

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.

Аналіз останніх досліджень і результатів

Аналізуючи останні дослідження та публікації, в яких розглядається поставлена проблема, можна стверджувати, що реструктуризація на підприємстві не буває легкою, кожна операція є неповторною і кожній потрібний власний план дій. Сьогодні в умовах жорсткої конкуренції все більше підприємств потребують заходів з реструктуризації. [1, 2]

Законом України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом”, іншими нормативно-правовими документами передбачено використання реструктуризації як ефективного засобу відновлення платоспроможності підприємства, який рекомендується включити до складу санації. Реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів.

У літературних джерелах, присвячених дослідженню реструктуризації підприємств, виділяють такі форми реструктуризації: реструктуризація виробництва, реструктуризація активів, фінансова реструктуризація та корпоративна реструктуризація (реорганізація) [1, 3].

Постановка цілей

Основними цілями статті є дослідити вплив реструктуризації підприємства на інноваційний розвиток підприємства, проаналізувати чинники, що впливають на здійснення реструктуризації, та чинники, які сприяють розвитку інноваційних процесів на підприємстві. Завданням статті є запропонувати експрес-аналіз діяльності підприємства як показника можливості та доцільності реструктуризації та програму реструктуризації на підприємстві.

Виклад основного матеріалу

Головною метою діяльності підприємства є отримання прибутку. Підприємства, які недостатньо успішно працюють, тобто не мають прибутку або бажають його максимізувати, потребують здійснення заходів з оздоровлення. Комплексне оздоровлення підприємства для виходу з кризи та забезпечення подальшого розвитку називається реструктуризацією.

Реструктуризація підприємства є комплексною інновацією, що спрямована на оптимізацію всіх функцій підприємства, забезпечення досягнення більшого економічного ефекту та підвищення вартості підприємства в інтересах всіх зацікавлених сторін. В основі будь-якого прагнення до реструктуризації є збільшення багатства акціонерів, що проявляється в зростанні вартості компанії.

Що стосується визначення вартості підприємства, то всі зацікавлені сторони, які впливають на реструктуризацію, розуміють її по-різному: стратегічні інвестори зацікавлені в збільшенні чистих грошових потоків, фінансових інвесторів цікавить підвищення ринкової ціни акцій, постачальники зацікавлені у збільшенні поставок, а працівників підприємства найбільше хвилює збереження робочих місць та стабільна заробітна плата.

Від реструктуризації чекають значного покращання стану підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Однак часто забувають, що до впровадження реформ на підприємстві потрібно ретельно підготуватися. Від стану підприємства значною мірою залежить підхід до реструктуризації. Використання стандартних схем без урахування ситуації конкретного підприємства, його фінансового стану, особливостей виробництва не забезпечить бажаного результату. [1]

Насамперед необхідно визначити можливість реструктуризації та причини, які призвели до кризової ситуації на підприємстві. Короткострокові проблеми з грошовими потоками бувають настільки гострими, що можуть зробити нереальними довгострокові плани реструктуризації. Єдиний вихід тоді – реструктуризація через банкрутство. Отже, щоб не витратити багато часу, сили та грошей на порятунок потенційно нежиттєздатного бізнесу, потрібно здійснити експрес-аналіз діяльності підприємства, щоб визначити, чи піддається підприємство оздоровленню. Експрес-аналіз – це діагностика фінансового стану підприємства з наданням особливої уваги короткостроковим потребам в грошових засобах, а також оцінка фінансового стану підприємства, його становища на ринку, систем управління та контролю. [2]

Після необхідних досліджень підприємство розробляє план реструктуризації, визначає терміни виконання плану та затверджує бюджет реструктуризації. Програма реструктуризації повинна враховувати специфіку підприємства, соціальні проблеми, що виникають під час реструктуризації.

Реструктуризація підприємства включає ринкову орієнтацію підприємства, підвищення гнучкості, активний розвиток, що означає перехід підприємства на інноваційний тип розвитку.

