

можливостей у віртуальному економічному просторі, їхніх співвідношень, у структурі й взаємозв'язку в портфелі компанії, перспективному розвитку.

**Висновки:** 1. Тенденції й перспективи розвитку Інтернет-середовища в Україні припускають різке збільшення в найближчі роки кількості підприємств, що займаються Інтернет-бізнесом.

2. З метою кращого входження в нову економічну віртуальну реальність українських компаній, захисту від помилок і великих збитків, необхідно:

а) вивчати й творчо застосовувати досвід компаній, що функціонують на розвинених локальних віртуальних ринках (США, Західна Європа);

б) використовувати в маркетинговій діяльності українських підприємств матрицю вартості Інтернет-бізнесу А. Хартмана для визначення маркетингових стратегічних альтернатив функціонування компаній в Інтернеті.

1. Хартман А. Стратегії успіху в Інтернет-економіці. – К.: Лорі, 2001. – 265 с. 2. Дэй Дж. Стратегический маркетинг. – М.: Эксмо-пресс, 2002. – 640 с. 3. Електронна комерція: Навч. посібник / А. Береза. – К.: КНЕУ, 2002 – 326 с. 4. Кеглер Т., Доуменг П. Реклама и маркетинг в Интернете. – М.: Альпина паблишер. 2003. – 640 с. 5. Мамыкин А.А. Стратегия и тактика маркетинга в Интернете // Маркетинг у России и за рубежом. – 2000. – № 3. 6. Уилсон Р. Планирование стратегии Интернет-маркетинга: – М.: Изд. Дом Гребенникова – 2003 – 262 с. 7. Хэнсон У. Интернет-маркетинг. – М.: ЮНИТИ. 2002. – 530 с. 8. <http://www.insofres.com.ua>.

УДК 657.62:658.16

Г.М. Мадрига

Інститут підприємництва і перспективних технологій  
при Національному університеті “Львівська політехніка”

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТИЗОВАНИХ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ВИЯВЛЕННЯ РЕЗЕРВІВ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ**

© Мадрига Г. М., 2007

**Розглянуто** методику аналізу ефективності функціонування приватизованих малих підприємств та запропоновано структурно-логічну схему аналізу для виявлення внутрішніх резервів ефективності функціонування. Запропоновано заходи, які сприяють мобілізації внутрішніх резервів, оздоровленню фінансових ресурсів та стабілізації приватизованих малих підприємств.

**In the article is considered methods of efficiency analysis of functioning small private enterprises and propose a structure-logically project of providing analysis to find internal resources of efficacy of functioning. It is also offered measures, which promote mobilization of internal reserves, invigoration of financial resources and stability of small private enterprises.**

**Постановка проблеми.** Сучасний розвиток малих та середніх підприємств потребує своєчасного та якісного аналізу їхнього фінансового стану, оцінки ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку можливостей підвищення і зміцнення фінансової стабільності. Особливого значення набуває своєчасна та об'єктивна оцінка фінансового стану приватизованих підприємств, оскільки новий власник не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку(доходу) фірми, які можна виявити тільки на підставі своєчасного та об'єктивного аналізу фінансового стану підприємства. Аналіз результатів діяльності приватизованих малих підприємств дає змогу виявити позитивні та негативні наслідки приватизації, її соціально-економічний вплив на економіку України, що дає змогу розробити обґрунтовані рекомендації для підвищення ефективності функціонування приватизованих малих підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формування малого бізнесу в Україні здійснюється частково на основі приватизації та реструктуризації підприємств. Для аналізу результатів приватизації малих підприємств необхідно постійно здійснювати моніторинг фінансово-господарського стану приватизованих підприємств та тих, що перебувають у процесі приватизації, оскільки головними пріоритетами приватизації визначено підвищення ефективності виробництва та мотивації до праці, пришвидшення структурної перебудови і розвиток економіки України [4, с.5]. Для того, щоб перейти від стратегії виживання до стратегії економічного зростання на рівні підприємства, потрібний комплексний підхід до розв'язання мікроекономічних проблем, який потребує від менеджерів підприємства відповіді на запитання: на якому етапі перебуває підприємство і перспективи його розвитку [1, с.61]. Найточніше віддзеркалює фінансово-господарський стан малого підприємства поглиблений аналіз фінансово-господарської діяльності цього підприємства, оцінка його фінансових показників [2, с. 61].

