

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО ПІДХОДУ ДО РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У статті розглянуто питання формування сценаріїв розвитку комунальних підприємств. За результатами експертного оцінювання визначено джерела ризиків та їх значення для комунальних підприємств. Розглянуто можливі сценарії розвитку комунальних підприємств та фактори, що їх обумовлюють.

In the article the questions of forming development scenarios for municipal enterprises are considered. The sources of risks and their role for municipal enterprises are determined by the results of expert evaluation. The possible scenarios of municipal enterprises development and influencing on them factors are researched.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасну концепцію реструктуризації можна назвати інтеграційною. Основними передумовами інтеграційної парадигми реструктуризації необхідно вважати: ускладнення ринкових відносин і посилення конкуренції; глобалізацію ринків і розвиток нових інформаційних технологій; поширення логістичних підходів в економіці; формування кластерів та підприємств нового типу (розширене підприємство, ресурсозберігаюче підприємство, горизонтальне підприємство, гнучке підприємство). В основі парадигми відритих інновацій полягає новий підхід до формування і використання знань та інша логіка щодо використання ідей.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Вищезазначена проблематика вивчалася у низці досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів. У першу чергу, необхідно виділити праці таких науковців як О. І. Амоша [1, с.36–37], І. В. Бабій [2, с.134–138], А. А. Гайдук [3, с.41–45], Г. Геєць [4, с.121–125], В. І. Захарченко [5, с.341–345], Г. І. Капінос [6, с.130–136], В. А. Ткаченко [7, с.174–185] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас далеко не всі питання сучасної концепції реструктуризації знайшли своє концептуальне цілісне відображення, що не дозволяє поставити проблему використання відритих інновацій та проведення певних змін на адекватну теоретичну основу.

Постановка завдання. Метою статті є формування організаційно-економічного механізму управління відкритим розвитком підприємства в умовах нестабільності та ризику.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою впровадження інтеграційної парадигми реструктуризації машинобудівних підприємств автором проведено аналіз інноваційно-інвестиційних проектів та програм таких машинобудівних підприємств Одеської області, як ВАТ «Одеський завод будівельно-обробних машин», ВАТ «Одеський машинобудівний завод «Червона Гвардія», ВАТ «Одеський завод поршневих кілець», ВАТ «Одеський механічний завод» та ВАТ «Одеське виробниче об'єднання «Холодмаш» (табл. 1).

Так, основні напрямки робіт ВАТ «Одеський машинобудівний завод «Червона Гвардія» це: а) розроблення засобів зі зменшення металоємності; б) зменшення працесмності основних технічних лебідок, домкратів, тепловозних ДТ-40 тощо.

Перспективним напрямком стабілізації ВАТ «ОВО «Холодмаш» є подальше співробітництво з Росією та Мінвуглепромом України в контексті відкритих інновацій. Частка інноваційної продукції у загальному обсязі продукції, яка вироблялась, становила у ВАТ «Одеське виробниче об'єднання «Холодмаш» у 2011 р. – 16 %.

Перелік інноваційно-інвестиційних проектів та програм машинобудівних підприємств Одеської області за 2009–2011 рр.

	Підприємства				
	ВАТ «Одеський завод радіально-свердильних верстатів»	ВАТ «Одеський машинобудівний завод «Червона Гвардія»	ВАТ «Одеський завод поршневих кілець»	ВАТ «Одеський механічний завод»	ВАТ «ОВО «Холодмаш»
Проекти	Проектно-конструкторська розробка, виготовлення дослідно-експериментального зразка, випробування та здача в експлуатацію верстата з числовим програмним управлінням для виконання свердильно-фрезерних - розточувальних операцій на деталях із габаритними розмірами від 1000 до 2000 мм. Сертифікація та організація серійного виробництва.	Освоєння нової продукції; вдосконалення серій виготовленої продукції; зняття з виробництва застарілої продукції; повне використання виробничих можливостей заводу; вдосконалення організації виробництва. Підготовка до засвоєння виробництва ліфтових лебідок для пасажирських ліфтів на підставі редукторів власного виробництва.	Удосконалення технології, впровадження моніторингу процесу випробування нових матеріалів.	Проектування, виготовлення монтаж, пусконаладжувальні роботи, реконструкції пило-газоочисних систем. Виготовлення електрофільтрів для підприємств енергетики, металургії, цементної промисловості, гірничодобувних і заводів, що переробляють сміття.	Розширення ринків збуту; формування портфелю замовлень, перехід на озонобезпечні технології.

