

ПРОЦЕСИ РЕФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ

*Розкрито сутність процесів реформування підприємства в ринкових умовах господарювання.
Проведено порівняльний аналіз визначених процесів за виділеними критеріями співставлення*

Постановка проблеми. На сьогодні, в умовах глобальних трансформаційних процесів, вітчизняні підприємства досить часто у своїй діяльності стикаються з альтернативним вибором: пристосування до сучасних систем і принципів господарювання або поступове зниження прибутковості і шлях до банкрутства.

Виникає об'єктивна необхідність в чіткій та узгодженій взаємодії як суб'єкта господарювання в цілому, так і окремих його частин. У системі заходів по забезпеченню ефективності господарювання, переходу на нові шляхи розвитку особливої актуальності, на наш погляд, набувають адаптаційні процеси. Вважаємо, що найбільш поширеними формами таких процесів на сучасних підприємствах є модернізація, реструктуризація та реінжиніринг. Отже, виникає об'єктивна необхідність у розробці теоретичних аспектів та методичних рекомендацій у сфері процесів реформування підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання процесів реформування підприємств знаходяться в центрі уваги вчених-економістів. Так, дослідженню питань модернізації присвячено роботи таких науковців, як Геєць В.М., Федулова Л.І., Бужимська К.О., Андрійчук В.Г. та ін. Аналізу основних аспектів реструктуризації приділяли увагу Семенов Д.О., Міщенко А.П., Мізюк Б.М., Комарецька П.В. та ін. Питанням теорії та практики реінжинірингу присвячено роботи Барінова В.А., Щербаня І.О., М. Хаммера, Д. Чампі, Шишкова Г. та ін. Однак маємо відзначити, що питання аналізу з точки зору порівняльного аспекту залишається мало дослідженим.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення та уточнення сутності досліджуваних понять як складових елементів процесів адаптації підприємств до вимог сучасної економіки. Відповідно до визначеної мети було поставлено і вирішено наступні завдання: дослідити сутність понять, виокремити основні критерії співставлення, провести порівняльний аналіз.

Викладення основного матеріалу дослідження. В сучасних нестійких умовах господарської діяльності зміст багатьох економічних термінів потребує додаткового дослідження та уточнення. Отже, першочергово дослідимо сутність зазначених понять.

Одним з найбільш поширених у сучасних умовах процесів реформування підприємства є модернізація.

Маємо відзначити, що наразі відсутнє широке різноманіття підходів до трактування сутності поняття "модернізація" в контексті підприємства. Так, Андрійчук В.Г. вважає, що модернізація – це "заміна фізично і морально застарілих техніки й обладнання, впровадження комплексної механізації та автоматизації виробництва, що забезпечують підвищення продуктивності праці, вищу конкурентоспроможність продукції і прибутковість виробництва" [2, с. 380]. Однак у цьому підході автор робить наголос саме на перехід від ручної праці до механізованої та автоматизованої. Вважаємо, що визначення, запропоноване Бужимською К.О., є найбільш ґрунтовним та змістовним: "Модернізація підприємства – це системний та цілеспрямований процес удосконалення, поліпшення, оновлення на інноваційній основі існуючих об'єктів модернізації, створення нових об'єктів з метою забезпечення посилення конкурентних переваг підприємства в умовах мінливого економічного середовища та розбалансованості внутрішнього середовища; це процес розвитку підприємства, який: є

системним і цілеспрямованим; починається в момент встановлення місії підприємства і закінчується в момент її досягнення; має висхідний вектор; відбувається на інноваційній основі; є об'єктом управління тактичного і оперативного менеджменту" [4, с. 202]. Отже, можемо відзначити, що, якщо спрощено підходити до тлумачення даного поняття, то його в деякій мірі можна ототожнити з удосконаленням, покращенням, оновленням.