Під комплексною інновацією розуміють інновацію, що охоплює цілий комплекс чинників, які сприяють або протидіють розвиткові інноваційних процесів, а саме: економічні, технологічні, соціальні, структурні, організаційно-управлінські тощо. Позитивно на інноваційний процес впливають: наявність коштів для фінансування інноваційно-інвестиційних проектів; розвинена матеріальна та науково-технічна база, матеріальне заохочення інновацій; гнучкість організаційних структур, демократичний стиль виробництва, створення умов для творчої праці, сприятливий психологічний клімат в колективі. У здійсненні інноваційного процесу значну роль відіграє економіко-управлінська, наукова та проектна діяльність.

Основними факторами поширення інновацій є: загострення конкуренції, зростаючий попит споживача, зростання технічного потенціалу, забезпечення престижу підприємства. Завдяки інноваційній діяльності підприємство забезпечує виробництво конкурентоспроможної продукції, зростання фондівіддачі, зниження фондомісткості продукції, підвищення продуктивності праці. Позитивний вплив інноваційної діяльності також проявляється у покращанні якості, розширенні масштабів виробництва та зростанні рентабельності виробництва продукції. На зміст інноваційної політики впливає перехід від екстенсивного до інтенсивного методу розвитку за рахунок кращого використання наявних обмежених ресурсів. [3]

Реструктуризація підприємств включає дві складові: реструктуризація заборгованості підприємств і реструктуризація власне самих підприємств. Головна мета реструктуризація – узгодити основні фонди і кількість працівників на підприємстві з потребами ринку. Неминучою реструктуризація є тоді, коли підприємство є збитковим зі структурно-технологічних причин.

Основною внутрішньою причиною кризового стану підприємства є неконкурентоспроможність продукції. Для того, щоб підприємство змогло успішно працювати, необхідні заходи з підвищення якості товару та зниження його ціни для забезпечення конкурентоспроможності. В основі реструктуризації лежить орієнтація на ринок, на потреби споживача, закриття безперспективних товарів та переорієнтація на виробництво тих товарів, яких потребує ринок.

Реструктуризація – це майже завжди конфлікт, пов'язаний зі звільненням працівників, з кредиторами, з власниками, оскільки реформування часто пов'язане з реструктуризацією власності. Ці та інші небажані явища супроводжують реформування підприємств. Великою проблемою є відсутність необхідних фінансових засобів для оздоровлення. Адже здатність підприємства до технологічних змін залежить від прибутковості роботи самого підприємства, тобто наявності власних фінансових ресурсів або можливості використати позичені ресурси, а також від ставлення менеджменту підприємства до інноваційних процесів. [4]

Виробнича реструктуризація здійснюється переважно впровадженням виробничих інновацій і здійсненням технологічної реструктуризації. Багато підприємств намагаються вийти з кризи за рахунок радикальних виробничих перетворень, тобто виробництва нової продукції. Переходу на виробництво нової продукції сприяють маркетингові дослідження і своєчасне запровадження інноваційної політики.

Інноваційна та інвестиційна діяльність є головними механізмами втілення технологічних нововведень, які забезпечують покращання конкурентної позиції підприємства на ринку. Тому реалізація загальних цілей економічного розвитку підприємства істотно залежить від того, наскільки його інноваційні та інвестиційні стратегії відображають досягнуті результати НТП і адаптовані до швидкого використання нових його результатів.

Основою реструктуризації підприємств є: залучення кредитних та інвестиційних ресурсів; пошук партнерів; розширення і збільшення виробництва; диверсифікація виробництва; впровадження нових технологій; подібнення на окремі підприємства, чи навпаки, інтеграція активів підприємств для реалізації великих спільних проектів.

Програма реструктуризації підприємств повинна вирішувати три основні завдання:

- 1) заміна або модернізація виробничо-технологічної бази;
- 2) зміна системи управління;
- 3) зміна взаємодії зі споживачами, створення нової цільової групи споживачів.

