

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ВУГІЛЬНОЇ ГАЛУЗІ ЯК СКЛАДНИК СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сучасні підприємства діють в умовах конкуренції, яка має хаотичний, складний і глобальний характер, що вимагає скорочення часу реакції на зміни в умовах обмежених ресурсів. У сучасній економіці традиційні ресурси діють тільки за умови ефективного використання нематеріальних ресурсів, головною рушійною силою яких є стратегії конкурентоспроможності підприємства. Сьогодні саме стратегічне планування зумовлює конкурентоспроможність підприємства, поступає ключовим ресурсом формування конкурентних переваг підприємства.

Різноманітні теоретичні аспекти та досвід стратегічного підходу до управління конкурентоспроможністю у закордонних компаніях досліджено в роботах таких відомих зарубіжних авторів, як Р. Акофф, І. Ансофф, С. Бир, Е. Голдратт, Р. Дарт, Д. Дей, Д. Деніелс, Б. Карлоф, Т. Коно, Ф. Котлер, У. Кінг, Ж. Ламбен, М. Мескон, М. Портер, А. Томпсон, А. Чандлер, Д. Фахі тощо. Теоретико-методологічні засади та рекомендації з розробки конкурентних стратегій діяльності підприємств у пострадянських країнах викладено у працях В. Афанасьєва, В. Васильченка, О. Віханського, Д. Обремчука, Г. Азоева, Р. Фатхутдинова, Д. Юданова, А. Воронкової, Л. Шевченко та інших [1 – 8].

Визначна роль вуглевидобувної галузі в економіці країни та зростання попиту на продукцію галузі зумовили необхідність дослідження специфіки реструктуризації вуглевидобувних підприємств і аналізу проблем, що накопичилися в управлінні ефективним функціонуванням цих підприємств. Це дозволило сформулювати основні проблеми в управлінні стратегічним розвитком вуглевидобувних підприємств [9, 10 і ін.]. Однак практичним питанням і пристосуванню теоретичних основ стратегічного менеджменту до підвищення конкурентоспроможності вуглевидобувних підприємств українські вчені і практики приділяють недостатню увагу.

Мета статті – дослідження деяких теоретико-методологічних засад формування конкурентоспроможних стратегій підприємств вугільної галузі.

На підставі аналізу літературних джерел, що висвітлюють практику розвитку вугільної промисловості, можна зробити висновок, що розвиток підприємств вугільної галузі України відбувається хаотично, без

певного стратегічного планування й розробки конкретних конкурентоспроможних стратегій. Не маючи стратегічного напрямку розвитку всієї вугільної галузі держава вдалася до реструктуризації окремих її підприємств, зокрема шахт, прийнявши її (реструктуризацію) за стратегію. У більшості робіт економістів, реструктуризація розглядається насамперед як сукупність конкретних заходів щодо адаптації підприємств до умов ринкового конкурентного середовища, перетворення на цій основі їх у конкурентоспроможні структури ринку.

Реструктуризація підприємства містить сукупність організаційно-економічних, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на зміну його структури, системи управління, форм власності, організаційно-правових форм, спрямованих на збільшення випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва, зростання прибутку.

Щодо стратегії, то це процес управління, що забезпечує довгострокові цілі підприємства, а її зміст складається з двох напрямів: формування цільової складової, тобто стратегії результату і визначення пріоритетної моделі поведінки його досягнення, тобто стратегії процесу.

Стратегія й реструктуризація, на перший погляд, є поняттями ідентичними. І так вважали при проведенні реструктуризації у вугільній галузі, тобто реструктуризацію подавали як стратегію. Тому з'являється необхідність розглянути поняття реструктуризації детальніше.

На сьогодні універсального визначення поняття реструктуризації немає, але скорочено його репрезентують як зміну структури системи. Однак, урахувавши те, що підприємство є сукупністю різноманітних систем, до яких належать організаційна, економічна, правова, управлінська, фінансова, технічна, виробнича тощо, можна визначити реструктуризацію як зміну організаційної, економічної, управлінської, фінансової, технічної і виробничої структур підприємства.

Ми вважаємо доцільним більш широке тлумачення реструктуризації. Так, Л. Кальниченко стверджує, що „реструктуризація – це перебудову підприємства, спрямовано на підвищення його конкурентоспроможності й здійснювана завдяки змінам у використанні ресурсів і в напрямках діяльності для досягнення цілей підприємства” [9].

