

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Процес зміни структурного складу активів великого промислового підприємства проходить в контексті змін базових технологій виробництва, змін відношень між власниками, змін джерел та способів фінансування, змін відношень між підприємством і державою. Всі учасники процесу реструктуризації мають свої інтереси, мотивацію поведінки, засоби реалізації свої планів. Актуальність реструктуризації суттєво підвищується в умовах макроекономічних кризових явищ, подолання яких можливе тільки при наявності активної інноваційної політики підприємства, розробки інноваційних технологій реструктуризації.

Дослідження заходів по реструктуризації на машинобудівних підприємствах показало що в більшості випадків поведінка учасників визначається наявністю низки чинників, що виникають в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства випадковим чином, що визначає необхідність розробки і реалізації цих заходів в короткі терміни і, зазвичай, в умовах обмеженості потенційних можливостей підприємства.

Авторами було розроблено науково-методичні положення реструктуризації машинобудівного підприємства, яке знаходиться в державній власності та проведено їх практичну реалізацію на ДП ХМЗ «ФЕД» (м.Харків).

В результаті реструктуризації цього підприємства і впровадження комплексу антикризових заходів отримано суттєві фінансово-виробничі результати в роботі підприємства, суть яких зводиться до п'яти наступних положень.

1. *Була освоєна широка номенклатура нових виробів* в товарній номенклатурі підприємства. Розроблені нові і модернізовано базові вироби для різних галузей промисловості.

2. *Впровадження прогресивного устаткування і технологій.* Інтенсивне освоєння виробів нового покоління вимагає відповідного рівня виробництва. Постійне його вдосконалення і забезпечення новим прогресивним устаткуванням сучасного технічного рівня і принципово новими, менш енергомісткими технологіями. Для роботи конструкторів і технологів впроваджена новітня система «Sportlight», автоматизована система «Електронний архів» і ін. В цілях зниження енерговитрат створені локальні мережі компресорів середнього тиску і ін.

3. *Підвищення якості виробничо-технічної продукції.* Одним з чинників підвищення ефективності виробництва є підвищення якості

продукції, що випускається, яка базується на дії заводської системи управління якістю і політики підприємства в області якості, її постійному вдосконаленні. Система якості сертифікована на відповідність ISO 9001:2000 BYOL. Аналіз рівня якості продукції показує, що якість і надійність продукції виробничо-технічного призначення відповідає вимогам технічних умов на виробі.

Втрати від браку складають 0,8 % у собівартості продукції. Скорочення втрат від браку досягнуте за рахунок:

- впровадження маршрутно-супровідних карт, що забезпечує достовірний облік деталей;

- розширення сфери операційного контролю;
- передивляється рівня технологічних потреб;
- поліпшення звітності за використанням матеріалів;
- чіткішого визначення винуватців браку.

4. *Мінімізація витрат на виробництво продукції.* Основні заходи підприємства щодо мінімізації витрат на виробництво продукції:

- оптимізація структури виробництва і структури витрат|затрат| за рахунок конверсії, диверсифікації, скорочення і перепрофілювання номенклатури випуску продукції;

- скорочення виробничих і невиробничих витрат на продукцію, підвищення її якості;

- впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, автоматизованих робочих місць;

- забезпечення режиму економії і мотивації праці;

- впровадження системного, структурного аналізу і функціонально-вартісного аналізу з метою модернізації серійної і освоєння нової техніки, технології, що діє, організаційної структури управління, що діє;

- оптимізація витрат на невиробничу сферу.

Реалізація заходів щодо мінімізації витрат зменшили витрати на виробництво 1 грн. товарної продукції на 8,43 коп. (з 63,94 коп. в 2000 році до 55,51 коп. в 2009 році) з врахуванням постійного зростання цін на матеріали і енергоносії.

5. *Об'єми збуту і виробництва товарної продукції.* У ринковій економіці одним з найважливіших показників стану підприємства є об'єм збуту продукції. Динаміка збуту продукції в реальних цінах показує, що підприємство добилося значного зростання збуту в порівнянні з 2000 роком (більш, ніж в 1,7 разу). При цьому, нарощування збуту було досягнуте за рахунок освоєння і виробництва нових виробів авіаційно-технічного призначення і їх ремонту.

6. *Вдосконалення структури управління* передбачає:

- укрупнення структурних підрозділів;
- створення|створіння| госпрозрахункових структурних підрозділів і виділення їх в самостійні суб'єкти підприємницької діяльності;
- уточнення і об'єднання управлінських функцій;
- впровадження в роботу підрозділів нових інформаційних технологій;
- зміна форми власності.

Згідно вибраних форм і методів проведення реструктуризації підприємства відпрацьована і затверджена структура підприємства. В результаті цієї роботи 14 цехів основного виробництва укрупнено в п'ять, одинадцять цехів допоміжного виробництва укрупнено в три. Скасовано 16 функціональних відділів, створено 7 управлінь: управління кадрів і соціально-побутового обслуговування; управління капітального будівництва і транспорту; управління матеріально-технічного забезпечення; управління енергетики; управління основних виробничих фондів; управління по комерції і збуту продукції і зовнішньоекономічній діяльності; друкарня. З метою гнучкішого і оперативного управління ходом виробництва проведено перепідпорядкування відділів і служб між заступниками директора і головного інженера. Проведено скорочення чисельності що працюють – 534 осіб: основних робітників – 180 чол.; інженерно-технічний персонал – 354 чол.

Реструктуризація розглядається на підприємстві як постійний процес оптимізації діяльності відповідно до швидкозмінних вимог економічного середовища. Напрями реструктуризації конкретизуються в бізнес-планах підприємства, які щорічно розробляються, з врахуванням чинників зовнішнього середовища. Аналіз виконання заходів бізнес-плану розглядається щоквартально техніко-економічною Радою підприємства.

Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 25-26 вересня 2014 року. – Суми : ТОВ "ДД "Папірус", 2014. - С. 119-121.