Проаналізуємо підходи до визначення поняття "реструктуризація". Законом України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" визначено, що: "реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів" [6]. Тобто основною метою застосування реструктуризації у законодавчому підході передбачено відновлення платоспроможності боржника. На нашу думку, таке бачення є дещо обмеженим, оскільки реструктуризація може застосовуватися не лише в критичних для підприємства умовах, але й для покращення господарської діяльності.

П.В. Комарецька зазначає, що "реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства збільшенню обсягів конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволення вимог кредиторів" [7, с. 62]. Даний підхід наголошує перш за все на організаційній складовій реструктуризації.

Дещо іншу думку демонструє Б.М. Мізюк: "Реструктуризація – це зміна структури чого-небудь з визначених параметрів (терміну, призначення, величини, пільг, виплат тощо) у зв'язку з умовами, що змінилися, і з метою вирішення проблеми. Один із методів антикризового управління" [8, с. 352]. Вважаємо, дане визначення характеризує реструктуризацію лише з одного аспекту.

Схоже тлумачення надає і І.О. Щербань: "Під реструктуризацією розуміється комплексне перетворення підприємства, яке пов'язане зі зміною властивих йому структур" [13, с. 146], однак дане визначення характеризує більш широкий об'єкт реструктуризації.

Найбільш комплексний підхід демонструють економісти Д.О. Семенова та О.С. Вовк: "...реструктуризація є елементом технології виявлення поточних і перспективних резервів розвитку підприємства, використання яких дозволяє підвищити ефективність його діяльності на користь власників даного підприємства" [10, с. 140].

Отже, можемо дійти висновку, що характерними особливостями реструктуризації є комплексність або частковість перетворення та зміни у структурі об'єкта.

Проаналізуємо підходи до визначення сутності реінжинірингу. Так, засновники сучасної течії реінжинірингу М. Хаммер та Д. Чампі надають таке

визначення, яке стало класичним та становило базисну основу для подальших досліджень: "Реінжиніринг – це принципове переосмислення та радикальна перебудова бізнес-процесів для досягнення кардинальних покращень критичних сучасних показників ефективності: вартості, якості сервісу та оперативності" [11, с. 15].

Такі науковці як Йоханссон та МакХ'ю надають наступне визначення реінжинірингу: "Способи досягнення підприємством радикальних змін у функціонуванні, що використовують різні інструменти та технології та розглядають процес функціонування підприємства не як перелік функцій, а як перелік взаємопов'язаних, орієнтованих на клієнта, центральних бізнес-процесів» [12, с. 10]. На нашу думку, таке бачення є логічним продовженням підходу Хаммера та Чампі з уточненням щодо предмету реінжинірингу та розгляду його з позицій комплексного підходу.

Інший американський дослідник Пол Страссман не визнає реінжиніринг як окремий напрям звичайного управління, стверджуючи, що він являє собою зрочаний аналіз методів і процедур з єдиною відмінністю – наголосом на радикальних змінах та екстремальних методах їх реалізації задля проведення бажаних реформ [1].

Ідеї американських дослідників отримали свій логічний розвиток і на теренах пострадянських країн, внаслідок чого простежується зближення трактування у значній кількості праць з класичним тлумаченням терміну. Так, Барінов В.А. [3] визначає реінжиніринг як радикальне переосмислення та перебудову ділових процесів для досягнення різних, стрибкоподібних покращень головних сучасних показників діяльності компанії, таких, як вартість, якість, сервіс та темпи. Тобто головна відмінність даного авторського підходу полягає в уточненні характеру змін в організації.

Також заслуговує на увагу визначення, запропоноване А.П. Міщенком: "Реінжиніринг бізнес-процесів – це реконструювання або створення нових бізнес-процесів з метою підвищення ефективності діяльності підприємства" [9]. Розкриваючи сутність терміну, автор наголошує на відмінності між реінжинірингом та поступовим поліпшенням механізмів функціонування підприємства.

На основі проведеного аналізу можемо запропонувати власне розуміння. На нашу думку, реінжиніринг – це метод радикальної перебудови бізнес-процесів організації, що носить стрімкий характер, забезпечує якісне покращення організаційно-економічного механізму підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності за умов застосування його адаптивних можливостей.