Перспективним напрямком діяльності ВАТ «Одеський механічний завод» є: проектування, виготовлення монтаж, пусконаладжувальні роботи, реконструкції пило-газоочисних систем, виготовлення електрофільтрів для підприємств енергетики, металургії, цементної промисловості, гірничодобувних і заводів, що переробляють сміття.

За думками експертів рівень інтелектуаломісткості продукції підприємств станом на 01.01.2011 р. змінювався у досліджуваній сукупності підприємств від 37 до 68 % [8, с.170–176].

До сильних сторін машинобудівних підприємств Одеської області можна віднести, перш за все, унікальність продукції на вітчизняному та зарубіжних ринках та наявність виробничих потужностей, що дозволяє підтримати нове виробництво за рахунок існуючого устаткування.

Однак низькі зарплати та великі витрати на виробництво суттєво знижують конкурентоспроможність вказаних машинобудівних підприємств. Таким чином, для збереження існуючого вектору розвитку, спрямованого на інноваційну діяльність, необхідно в процесі реструктуризації підтримувати ідею відкритого розвитку [9, с.189–193].

На думку автора, реструктуризація машинобудівних підприємств застосовується в трьох основних ситуаціях:

- коли підприємство фактично є неплатоспроможним, що визначається нестачею джерел формування запасів та призводить до стану глибокої кризи;
- коли поточний стан на підприємстві можна вважати задовільним, проте прогнози його подальшої діяльності є несприятливими;
- в умовах успішної виробничо-економічної діяльності підприємства з метою посилення власної конкурентоспроможності.

На підставі показників фінансово-господарської діяльності вказаних підприємств наведені дані про діяльність машинобудівних підприємств Одеської області за 2011 р. (табл. 2).

Дослідження діяльності машинобудівних підприємств Одеської області показало неоднорідність їх розвитку, вирішальну залежність від кризових явищ в країні та наявність низки внутрішньогосподарських проблем, їх складність та різноплановість.

Результати досліджень свідчать про те, що підприємства галузі мають низький рівень рентабельності, значну частину застарілих основних фондів та недостатність коштів для фінансування власної інвестиційної діяльності.

Через низьку рентабельність реалізації спостерігається низький рівень інноваційної активності. Потенціал підприємства, а відповідно і його здатність залучати інвесторів суттєво залежить від орієнтації на найновітніші досягнення в техніці та технології галузі, що водночас впливає на реалізацію уже існуючого потенціалу.

З отриманої інформації випливає, що лише підприємство ВАТ «Одеський механічний завод» має непогану структуру основних фондів та стабільно їх оновлює, для інших підприємств для оновлення своїх фондів необхідні значні інвестиційні ресурси. Ситуація виглядає вкрай критичною, оскільки обсяг основних засобів, що вводяться в експлуатацію підприємствами є недостатнім, та характеризує амортизаційну політику, яка провадиться підприємствами, як неефективну.

На цих підприємствах, як і по Україні загалом, використовується значна частина фізично зношеного обладнання і морально застарілих основних фондів, розмір зносу поступово зростає, відповідно і коефіцієнт придатності щороку зменшується. З огляду на ситуацію, яка склалася, найбільш актуальними залишаються проблеми застарілих основних засобів, що негативно впливає на конкурентоспроможність, якість та собівартість продукції.

Ступінь зносу основних засобів на ВАТ «Одеський завод радіально-свердильних верстатів» становить в середньому 74,0% і має тенденцію до погіршення, на ВАТ «Одеський машинобудівний завод «Червона Гвардія» – 65,9%, на ВАТ «Одеський завод поршневих кілець» – 77,2%, на ВАТ «Одеський механічний завод» – 65,0%, ВАТ «ОВО «Холодмаш» – 80,0%.

Заплановане нарощування виробництва продукції в основних галузях машинобудування у 2012 р. на 7% мало відбутися за рахунок розвитку виробництв

телекомунікаційних технологій та засобів зв'язку (електронних лічильників, устаткування для будівництва локальних обчислювальних мереж), металорізального обладнання (термічного і лазерного різання з програмами оптимального розкрою прокату, повітряно-розподільчого устаткування), виробництва транспортних засобів (легкових автомобілів, автобусів) та побутової техніки.

Таблиця 2

Оцінка діяльності машинобудівних підприємств Одеської області за 2011 р.

