

Мехович С. А., Захарченков А. С.

**Санация и реинжиниринг
производственно
технологической основы
проблемных предприятий**



Харьков 2011

Мехович С. А., Захарченков А. С.

**Санация и реинжиниринг
производственно технологической
основы проблемных предприятий**

Харьков 2011

ББК 65.219-2
УДК 65.012.32

Рецензенты: Ильяшенко С. Н., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой маркетинга и управления инновационной деятельностью Сумского государственного университета.

Кузьмин О. Е., д.э.н., профессор, Заслуженный работник высшего образования Украины, Директор института экономики и менеджмента Национального университета «Львівська політехніка».

Фадеев В. А., д.т.н., профессор, Лауреат государственной премии Украины в области науки и техники, главный инженер государственного предприятия Харьковский машиностроительный завод «ФЭД»

Печатается по решению ученого совета Национального технического университета «Харьковский политехнический институт», протокол № 10 от 01.11.2011г.

У монографії розглядаються комплекс питань санації і реінжинірингу виробничо-технологічної основи проблемних підприємств. Окрема увага надається аналізу фінансової звітності, теоретичним і технічним аспектам технологічних перетворень. До кожного розділу додається список основної та додаткової літератури.

Монографія призначена для широкого кола фахівців, менеджерів, викладачів, студентів і аспірантів, що цікавляться питаннями інноваційних перетворень виробництва проблемних підприємств.

М 15 Мехович С. А., Захарченков А. С. Санация и реинжиниринг производственно-технологической основы проблемных предприятий: монография / Мехович С.А., Захарченков А.С. — Х.: Віровець А.П. «Апостроф», 2011. - с. 392.

ISBN 978-966-2579-40-6

В монографии рассматривается комплекс вопросов санации и реинжиниринга производственно-технологической основы проблемных предприятий. Отдельное внимание уделено анализу финансовой отчетности, теоретическим и техническим аспектам технологических преобразований. По каждому разделу дается список основной и дополнительной литературы.

Монография предназначена для широкого круга специалистов, менеджеров, преподавателей, студентов и аспирантов, интересующихся вопросами инновационных преобразований производства проблемных предприятий.

Рис 12, табл. 41, библиогр: 124 назв.

ISBN 978-966-2579-40-6

ББК 65.219-2

© Мехович С. А., Захарченков А. С, 2011
© НТУ «ХПИ» ,2011

Оглавление

ОТ	
АВТОРОВ	6
ВВЕДЕНИЕ	8
ЛИТЕРАТУРА К ВВЕДЕНИЮ	12
РАЗДЕЛ I. САНАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНКИ АКТИВОВ	13
1.1. ЗАДАЧИ И ЦЕЛИ САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ	13
1.1.1. Анализ балансового отчета предприятия	14
1.1.2. Отчет о финансовых результатах	30
1.1.3. Отчет о движении денежных средств	36
1.1.4. Отчет о собственном капитале	45
Примечания	50
1.2. САНАЦИОННАЯ ОЦЕНКА ПРЕДПРИЯТИЯ	52
1.2.1. Роль оценки предприятия	53
1.2.2. Уточнение понятия «оценка»	62
1.2.3. Методы и процедуры оценки	68
1.3. ФИНАНСОВАЯ САНАЦИЯ	89
1.3.1. Банкротство с ликвидацией должника	93
1.3.2. Количественные критерии выявления несостоятельности	95
1.3.3. Традиционные подходы к выявлению несостоятельности	96
1.4 АНАЛИЗ И КОРРЕКЦИЯ СТРУКТУРЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ	99
ЛИТЕРАТУРА К РАЗДЕЛУ I	104
РАЗДЕЛ II. ПРИНЦИПЫ И ОСНОВА САНАЦИОННОГО АУДИТА	107
2.1. ПЛАН ФИНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕНИЯ	107
2.2. ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ ФИНАНСОВОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И ОБЩЕГО САНАЦИОННОГО ПЛАНА	109
2.3. БАЗИСНЫЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ САНАЦИОННОГО АУДИТА	116
Литература к разделу II	128
РАЗДЕЛ III. ФОРМИРОВАНИЕ ОСНОВНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ И ФИНАНСОВЫХ ЭЛЕМЕНТОВ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ НА ЭТАПЕ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ К РЫНОЧНЫМ УСЛОВИЯМ	130
3.1. САНАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ (СЕМАНТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ). ОПЫТ САНАЦИИ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ	130
3.2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВЫПУСКАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ (ПРЕДЛАГАЕМЫХ	

УСЛУГ) ПРИ САНАЦИИ И РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	132
3.3. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВА И УМЕНЬШЕНИЮ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ (УСЛУГ).....	135
3.4. ОСОБЕННОСТИ ПРАКТИКИ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ И УМЕНЬШЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ.....	141
3.5. РЕФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УЧЕТА КАК ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ И АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА САНИРУЕМЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.....	146
3.6. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УЧЕТА И ПЕРЕХОД К УПРАВЛЕНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ.....	148
3.7. УЧЕТ В СИСТЕМЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ.....	150
3.8. УПРОЩЕННЫЙ УЧЕТ НЕЗАВИСИМЫХ И СЛАБОЗАВИСИМЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ.....	151
3.9. РАЗВИТИЕ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА.....	156
3.10. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БЕНЧМАРКИНГА В ПРОЦЕССЕ САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	159
3.11. ПРАКТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ.....	163
3.12. РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПРОГРАММАМ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОР.....	165
Выводы.....	169
Литература к разделу III.....	170