Визначивши зміст досліджуваних понять, проведемо порівняльний аналіз їх особливостей, оскільки сутність будь-якої економічної категорії можна розкрити за допомогою співставлення зі спорідненими категоріями.

Вважаємо за необхідне виділити основні критерії порівняння. На нашу думку, найбільш вагомими будуть такі: сутність явища, об'єкт, ступінь змін, початкова точка, частота та тривалість змін, напрямок змін, ризик, умови застосування та рівень управління процесом.

За сутністю явища усі досліджувані поняття є однаковими за етимологією: процеси. Однак, ми вважаємо, якщо модернізація є унікальним процесом, то реструктуризація та реінжиніринг набувають ознак системності (тобто мають чітко визначені об'єкт, предмет, засоби тощо). Водночас унікальність модернізації не виключає того, що в певні моменти вона також може набувати ознак системності.

Об'єктом модернізації зазвичай є частковий елемент виробничої або організаційної системи підприємства. Реструктуризація може носити як комплексний (реформування підприємства в цілому), так і частковий

(зміни у певних складових) характер, а реінжиніринг передбачає комплексність перебудови, основним об'єктом його спрямування слугує бізнес-процес.

Рівень змін при модернізації можна охарактеризувати як поступово наростаючий, у той час як реінжиніринг передбачає кардинальні зміни. Тобто засновники та ідеологи реінжинірингу М. Хаммер та Д. Чампі наголошують на необхідності відмови від існуючих процесів та традицій в організації і вважають, що розпочати все необхідно "з чистого аркушу". Що стосується реструктуризації, то рівень змін залежить від об'єкту і може передбачати як кардинальний, так і поступовий характер.

Початковою точкою для проведення модернізації і реструктуризації є вже існуюча система, бізнес-процес, у той час як проведення реінжинірингу передбачає застосування принципу "tabula rasa". Тобто в перших двох випадках зміни будуються з врахуванням вже досягнутих результатів, а реінжиніринг передбачає відмову від них.

Модернізація, зазвичай, передбачає безперервне проведення малих за тривалістю змін, тобто часткове реформування, у той час як реінжиніринг заснований на тривалих і одночасних змінах. Реструктуризація може набувати різних характеристик за цими ознаками в залежності від її об'єкту. Так, якщо об'єкт реструктуризації є частковим і стосується лише певної складової діяльності підприємства (реструктуризація дебіторської заборгованості, платіжної дисципліни, системи управління запасами тощо), то за частотою і тривалістю змін цей процес буде набувати ознак модернізації. Якщо ж об'єкт є комплексним (підприємство як система в цілому), то у цьому випадку реструктуризація наближається до реінжинірингу.

Якщо модернізація має напрямок змін "знизу-вверх" та передбачає в цілому висхідний вектор розвитку, то для реструктуризації та реінжинірингу процес відбувається за протилежним напрямком ("зверху-вниз") і може носити як висхідний, так і нейтральний, а в окремих випадках навіть нисхідний характер.

Характер змін в цілому при модернізації передбачає низький ступінь ризику при її провадженні, у той час як для реінжинірингу властивий високий ризик внаслідок кардинального переосмислення існуючих процесів. Реструктуризація займає проміжне місце за середнім ступенем ризику.

Вважаємо, що найбільш доцільне використання модернізації для підприємств, які не мають значних труднощів у сучасний момент, але передбачають їх неминучість внаслідок появи нових конкурентів, зміни клієнтів, навколишнього природного середовища тощо. Питання щодо реструктуризації постає тоді, коли спостерігається зниження ефективності діяльності компанії, зміна економічного середовища, погіршення технологічного розвитку і загострення конкуренції, тобто якщо у діяльності підприємства вже наявні проблемні аспекти.

