

## **АНАЛИЗ МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ**

Комплексный подход к механизму реструктуризации интегрирует интересы и действия всех участников процессов и должен учитывать весь комплекс факторов воздействия. В. В. Полянский в своем научном труде процессный подход сводит к следующей парадигме реструктуризации – это процесс, в котором должна быть соблюдена определенная поэтапность проведения, то есть обуславливается последовательность взаимосвязанных действий по планированию, организации, мотивации, мониторингу, контролю, регулированию и координации [1]. Рассмотрение механизма по этапам реструктуризации позволяет проследить процесс подготовки и принятия решений в данном направлении. На первом этапе оценивается влияние факторов внешней и внутренней среды: политических, экономических, рыночных, технологических и социально-демографических, а также выполнение производственной программы. Реализация данного этапа позволяет обеспечить разработку концепции реструктуризации. На втором этапе формируются цели и определяется вид будущей реструктуризации. Центральным этапом является третий, где происходит выбор форм и методов реструктуризации. Предприятие имеет возможность выбирать те или иные формы и методы реструктуризации, которые в большей мере соответствуют ее цели и позволяют осуществить в кратчайшие сроки деятельность с лучшими результатами. При этом могут применяться различные методы: продажа неиспользованных основных фондов с реализацией избыточной их части; сокращение дебиторской и кредиторской задолженности; передача части имущества в аренду; покупка и продажа акций других предприятий. Четвертый этап посвящен разработке комплексной программы реструктуризации, представляющей собой набор действий. Для повышения обоснованности программы были разработаны альтернативные действия, оценка экономической эффективности и выбор оптимального вари-

анта с учетом существующих ограничений. На пятом этапе контролируется ход реструктуризации программы, проводится ее анализ и при необходимости вносятся коррективы.

Анализ научных исследований свидетельствует о том, что объектами реструктуризации могут являться не только предприятия и их функциональные звенья, но и крупные хозяйственные комплексы региона, а также отрасли экономики в целом. Поэтому сущность процесса реструктуризации в условиях кризиса включает трансформации организационно-правовой структуры предприятия, отрасли, хозяйственного комплекса региона, технико-технологическую и инновационную реструктуризацию производства; оптимизацию структуры управления, повышения конкурентоспособности продукции в соответствии с современными условиями хозяйствования с целью стабилизации или повышения экономического состояния предприятия или других объектов на основе приспособления предприятий и секторов к изменяющимся условиям конкуренции, сочетание рыночного и государственного регулирования, решения эколого-экономических противоречий. Стратегической задачей реструктуризации на уровне региона является преодоление структурного кризиса на основе определения и поддержки приоритетных отраслей, с учетом геополитического положения региона (города), имеющегося кадрового, научно-технического и производственного потенциалов. Особенностью промышленного комплекса региона является то, что его экономика представлена не только промышленными предприятиями, но и связанными с ними объектами производственной и непроизводственной инфраструктуры. В связи с этим его реструктуризация должна включать не только целенаправленные изменения состава и содержания внутренних его частей (предприятий), существующих между ними пропорций и связей, но и реализацию целей более высокого порядка, а именно улучшение на основе этих изменений качества жизни населения. Поэтому изменения должны касаться также вспомогательных и обслуживающих отраслей региона.

При решении проблем реструктуризации промышленного комплекса города необходима, прежде всего, согласованность интересов субъектов и объектов различных уровней управления и сфер хозяйствования. Устойчивая структура промышленного комплекса города предоставляет ему возможность реализовать многие функции управления, но она сама по себе является

инертным фактором и на определенном этапе может вступить в противодействие с целями развития экономики города. Подобное противоречие можно будет решить за счет формирования новой структуры, то есть реструктуризации. Отраслевая реструктуризация означает рационализацию внутриотраслевой структуры, ликвидацию неэффективных производств, повышение конкурентоспособности и качества структуры продукции отрасли, замену устаревших технологий на прогрессивные ресурсосберегающие технологии, снижение техногенного воздействия на окружающую среду, обеспечение социальных гарантий. Исследуя проблемы структурных преобразований в отраслях промышленности, прежде всего, появляется необходимость выделить базовые отрасли, результаты функционирования которых определяют уровень социально-экономического развития национальной экономики. Поэтому от выбранных механизмов управления реструктуризацией угольной отрасли будет зависеть и реструктуризация других предприятий региона.

