

12. Чебан О. І. Маркетинговий підхід в муніципальному управлінні : дис. ... канд. наук з держ. упр. / Чебан Олександр Іванович. – Одеса, 2008. – 214 с.
13. Шевчук Л. Т. Регіональна економіка : [навч. посіб.] / Л. Т. Шевчук. – К. : Знання, 2011. – 319 с.
14. McGarry E. D. Some Functions of Marketing Reconsidered // Theory of Marketing / Eds. R. Cox, W. Alderson. Homewood, IL, 1950. P. 269–280.

Надійшла 06.03.2011

УДК 334.01

Л. М. ВАРАВА, Г. В. КРАВЧЕНКО
Криворізький технічний університет

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Розглянуті та узагальнені особливості реструктуризаційного процесу гірничо-збагачувального підприємства, наведено етапи цього процесу, визначено його основні напрями та завдання в умовах функціонування гірничодобувних підприємств.

The peculiarities of the restructuring process of mining and dressing enterprises are examined and summarized. The stages of the restructuring process are listed, main directions and tasks of its process in a functioning of mining enterprises are identified.

Ключові слова: реструктуризація, процес реструктуризації гірничо-збагачувального підприємства, етапи реструктуризації, напрями реструктуризаційного процесу.

Вступ

У період динамічного розвитку та стрімкої зміни умов функціонування суб'єктів підприємницької діяльності актуальною виявляється проблема створення гнучкої системи управління, яка забезпечуватиме швидке реагування роботи підприємства на ці зміни.

На сьогодні є достатньо праць, в яких розроблено теоретичні засади стратегічного управління підприємствами, але вони не в повній мірі використовуються на практиці у вигляді окремих елементів у системі планування та розподілу ресурсів підприємства.

Особливу увагу варто приділити удосконаленню процесу управління конкурентоспроможністю підприємства як складовій стратегічного управління. Для забезпечення його швидкої адаптації до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються, необхідно провести певні перетворення у системі управління та реалізації основних функціональних напрямів діяльності підприємства, що виведуть його на принципово новий рівень функціонування та дозволять найповніше використовувати потенціал підприємства.

Реалізація згаданих перетворень знаходить своє відображення під час впровадження реструктуризаційного процесу. Сучасний стан розвитку сировинного комплексу України, зокрема гірничодобувної промисловості, потребує прискореного здійснення процесу реструктуризації, що підтверджують наступні обставини [1, с. 190–191]:

- низький рівень конкурентоспроможності продукції;
- ігнорування керівництвом підприємств необхідності проведення реформ у виробничій та управлінській сферах;
- використання неорганічних організаційних структур управління, що унеможлиблюють адекватне реагування управлінського та виробничого процесів на зміни зовнішнього середовища;
- погіршення техніко-економічних показників діяльності підприємств гірничодобувної промисловості;
- недостатнє інформаційне забезпечення процесу управління підприємством;
- недостатнє приділення уваги маркетинговій діяльності, а у більшості випадків навіть відсутність відділу маркетингу чи невідповідність функцій, що ним виконуються, сучасним умовам розвитку ринку;
- недосконалість системи контролю, що застосовується підприємствами.

Зазначені обставини підкреслюють необхідність застосування реструктуризації на гірничо-збагачувальних підприємствах як однієї з ланок загального управлінського процесу.

Постановка завдання

Метою статті є визначення завдання реструктуризації на сучасному етапі, особливостей реструктуризаційного процесу гірничо-збагачувальних підприємств, його основних напрямів та елементів стратегії реструктуризації на гірничодобувних підприємствах.

Результати дослідження

Питанням стратегічного управління присвячено значну кількість наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема, реструктуризаційні процеси як складова стратегічного управління знаходять своє відображення у дослідженнях Шаралдаєвої І.А., Осадоевої О.А., Мазур І.І., Шапіро В.Д. та ін.

У науковій літературі поняття «реструктуризація» розглядається як комплексне стратегічне перетворення внутрішніх взаємозв'язків організації, що носить інноваційний характер й направлене на зростання ефективності його діяльності за рахунок забезпечення відповідності його структури внутрішньому середовищу в умовах зовнішнього середовища, що склалися у розглянутому періоді [2, с. 26].

На думку економістів, реструктуризація представляє собою перехід до більш ефективних методів управління та організації виробничої діяльності, що базується на створенні та застосуванні оптимальної системи управління.

Уточнимо значення поняття «реструктуризація», розглянувши його як процес взаємопов'язаних між собою змін у виробничо-організаційній, фінансовій, технічній, маркетинговій і, як результат, управлінській сферах, що мають на меті удосконалення існуючої системи управління підприємством, спрямованої на зростання рівня його конкурентоспроможності за рахунок використання його внутрішнього потенціалу та забезпечення швидкої адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища організації.

Як було зазначено на початку, підприємства ГМК України, що відповідає стратегічному напрямку розвитку економіки нашої держави, потребують реалізації реструктуризаційних процесів.

Залежно від цілей та стратегії розвитку організації її керівництвом може бути обрана одна з форм реструктуризації: оперативна чи стратегічна.

Так, оперативна проводиться за рахунок внутрішніх резервів організації і представляє собою зміну її структури, що робить процес управління більш ефективним. Застосування цієї форми реструктуризації має на меті зростання результативності діяльності підприємства у короткостроковому періоді і є передумовою впровадження стратегічної реструктуризації. Остання, у свою чергу, забезпечує досягнення довгострокових цілей та реалізується як процес структурних перетворень організації.

