

1. Закон України «Про рекламу» // Урядовий кур'єр. – 1996. – № 137-138 (із змінами та доповненнями). – С. 6–7.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. – СПб: Питер, 2008. – 816 с.
3. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2004. – 800 с.
4. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін.; Ред.-упор. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – 2-ге вид. – К.: Навчально-методичний центр “Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні”, 2008. – 648 с.
5. Орлов П. А. Некоторые аспекты развития маркетинга и проблемы его социальной ответственности // Бизнес Информ. – 2014. – № 6. – С. 399 - 404.
6. Индекс восприятия коррупции 2013. Режим доступа: <http://www.transparency.org/cpi2013/results>

Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Товажнянский В.Л.  
*НТУ «Харківський політехнічний інститут»*

## **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 виробу 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 виробу.

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.