Ясно, що досягнення тих самих темпів зростання основних засобів потребуватиме залучення додаткових коштів, зокрема, з такого джерела, як прибуток. Якщо ж терміни експлуатації основних засобів збільшити до 15 років, тоді досягнеться перевищення майже в півтора рази амортизаційних коштів порівняно з вибулими основними засобами. Звичайно, це зумовлює зменшення вимог до використання прибутку для потреб капіталізації.

Висновки

Порівняння табл. 1 і 2 показує, що в інтервалі порівняно малих термінів використання основних засобів для досягнення одних і тих самих темпів їхнього зростання у варіанті нарахування амортизації за залишковою вартістю потрібне залучення більшої частини прибутку. Наприклад, коли вартість основних засобів залишати стабільною, то при механізмі рівномірного нарахування амортизації взагалі не потрібно залучати прибуток, водночас при нарахуванні амортизації за залишковою вартістю основних засобів така потреба виникає.

Перспективи подальших досліджень

Оскільки інноваційний розвиток не передбачає надто довгих строків експлуатації основних засобів, то є доволі проблематичним використання методу нарахування амортизації за їхньою залишковою вартістю. Низькорентабельні підприємства в зв'язку з цим можуть залишитись взагалі поза ресурсними можливостями оновлення основних засобів. В цьому аспекті в практиці господарювання набуває важливого значення обґрунтування та вибір норм і механізмів нарахування амортизації .

1. Бандерський Ю. Роль інвестицій та інновацій у реструктуризації економіки // Економіка України. – 1998. – С. 39–42. 2. Галюк І.Б. Стратегія інноваційного розвитку підприємства // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Проблеми управління інноваційною діяльністю (Збірник наукових праць). Випуск (XXXV)/НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2000. – С.83. 3. Завлин П.Н. Инновационная деятельность в современных условиях // Инновации. – 2001. - №8. – С. 13. 4. Андрущук Г. Стимулювання інноваційної діяльності // Наук. збірник "Стратегія економічного розвитку України". – К., КНЕУ. – 2000. – Вип. 2-3. – С. 177–184. 5. Васюренко П., Пасічник І. Шляхи розвитку кредитного забезпечення інноваційної діяльності // Економіка України. – 2000. – "2. – С. 23. 6. Богачев В.Н. Прибыли?! (О рыночной экономике и эффективности капитала). – М.: Финансы и статистика, 1993. – 287 с.

УДК 658.15

С.В. Власова
НАК "Нафтогаз України", м.Київ

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВЕЛИКОЇ КОМПАНІЇ

© Власова С.В., 2007

Розглянуто аспекти формування конкурентоспроможності великої нафтогазової компанії та надано рекомендації щодо вдосконалення системи управління нею на державному та галузевому рівнях. Охарактеризовано методи управління фінансовими ресурсами та етапи фінансового планування великих нафтогазових компаній.

Aspects of competitiveness formation of big oil and gas company are considered and recommendations of improvement of its control system at the state and branch levels are given. The methods of management by financial resources are described and stages of the financial planning of large oil -gas companies.

Постановка проблеми

Досягнення стабільної роботи підприємства на ринку можливе лише за умов його конкурентоспроможності та здатності пристосування до змін ринкового середовища. Створення потужних вертикально-інтегрованих нафтогазових компаній докорінно змінило сутність і характер взаємовідносин між суб'єктами господарської діяльності, а також їхніх взаємовідносин з державними

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

органами управління. В цих умовах назріла необхідність глибокого аналізу осмислення досягнутих практичних результатів, виявлення напрямів подальшого реформування нафтогазових компаній для максимального використання потенціалу вертикальної й горизонтальної інтеграції. Першочергового значення набуває аналіз їхньої фінансово-кредитної конкурентоспроможності з позиції перспектив стійкого розвитку у новому економічному середовищі, адаптації до нових ринкових можливостей, а також вдосконалення двох взаємопов'язаних складових інтегральної системи управління – стратегічного управління і довгострокового фінансового планування.