#### **Формулювання цілей статті.**

1. Формування структурно-логічної схеми аналізу ефективності функціонування приватизованих малих підприємств.
2. Розроблення моделі реструктуризації на підприємствах малого бізнесу.
3. Конкретизація заходів, пов'язаних з мобілізацією внутрішніх резервів підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах ринкової економіки головною передумовою ефективного функціонування підприємства є отримання прибутку. Підприємство можна назвати таким, що успішно працює, не тоді, коли воно виробляє багато продукції, а тоді, коли воно виробляє таку продукцію, що знаходить попит на ринку, тобто таку, що продається, і продається з прибутком.

Підприємства, які недостатньо успішно працюють, тобто не мають прибутку, або бажають збільшити, максимізувати прибутки, потребують заходів щодо оздоровлення. Комплексне оздоровлення підприємства для його виходу з кризи та забезпечення подальшого розвитку називають реструктуризацією. Комплексне оздоровлення або реструктуризація підприємства є комплексною інновацією, що спрямована на оптимізацію всіх функцій підприємства, забезпечення досягнення більшого економічного ефекту підприємством.

Перш ніж керівництво підприємства або зовнішній консультант починають розробляти програму реструктуризації підприємства для його оздоровлення, виходу з кризи, забезпечення його конкурентоспроможності, повинні бути визначені причини кризової ситуації і усвідомлено, що підприємство потребує заходів щодо оздоровлення, що підприємство має проблеми, вирішення яких залежить від нього, що можуть бути ліквідовані внутрішні причини кризового становища.

Важливий вплив на ефективність діяльності приватизованих малих підприємств мають зовнішні чинники, незалежні від підприємства, на які підприємство не може вплинути, але може належно зреагувати, врахувати у своїй діяльності і намагатися зменшити негативні наслідки. Впливають на ефективність діяльності підприємства і внутрішні фактори, які залежать від підприємства, на які можна вплинути.

Для виявлення внутрішніх резервів ефективності функціонування підприємства необхідний аналіз його фінансового та соціального стану (рис. 1). Використання внутрішніх фінансових резервів дає змогу не тільки подолати внутрішні причини кризи підприємств, а й значно зменшує залежність ефективності санації від залучення зовнішніх фінансових джерел. Водночас на підприємствах, які перебувають у фінансовій кризі, повністю вичерпано такі класичні джерела самофінансування, як прибуток та амортизація. Мобілізацію внутрішніх резервів фінансової стабілізації спрямовано передусім на поліпшення (або відновлення) платоспроможності та ліквідності підприємства. Як правило, реструктуризацію здійснюють за такими основними напрямками (рис. 2).

1. Реструктуризація активів.
2. Зменшення (заморожування) витрат.
3. Збільшення виручки від реалізації.

Першу групу санаційних заходів пов'язано зі зміною структури та складу активної частини балансу (доволі часто ці зміни супроводжуються також змінами у складі та структурі пасивів).



Рис. 1. Структурно-логічна схема аналізу ефективності функціонування малих та середніх підприємств

У реструктуризації активів виділяють такі види санаційних заходів: а) мобілізація прихованих резервів. Приховані резерви – це частина капіталу підприємства, яку не відображено в його балансі. Величина прихованих резервів у активній частині балансу дорівнює різниці між балансовою вартістю окремих майнових об'єктів підприємства та їхньою реальною (вищою) вартістю. Мобілізація прихованих резервів здійснюється:

➤ через реалізацію окремих об'єктів основних та оборотних засобів, які безпосередньо не пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції (будівлі та споруди невикористаного призначення, боргові цінні папери, нематеріальні активи, наднормативні запаси сировини й матеріалів тощо);

➤ у результаті індексації балансової вартості майнових об'єктів, які неможливо реалізувати без порушення нормального виробничого циклу (такий метод реструктуризації активів не пов'язаний із реальним поліпшенням платоспроможності, однак безпосередньо впливає на підвищення кредитоспроможності підприємства). У разі індексації основних фондів змінюється структура пасивів (збільшується стаття "Статутний капітал" чи "Додатковий капітал");

б) використання зворотного лізингу (господарська операція, яка передбачає продаж основних засобів з одночасним зворотним отриманням таких основних засобів в оперативний або фінансовий лізинг). Наприклад, збиткове підприємство продає лізинговій компанії адміністративну будівлю з одночасним укладанням договору про лізинг цього об'єкта нерухомості. Кредитоспроможність

підприємства знижується. Однак його платоспроможність різко поліпшується. Крім того, підприємство через свою збитковість може отримати значну економію на податкових платежах, які супроводжують операцію купівлі-продажу цього об'єкта основних засобів;



