

Студент 4 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

ОБҐРУНТУВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ЕТАПУ КОНТРОЛЮ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто особливості контролю реалізації проектів реструктуризації, визначено основні принципи побудови системи контролю, обґрунтовано напрями оцінки ефективності результатів реструктуризації.

Аннотация. Рассмотрены особенности контроля реализации проектов реструктуризации, определены основные принципы построения системы контроля, обоснованы направления оценки эффективности результатов реструктуризации.

Annotation. The features of restructuring projects control have been regarded. The main principles of the control system and directions of an estimation of efficiency of results of re-structuring are proved.

Ключові слова: реструктуризація, організація, контроль, принципи, проект, оцінка.

У зв'язку з тим, що в наш час умови зовнішнього середовища постійно змінюються, ефективно протистояння підприємства цим змінам можливе лише за умов здійснення випереджувальних заходів, спрямованих на збереження його життєздатності та забезпечення конкурентоспроможності, тобто за умов постійного розвитку підприємства, зокрема організаційного.

Однією з найважливіших складових організаційного розвитку підприємства є реструктуризація. При проведенні реструктуризації треба зосереджуватись не лише на самому процесі, а й приділити необхідну увагу етапу контролю за виконанням програми, тобто проводити оцінку та аналіз результатів як кожного етапу окремо, так і процедури загалом. Контроль за проведенням реструктуризації дозволяє оцінити, наскільки були досягнуті цілі проекту, та виявити недоліки. Своєчасне виявлення недоліків дозволить виправити або зменшити їх вплив на результати реструктуризації.

Питання реструктуризації підприємства досліджували такі вчені, як: Амеліна І. В., Афонін А. С., Белих Л. П., Василенко В. О., Євсейцева О. С., Заболотний В. М., Лаврененко В. В., Мазур І. І., Мартиненко В. П., Пасічник В. Г., Поддєрьогін А. М., Пономаренко В. С., С. Скочиляс, Тоцький В. І., Чернявська Є. І. та ін. [1 – 5]. Проте деякі питання потребують подальшого розвитку та вдосконалення.

Метою даної статті є обґрунтування важливості послідовного здійснення контролю основних етапів реалізації програми реструктуризації підприємства та визначення напрямів його реалізації.

Реструктуризація означає пристосування структури ресурсів, що використовує підприємство, до нових цін і умов, а також зміну параметрів виробництва відповідно до існуючих на ринку вимог. Реструктуризація переважно включає організаційні зміни на підприємствах, що часто виражаються в їх поділі на більш дрібні суб'єкти підприємницької діяльності. У процесі реструктуризації також змінюються цілі підприємства, здійснюється організаційна перебудова, відбувається поділ активів, переглядаються ринки та оптимізуються ресурси.

Реструктуризацію підприємства також можна визначити як комплекс організаційно-економічних і правових заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форми власності, організаційно-правової форми, що дозволяють забезпечити ефективне використання потенціалу підприємства і спрямовані до збільшення його ринкової вартості. Реструктуризація забезпечує зняття протиріч між вимогами ринку і застарілою логікою управління підприємством [5, с. 65].

Основні етапи здійснення реструктуризації підприємства:

1. Комплексна діагностика підприємства.
2. Створення концепції реструктуризації.
3. Розробка програми реструктуризації.
4. Реалізація програми реструктуризації.
5. Контроль за виконанням програми реструктуризації.

На рисунку наведена схема, на якій відображено основні етапи здійснення реструктуризації та їх складові.

Розглянемо більш детально етап контролю за виконанням програми реструктуризації.

Вимоги до системи контролю за реалізацією проектів реструктуризації, які містять інформацію, що аналізується, структуру звітів і відповідальність за збір та обробку даних і прийняття рішень, розробляються до початку здійснення проекту за участю всіх зацікавлених сторін.