Відповідно до змін й ускладнень ринкового середовища змінюються методи та практика стратегічного управління. Так, всі відомі нафтові компанії світу змінюють свої стратегії розвитку на користь створення великих конкурентоспроможних компаній за допомогою об'єднання їхніх активів, організації нових структурних підрозділів (з інноваційних технологій; освоєння альтернативних джерел енергії, енергозбереження тощо). В цих умовах актуальною стає проблема оцінки корпоративної конкурентоспроможності компанії загалом та її фінансово-кредитної конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Серед значної кількості підходів щодо трактування та оцінки конкурентоспроможності компанії, при значних відхиленнях у системах побудови довгострокових цілей компанії можна виділити певні групи підходів щодо оцінки корпоративної конкурентоспроможності компанії – через її частку на ринку, обсяг продажів та динаміку розвитку, рівень капіталізації. Підходи, що ґрунтуються на визначенні ступеня охоплення споживачів продукцією компанії, досліджено загалом непогано. Однак підходи, що стосуються оцінки вартісної компоненти (прибутку, виробництва доданої вартості, оцінки динаміки сталого розвитку, які впливають на визначення вартості компанії на ринку), досліджені недостатньо. Особливо це стосується нафтогазових компаній, діяльність яких значною мірою регулюється державою через їхню особливу роль на вітчизняному ринку. Тому за цих умов оцінка конкурентоспроможності визначення факторів, що впливають на неї, стає достатньо проблематичною. В умовах реальної конкуренції, де значний вплив має фактор монополізації, залежно від зростання частки компанії на ринку вона може істотно впливати на цінову ситуацію. У результаті досягнення двох головних цілей перетворюється з пошуку компромісу на досягнення конкурентних переваг, що в умовах монопольного становища забезпечує компанії її конкурентоспроможність.

У великих нафтогазових корпоративних структурах процеси забезпечення корпоративної конкурентоспроможності практично не досліджувались, висвітлюючись лише з позиції досягнення компанією відповідних фінансово-економічних показників діяльності, без урахування причин виникнення негараздів. Це й зумовило головні завдання дослідження.

Постановка цілей

Цілями роботи є визначення проблем забезпечення фінансово-кредитної конкурентоспроможності в системі управління корпоративною конкурентоспроможністю великої нафтогазової компанії.

Виклад основного матеріалу

Внутрішньокорпоративна форма конкуренції виникла ще в 20-ті роки у низці великих американських автомобільних та нафтогазових компаній і ґрунтувалась на факті існування так званої управлінської конкуренції, коли вище керівництво деяких компаній впроваджувало систему координації такої корпоративної конкуренції через систему керівних органів та комітетів компанії. З розвитком дивізіональних структур управління виникли особливі специфічні підходи до оцінки тих результатів діяльності компанії, які залежать від дій керівництва, а не зумовлені зовнішніми факторами. На корпоративну конкурентоспроможність компанії впливають як процеси централізації, так і децентралізації (що й призвело до виникнення трансфертних внутрішньофірмових цін на продукцію), оскільки "структура повинна оптимально проектуватися з урахуванням завдань, що стоять перед корпорацією" [1].

Сьогодні для підприємств державного сектору економіки характерний порівняно низький рівень ефективності господарювання. Дослідження фінансових результатів їхньої діяльності за 2005 р. свідчить, що прибутково працювало лише близько 71 % від кількості тих підприємств, яким державними органами було затверджено фінансові плани. З них 65,2 % не виконали фінансові плани за показником фінансових результатів від звичайної діяльності до оподаткування, майже 24 % були збитковими, а решта працювали на межі беззбитковості [2].

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

Для вітчизняних великих корпоративних структур характерним є те, що рівень вартості великої компанії доволі часто не відповідає сумарній вартості її окремих структурних одиниць, що ведуть самостійну діяльність. Це свідчить про відсутність синергічного ефекту, заради чого й створюються великі корпоративні структури. Помічені тенденції свідчать про неефективність функціонування великих холдингових компаній в певних сферах діяльності.

