

ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБИ І ВИБІР ВИДУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Резюме. *Запропоновано механізм визначення потреби в реструктуризації підприємства залежно від показників стратегічної і фінансової стійкості та встановлено варіанти тенденцій змін цих показників. Представлена модель вибору виду реструктуризації.*

The summary. *The mechanism of determination of requirement is offered in restructuring of enterprise depending on the indexes of strategic and financial firmness and the variants of tendencies of changes of these indexes are set. The model of choice of type of restructuring is presented.*

Ключові слова: *стратегічна стійкість підприємства, фінансова стійкість, рейтинговий показник фінансової стійкості будівельного підприємства, модель вибору виду реструктуризації.*

Постановка проблеми. У мінливих умовах ведення бізнесу стає очевидним, що актуальним і найбільш важливим стратегічним завданням будь-якого суб'єкта господарювання є здатність зберігати стійкість в умовах впливу негативних чинників зовнішнього середовища. У зв'язку з цим, підприємства для виживання в конкурентній боротьбі і збереження стійкості на тривалій період повинні постійно вносити зміни до своєї господарської діяльності з урахуванням сучасних вимог, тобто реструктуруватися. Тому, ефективна політика реструктуризації стає головним засобом досягнення довготривалих конкурентних переваг на ринку та підтримки стратегічної стійкості підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У даний час, багато питань, що пов'язані з реструктуризацією підприємств знайшли достатнє відображення як в зарубіжній, так і у вітчизняній літературі. Зокрема, ці проблеми висвітлені в роботах Аістової М.Д., Асаула М.А., Кордона К. Однак, деякі аспекти перетворення підприємств залишаються недостатньо вивченими, що обмежує їх практичне використання.

У зв'язку з цим, доцільно, на наш погляд, розглянути низку питань, які пов'язані з формуванням механізму визначення потреби і вибір виду реструктуризації підприємства, що є недостатньо досліджені.

Виклад основного матеріалу. У країнах з розвинутою економікою поняття "реструктуризація" давно перетворилося на образ життєдіяльності підприємств. "Питання про реструктуризацію виникає у керівників кожного разу, коли підприємство стикається із зниженням ефективності своєї діяльності, зміною економічного оточення, технологічного розвитку і загострення конкуренції" [1, с. 37]. За визначенням М. Мескона причиною постійної перебудови організації є мінливість зовнішнього середовища. Будь-який суб'єкт господарювання в процесі своєї діяльності підпадає під вплив такого чинника, як зміна попиту на його товари і послуги. Конкуренти на ринку можуть знизити ціни, розширити асортимент, підвищити якість аналогічної продукції, і на ці зміни необхідно активно реагувати. Адекватно реагувати - означає змінюватися, тобто реструктуруватися. Зміни відбуваються часто, реструктуризація європейських підприємств теж: "керівництво успішних європейських фірм Sony, Toshiba кожні три-чотири роки проводить активну реструктуризацію в межах певного напрямку і глобальної мети компанії" [2, с. 82]; "реструктуризація будівельних компаній – це безперервний процес, який залишається інструментом управління, що дозволяє компанії залишитись конкурентоспроможною і ефективною" [3, с. 28].

Умовою успішності проведення перетворень підприємства є обдумані і обгрунтовані програми реструктуризації. Проведений аналіз наукових робіт, присвячених проблемам реструктуризації, практичних методик реструктуризації українських підприємств, виявив ряд недоліків існуючих методик:

- не сформований механізм визначення потреби в реструктуризації підприємства, на підставі якого керівники могли б своєчасно почати проведення реструктуризації свого підприємства: існуючі методики, в основному, відображають лише послідовність дій при реструктуризації і не дають уявлення про існуючі можливості і механізм вибору вигляду і стратегії реструктуризації, варіантів напрямів реструктуризації залежно від стану підприємства, причин проведення реструктуризації, ситуативних чинників;

- відсутня систематизація методів і засобів реструктуризації залежно від стратегій реструктуризації;
- недостатньо приділяється увага в роботах учених стратегіям і методам захисту від ворожого поглинання;
- не окреслена структура програми реструктуризації підприємства: роботи містять теоретичні рекомендації щодо складання програми реструктуризації;
- при проведенні структурних змін керівники найчастіше керуються своєю інтуїцією і досвідом, а не розробленими економістами стратегічними концепціями і методиками реструктуризації.