У питанні реструктуризації підприємства звертає на себе увагу виділення таких проблем:

— реструктуризація розглядається як комплекс заходів в адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища, конкуренції, що змінюються. У роботах фактично всіх економістів підкреслюється, що реструктуризацію в Україні зумовлено кризовим станом діяльності підприємств, їхньою слабкою адаптацією до умов ринкового середовища;

— перетворення відносин власності й організаційно-правових форм підприємства. Як основу діяльності підприємства розглядають приватну власність на засоби виробництва. У ситуації реструктуризації приватизованих підприємств проблеми приватної власності зводяться переважно до пошуку „ефективного” власника, стратегічного інвестора. При реструктуризації державних підприємств одним з важливих заходів прийнято вважати їх приватизацію;

— реструктуризацію розглядають як механізм, що здатний вивести підприємство з кризи. Метою реструктуризації є відновлення платоспроможності підприємства, ефективне використання ресурсів, забезпечення умов фінансової стійкості, одержання стабільних доходів, прибутку;

— реструктуризація передбачає перепроектування організаційної структури виробництва й управління, підвищення технічного й технологічного рівня виробництва, які забезпечують скорочення витрат виробництва, поліпшення якості продукції, що випускається, зміцнення позицій на ринку;

— реструктуризація припускає також перебудову фінансової, постачальницької та збутової політики;

— в окремих роботах найважливішим аспектом реструктуризації визнається розробка нової стратегії управління персоналом, формування нової мотиваційної системи.

Широке коло проблем, які приписують реструктуризації, дає підставу стверджувати, що автори теорії реструктуризації намагаються видати її за стратегію.

Але порівняння понять „стратегія” і „реструктуризація” дає підставу визначити, що реструктуризація – це більш вузьке поняття, воно полягає в зміні структурної компоненти підприємства у формі злиття або приєднання. Реструктуризацію розглядають також як комплекс заходів з адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, що змінюється, та як механізм, здатний вивести підприємство з кризи. Але, як свідчить практика, результатами реструктуризації вугільної галузі було закриття шахт, збільшення рівня безробіття, зменшення рівня продуктивності (табл. 1).

Таким чином, здійснювана в Україні реструктуризація підприємств вугільної галузі не дала бажаного ефекту.

На відміну від реструктуризації, результат стратегії – виведення з кризи та визначення стратегічних орієнтирів успішної діяльності підприємства. Отже, реструктуризація – це частина стратегії, її обов’язковий елемент, серцевина виконання стратегії. Це підтверджується такими розміркованнями. Стратегічні зміни, якщо вони правильно проводяться, мають системний характер. Вони торкаються усіх аспектів діяльності підприємства. Однак можна виділити два зрізи підприємства, які є основними при проведенні стратегічних змін. Перший – це організаційна структура, другий – організаційна культура. Стратегія чинить значний вплив на вибір організаційної структури. Тому необхідно встановити, наскільки чинна організаційна структура відповідає стратегії, а потім, якщо це необхідно, провести відповідні зміни, тобто реструктуризацію, а не навпаки.

Спираючись на це, реструктуризацію підприємства можна розглядати в трьох основних напрямках перепроектування контурів бізнесу: змін організаційної структури підприємства, які торкаються широкого спектру економічного розвитку; перепроектування організації, її діяльності на підставі корпоративної культури; реструктуризація як елемент перепроектування організації на основі реформування всіх підсистем підприємства.

Реструктуризація передбачає три форми змін. По-перше, побудова економічної моделі організації, що визначає розподіл ресурсів, необхідних для забезпечення ефективності й конкурентоспроможності корпорації. По-друге, формування відповідної фізичної інфраструктури, утіленням якої є фізичні компоненти корпорації: будівлі, заводи. По-третє, перепроектування архітектури корпорації, що охоплює реорганізацію роботи й робочих процесів для задоволення вищих цілей і показників підприємства.

Таким чином, концепція перетворення бізнесу будуватиметься на тому, що успішне вирішення проблем конкурентоспроможності, ефективного розвитку передбачає одночасне реформування всіх систем підприємства. Зміст реструктуризації в цьому випадку може бути обмежено проблемами в аспекті виробничої функції, перепроектуванні організації праці, фізичної інфраструктури, оскільки реструктуризація є частиною реформи.

Дослідження свідчать, що реструктуризація в країнах з розвинутою ринковою економікою спрямована на забезпечення конкурентних переваг підприємства, підвищення ефективності виробництва, зростання прибутку й рентабельності. Реструктуризацію зазвичай проводять ті компанії, які незадоволені результатами своєї діяльності.