Внаслідок пошуку оптимальних поєднань завдань та функціональних структур управління виникають нові організаційні структурні форми в управлінні компаніями, тобто компанія постійно вдосконалює як свою структуру управління з урахуванням завдань, що стоять перед нею, так і забезпечує можливість швидко переналагоджувати свою діяльність – диверсифікувати бізнес. Отже, великі компанії постійно перебувають у стані хронічної реорганізації, постійно здійснюючи пошук досконаліших організаційних форм. З одного боку, це зумовлено вдосконаленням управлінського потенціалу підприємств завдяки використанню нових технічних засобів і методів управління, з іншого – зростанням інтелектуального потенціалу компанії, набуттям менеджментом компанії досвіду ринкових реформ і бажанням самовдосконалюватись. П. Друкер колись визначив стан "постійної організації" як кризу організації, що свідчить водночас про кризу теорії та практики управління [3]. На його думку, традиційні структури більше не відповідають вимогам сучасних великих промислових фірм, а нова ефективна структура, що відповідає запитам практики, ще не винайдена. Стрижневою ідеєю П. Друкера була ідея про виняткову роль і значення професійних менеджерів. Управлінська еліта, на його думку, є основою бізнесу і повинна відігравати провідну роль у розвитку як сучасного бізнесу, так і суспільства. Крім того, ним було розроблено концепцію управління за цілями (MBO – management by objects).

Дослідження фахівців у сфері управління привели до висновку, що ефективна організація формується на базі семи взаємозалежних складових, зміна кожної з яких вимагає відповідної зміни інших шести. Ключовими складовими є:

1. Фінансово-кредитна стратегія – це фінансові плани і напрямки дій, які визначають формування та розподіл ресурсів, фіксують зобов'язання зі здійснення визначених дій у часі для досягнення поставлених цілей.
2. Структура – це внутрішня композиція організації, яка відображає розчленування організації на підрозділи, ієрархічну субординацію цих підрозділів і розподіл влади між ними.
3. Системи – це процедури і вирішення рутинних питань в організації.
4. Штат – це важливі групи кадрів, які існують в організації, охарактеризовані за віком, кваліфікацією, статтю, рівнем освіти тощо.
5. Стиль – це спосіб, за допомогою якого керівники управляють організацією, а також організаційна культура.
6. Кваліфікація – це особливі можливості ключових людей в організації.
7. Розділені цінності – це сенс і зміст основних напрямків діяльності, які організація доводить до своїх членів.

Відповідно до цього, тільки ті організації ефективно функціонують і розвиваються, в яких менеджери можуть утримувати в гармонії систему з цих семи компонентів.

Перехід від лінійно-функціональної структури управління до дивізіональної був спричинений зростанням диверсифікації бізнесу та складнощами в управлінні з одного центру несхожими й порівняно віддаленими підприємствами, що уповільнювало прийняття рішення. За умов дивізіональної структури конфлікт інтересів виникає під час визначення стану самостійності відділень та їхньої відповідальності за корпоративні результати діяльності. Цей підхід передбачає певне дублювання функцій управління, що означає розширення апарату управління компанії, що в принципі виправдано через швидшу реакцію на зміни у ринковому середовищі. Однак під час поширення великих інформаційних баз даних, програм їхнього обліку і контролю, які достатньо часто працюють без урахування взаємних результатів, для забезпечення узгодженості в роботі та конкурентоспроможності проблема організації нової структури управління знову стає першочерговою.

За визначенням Європейського форуму з проблем управління "конкурентоспроможність – це реальна чи потенційна можливість фірм в умовах, що склалися, проектувати, виготовляти і збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками привабливіші для споживача, ніж товари конкурентів". Тобто під конкурентоспроможністю підприємства розуміють його здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку.