Також у реструктуризації виділяють три важливі напрямки:

- 1) Персонал підприємства. Розглядається, якщо падає продуктивність праці.
- 2) Продукція. Відстежується та зупиняється виробництво непробиткового товару.
- 3) Процес управління. Визначається, як швидко менеджмент підприємства реагує на зміни

ринку і потреби споживачів.

Якщо керівництво визнало необхідність реструктуризації та розробило план її реалізації, воно повинно чітко довести на нижчі рівні, що і як потрібно робити – це важливий фактор успіху реструктуризації. Важливо також правильно сформулювати групу, яка відповідатиме за проект реструктуризації. Залучення досвідчених зовнішніх експертів позитивно впливає на успіх реструктуризації, але контролювати її повинні безпосередньо акціонери і керівництво компанії. На здійснення реструктуризації негативно впливають такі чинники, як слабка нормативна база, порушення прав акціонерів, низька якість фінансової та управлінської звітності, проблеми з одержанням кредиту, ненадійність постачальників тощо [5].

Переважно підприємства починають так звану санаційну реструктуризацію, оскільки передумовою її здійснення є кризовий стан підприємства. Під санацією розуміють оздоровлення підприємства, забезпечення ефективності його функціонування. Здебільшого оздоровлення потребують не лише підприємства, які опинились в глибокій кризі, а й ті, які працюють доволі успішно, отримують прибутки, але бажають покращити своє становище, оптимізувати свою діяльність. Успішні підприємства теж мають проблеми, які можуть поглибитись і призвести до кризи, і чим раніше ці проблеми будуть ліквідовані, тим краще для підприємства. Проте керівництво рідко приймає рішення про здійснення адаптаційної, а тим більше випереджувальної реструктуризації. Одним з основних чинників, який впливає на прийняття рішення про реструктуризацію, залишається погіршення фінансово-господарського стану підприємства, зокрема основних показників його діяльності – прибутковості та грошових потоків від основної діяльності.

Висновки

Підсумовуючи результати аналізу досвіду реструктуризації підприємств, можна зробити висновок, що реструктуризація підприємств має хаотичний характер. В Україні не існує обґрунтованої Національної програми розвитку підприємств, а успішна інноваційна діяльність неможлива без ефективної підтримки з боку держави. Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується низьким рівнем затребуваності наукових знань, повільним нарощуванням наукомісткого виробництва.

Проте останнім часом в Україні відзначається сприяння в розвитку малого бізнесу. На підтримку інноваційних процесів почали спрямовувати засоби комерційних і фінансових структур, засоби і гранти від зарубіжних благодійних фондів. Адже впровадження інновацій у підприємницьку діяльність сприяє розвитку виробництва, підвищенню його ефективності та забезпеченню виготовлення конкурентоспроможної продукції. Інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень економіки сприяє швидкому та ефективному впровадженню у виробництво інновацій.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень пов'язані, з позицій цього дослідження, з використанням реструктуризації, як ефективного засобу відновлення платоспроможності підприємства, оптимізації всіх функцій підприємства, підвищення ефективності виробництва, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, завдяки веденню на підприємстві ефективної інноваційної політики.

1. Патрик А. Гохан. *Слияние, поглощение и реструктуризация компаний*. – М., 2004.
2. Грановский Б., Ерофеев А. *Как планировать реструктуризацию бизнеса // Управление компанией*. – 2002. – №8.
3. Циглик І.І., Кропельницька С.О., Мозіль О.І., Ткачук І.Г. *Економіка й організація інноваційної діяльності*. – К., 2004.
4. Хлебников Д. *Новый подход к реструктуризации предприятий // Управление компанией*. – 2002. – №12.
5. Джеймс К. ван Хорн, Джон М. Вахович. *Основы финансового менеджмента*. – М., 2003.