Реструктуризація може мати характер реформи

Динаміка основних показників реструктуризації вугільної промисловості в Україні, за 2000 – 2009 роки

Показники	Роки						
	2000	2003	2005	2006	2007	2008	2009
Видобуток вугілля, млн т	164,8	115,7	83,6	75,9	80,0	81,0	80,3
Число шахт (кар'єрів)	268/6	259/7	259/6	260/6	271/5	205/5	197/3
Кількість зайнятих, тис. чоловік	609	621	527	429	400	380	365
Державні субсидії, % від вартості	75,4	82,2	0	43,7	37,8	6,56*	5,73*
Зростання продуктивності, 2000 р. = 100 %	100	67,7	59,1	65,9	68,5	74,8	79,3
Капіталовкладення, млн дол. США	Дані відсутні					27,44	247

(повне перепланування організаційної структури, перепроєктування організаційної культури, перетворення бізнесу) чи окремих заходів (купівля чи продаж окремих підрозділів). Але незалежно від цього реструктуризація в розвинутих країнах має індивідуальний характер спроби адаптуватися до вже змінених умов конкуренції і на цій основі забезпечити ефективне використання ресурсів, максимізувати прибуток. Необхідність реструктуризації продиктована логікою подальшого розвитку виробничих відносин, форм організації бізнесу як форм прогресивного розвитку продуктивних сил.

Стосовно мети реструктуризації – то усі економісти однакові в тому, що реструктуризація повинна мати характер пристосування кожного підприємства до умов конкурентного середовища. Через те, що всі підприємства мають відмінності стосовно один одного, то й програми реструктуризації в цьому ракурсі будуть мати форму індивідуальних реформ підприємства, і вони, безсумнівно, будуть відрізнятися один від одного. З іншого боку, у частині робіт обґрунтовано відзначається, що специфіка реструктуризації зумовлена трансформацією командно-адміністративної системи у ринкову економіку. Вона представляє реформу соціально-економічної трансформації підприємства й у цьому ракурсі її характерні риси досить типові для всіх підприємств.

Реструктуризація в аспекті становлення ринкової системи господарювання, формування ринкового конкурентного середовища підприємства фактично має завершений характер. Актуальне значення має реструктуризація в аспекті адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, виходу підприємств

із кризи, тобто актуальне значення реструктуризація має як спосіб ринкової адаптації для кожного підприємства окремо. У цій ситуації, безумовно, перехід до політики твердих бюджетних обмежень і закриття нерентабельних підприємств, як пропонують деякі економісти, прихильники „шокових методів”, будуть цілком визначеним стимулом до реструктуризації підприємства як способу вирішення проблем підвищення ефективності і конкурентоспроможності. Однак реструктуризація не зводиться тільки до поведінкових мотивів менеджерів.

Реальна ситуація в аспекті „результативності” реформ підприємства стала основою для визначення реструктуризації як процесу перетворення підприємств у суб'єкти ринкових відносин. Звідси випливає, що реструктуризацію слід розглядати як реформу підприємства, що має два аспекти: перетворення соціально-економічної форми підприємства й адаптації до умов зовнішнього конкурентного середовища. В аспекті перетворення соціально-економічної форми реструктуризація стосується всіх підприємств. В аспекті пристосування до умов зовнішнього середовища реструктуризація підприємств, за аналогією до реструктуризації західних компаній, може охоплювати широкий спектр механізмів, способів: перетворення організаційної структури, реінжиніринг процесів, перетворення бізнесу, корпоративної культури й демократизації системи управління і власності й інше. Схематичне уявлення про це дає рис. 1.

Реструктуризація підприємства в аспекті соціально-економічної форми, типу підприємства, тобто в аспекті становлення підприємства як первинної струк-



Рис. 1. Реструктуризація як реформа підприємства

турної ланки нової економічної системи, звичайно, є прерогативою державного рівня управління економікою. Реструктуризація підприємства в аспекті адаптації підприємства до умов зовнішнього конкурентного середовища – прерогатива самих підприємств, суб'єктів, що мають право прийняти рішення про реструктуризацію.

Головною метою реструктуризації в аспекті соціально-економічної форми є створення інституціональних основ розвитку підприємств як суб'єктів ринкової економіки, конкурентоспроможних структур ринків недосконалої конкуренції. Реструктуризація як процес адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища передбачає перепроєктування внутрішнього середовища з метою ефективного використання ресурсів, забезпечення діяльності відповідно до запитів ринку, платоспроможних споживачів. Реструктуризація в аспекті адаптації до умов зовнішнього середовища може містити безліч різних механізмів, способів перетворення діяльності, перепроєктування моделі розвитку.

В економічній літературі прийнято виділяти два види реструктуризації – оперативну і стратегічну реструктуризацію. Оперативна реструктуризація припускає насамперед реструктуризацію активів і боргових зобов'язань, у ході яких потрібна розробка схем постачань сировини; визначення методів збільшення обсягів продажів, зниження вартості запозиченого капі-

талу, оптимізація основних виробничих процесів і організаційних структур.