Конкурентоспроможність оцінюється такими чинниками, як політичний ризик, економічні перспективи, зовнішня заборгованість, борг у зв'язку з дефолтом, рейтинг платоспроможності за

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

кредитними боргами, доступ до банківських та короткострокових фінансових ресурсів, до ринку капіталу, технологічне новаторство.

Технології мають велике значення на всіх етапах економічного розвитку, але ступінь їхнього впливу залежить від рівня економічного розвитку держави. На жаль, серед 80 країн світу за ступенем економічного розвитку Україна входить в останню десятку. Причиною є низький рівень технологічного новаторства.

З позиції досягнення певних фінансових результатів конкурентоспроможність розглядають як здатність компанії працювати у певній сфері бізнесу, отримуючи доходи і забезпечуючи необхідний рівень інвестицій для підтримання цієї тенденції в майбутньому.

Аналіз фінансового стану багатьох підприємств свідчить, що крім відомих чинників, які зводять підприємства у глухий кут неплатоспроможності (таких, як висока собівартість продукції, значні суми кредиторської заборгованості, регульовані ціни на продукцію та інші невдалі заходи державної економічної політики) конкурентоспроможність підприємств обтяжує також утримання соціальної сфери. Крім того, для забезпечення переходу до інноваційної моделі розвитку економіки та отримання можливості залучати стратегічних інвесторів для освоєння передових технологій, а також і виведення вітчизняних підприємств на світові ринки особливу увагу необхідно звернути на проблему забезпечення їхньої платоспроможності та прибутковості як основних показників фінансово-кредитної конкурентоспроможності.

Досвід провідних нафтогазових компаній інших країн показує, що ефективним методом забезпечення їхньої конкурентоспроможності в умовах ринкових відносин і глобалізації економіки є довгострокове фінансове планування як основний метод управління фінансовими ресурсами та складова стратегічного управління. Загалом можна визначити фінансове планування як оцінку майбутніх фінансових потреб підприємства в плановому періоді з позиції аналізу та узагальнення стану фінансування, джерел фінансових ресурсів і напрямів витрачання коштів в періоді, що минув. Фінансовий план має відображати обсяги надходження коштів та їхнє спрямування у періоді, що планується, для забезпечення потреб поточної виробничої та інвестиційної діяльності та перспектив розвитку компанії, ураховуючи виконання необхідних зобов'язань за платежами.

Довгостроковий фінансовий план має першочергове значення для компанії, оскільки він є важливою складовою частиною загального операційного плану. Його мета – використання інформації прогнозів продажів і виробництва, а також показників бюджету капітальних вкладень для визначення майбутнього фінансового стану й висновку про те, якою буде компанія в майбутньому. Він передбачає спосіб, яким компанія зможе дістати кошти, необхідні для оплати всіх своїх потреб, враховуючи:

– надходження грошей від операційної діяльності;

– розміри витрат на придбання нових активів, виплату дивідендів і погашення заборгованості;

– джерела фінансування витрат.

План допомагає керівникам компанії відповідати на такі питання:

– яким буде зароблений прибуток;

– у якому розмірі будуть виплачені дивіденди акціонерам;

– яким очікується нерозподілений прибуток;

– чи будуть потрібні нові позики й на який термін.

Першим етапом довгострокового фінансового планування повинна бути оцінка галузевого попиту. В енергетиці, наприклад, такий прогноз починають із аналізу загального попиту на енергоносії, не забуваючи про існування альтернативних джерел енергії. Крім того, виділяють такі аспекти прогнозування на "макрорівні":

- загальні економічні/галузеві тенденції;
- поставки енергії/ціни (внутрішні й міжнародні);
- витрати на пошуково-розвідувальні роботи;
- виробничі потужності з видобування;
- виробничі потужності з перероблення;
- продуктивність переробних підприємств;
- транспортні потужності;
- можливості й наміри конкурентів.
- Наступний етап підготовки довгострокового фінансового плану для конкретної компанії потребує інформації з таких питань:
- ринкова концентрація;

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

- район діяльності /пошуково-розвідувальних робіт;
- відносна якість можливостей реалізації продукції.