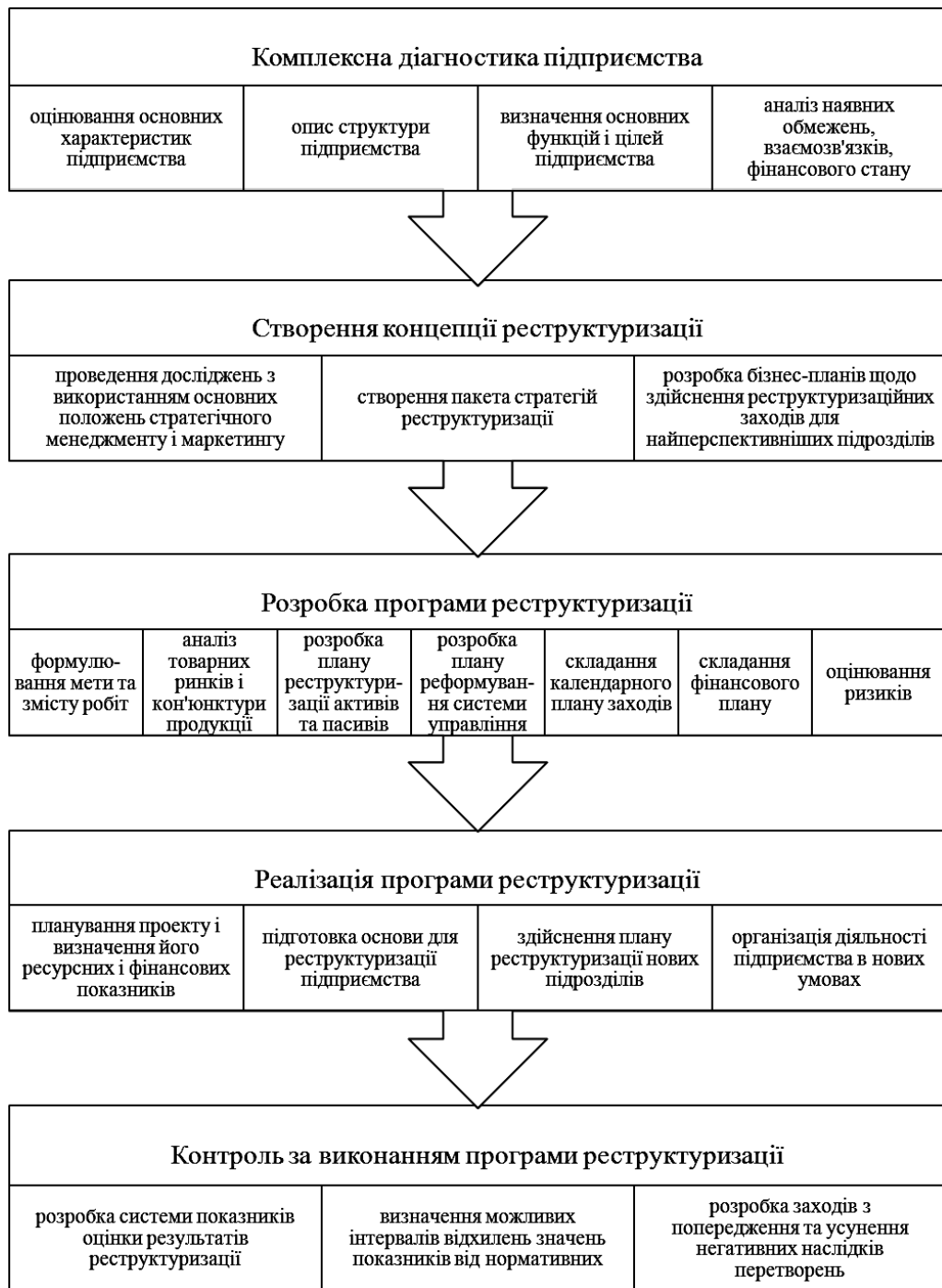


Рис. Етапи здійснення реструктуризації підприємства

Система керівництва проектом має забезпечувати коригувальні впливи там і тоді, де і коли вони необхідні.

Основні принципи побудови ефективної системи контролю полягають у наявності:

чітких планів;

прозорої системи звітності;

ефективної системи аналізу фактичних показників і тенденцій;

ефективної системи реагування [5, с. 132].

У процесі контролю за виконанням програми реструктуризації можна виділити три основних кроки:

1) розробка системи показників оцінки результатів реструктуризації;

2) аналіз результатів і вимірювання прогресу (визначення можливих інтервалів відхилень значень показників від нормативних або від попередніх);

3) розробка заходів з попередження та усунення негативних наслідків перетворень.

Оцінку ефективності результатів реструктуризації на підприємстві доцільно проводити за такими напрямками: організаційно-структурні перетворення, організація процесу управління, організація праці, фінансові результати діяльності підприємства.

У першому напрямі оцінки необхідно здійснити аналіз ефективності побудови організаційної структури.

Другий напрям має включати аналіз безпосередньо організації процесу управління за допомогою оцінки загальних і часткових функцій менеджменту.

У третьому напрямі необхідно дослідити організацію праці працівників, оскільки трудові ресурси в сучасній концепції стратегічного управління розглядаються як інтелектуальний капітал, що гарантує ефективність функціонування підприємства, а отже, і ефективність проведення його реструктуризації.

У четвертому напрямі треба проаналізувати показники оцінки досягнутих фінансових результатів. Доцільно використати групи показників загальної, зовнішньої та внутрішньої фінансової стабільності [2, с. 201].

Кількісна оцінка ефективності перетворень повинна здійснюватися з мінімальною періодичністю 1 раз на рік і максимальною – 1 раз на квартал. Якщо значення показників після реструктуризації мають позитивну тенденцію, результати процесу реструктуризації потрібно розглядати як ефективні. При погіршенні показників необхідно провести пофакторні дослідження, що дозволяють виявити причини негативних тенденцій.

Отже, у сучасних умовах, коли навколишнє середовище перебуває в постійній динаміці, проблеми організації реструктуризації підприємства є дуже важливими і потребують термінового вирішення підприємствами. При цьому слід зважати на те, що контроль за реалізацією проекту реструктуризації є одним із головних етапів. Він забезпечить досягнення підприємством найліпших результатів від реалізації заходів з реструктуризації.

Наук. керівн. Ріпка Д. О.

Література: 1. Євсейцева О. С. Реструктуризація підприємства як засіб адаптації до ринкових вимог / Євсейцева О. С. // Проблеми науки. – 2003. – № 1. – С. 55–59. 2. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2005. – 452 с. 3. Реструктуризація підприємства : навч. посібн. для вузів / за ред. В. М. Заболотного. – К. : Міленіум, 2001. – 440 с. 4. Скочиляс С. Реструктуризація підприємств в умовах трансформації економіки / Скочиляс С. // Економічний аналіз. – 2009. – № 4. – С. 300–303. 5. Тоцький В. І. Організаційний розвиток підприємства : навч. посібн. / В. І. Тоцький, В. В. Лаврененко. – К. : Вид. КНЕУ, 2005. – 247 с.