Стратегічна реструктуризація є комплексом заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей конкурентоспроможності підприємств. Змістом стратегічної реструктуризації стає формування нового потенціалу підприємства, досягнення стратегічного рівня конкурентоспроможності.

Таким чином, реструктуризація підприємств – досить складний і багатоаспектний процес перетворення економічної діяльності відповідно до умов зовнішнього середовища, що змінюється. Перебігом ринкових перетворень реструктуризацію висунуто як реформу підприємства, спрямовану на відновлення платоспроможності, збільшення випуску продукції, підвищення ефективності виробництва, перетворення в конкурентоспроможну структуру ринку. Об'єктом реструктуризації є насамперед підприємства з недосконалою конкуренцією, що постають її структурною первинною ланкою, визначають міць і могутність країни, перспективи інформаційного розвитку. Такою галузю промисловості, що потребує структурної перебудови, є вугільна галузь України. Однак припускаємо, що реструктуризація повинна йти за стратегією, виконання якої передбачає проведення необхідних змін, без яких будь-яка стратегія може потерпіти провал. Тому з повною впевненістю можна стверджувати, що стра-

тегічні зміни вуглевидобувних підприємств вугільної галузі – це ключ до виконання стратегії, яку обов'язково необхідно розробляти кожному підприємству для виходу з кризового стану і підвищення рівня конкурентоспроможності. Потрібні нові, більш детальні дослідження конкурентних стратегій поряд із планами реструктуризації вуглевидобувних підприємств.

Література

1. **Портер М.** Конкуренція / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Изд. дом „Вильямс”, 2005. – 608 с.
2. **Портер М.** Стратегія конкуренції / М. Портер ; пер. с англ. – К. : Основи, 1998. – 390 с.
3. **Воронкова А. Э.** Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А. Э. Воронкова. – Луганск : ВГУ, 2000. – 310 с.
4. **Шевченко Л. С.** Конкурентное управление : учебн. пособие / Л. С. Шевченко. – Харьков : Эспада, 2008. – 520 с.
5. **Юданов А. Ю.** Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. – М. : Тандем, 1998. – 423 с.
6. **Азоев Г. Л.** Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 520 с.
7. **Фатхутдинов Р. А.** Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Инфра-М, 2000. – 327 с.
8. **Фатхутдинов Р. А.** Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Интел-Синтез, 2000. – 501 с.
9. **Кальниченко Л. Ф.** Актуальные проблемы повышения эффективности процесса реструктуризации предприятий в Украине // Гос. информ. бюллетень о приватизации. – 1999. – № 10.
10. **Чернявська Є. І.** Реструктуризація підприємства в умовах трансформаційної економіки : монографія. / Є. І. Чернявська. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. – 343 с.

Прищеп Н. П. Реструктуризація підприємств вугільної галузі як складник стратегії конкурентоспроможності

В статті досліджено деякі теоретико-методологічні засади формування конкурентоспроможних стратегій

підприємств вугільної галузі. Розглянуто проблему реструктуризації підприємств як комплекс заходів із досягненню довгострокових цілей конкурентоспроможності. Розкрито зміст стратегічної реструктуризації як процесу формування нового потенціалу підприємства, досягнення стратегічного рівня конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкуренція, стратегія, управління, вугільна галузь, реструктуризація.

Прищеп Н. П. Реструктуризация предприятий угольной отрасли как составляющая стратегии конкурентоспособности

В статье исследованы некоторые теоретико-методологические основы формирования конкурентоспособных стратегий предприятий угольной промышленности. Рассмотрена проблема реструктуризации предприятий как комплекс мероприятий по достижению долгосрочных целей конкурентоспособности. Раскрыто содержание стратегической реструктуризации как процесса формирования нового потенциала предприятия, достижения стратегического уровня конкурентоспособности.

Ключевые слова: конкуренция, стратегия, управление, угледобывающая отрасль, реструктуризация.

Prischepa N. P. Restructuring of enterprises of coal industry as constituent of strategy of competitiveness

In the article investigational some теоретико-методологічні principles of forming of competitive strategies of enterprises of coal industry. The problem of restructuring of enterprises as complex of measures is considered on achievement of long-term aims of competitiveness. Maintenance of the strategic restructuring is exposed as to the process of forming of new potential of enterprise, achievement of strategic level of competitiveness.

Key words: competition, strategy, management, coal industry, restructuring.

Стаття надійшла до редакції 03.02.2012

Прийнято до друку 23.05.2012