Важливу роль у плануванні відіграють прогнози, оскільки дають менеджерам змогу передбачити майбутнє й відповідно спланувати свої дії. Прогнозування бізнесу стосується не тільки оцінки потреби в коштах, але й розрахунку можливих прибутків, доходів, витрат, процентних ставок, курсів валют, цін та обсягів поставок сировини, коливання ключових економічних показників та інших змінних параметрів.

Довгостроковий фінансовий план нафтогазової компанії є відображенням загальної стратегічної концепції її розвитку. Якщо стратегічний план охоплює завдання структурного росту компанії за окремими сегментами діяльності: підготовка запасів, приріст видобування, збільшення потужностей нафтопереробки й нафтохімії, розширення сфери збуту кінцевої продукції, то довгостроковий фінансовий план передбачає забезпечення реалізації відповідної стратегії основними видами ресурсного (фінансового і матеріально-технічного), інвестиційного й людського потенціалу. Водночас формування стратегії стійкого розвитку нафтової компанії потребує оволодіння базовими інструментами стратегічного і фінансового планування у великих корпораціях, що передбачає послідовний розгляд стратегії, вибраної компанією, визначення ймовірних джерел фінансування процесів, здійснюваних у ході реалізації стратегії, та затвердження дій, що супроводжують реалізацію цих процесів.

Для систематичного вирішення поставлених завдань в економічній і фінансовій службах компанії формується й поетапно впроваджується спеціальна система планування й прогнозування, що дає змогу регулярно здійснювати розроблення, аналіз і контроль прогнозної та планової інформації. Інструментальним базисом системи планування й прогнозування може бути система експертного прогнозування EXPRO, яка спроектована як сукупність методів і моделей імітаційного аналізу й прогнозування та об’єднує:

- блок системного моделювання, аналізу й формування нормативної динаміки розвитку нафтогазовидобувних виробництв і комплексу (PRAN);
- блок оцінки стану виробничо-господарської діяльності й планових рішень (REP);
- блок комплексного аналізу й оцінки планів розвитку нафтогазовидобувних виробництв із урахуванням проектних рішень (PROECT).

Розрахунки, виконані у межах формування нормативної динаміки розвитку нафтогазовидобувних виробництв, передбачають інформаційну взаємодію пакета PRAN з розробленим і використовуваним у практичній роботі економічної служби компанії пакетом “Кошторис витрат на нафтогазовидобувне виробництво”.

Особлива увага в діяльності компанії приділяється розробленню маркетингової стратегії компанії на нових ринках. У цьому зв’язку рекомендується виходити з таких основних принципів:

- Одним з перших вступати на новий ринок, що відкривається.
- Мати більшу частку власності на освоюваному ринку.
- Сконцентрувати основну увагу на високорентабельних ринках збуту.

Основним критерієм для визначення рентабельності ринку є його здатність давати максимальну віддачу на вкладені інвестиції. Метод, що дає змогу ефективно оцінити потенційну капіталовіддачу ринку, полягає в підрахунку її поточного ефекту на розглянутому ринку й визначенні мультиплікативного ефекту, зумовленого майбутнім його ростом.

Для системного виявлення найрентабельніших потенційних ринків можна використати таку схему дій:

- Визначити географічний район, у якому здійснюватиметься пошук нового ринку.
- Вибрати країни з найсприятливішим інвестиційним кліматом.
- Оцінити потенційну капітіловіддачу ринку для компаній-конкурентів.
- Ранжувати розглянуті ринки за ступенем терміновості вступу на них.