**РАЗДЕЛ IV. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ
САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ.....**

4.1. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	171
4.2. МОДЕЛИ И МЕТОДЫ ВЫБОРА ПРОЕКТА САНАЦИИ.....	179
4.2.1 <i>Формализация задачи выбора проекта.....</i>	179
4.2.2 <i>Формальные методы выбора проектов.....</i>	180
4.2.3 <i>Анализ проектов санации на основе оптимизационных моделей... ..</i>	184
4.2.4 <i>Оценки применимости моделей выбора и оптимизации.....</i>	188
4.3. ВНЕДРЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ И БИЗНЕС- МОДЕЛИРОВАНИЯ КАК ВАЖНЕЙШИХ ЭЛЕМЕНТОВ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННО-ФИНАНСОВОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ.....	190
4.3.1 <i>Структуры бизнес-планирования.....</i>	191
4.3.2 <i>Переход к непрерывному динамическому планированию.....</i>	192
4.4. РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА.....	196
Выводы.....	199
Литература к разделу IV.....	200

РАЗДЕЛ V. ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ САНАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРОБЛЕМНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ

АСПЕКТ	201
5.1.1 ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И ПРЕОБРАЗОВАНИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА	201
5.1.1. Состояние и проблемы развития инновационной среды в экономиках постсоветского периода	201
5.1.2. Инновации и общая стратегия инновационных преобразований предприятия	209
5.1.3. Инновационное преобразование промышленного предприятия как реакция на кризис и конкуренцию	222
5.1.4. Функционально-технологический аспект формирования стратегии проведения инновационных преобразований промышленных предприятий	227
5.1.5. Интеллектуально-технические инструменты инновационного преобразования предприятий	230
5.2. НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ САНАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	240
5.2.1. Прогнозирование возможностей перспективных технологий	240
5.2.2. Методологический подход к решению задачи выбора инноваций для технологической санации промышленного предприятия	247
5.2.3. Оценка эффективности принимаемых решений по технологической санации производственной базы предприятия на основе эффекта реализации инновационных технологий	252
5.2.4. Технологическая санация производственной инфраструктуры материально-технического обеспечения предприятия: концептуально-логистический аспект	257
5.3. ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	262
5.3.1. Организационно-функциональные подходы к реализации общего проекта технологической санации. Концептуальная основа	262
5.3.2. Прогнозирование, как исходная точка для инновационных преобразований	267
5.3.3. Рискообразующие факторы при подготовке к проведению инновационных преобразований на промышленных предприятиях	271
5.3.4. Прогнозирование решения о финансировании проекта технологической санации производства на основе учета рисков	285
5.3.5. Формирование портфеля проектов для технологической санации предприятия и выбор инновационных технологий	297
5.3.5.1. О выборе инновационных технологий	300
Выводы	305
Литература к разделу V	306

РАЗДЕЛ VI. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ РЕИНЖИНИРИНГ ПРОИЗВОДСТВА КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ ПРОБЛЕМНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ	307
6.1. САНАЦИЯ И РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В НОВОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	307
6.2. ПЕРЕХОД ОТ АДАПТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ К РЕИНЖИНИРИНГУ.....	309
6.3. РОБОТЫ И РОБОТИЗАЦИЯ - ОСНОВА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РЕИНЖИНИРИНГА ПРОИЗВОДСТВА В МАШИНОСТРОЕНИИ.....	311
6.4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ РЕИНЖИНИРИНГОВОГО ПОДХОДА К ПРОВЕДЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ НА ОСНОВЕ ИДЕОЛОГИИ ГИБКОГО АВТОМАТИЗИРОВАННОГО ПРОИЗВОДСТВА.....	321
6.5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ РЕИНЖИНИРИНГ ПРОИЗВОДСТВА: ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ ГПС	328
6.6. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ РЕИНЖИНИРИНГ ПРОИЗВОДСТВА: СТРУКТУРА ГПС И СУЩНОСТЬ МОДУЛЬНОГО ПРИНЦИПА ИХ ПОСТРОЕНИЯ.....	335
6.7. КОНЦЕПЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РЕИНЖИНИРИНГА ПРОИЗВОДСТВА В МАШИНОСТРОЕНИИ.....	345
6.8. ГИБКИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОДУЛИ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС.....	346
6.9. ГИБКИЕ АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ ЛИНИИ И УЧАСТКИ (ГАЛ/ГАУ) И РОБОТОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ЛИНИИ УЧАСТКИ (РТЛ/РТУ).....	347
6.10. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РЕИНЖИНИРИНГА В ПРОИЗВОДСТВЕ.....	352
<i>6.10.1. Модули связного управления</i>	356
ВЫВОДЫ.....	359
ЛИТЕРАТУРА К РАЗДЕЛУ VI.....	361
ГЛОССАРИЙ	362