На наш погляд, однією з важливих причин невчасного проведення реструктуризації українських підприємств є відсутність розроблених показників, які б сигналізували керівництву підприємства щодо втрати стійкості і необхідності розроблення плану проведення реструктуризації.

Пропонуємо визначити потребу підприємства в реструктуризації на підставі розрахунку 3 групи показників, які представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Показники для визначення потреби підприємства у реструктуризації

<i>1 група. Фінансові показники</i>	<i>2 група. Соціальні показники</i>	<i>3 група. Показники безпеки</i>
1.1. коефіцієнти стратегічної стійкості (K_{cc}): - рентабельність активів; - вартість підприємства; 1.2. коефіцієнти фінансової стійкості (K_{fc}): - рейтинговий коефіцієнт фінансової стійкості.	2.1. конфлікти між власниками; 2.2. зміни інтересів власників.	3.1. загроза захоплення сторонніми організаціями; 3.2. загроза поглинання.

Джерело: розроблено автором

Для проведення аналізу фінансових показників варто використовувати метод порівняння, коли показники звітного періоду порівнюються з показниками за попередній період чи нормативними. Необхідно розрахувати дані показники за декілька звітних періодів роботи підприємства.

При визначенні соціальних показників рекомендується використовувати наступні методи: інтерв'ювання (співбесіда), соціологічний опитування, спостереження, аналіз конкретних ситуацій.

При визначенні показників безпеки рекомендуємо - маркетингові дослідження, інтерв'ювання з власниками і керівниками підприємства.

Реструктуризацію підприємства ми розглядаємо як засіб адаптації підприємства до змінних умов зовнішнього середовища і забезпечення балансу між внутрішньою структурою підприємства і зовнішнім середовищем, і як, наслідок, - досягнення стійкості підприємства в стратегічній перспективі.

Здатність зберігати стійкість в умовах впливу негативних чинників навколишнього середовища є актуальною і найбільш важливим стратегічним завданням будь-якого суб'єкта господарювання. Як зазначає М.А. Асаул, забезпечення стійкості підприємства до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі стає завданням особливо актуальним в теоретичному і прагматичному аспектах [4]. Під стійкістю розуміють здатність будь-якої системи адекватно реагувати на зміну зовнішніх і внутрішніх умов при збереженні своєї якості.

Досягнення стійкого розвитку успішних підприємств і відновлення стійкості підприємств, що знаходяться в неплатоспроможному стані, є однією з найбільш актуальних проблем поточного періоду розвитку української економіки.

Аналіз літературних джерел показав, що науковці для оцінки успішної роботи підприємства виокремлюють наступні види стійкості його функціонування:

- фінансова стійкість - ступінь фінансової незалежності підприємства [4], здатність підприємства підтримувати довгий час планований рівень ліквідності і платоспроможності [5];
- ринкова стійкість - здатність підприємства до тривалого здійснення діяльності на своїх основних ринках;
- технологічна стійкість - здатність до підтримки і розвитку сучасного рівня технологій [5];
- кадрова стійкість - здатність до підтримки низького рівня плинності кадрів;
- організаційна стійкість - здатність забезпечувати рівновагу підприємницьких структур як системи, що розвивається в заданих межах [6];
- стійкість підприємницької структури – це такий стан її фінансових і нефінансових ресурсів, при якому їх використання і розподіл може забезпечити розвиток на основі зростання прибутку і капіталу при збереженні кредитоспроможності і платоспроможності в умовах допустимого рівня ризику [4].

Аналізуючи й узагальнюючи наведені точки зору, відзначимо, що, на наш погляд, дані види стійкості можна вважати складовими комплексного поняття "стратегічна стійкість підприємства". Завдяки тривалій підтримці належного рівня технологічної, ринкової, кадрової і фінансової стійкості підприємство накопичує свою стратегічну стійкість.