Підприємство Показник	ВАТ «Завод радіально- свердильних верстатів»	ВАТ «ОМЗ «Червона Гвардія»	ВАТ «Одеський завод поршневих кілець»	ВАТ «Одеський механічний завод»	ВАТ «ОВО «Холодмаш»
Рентабельність реалізації, %	14,0	6,9	13,0	15,0	13,0
Рівень зносу основних засобів, %	74,0	65,9	77,2	65,0	80,0
Прибуток на інвестований капітал, %	0,00	5,74	30,21	0,50	0,08
Наявність надлишкової потужності	+		+		
Персонал, осіб	624	175	163	180	150
Експорт	Географічна структура продажів – 33% складає продаж в Україну, 37% – країни СНД, 30% – інші країни	Росія, Казахстан, Білорусь, Естонія, Узбекистан Грузія, Азербайджан	Росія, Білорусь, Казахстан	Азербайджан, Вірменія, Болгарія, Білорусь, Грузія, Угорщина, Казахстан, Латвія, Литва, Молдова, Румунія, Росія, Сирія, Туреччина	Росія, Казахстан, Білорусь, Естонія, Грузія, Азербайджан, Молдова, Румунія

Оцінка передумов проведення реструктуризації на прикладі ВАТ «Одеський завод будівельно-обробних машин», ВАТ «Одеський машинобудівний завод «Червона Гвардія», ВАТ «Одеський завод поршневих кілець», ВАТ «Одеський механічний завод» та ВАТ «Одеське виробниче об'єднання «Холодмаш» дозволила ідентифікувати необхідність другого типу проведення реструктуризації (ділова або кризова), тому що за діагностикою показників фінансової стійкості виявлено, що половина із них є гіршими ніж нормативні значення.

За результатами аналізу діяльності машинобудівних підприємств зроблено такі висновки:

- підприємства відчувають гостру нестачу оборотних коштів, необхідних для підтримки виробництва і продовження випуску конкурентоздатної продукції;
- розширення номенклатури виробів, що випускаються, і розробка нових типів приладів були практично неможливими через поганий стан верстатного парку, дефіциту кваліфікованих робітників і відсутності необхідного інженерного ресурсу;
- відсутність чіткої і активної маркетингової політики призводила до постійної втрати клієнтів

і скорочення обсягів продажу. Ніша збуту, традиційно закріплена за підприємством, скорочувалася під тиском активніших і комерційно грамотних конкурентів;

– при визначеному стані справ найбільше на що можна було розраховувати – уповільнення втрати обсягів продажу і гальмування наростання проблем у виробництві.

При незмінному стані прогноз критичного скорочення обсягів продажу протягом найближчих півтора року або навіть швидше не викликав жодних сумнівів.

На думку автора, доцільно виробити механізм визначення точки реструктуризації, використовуючи концепцію життєвого циклу підприємства.

Життєвий цикл організації дозволяє визначити точки «перелому» в діяльності підприємств, причини та антикризові дії. Методика аналізу життєвого циклу підприємства використовується для визначення напрямку змін в діяльності організації.

Для цього необхідно реальний досвід, що отримується підприємством, фіксувати в існуючих знаннях, тобто відбувається накопичення неформалізованих знань, які тим часом вбудовуються в існуючу систему вистав.

При переході підприємства від однієї стадії розвитку до іншої, відбувається накопичення організаційних проблем. Менеджери повинні уявляти, чи є ці проблеми наслідком прийняття невірних управлінських рішень, чи можуть вони бути наслідком незначних коригувань системи управління або вони свідчать про наближення наступної стадії життєвого циклу, а отже, пов'язані з необхідністю проведення організаційних змін.

Фази життєвого циклу підприємства можна описувати за допомогою динаміки обсягів виробництва. Досягнення рівноваги підприємства – того обсягу виробництва, коли прибуток стає максимальним, вказує на необхідність переходу підприємства на якісно новий рівень. Невирішення цієї проблеми – рух у напрямі до поступового занепаду підприємства.

Періоди, пов'язані зі збитковою діяльністю, не є виключеннями в їхньому «житті». Головне для них – отримання прибутку за весь період життєвого циклу (сьогоднішні збитки можуть бути покриті попередніми прибутками і накопиченим в попередніх циклах капіталом). Необхідно відмітити, що в життєвому циклі підприємства дуже важливе місце належить четвертій фазі. В межах четвертої фази постає вибір між подальшими шляхами існування підприємства, що або дає підприємству можливість розвиватися в майбутньому, або призводить до його поступового занепаду.

Необхідно враховувати, що володіння передовою технологією, кваліфікованою робочою силою, ефективною службою маркетингу на сучасному етапі недостатньо. На думку автора, доцільно переосмислити способи ведення бізнесу, які дозволяють розпізнати ключові позиції в динамічних тенденціях ринку і прогнозувати розвиток подій.

