

ИЗМЕНЕНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ОАО «СУМЫХИМПРОМ» ОТ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ К ОБЪЕДИНЕНИЮ

Балацкий О.Ф., Харламов Д.И.

Сложившуюся систему управления организацией необходимо менять, если организационная структура и функции, выполняемые подразделениями, перестали соответствовать новым целям и стратегическим задачам организации. Множество украинских предприятий оказались именно в такой ситуации, когда структура управления стала отставать от требований времени. Обострение конкурентной борьбы на внутреннем и внешнем рынках, дефицит финансов предприятия, изменчивость внешней среды, возможность адаптации предприятия к новым условиям хозяйствования – все это вынуждает руководителей всерьёз задумываться об изменениях структуры управления предприятием, то есть о его реструктуризации.

Выбор направлений реструктуризации и видов структурных преобразований, а также определение основных задач управления реструктуризацией зависят от конкретной ситуации, сложившейся на предприятии и условий ее проведения. Реструктуризация предприятия – это долгосрочная стратегическая задача, требующая постоянных целенаправленных усилий по изменению внутренней структуры предприятия, его системы управления, работу по активизации внутреннего потенциала, направленную на повышение инвестиционной привлекательности предприятия для потенциальных инвесторов.

В условиях перехода Украины к рыночным отношениям большинство украинских предприятий столкнулась с проблемой неэффективности структуры управления. Эта проблема не обошла стороной и такой гигант химической промышленности Украины как ОАО «Сумыхимпром». В связи с экономической и финансовой нестабильностью предприятия во второй половине девяностых годов руководство предприятия приняло решение о реструктуризации ОАО «Сумыхимпром». Руководством был разработан план реструктуризации предприятия утверждённый Министерством промышленной политики Украины. В соответствии с этим планом реструктуризация проходила по производственному принципу; на

протяжении 1996-2001 годов были созданы 6 дочерних и 9 хозрасчётных предприятий. Дочерние предприятия получили статус юридических лиц.

Отношения между ОАО «Сумыхимпром» и дочерними предприятиями строились на основе договоров о сотрудничестве и взаимоотношениях. Каждое дочернее предприятие являлась самостоятельным производственно-коммерческим подразделением, объединяя в себе все функции и виды деятельности, необходимые для разработки, производства и реализации какого-либо конкретного вида продукции. Такая организация позволяла руководителям развивать навыки и опыт для быстрого реагирования на изменение потребностей покупателей и ситуации на рынке, а также обеспечить эффективное разделение стратегической и операционной деятельности, что, с одной стороны, способствовало повышению качества принимаемых решений, а, с другой стороны - обеспечило повышение эффективности операционной деятельности.

Результатом проведённой работы стало улучшение ситуации на предприятии: увеличение объемов производства, повышение производительности труда, улучшении морального климата в коллективах, повышении качества продукции, выход предприятия на новые рынки сбыта продукции и поставки сырья. Недостатком такой системы явилось возникновение конфликтов между дочерними предприятиями при распределении ресурсов, что могло приводить к повышению себестоимости продукции, дублированию функций одноимённых отделов в рамках дочерних предприятий.

В результате такой деятельности предприятия, руководством было принято решение о прекращении деятельности дочерних предприятий и перехода на централизованную систему управления. В 2005 году в соответствии с указами Министерства промышленной политики Украины была завершена ликвидация дочерних предприятий путём присоединения их к ОАО «Сумыхимпром».

Главным итогом реструктуризации явилось то, что без реализации стратегии разукрупнения предприятие не удалось бы спасти основное акционерное общество от, казалось бы, неминуемого банкротства и, при этом не потерять ни одно дочернее предприятие. А сегодня уже без сомнения можно сказать, что ОАО «Сумыхимпром» будет жить и развиваться.