Анализ научных исследований по обоснованию этапов реструктуризации отрасли свидетельствует о разнообразии подходов к этому процессу. Л. Рассуждай концентрирует внимание на таких аспектах реформирования угольной отрасли как реформирование управления отраслью, осуществление реструктуризации шахтного фонда и ликвидация неперспективных шахт [2]. Современные результаты реструктуризации угольной отрасли в Украине свидетельствуют об односторонности подхода к этому процессу, поскольку фактические результаты не достигли уровня запланированных, фиксируется низкий уровень эффективности приватизационной компании, выделенные инвестиции на ликвидацию угольных предприятий потрачены нецелевым способом, окончательно не урегулирован вопрос о финансировании социально-культурных объектов, переданных в коммунальную собственность. Кроме низких результатов реструктуризации, в области возникли специфические проблемы по вопросам организации функционирования территориальных единиц и их социума. Отрицательные результаты реструктуризации отрасли негативно повлияли на социально-экономическое положение городов и поселков, для которых угольные предприятия являются градообразующими. Основным недостатком реструктуризации отрасли является то, что в основу реструктуризации ложился сугубо отраслевой

подход, который признавал, прежде всего, интересы отрасли без должного учета интересов территорий и населения. К другим недостаткам реструктуризации отрасли можно отнести недостаточный уровень технико-экономического обоснования мероприятий по закрытию шахт, чисто административную реализацию реструктуризационных мероприятий, проведение реформ в быстром (кризисном) темпе. Поэтому основной задачей, стоящей перед государством на региональном уровне, является стабилизация экономической ситуации шахтерских городов, создание условий для обеспечения их саморазвития. Исходя из объективной необходимости усиления государственного влияния на развитие угольной промышленности и совершенствование процесса реструктуризации, в первую очередь как средства повышения эффективности функционирования отрасли, а не простого закрытия и ликвидации наиболее убыточных предприятий, целесообразным является откорректировать его в направлениях использования имеющихся внутренних резервов эффективности работы угольных шахт, в частности увеличение объемов добычи угля за счет повышения уровня использования производственных мощностей; улучшение качества угольной продукции; уменьшение до полного обнуления теневых и бартерных операций; привлечение к хозяйственной деятельности природных ресурсов, сопутствующие добывающимся с углем.

Теоретическая и практическая нерешенность проблемы энергетической безопасности Украины предопределяет необходимость разработки системы показателей-индикаторов состояния и энергетической безопасности и их пороговых значений, а также усовершенствование практики формирования показателей ресурсной части прогнозных топливно-энергетических балансов Украины. Учитывая ограниченность валютных ресурсов для импорта энергоносителей, наличие больших геологических запасов собственного угля и соответствующей производственной базы для его добычи, целесообразно принять за основные показатели-индикаторы энергетической безопасности уровень самообеспечения страны энергоносителями и объем добычи собственного угля.

### **Список использованных источников**

1. *Полянський, В. В.* Особливості реструктуризації підприємств вугільної промисловості України в сучасних умовах господарювання /

В. В. Полянський // Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку: зб. наук. пр. – Донецьк: ІЕП НАНУ, 2009. – С. 251–265.

2. *Рассуждай, Л. Н.* Экономическая стратегия развития угольной отрасли: механизм формирования и реализации: моногр. / Л. Н. Рассуждай. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2003. – 116 с.

*Э. И. Полякова, В. С. Болотских*  
Украина, Донецк

## **ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ МАРКЕТИНГОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В современных условиях хозяйствования принципиально изменились внешние условия деятельности промышленного предприятия. Для того, чтобы стать полноправным субъектом рыночной системы, предприятию необходимо научиться самостоятельно решать следующие задачи: осуществлять поиск источников финансирования; выбирать эффективные технологии, способные обеспечить конкурентоспособность товара; анализировать рынки сбыта; устанавливать связи с новыми поставщиками и прочее. Решение этих задач станет возможным только в том случае, если предприятие сможет адаптироваться к новым условиям хозяйствования, а для этого необходимо изменить его внутреннюю структуру, подобрать новые формы и методы управления как текущими процессами, так и процессами воспроизводственного характера, непосредственно связанными с внедрением научно-технических достижений. Опыт проведения предыдущих реформ показал, что предприятиям тяжело переходить от административных принципов работы к рыночным, особенно в тех случаях, когда встает вопрос о введении новых видов продукции и обновлении фондов. Поэтому на предприятиях особую значимость приобрели проблемы формирования организационно-экономического механизма управления маркетинговым потенциалом. Прежде всего, невозможно принимать стратегические решения по маркетингу без всестороннего знания общих условий деятельности в регионе, стране и на мировом рынке. В настоящее время к наиболее оптимальному методу исследования общих условий сбыта относится факторный анализ, который систематизирует многочисленные параметры в определенную матрицу в соот-