Термін "стратегічна стійкість підприємства" досить часто зустрічається у науковій літературі останні декілька років, разом з тим чіткого тлумачення це поняття все ще не одержало. Так, Кучерявий А. і Шеметов В. [7] під стратегічною стійкістю підприємства розуміють результат реалізації його здатності створювати, розвивати і зберігати тривалий час конкурентні переваги на ринку покупця в умовах науково-технічного і технологічного прогресу на базі зростаючих проблем з природними ресурсами і антропогенною дією на екологію. У роботі [8, с. 144] автори стратегічну стійкість підприємства визначають як "... інтегральну характеристику діяльності підприємства, що відображає в динаміці його здатність до стійкого розвитку в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища відповідно до попередньо встановлених оптимальних стратегічних цілей підприємства".

Ми вважаємо доцільним введення терміну "стратегічна стійкість" і пропонуємо визначати його так: стратегічна стійкість підприємства – це здатність створювати, розвивати і зберігати тривалий час конкурентні переваги на ринку, тим самим підтримуючи належний рівень ліквідності, платоспроможності і рентабельності, в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища.

Загальна мета роботи підприємства полягає в забезпеченні довгострокової, стратегічної стійкості підприємства, що означає збільшення його ринкової вартості, покращенні фінансових показників його діяльності, відповідність науково-технологічного характеру його продукції і технології виробництва як сучасним вимогам, так і основним тенденціям світового розвитку. Стратегічна стійкість підприємства виявляється через мінімізацію втрат при несприятливих умовах зовнішнього середовища, а при сприятливих обставинах - в здатності до ефективного збільшення своїх активів, як матеріальних, так і нематеріальних, що підвищує можливість виживання підприємства при несприятливих змінах в зовнішньому середовищі в майбутньому.

Стратегічна стійкість підприємства обумовлена багатьма чинниками середовища, найбільш істотними з них є: галузь, тип ринку, розміри підприємства, спеціалізація продукту, технологічна забезпеченість, забезпеченість кадрами, економічна динаміка на макро- і мезорівнях, і, звичайно ж, своєчасна реструктуризація підприємства.

Таким чином, визначаємо, що у мінливих умовах ведення бізнесу підприємства для виживання в конкурентній боротьбі і збереження стійкості на тривалий період повинні постійно вносити зміни до своєї господарської діяльності з урахуванням сучасних вимог, тобто реструктуруватися. Для стійкості виробнича система повинна постійно розвиватися. Якщо підприємство не розвивається, не збільшує свій економічний потенціал, то його можливості щодо ефективної адаптації до змінних ринкових умов знижуються і стійкість підприємства падає. Ефективна політика реструктуризації є головним засобом досягнення довготривалих конкурентних переваг на ринку та підтримки стратегічної стійкості підприємства.

Для оцінювання стійкості підприємства важливе значення становить правильність вибору оціночних показників, тобто які конкретні показники діяльності підприємств потрібно вважати показниками його стратегічної і фінансової стійкості.

У даний час зниження стратегічної стійкості можна діагностувати за допомогою різних методик, як правило, через впровадження на підприємстві системи завчасного попередження кризових явищ.

Існує ряд зарубіжних методик аналізу для своєчасного розпізнання симптомів кризи на підприємстві, які дозволяють виявити погіршення в роботі підприємства за 2-3 роки до настання банкрутства. У міжнародній практиці застосовуються два підходи до визначення рівня схильності підприємства до банкрутства:

- 1) прогнозування за допомогою фінансових коефіцієнтів (двохфакторна модель оцінки ймовірності банкрутства; оцінка ймовірності банкрутства на основі Z-рахунку Альтмана; модель Конана і Гольдера; модель Спринггейта; модель Р.Ліса для оцінки фінансового стану підприємства; прогнозна модель Таффлера; R-модель прогнозу ризику банкрутства; модель Фулмера; узагальнена модель, побудована на основі дискримінантної функції);
- 2) прогнозування на основі порівняльного аналізу характеристик підприємств (методика В.В. Ковальова, метод Аргенті (А-рахунки), метод Скоуна).