Рис. 2. Модель реструктуризації на підприємствах малого бізнесу

в) лізинг основних засобів. Цей метод уможливує модернізацію обладнання (а отже, здійснення санаційних заходів виробничо-технічного характеру), коли бракує необхідних інвестиційних ресурсів;

г) здавання в оренду основних засобів, які не вповні використовуються у виробничому процесі;

д) оптимізація структури розміщення оборотного капіталу (зменшення частки низьколіквідних оборотних засобів, запасів сировини та матеріалів, незавершеного виробництва тощо);

е) використання давальницької сировини, тобто спосіб завантаження виробничих потужностей підприємства, за якого сировина та матеріали надаються підприємству безкоштовно, однак готова продукція, виготовлена на давальницьких умовах, є власністю постачальника сировини. Перероблення давальницької сировини розглядається як послуга, за яку підприємство отримує обумовлену в договорі частину готової продукції або певні грошові кошти;

є) рефінансування дебіторської заборгованості (переведення її в інші, ліквідні форми оборотних активів: гроші, короткострокові фінансові вкладення тощо). Одним із чинників, що негативно впливає на фінансовий стан підприємств і, зокрема, на їхню платоспроможність, є високий рівень невикористаної дебіторської заборгованості. Це є істотним резервом відновлення платоспроможності підприємств, що опинилися у фінансовій кризі. Тому фінансовий менеджмент повинен використати всі наявні можливості для погашення заборгованості. До основних форм рефінансування дебіторської заборгованості належать:

➤Факторинг (продаж дебіторської заборгованості на користь факторингової компанії чи банку). На підставі договору про здійснення розрахункових операцій через факторинг-банк, наприклад, підприємство може придбати у підприємства-продавця право вимоги за поставлені товари та надані послуги, строки сплати за які минули (протермінована дебіторська забор-

гованість), або за поточними розрахунками. Підприємства поступаються правом на отримання грошей згідно з платіжними документами на поставлену продукцію в обмін на негайне одержання основної суми дебіторської заборгованості (за вирахуванням комісійної винагороди факторингової фірми, розмір якої залежить від ризиковості операції, чинної відсоткової ставки та строків настання платежу).

➤ Облік або дисконтування векселів. Зміст цієї операції полягає у тому, що банк, придбавши вексель за іменним індосаментом, терміново його оплачує пред'явнику, а платіж отримує тільки з настанням зазначеного у векселі строку погашення. Економічною суттю операції дисконтування є дострокова реалізація векселя його тримачем банку і переведення комерційного кредиту в банківський. За достроковий платіж банк утримує з номінальної суми векселя певну винагороду на свою користь, тобто оплачує вексель за мінусом знижки. Різниця між сумою, яку банк заплатив, придбавши вексель, і сумою, яку він отримає на цей вексель у строк платежу, також називається дисконтом.

➤ Форфейтинг – кредитування зовнішньоекономічних операцій у формі викупу в експортера векселів та інших боргових вимог, які акцептовано імпортером. Продавцем вимог за форфейтингом може бути підприємство, яке виконало зобов'язання за контрактом і прагне рефінансувати дебіторську заборгованість для зменшення кредитного ризику та поліпшення ліквідності (платоспроможності). Форфейтинг, як правило, здійснюється за участю банківської установи і є однією із форм трансформації комерційного кредиту в банківський. Крім того, у межах заходів щодо рефінансування дебіторської заборгованості здійснюється комплекс процедур з примусового стягнення заборгованості, зокрема зверненням із позовом до арбітражного суду.

Зменшення (заморожування) витрат здійснюється за двома напрямками:

1. Заморожування інвестиційних вкладень.
2. Зниження валових витрат.

Строк окупності інвестицій (особливо зовнішніх), здійснюваних підприємством, яке перебуває у фінансовій кризі, має бути якомога меншим. Окупність капіталовкладень може відбуватися або в результаті збільшення грошових доходів, або завдяки зменшенню витрат. Під час фінансової санації може бути прийнято рішення про заморожування ризикових інвестиційних проектів та інвестицій з довготривалим строком окупності.

Під час мобілізації внутрішньовиробничих санаційних резервів аналізуються всі наявні можливості збільшення виручки від реалізації продукції. У цьому разі необхідно використати весь арсенал заходів для активізації збутової (маркетингової) політики підприємства. Стимулювати збут можна як наданням знижок покупцям, так і помірним збільшенням цін; як масованою рекламою, так і її припиненням. Тип санаційних заходів у цій сфері залежатиме від конкретного підприємства та від вибраної ним стратегії маркетингу.