Методологія реструктуризації передбачає, що необхідність у структурних змінах виникає в економічній системі, коли вона наближається до критичної точки, яку умовно називають точкою реструктуризації. При виділенні певного часу, досягнувши максимальної виробничої потужності, або при вичерпанні ресурсів, зміні зовнішнього середовища, кон'юнктури тощо може виникнути загроза втрати позиції на ринку і успішне існування підприємства стає маловірогідним. Якщо підприємство як економічна система стійке, то малі зрушення параметрів ведуть до малих змін економічних показників. При цьому однією із істотних змін є трансформація активів підприємств, яка призводить до періодичної їх реструктуризації.

Виникає необхідність у створенні методики оцінки періодичності змін станів підприємств і часу кризових станів. Від вибору точки реструктуризації залежить ефективність реструктуризації. Визначення точки реструктуризації повинно впливати із динамічних законів тимчасової еволюції системи, руху від передісторії до поточного стану. Точка, в якій порушується стійкість стану підприємств, свідчить про перехід із області з одним типом динаміки в область якісно нової динаміки.

Розглянемо послідовність визначення точки реструктуризації на прикладі машинобудівних підприємств Одеської області. В основі методики полягає аналіз тимчасових рядів за допомогою аттракторів, які визначають еволюцію системи. Він ґрунтується на припущенні, що тимчасові зміни параметра X , що піддаються виміру, спричиняють появу

певних закономірностей не відомих дотепер, але таких, що не впливають на можливість виявити їх суть. При роботі з одновимірним тимчасовим рядом заздалегідь проводиться реконструкція (вибирається значення затримки і розмірності простору вкладення).

Можна виділити три важливі характеристики масиву даних: повний час спостереження; кількість точок; крок між ними. Аналіз динаміки структури активів чи їх рентабельності за n років для здобуття репрезентативної вибірки може проводитися за даними місячної або квартальної звітності.

Визначення тривалості циклу розвитку підприємства є індивідуальною характеристикою окремого підприємства та обумовлюється такими факторами, як:

- розміри підприємства та обсяг його ресурсного потенціалу;
- вік підприємства, накопичений досвід подолання кризових явищ на попередніх циклах розвитку;
- тривалість циклу обороту активів підприємства, насамперед, операційного циклу;
- стан зовнішнього середовища, його сприятливість для розвитку підприємницької ділової активності;
- наявність ефективного власника, який економічно зацікавлений у мобілізації зусиль щодо подолання кризових явищ;
- наявність управлінських кадрів відповідного рівня кваліфікації, які можуть забезпечити виведення підприємства з кризового стану.

Висновки і перспективи подальших розробок. За результатами дослідження запропоновано підхід щодо впровадження інтеграційного підходу до реструктуризації машинобудівних підприємств, який враховує ініціативну складову інноваційного розвитку підприємства. У статті актуалізовані питання, які мають знайти своє подальше теоретико-методологічне та практичне продовження. У подальшому необхідно удосконалити методіку кількісної оцінки синергетичного впливу реструктуризації машинобудівних підприємств в умовах відкритих інновацій та впровадження інноваційної мотивації.

Список використаної літератури

1. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення / О. І. Амоша. – Економіст. – 2005. – № 6. – С. 28–37.
2. Бабій І. В. Аналіз інноваційних моделей реструктуризації сучасних підприємств / І. В. Бабій // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2009. – № 5. – С. 134–138.
3. Гайдук А. А. Концептуальні основи управління інноваційним потенціалом підприємства / А. А. Гайдук // Вісн. Акад. праці і соц. відносин Фед. профсп. України. – 2007. – № 2. – С. 41–45.
4. Геєць Г. Інноваційні перспективи України: [монографія] / Г. Геєць, В. Семиноженко. – Харків: Константа, 2006. – 272 с.
5. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: [навч. посіб.] / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.
6. Капінос Г. І. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та принципи формування / Г. І. Капінос, О. М. Радюк // Наука й економіка: наук.-теор. журнал Хмельниц. екон. ун-ту. – 2007. – № 2. – С. 130–136.
7. Ткаченко В. А. Інтелектуальний потенціал в основі розвитку виробничих сил і виробничих відносин: [монографія] / В. А. Ткаченко. – Д.: Монолит, 2008. – 274 с.
8. Деминг Э. Выход из кризиса: новая парадигма управления / Э. Деминг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.
9. Карпунь І. Н. Реструктуризація виробництва в промисловості на інноваційній основі / І. Н. Карпунь // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20. – С. 189–103.

Прийнято до друку 14.03.2013