Водночас наведені моделі прогнозування банкрутства не враховують специфіки вітчизняної економіки, вплив галузевої спеціалізації підприємства та притаманні їм форми організації бізнесу. Крім того, з періоду їх розробки суттєво змінилися макро- та мікроекономічні умови функціонування підприємств.

У підручниках з антикризового управління пропонують для ранньої діагностики втрати стратегічної стійкості для вітчизняних підприємств застосовувати формулу оцінки вартості (ціни) підприємства:

$$V = \frac{P}{N}, \quad (1)$$

де P – прибуток до виплати податків, а також відсотків по позиках і дивідендів;

N - середній відсоток по позиках і дивідендах, які необхідно виплачувати кредиторам і акціонерам відповідно до умов, що склалися на ринку, або ставка рефінансування НБУ України встановлена на даний період часу.

Оскільки, ціна підприємства розраховується на найближчу і довгострокову перспективу, то це дає можливість прогнозувати втрату стратегічної стійкості і своєчасно приймати заходи щодо запобігання стадії фінансової нестійкості.

Як зазначає С.П. Бараненко і В.В. Шеметов ”втрати стійкості підприємства починається з швидкого зниження рентабельності активів, спричинена зростанням розбіжності стратегії підприємства і реальної дійсності, потім через декілька циклів основної діяльності підприємства починається зниження рентабельності власного капіталу, ринкової ціни його акцій та інших довгострокових оцінок роботи підприємства” [6, с. 87]. Таким чином, важливим показником, що інформує керівництво підприємства про втрату стратегічної стійкості підприємства, є негативна динаміка рентабельності активів.

Коефіцієнт рентабельності активів характеризує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку, тобто який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в активи підприємства. Він розраховується за формулою:

$$K_{pa} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{середня вартість активів}}, \quad (2)$$

Пройшовши стадію втрати стратегічної стійкості і не прийнявши ніяких заходів щодо реструктуризації, підприємство вступає в стадію фінансової нестійкості.

Оцінити реальний фінансовий стан підприємства можна лише на підставі використання певного комплексу показників з урахуванням впливу різних факторів на відповідні показники.

В даний час в світовій обліково-аналітичній практиці для оцінки ефективності господарювання будівельної організації запропоновані і використовуються різні фінансові коефіцієнти. Класифікуючи ці показники, виокремлюють, як правило, шість груп, що

характеризують: майновий стан підприємства, його ділову активність, рентабельність, фінансову стійкість, ліквідність (платоспроможність), позицію на ринку цінних паперів.

Але, на нашу думку, визначення реального фінансового стану ускладнюється через те, що під час аналізу використовуються значна кількість показників. Деякі з них характеризують діяльність підприємства з позитивного боку, інші — з негативного. Різномічність і різномірність цих показників ускладнює виявлення загальних тенденцій у фінансовому стані підприємства.

В науковій літературі з метою поєднання в одному показнику багато різних за змістом і назвою, одиницями вимірювання, вагомістю та іншими характеристиками чинників, як правило, рекомендується використовувати інтегральний показник. При цьому, при визначенні інтегрального показника необхідно оцінити значимість кожного з показників. Як правило, у такому разі використовуються методи експертних оцінок. Обмеженість методів експертних оцінок в тому, що в них присутній суб'єктивний елемент і можливість помилкової думки.

Для того, щоб не використовувати метод експертних оцінок для створення якогось оптимального рівня фінансової стійкості, можна визначити мінімально необхідний рівень.

Проаналізувавши праці окремих вчених-економістів та врахувавши особливості функціонування будівельних підприємств, пропонуємо використати для оцінки фінансової стійкості рейтинговий показник фінансової стійкості будівельного підприємства, який оцінює мінімально необхідний рівень стійкості.