Застосування реінжинірингу є необхідним і доцільним у наступних випадках:

1. Компанії, що знаходяться на межі банкрутства у зв'язку з тим, що ціни на товари значно вищі та/або їх якість (сервіс) істотно нижчі, ніж у конкурентів. Якщо ці компанії не застосують рішучих заходів, їм загрожує крах.

2. Компанії, що не мають в поточному існуванні ускладнень, але передбачають неминучість виникнення складних проблем, пов'язаних, наприклад, з появою нових конкурентів, зміною вимог споживачів, зміною економічного середовища та ін.

3. Компанії, що не мають проблем та не прогнозують їх у найближчому майбутньому. Це компанії-лідери, що проводять агресивну наступальну маркетингову політику, не задовольняються гарним поточним станом та бажають за допомогою реінжинірингу досягти кращого положення на ринку та в економічній системі в цілому.

Розглянутими вище характеристиками зумовлений і рівень управління визначеними процесами. Так, для модернізації він може носити оперативний, тактичний або стратегічний характер в залежності від поставлених цілей, для реінжинірингу – стратегічний. У випадку реструктуризації управління знову ж таки залежить від об'єкта і може здійснюватись як на оперативному і тактичному, так і на стратегічному рівнях.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Сучасні мінливі умови ринкового середовища ставлять особливий наголос на підвищенні адаптаційних можливостей суб'єктів господарювання до змін зовнішніх факторів. Одним з засобів пристосування та підвищення гнучкості господарюючих систем, на нашу думку, є реформування підприємств.

Основними методами проведення змін у внутрішньому середовищі підприємств є модернізація, реструктуризація, реінжиніринг. Всі три досліджуваних методи мають свої особливості та відмінності, однак усі вони спрямовані на досягнення кінцевої мети – підвищення конкурентоспроможності та забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

Список використаної літератури:

1. Paul A. Strassmann. The Roots of Business Process Reengineering [Електронний ресурс] / Paul A. Strassmann // American Programmer. – 1995. – № 6. – Режим доступу <http://www.strassmann.com/pubs/reeng/roots.html>.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник / В.Г.Андрійчук.—К.:КНЕУ, 2002. – 624 с.
3. Баринов В.А. Реінжиніринг: сутність и методология [Електронний ресурс] / В.А. Баринов. – Режим доступу <http://www.ipnou.ru/article.php?idarticle=002369>.
4. Бужимська К.О. Деякі складові теоретико-методологічної бази інноваційно-технологічної модернізації / К.О. Бужимська // Вісник ЖДТУ. – 2009. - № 4. – С. 202-207.
5. Бужимська К.О. Модернізація підприємства та його розвиток: порівняльний

аспект [Електронний ресурс] / К.О. Бужимська. – Режим доступу http://www.rusnauka.com/Page_ru.htm. 6. Закон України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” від 14 травня 1992 року № 2343-XII / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2343-12>.

7. Комарецька П.В. Реструктуризація промислових підприємств в системі антикризового фінансового управління / П.В. Комарецька // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. - № 6(73). – С. 61-64.
8. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник / Б.М. Мізюк. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Львів: Магнолія плюс, 2006. – 392 с.
9. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навчальний посібник / А.П. Міщенко. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
10. Семенова Д.О. Деякі аспекти процесів реструктуризації підприємств в умовах економіки перехідного періоду / Д.О. Семенова, О.С. Вовк // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - № 8(74). – С. 139-142.
11. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі. Пер. с англ. / М. Хаммер, Д. Чампи. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 287 с.
12. Шишков Г. Менеджмент качества: реінжиніринг и BSC / Г. Шишков // Антикризисный менеджмент. – 2008. - №1. – С. 10-15.
13. Щербань І.О. Форми, методи і структури антикризового управління посередницькими організаціями / І.О. Щербань // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - № 8(74). – С. 143-149.

ОРЛОВА Катерина Євгенівна – аспірант, асистент кафедри економіки Житомирського державного технологічного університету

Наукові інтереси:
– сутність, механізми та методи адаптації підприємств до зовнішнього середовища