результатів. Цільова і ресурсна ефективності характеризують ефективність поточного процесу структурних перетворень. Проте, розвиток, що розуміється як якісна (необоротне зміна параметрів виробничої системи (стратегічних параметрів підприємства), спрямоване на збільшення порогу адаптивності не втрачає своєї актуальності, тому на сучасному рівні оцінки ефективності доцільно розглядати так звану результативну ефективність - це відношення досягнутого результату до поставленої мети.

ВИСНОВКИ

В нестабільних умовах господарювання неефективна діяльність машинобудівних підприємств вимагає якісних змін. Такими змінами виступають структурні перетворення машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу. Проте, перед керівництвом підприємств машинобудування, на яких назріла необхідність в проведенні структурних перетвореннях, стоїть питання вибору таких тактичних та стратегічних напрямків проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств що будуть максимально ефективними, та матимуть довгостроковий позитивний ефект. Вважаємо, що такими тактичними напрямками будуть: оперативна реструктуризація, санація та даунсайзинг, а стратегічними напрямками будуть виступати: диверсифікація, регуляризація, реорганізація та стратегічна реструктуризація. Усі ці тактичні та стратегічні напрямки проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціо-

нального підходу будуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємств машинобудування та їх продукції, інвестиційної привабливості, інноваційності та покращення іміджу усієї машинобудівної галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузьмін О. Є. Класифікація видів реструктуризації підприємств / О. Є. Кузьмін, Т. В. Смиковчук // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». - 2012. - № 727. - С. 181-188. - Бібліогр.: 11 назв.
2. Станиславский Е.Н. Анализ финансовой состоятельности неплатежеспособных предприятий. – М.: Ось 89, 2004. – 274 с.
3. Нізалов Д.В. Антикризове управління: вибір методів [Текст] / Д.В. Нізалов; Наукові праці. Том 9. – К., 2001. – с. 56-58.
4. Наumenко А.П., Гаврило Т.О. Антикризове управління підприємством. [Електронний ресурс] / Режим доступу:
http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2010_25/naumenko.pdf
5. Москаленко Л.А. Методи антикризового управління підприємством / Л.А. Москаленко, О.С. Харинюк // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2011. – Вип. 5. – С. 114-117.
6. Шпурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління [Електронний ресурс] / Режим доступу:
http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_1/files/Econ_01_2009_Shapurova.pdf
7. Шумілова А.С. Стратегічна реструктуризація як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств / А.С. Шумілова // Вісник соціально-економічних досліджень: Збірник наукових праць: Вип. 38. - В.О. М-во освіти і науки України. - 2010. – 404 с.
8. Ковалёв А. И. Управление реструктуризацией предприятия [монография] / А.И. Ковалёв. – К. АВРИО, 2006. - 368 с.
9. Крисько Ж.Л. Сутність та види реструктуризації підприємств / Ж.Л. Крисько // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка: Збірник наукових праць. – 2009. – Вип. 28, Ч. 2. – с. 71–76.
10. Кизим В.А., Благун И.С., Копчак Ю.С. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятия: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2004. – 124 с.

УДК 360.015.002

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Лях І.О.

З'ясовано, значення аналізу та оцінки фінансово-економічної діяльності підприємства полягає в тому, що за її результатами у суб'єктів господарювання в умовах перехідної економіки з'являється можливість якісніше здійснювати фінансове управління стосовно забезпечення стабільного і поступального розвитку підприємства, оперативно реагувати на зміни його ринкового середовища, спостерігати за показниками, що впливають на платоспроможність і фінансову рівновагу, визначати заходи щодо забезпечення підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Зроблено висновок, що проведення ефективної фінансово-економічної діяльності на підприємствах машинобудування може підвищити виробничу, комерційну, маркетингову діяльність підприємства. Таким чином, стратегічна фінансова