За масштабом структурних змін виділяють комплексну та часткову реструктуризації. Реалізація комплексної відображається у змінах, що торкаються усіх функціональних напрямів та складових елементів підприємства. Що стосується часткової, вона носить фрагментарний характер, перетворюючи лише окремі елементи та процеси.

Реалізація реструктуризаційного процесу відбувається за етапами, наведеними на рис. 1.

У контексті розглянутих обставин впровадження реструктуризаційного процесу має на меті вирішення завдань, що розкриватимуть основні напрями реалізації стратегії реструктуризації.

Так, удосконаленню системи управління підприємством як узагальнюючого напрямку реструктуризації відповідають такі завдання, як формування ефективної стратегії розвитку підприємства; перетворення організаційної структури управління, що полягають у використанні управлінських структур стратегічного типу; скорочення ієрархічних рівнів, це дозволяє прискорити процес прийняття управлінських рішень та скоротити витрати підприємства на утримання адміністративно-управлінського апарату. Також головними завданнями цього напрямку є удосконалення корпоративної культури підприємства, що відображає модель поведінки організації у процесі адаптації її до змін у зовнішньому середовищі та внутрішньої інтеграції, а також створення ефективно діючої інформаційно-управлінської системи із збирання, збереження та передачі необхідної інформації [1, с. 198].



Рис. 1. Модель реалізації процесу реструктуризації підприємства

Сучасне інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління гірничодобувними підприємствами є недосконалою та вимагає якісної організації процесу збирання, збереження і розповсюдження інформації, удосконалення процесу обміну інформацією між усіма підрозділами підприємства.

Розглянемо напрями реструктуризації системи управління підприємством на функціональному рівні. Особливої уваги вимагає процес удосконалення маркетингової діяльності підприємства, що, у першу чергу, пов'язано з недостатньою увагою, що сьогодні приділяється проведенню маркетингових досліджень. Більшість гірничозбагачувальних підприємств обмежується лише створенням відділу збуту та відділу зовнішньоекономічних зв'язків, якщо маркетинговий відділ і створений на підприємстві, то його функції обмежуються лише організацією системи збуту.

Отже, варто переглянути структуру маркетингових відділів, розробити ефективну стратегію маркетингової діяльності, серед основних напрямів реалізації якої є підвищення якості проведення маркетингових досліджень ринку, удосконалення системи збору та використання маркетингової інформації, підвищення рівня конкурентоспроможності продукції за рахунок впливу на її якісні та економічні параметри, а також удосконалення системи збуту продукції підприємства.

Виробнича реструктуризація, у свою чергу, має на меті реалізацію техніко-технологічних перетворень, а саме удосконалення методів і технології ведення виробничої діяльності, як варіант, модернізацію або заміну фізично та морально зношеного обладнання. Зазначимо, що на залізрудних гірничо-збагачувальних підприємствах коефіцієнт фізичного зносу основних фондів складає від 45 до 50 %, що є негативною характеристикою організації виробничого процесу.

Таким чином, виробнича реструктуризація покликана підвищити техніко-технологічний рівень виробництва за рахунок впровадження у виробничий процес ресурсозберігаючих технологій, збільшити коефіцієнт використання виробничих потужностей підприємства, оптимізувати рівень та структуру виробничих витрат.

Фінансова реструктуризація забезпечує оптимізацію структури капіталу підприємства, зростання фінансової автономії з метою забезпечення його фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

Реструктуризація в системі управління персоналом вирішує питання створення ефективної системи добору, навчання персоналу та підвищення рівня його кваліфікації, а також формування ефективного мотиваційного механізму. З цією метою варто переглянути структуру та функції служб з управління персоналом. Адже функції відділів кадрів більшості вітчизняних підприємств обмежені лише добром, вирішенням питання щодо навчання та підвищення рівня кваліфікації персоналу, а також питаннями щодо його руху. Зовсім нехтується завдання створення сприятливого мікроклімату в організації та вирішення конфліктних ситуацій, що склалися у колективі, створення мотиваційно-стимулюючого механізму управління персоналом також залишається поза увагою кадрової служби. Необхідно змінювати підхід щодо впровадження кадрової політики з метою підвищення ефективності та якості праці робітників підприємства.

Специфічним напрямом процесу реструктуризації підприємства є екологізація виробничого процесу або екологічний менеджмент, що сприяє зменшенню негативного впливу результатів виробничої діяльності підприємства на навколишнє середовище та здоров'я населення держави. Задля вирішення даного завдання необхідно забезпечити використання очисних споруд на гірничо-збагачувальних підприємствах та вирішити питання щодо захоронення відходів їх виробничої діяльності, з цією метою варто вирішити питання розробки технології переробки відходів або продажу їх закордонним організаціям, що мають технологічні можливості такої переробки.

Висновок

Отже, бачимо, що реструктуризаційний процес є складним та вартісним, але його впровадження є вкрай необхідним для підприємств гірничо-металургійного комплексу нашої держави задля вирішення низки проблем, пов'язаних з його ефективним розвитком. Лише за рахунок детально підготовленого та якісно провадженого реструктуризаційного процесу на гірничо-збагачувальних підприємствах можливо досягти створення стійких конкурентних переваг та підвищити рівень їх конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Література

1. Варава Л. М. Управління конкурентоспроможністю на підприємствах сировинних галузей : [монографія] / Л. М. Варава, О. А. Темченко. – Кривий Ріг : Вид. центр КТУ, 2009. – 254 с.
2. Шаралдаева И. А. Теоретические основы реструктуризации : [учебное пособие] / Шаралдаева И. А. – Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2005. – 160 с.
3. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – М. : Экономика, 2001. – 587 с.

Надійшла 06.03.2011