Отже, для ефективної діяльності приватизованих малих підприємств важливим сьогодні є здійснення змін, які мають відбуватися не лише у формі та структурі власності, а, головне, у системі менеджменту підприємства.

Систему менеджменту необхідно привести у відповідність до вимог ринку, вимог гнучкості, оптимальності та інших принципів, що досліджуються у роботі.

**Висновки.** Вважаємо, що для ефективного розвитку приватизованого малого підприємства необхідні насамперед такі заходи:

1. Оздоровлення фінансових ресурсів за допомогою заходів, конкретизованих у моделі реструктуризації на підприємствах малого бізнесу (рис. 2).
2. Структурна перебудова підприємства та системи управління: створення стратегічної системи управління підприємством, яка ґрунтується на принципах запобігання виникненню суперечностей та проблем в господарській діяльності.
3. Вивчення попиту та пропозиції на продукцію, та за результатами маркетингу складання планів на поточний рік та перспективу.

Грунтуючись на даних аналізу, власники та менеджери приватизованих малих підприємств вирішують два тісно пов'язані завдання:

- реструктуризація підприємства – зміна структури виробництва для організації усієї його діяльності за законами ринкової економічної системи;
- розроблення для підприємства нової конкурентної стратегії, що дає йому змогу виробляти те, що буде потрібно ринку, і продавати цю продукцію за цінами, які забезпечують відшкодування витрат і одержання прибутку, достатнього для подальшого розвитку і задоволення інтересів власника.

1. Кальніченко Л.Ф., Зеленський С.В. Післяприватизаційна реструктуризація підприємств – чинник їх фінансового оздоровлення // *Бюлетень приватизації*. – 2000. – С.58–59. 2. Лебідь Н.П., Кравцова Н.П. Фінансовий аналіз діяльності підприємств, що приватизуються, та деякі особливості його застосування // *Бюлетень приватизації*. – 2000. – С.61–65. 3. Шевчук В. Фінансовий стан малих підприємств та проблеми фінансування малої форми бізнесу // *Фондовий ринок*. – 2000. – №30. – С.20–21. 4. Давимука С.А., Ковальов О.Ф., Рудченко О.Ю. *Методика моніторингу соціально-економічних та екологічних наслідків приватизації*. – Жовква: Місіонер, 1996. – 24 с.

УДК 338:658

Т.Т. Макаревич, А.С. Гавриляк, Т.О. Петрушка  
Національний університет “Львівська політехніка”

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕГРАЛЬНОГО ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

© Макаревич Т.Т., Гавриляк А.С., Петрушка Т.О., 2007

**Опрацьовано системний підхід до джерел, класифікації та взаємозв'язку інноваційних процесів (нововведень) для підвищення ефективності виробництва. Запропоновано комплексний метод оцінки технічних та організаційних заходів виробництва, який дасть змогу значно підвищити рівень ефективності управління реалізацією інноваційних проектів підприємства. Такий підхід дасть змогу повніше та оперативніше оцінювати доцільність інноваційних проектів з урахуванням технологічних особливостей підприємства, його потужності та номенклатури продукції.**

**Systems approach is worked to the sources, classification and intercommunication of innovative processes (innovations) with the purpose of increase of efficiency of production. The complex method of estimation of technical and organizational measures of production, which will enable considerably to promote the level of efficiency of management by realization of innovative projects of enterprise, is offered. Such approach will allow more fully and operatively to estimate expedience of innovative projects taking into account the technological features of enterprise, his power and nomenclature of products.**

**Постановка проблеми.** В обґрунтуванні та виборі зниження поточних витрат на підприємствах України необхідний комплексний підхід, який має охопити такі провідні напрямки: задоволення особистих та суспільних потреб людини; удосконалення виробничого потенціалу країни; розвиток інфраструктури, включаючи науку, управління і планування; комплексне використання природоресурсного потенціалу і відновлення природного середовища. Своєю чергою, у реалізації цілей стратегічного плану підприємства особлива роль належить плану технічного та організаційного розвитку – плану підвищення ефективності виробництва. Для того, щоб успішно функціонувати в умовах конкурентної боротьби, підприємство в своїй діяльності повинно орієнтуватися, по-перше, на потреби ринку (ціни, витрати, кількість продукції, що випускається) і,