Проведене дослідження наукових розробок щодо оцінки фінансового стану підприємства дозволило виокремити наступні коефіцієнти з рекомендованими нормативними значеннями: абсолютної і поточної ліквідності ($K_{ал}$ і $K_{пл}$), автономії (K_a), забезпеченості власними оборотними коштами ($K_{звок}$), швидкої ліквідності ($K_{шл}$), фінансування (K_f), маневреності власного капіталу ($K_{мвк}$), фінансової стійкості ($K_{фс}$), оборотності активів (K_{oa}), рентабельності власного капіталу ($K_{рвк}$).

Складемо рівняння рейтингового показника стійкості, який оцінює мінімально необхідний рівень фінансової стійкості:

$$RK_{фсm} = \sum_{i=1}^n a_i K_i \quad (3)$$

де a_i – частка i – го фінансового коефіцієнта в рейтинговому показнику мінімальної фінансової стійкості ($n = 10$, кількість коефіцієнтів);

K_i – мінімальне значення i – го фінансового коефіцієнта.

Рейтинговий показник фінансової стійкості будівельного підприємства матиме вигляд:

$$RK_{фсm} = 0,29 K_{пл} + 0,16 K_{oa} + 0,16 K_f + 0,14 K_{фс} + 0,08 K_a + 0,08 K_{шл} + 0,03 K_{ал} + 0,03 K_{рвк} + 0,02 K_{мвк} + 0,02 K_{звок} \quad (4)$$

При повній відповідності значень фінансових коефіцієнтів мінімальним нормативним рівням значення рейтингового показника стійкості буде дорівнювати 1. Якщо $RK_{фсm} < 1$, то стан фінансової стійкості підприємства варто вважати незадовільним.

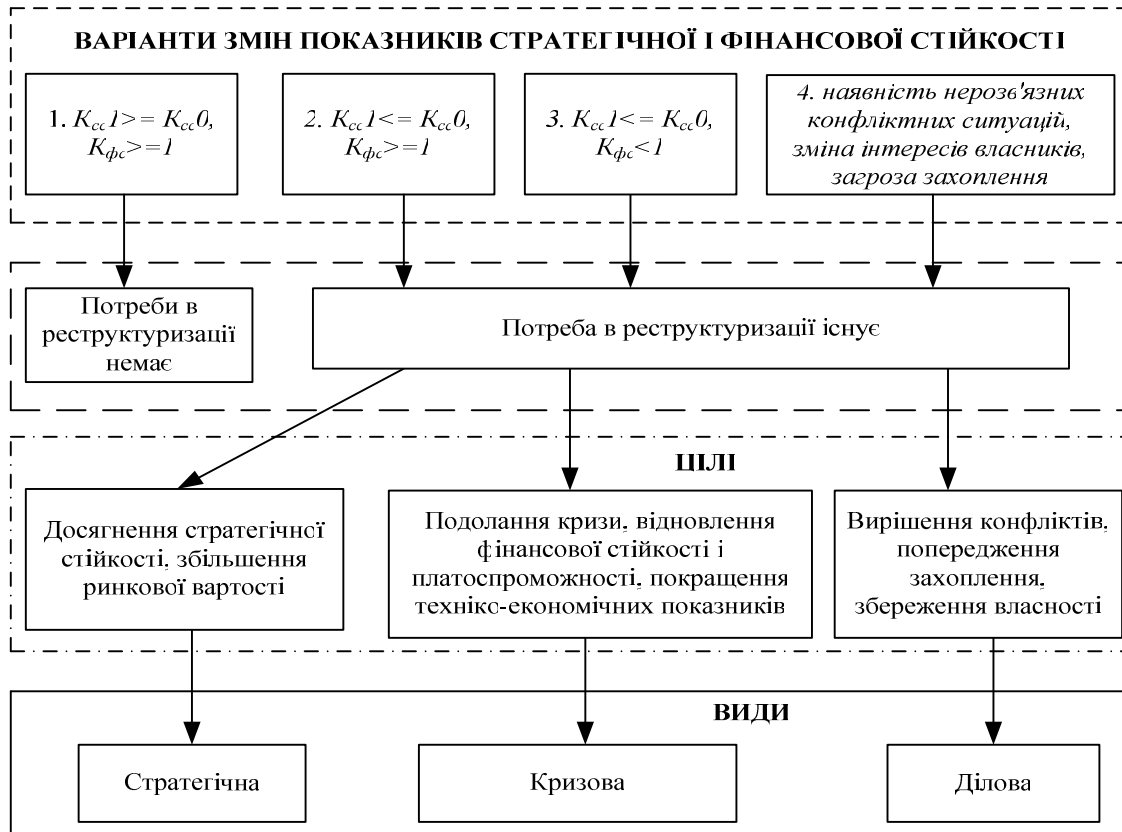
На основі розрахунку вищенаведених коефіцієнтів можливі наступні варіанти:

1. Якщо на кінець звітної періоду коефіцієнти стратегічної стійкості не знижуються, а рейтинговий показник фінансової стійкості підприємства дорівнює 1 - потреби в реструктуризації підприємства немає.
2. Зниження коефіцієнтів стратегічної стійкості при значеннях коефіцієнтів фінансової стійкості, відповідних нормативним значенням, свідчить про втрату стратегічної стійкості підприємством і необхідність проведення стратегічної реструктуризації. Причиною її проведення є прагнення керівників відновити природне зростання підприємства.
3. Якщо на кінець звітної періоду коефіцієнти стратегічної стійкості знижуються, а рейтинговий показник фінансової стійкості підприємства менше 1, підприємству необхідно терміново проводити кризову реструктуризацію. Причиною її проведення є бажання запобігти кризовому стану, покращити фінансові показники, а якщо підприємство знаходиться в кризовому стані - бажання відновити фінансову стійкість і платоспроможність.

4. Якщо на підприємстві є нерозв'язні конфлікти між власниками або існує загроза безпеці підприємства, то рекомендується проводити ділову реструктуризацію.

Отже, розрахунок груп показників, встановлення варіантів тенденцій змін показників стійкості дає змогу прийняти рішення щодо потреби в проведенні реструктуризації підприємства.

На рис. 1 подано модель вибору виду реструктуризації підприємства залежно від показників стратегічної і фінансової стійкості.



Джерело: розроблено автором

Рис. 1. Модель вибору виду реструктуризації будівельного підприємства

Висновки. Запропонований механізм визначення потреби в реструктуризації будівельного підприємства залежно від показників стратегічної і фінансової стійкості допоможе не тільки своєчасно розпочати реструктуризацію підприємства, але і заздалегідь визначитися з вибором виду реструктуризації, від якого надалі залежатимуть вибрана стратегія і заходи реструктуризації.

Використана література

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятия: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразования / М.Д. Аистова. - М.: Альпина Паблишер, 2002. - 287 с.
2. Кордон К. Пять важнейших подходов к осуществлению реструктуризации / К. Кордон, Т. Фоллманн, М. Ванденбош // Маркетинг. - 1999. - № 3. - С. 75-82.
3. Реструктуризация у будівельній галузі України. – Київ: TACIS, 2000. - 102 с.
4. Асаул М.А. Проблемы анализа устойчивости организации / М.А. Асаул // Проблемы современной экономики. – 2008. - № 4 (28). – С. 35-45.
5. Бараненко С.П. Стратегическая устойчивость предприятия / С.П. Бараненко, В.В. Шеметов. - М.: ЗАО «Центрполиграф», 2004.
6. Петров А.А. Интеграция строительных предприятий как фактор повышения их организационно-экономической устойчивости / А.А. Петров // Экономическое возрождение России. — 2004. — № 3(13). — С. 30–37.
7. Кучерявый А., Шеметов В. Вероятностный подход к определению стратегической устойчивости

- промислового підприємства. - М.: МГІМО, 2003.
8. Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи їх розв'язання: [Коллективна наукова монографія] / [За наук. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка]. – К.: Національна академія управління, 2008. – 452 с.