Орієнтація на ринок — основний принцип сучасного підприємництва. Багато компаній роблять все можливе, щоб оптимально і гнучко реагувати на потреби ринку та його зміни. Проте реалізація цього завдання ускладнюється тим, що для ринкової економіки характерне збільшення нестабільності зовнішнього середовища: пришвидшуються темпи змін, які значно перевищують швидкість відповідної реакції підприємств; зростає частота виникнення несподіваних подій, їхня непередбачуваність. За таких умов стає неможливим здійснення управління шляхом реакції на проблеми на основі минулого досвіду чи його екстраполяції: для своєчасної та ефективної реакції

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

необхідні передбачення, дослідження і творчість, тому що без вказаних чинників довга та завзята праця ще не гарантує ані успіху, ані навіть виживання підприємства. Це доводить необхідність нових підходів до управління, а саме – широкого використання стратегічного підходу.

В економічно розвинених країнах конкуренція стала одним із найважливіших чинників економічного зростання, і цьому сприяють заходи державного регулювання економіки. Однак для підвищення їхньої ефективності необхідно забезпечити:

- посилення відповідальності органів влади за рішення, що створюють перешкоди для розвитку підприємницької діяльності;
- недопущення обмежень конкуренції у випадках, коли державні органи одночасно здійснюють на певному ринку господарську діяльність, і функції державного регулювання;
- скорочення обсягів господарської діяльності державних органів та/або введення регулювання цін на платні послуги органів державної влади;
- впорядкування державної допомоги вітчизняним товаровиробникам, створення прозорих механізмів її надання, мінімізація антиконкурентних наслідків її надання (одержання окремими підприємствами невиправданих переваг над конкурентами).

За допомогою реальної й справедливої конкуренції держава цілком спроможна сприяти оздоровленню та прискореному розвитку економіки. Однак забезпечити розвиток конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможності можна лише за допомогою кардинальної зміни всієї економічної системи управління як на рівні окремого підприємства або галузі, так і на рівні регіону та всього національного господарства. На національному рівні формування конкурентного середовища здійснюється під впливом низки таких базових чинників, як державна політика у сфері регулювання конкуренції; підприємства, що діють на цьому ринку; споживачі продукції; постачальники; виробники товарів-замінників; підприємства, що виробляють (реалізують) продукцію.

Конкурентна політика в Україні має бути спрямована на захист, розвиток і вдосконалення конкурентного середовища для забезпечення однакових умов функціонування всіх суб'єктів господарювання незалежно від форм власності; посилення взаємодії і розмежування повноважень підприємств і органів державної влади, що регулюють відповідні ринки. Така політика ґрунтується на засадах конкретності та системності, урахування реальних труднощів і суперечностей сучасного соціально-економічного стану держави, її галузей, регіонів і окремих підприємств. Вона повинна стимулювати підприємства до вирішення проблемних питань розвитку, підвищуючи їхню конкурентоспроможність і забезпечуючи тим самим підвищення конкурентного рейтингу України.

Однак заходи вітчизняної політики державного регулювання не завжди сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств і компаній. Це стосується передовсім фінансової політики стосовно підприємств, які відіграють особливу роль у формуванні державного бюджету України, забезпечуючи значні частки податкових надходжень. Держава тут реалізує насамперед фіскальну, а не регуляторну політику.

Найзбитковішими видами діяльності Компанії були зберігання природного газу у ПСГ та його реалізація, основною причиною чого є низький рівень регульованих державою цін на газ, що реалізується споживачам України. На збитковість реалізації природного газу істотно вплинула кон'юнктура цін на енергоносії на світових ринках, які упродовж останніх трьох років зросли більше ніж втричі, що мало наслідком підвищення цін закупівлі імпортованого природного газу. Ціни ж на природний газ для населення залишались незмінними, починаючи з квітня 1999 року, а для бюджетних організацій та підприємств комунальної теплоенергетики – з квітня 1999 року до 1 січня 2006 року. Такі ціни відшкодовували лише 50 % витрат, пов’язаних з видобуванням, закупівлею, транспортуванням та постачанням природного газу. Водночас в 2005 р. ціни на природний газ для населення в Росії, яка є головним постачальником природного газу, перевищували чинні в Україні на 26 %. Нестабільність чинного законодавства, високий податковий рівень навантаження – це фактори у сфері державного регулювання економіки, які негативно позначилися на привабливості інвестиційного клімату в Україні. Особливо небезпечні наслідки це може мати в нафтогазовій промисловості, оскільки через особливе значення для економічного розвитку нафтогазовий комплекс України визначає рівень його енергетичної безпеки.

Висновки

Вирішення розглянутих проблем забезпечення фінансово-кредитної конкурентоспроможності можливе лише за умови формування ефективної політики державної підтримки підприємств із значною часткою державної власності за умов забезпечення ними стратегічно важливих завдань та

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

процесів. Це треба передбачити як при формуванні та вдосконаленні діючих структур управління компаніями, так і при реалізації регулюючої функції держави в стратегічному управлінні на загальнонаціональному рівні. Для урахування в системі управління наявних недоліків та їхнього виправлення необхідно забезпечити перехід до найефективніших організаційних структур управління, які дають змогу компаніям швидко реагувати на зміни ринкового середовища, поєднуючи головні критерії і показники ефективності з фактором часу.

Перспективи подальших досліджень

Провідну роль у становленні ефективного менеджменту та забезпеченні корпоративної конкурентоспроможності компанії повинен відігравати топ-менеджмент компанії, від якого значною мірою залежать як процедури оцінювання діяльності компанії, так і дієвість структур управління. З огляду на це, подальші дослідження необхідно вести у напрямку розвитку фінансово-кредитної стратегії для великих нафтогазових корпоративних структур, а також формування системи планування й прогнозування EXPRO, яка спроектована як сукупність методів і моделей імітаційного аналізу.

1. Жданова Л.И. Организация и управление капиталистической промышленной фирмой. – М.: изд-во УДН, 1987. – С. 32–33. 2. Білик М.Д. Фінансові результати підприємств державного сектору економіки в умовах планування / Фінанси України. – 2006. – № 9. – С. 128 – 142. 3. Краснова В., Привалов А. Новое – это хорошо структурированное старое // Эксперт. – 2003. – № 12. – С. 45.

УДК 330.341.1:334.758

Г.Я. Глинська
Національний університет “Львівська політехніка”

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

© Глинська Г.Я., 2007

Розглянуто реструктуризацію підприємства як комплексну інновацію, що спрямована на оптимізацію всіх функцій підприємства. Проаналізовано чинники, що впливають на здійснення реструктуризації. Досліджено чинники, які сприяють розвитку інноваційних процесів на підприємстві. Запропоновано програму реструктуризації підприємства. Описано санаційну, адаптаційну та випереджувальну реструктуризації.

The restructurization of the enterprise as the complex innovation directed on the optimization of all enterprise functions is reviewed. The factors influencing on the process of restructurization have been analyzed. The factors promoting the development of the innovation process on the enterprise have been researched. The company's restructurization program has been proposed. The sanative, adoptive and outstripping restructurizations have been described.

Постановка проблеми

Актуальність проблеми реструктуризації підприємств зумовлена багатьма причинами, головні з них: перехід України до ринкової економіки, гостра конкуренція між підприємствами в різних ринкових сегментах, боротьба за розподіл власності та фінансово-економічні кризи протягом останніх років.

Підприємства потребують реструктуризації постійно, бо ринок змінюється щодня і виробник повинен до нього пристосовуватись. Не здійснивши реструктуризації, підприємства не можуть розраховувати на успішне використання інвестиційних ресурсів.

Майбутній успіх технологічно орієнтованих підприємств значною мірою залежить від їхньої здатності впроваджувати інновації, тобто прискорювати трансформування нових ідей та концепцій в успішні продукти та послуги. Технології та засновані на них інновації залишаються провідними силами економічного розвитку та зростання. Адже порушення темпу інноваційного розвитку – загроза для економіки і, звичайно, для науки, яка має працювати за довгостроковим замовленням. Відставання в інноваційних процесах негативно впливає на ефективність і конкурентоспроможність підприємств і навіть може призвести до банкрутства.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua