

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОБІРУНТУВАННЯ МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ЇЇ ОЦІНКИ**

Вдосконалений методичний інструментарій оцінки ефективності реструктуризації підприємств. Запропонована система критеріїв оцінки ефективності реструктуризації та розроблений відповідний алгоритм оцінки з виокремленням часткових та загального ефекту.

*Ключові слова:* реструктуризація, ефект, підприємство.

Усовершенствован методический инструментарий оценки эффективности реструктуризации предприятий. Предложена система критериев оценки эффективности реструктуризации и разработан соответствующий алгоритм оценки частных и общего эффекта.

*Ключевые слова:* реструктуризация, эффект, предприятие.

Improved are methodical instruments of effectiveness evaluation of enterprise restructuring. Proposed are evaluation criteria system of restructuring and the evaluation logic with local and general effects appointment.

*Key words:* restructuring, effect, enterprise.

**Постановка проблеми.** В залежності від глибини кризових явищ на підприємстві, специфіки галузі і загального економічного оточення реструктуризація може охоплювати або всі сфери діяльності підприємства, або окремо якусь з них. Розглядаючи теоретичні та методичні аспекти реструктуризації, особливу увагу слід приділити дослідженню її ефективності та економічних наслідків.

**Аналіз останніх публікацій.** Проблеми реструктуризації та антикризового управління розглядаються у працях багатьох відомих вітчизняних і зарубіжних вчених: В.М. Гейця, А. П. Градова, О.Б. Іваниці, В.Г. Прушківського, О.І. Гарафонові та інших, в працях яких, зокрема, проведені дослідження моделей реструктуризації та організаційних механізмів її проведення.

**Невирішені раніше частини проблеми** полягають в тому, що на сьогоднішній день з достатньою кількістю моделей реструктуризації не опрацьовані методологічні аспекти оцінки ефективності її здійснення.

**Метою дослідження** є розробка методичного інструментарію оцінки ефективності реструктуризації підприємств, що спирається на визначення системи загальних і часткових критеріїв ефективності.

**Основні результати дослідження.** Реструктуризацію підприємства слід розглядати як цілеспрямований комплекс змін в організаційно-функціональній структурі підприємства, які направлені на підвищення ефективності його діяльності. Реструктуризація підприємства передбачає: реорганізацію системи управління підприємством; оптимізацію бізнес-процесів; удосконалення організаційної структури управління підприємством; реорганізацію системи управління капіталом і фінансами; виявлення «точок зростання», тобто найефективніших та швидкокоопунних напрямів розвитку підприємства з

можливою подальшою реорганізацією і диверсифікацією бізнесу. З огляду на різне фінансово-економічне становище, специфіку діяльності, стратегічні цілі та завдання всі проекти з реструктуризації є унікальними і створюються лише для конкретного підприємства.

Досліджуючи теоретичні та практичні аспекти реструктуризації, особливу увагу слід звернути на її ефективність та економічні наслідки. Адже, для будь-якого підприємства будь якої галузі економіки розробка системи критеріїв оцінки ефективності реструктуризації є визначальним елементом створення концепції реструктуризації та по суті визначає вхідні умови створення відповідної програми та її реалізації.

Ефективність реструктуризації підприємства по-суті характеризує відносний ефект тобто результативність, що на загальних підставах може визначатись як відношення ефекту (результату) проведення реструктуризації до витрат щодо її здійснення, які розглядаються як такі, що зумовили здобуття даного ефекту. Ефективність реструктуризації підприємства, що передбачає в своєму розвитку зміну кількісних і якісних характеристик, у вирішальній мірі залежить від дії різних чинників. Тому доцільно проводити опрацювання методологічного інструментарію оцінки ефективності реструктуризації підприємств у наступній логічній послідовності:

1) визначення системи загальних і частих критеріїв ефективності реструктуризації підприємств, що враховують показники функціональної, технологічної, економічної, комерційної, бюджетної, інституційної, екологічної і соціальної ефективності, а також показник якості і показник впровадження;

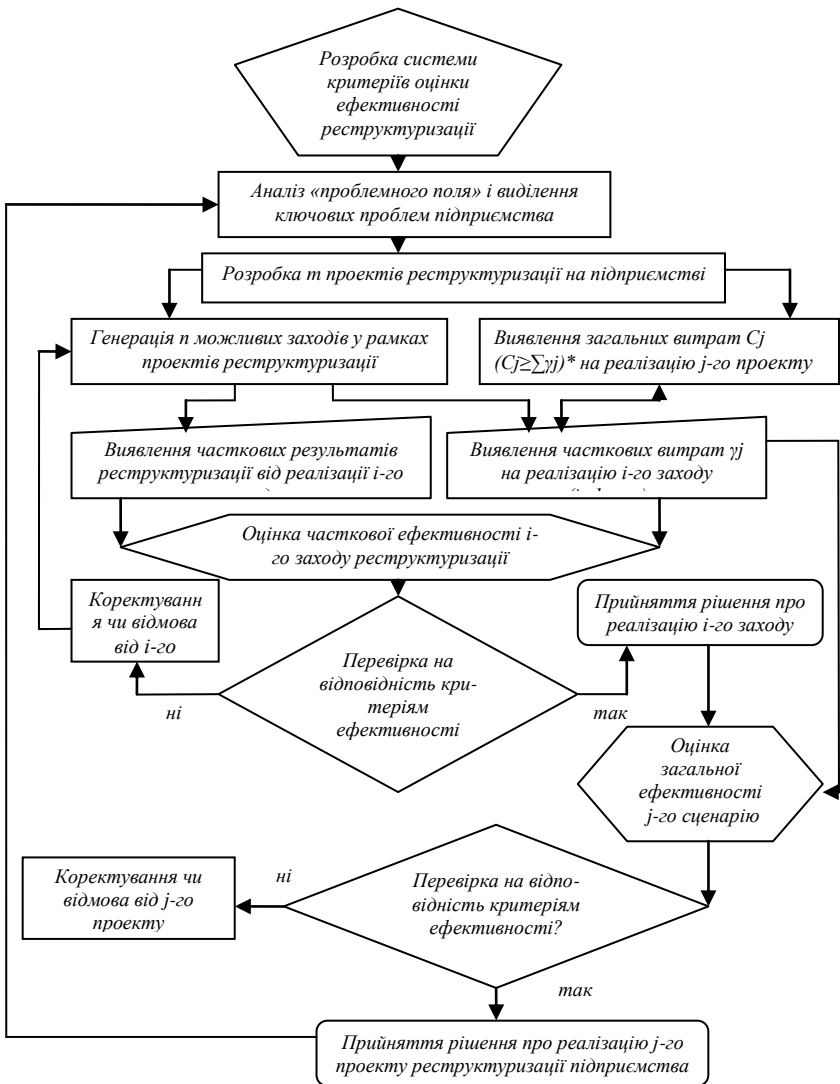
2) обґрунтування основних етапів реалізації економічного алгоритму оцінки ефективності реструктуризації;

3) розробку комплексу часткових заходів щодо підвищення результативності реструктуризації підприємств;

4) виробітку рекомендації по ефективній реалізації економічного алгоритму оцінки ефективності реструктуризації підприємства.

Вважаємо, що в сучасних умовах в кожній конкретній виробничій ситуації оцінка ефективності реструктуризації підприємств має здійснюватись з урахуванням показників корпоративної, технологічної, економічної, інституційної, соціальної, екологічної ефективності і інших, залежно від галузевої специфіки підприємства. Вміст показників повинен відображати реалізацію тих аспектів реструктуризації, які обумовлюють кінцеву ефективність діяльності реструктурованого підприємства.

Оцінка результативності конкретного заходу може бути проведена декількома способами. По-перше, можливе зіставлення часткових ефектів від реалізації конкретного заходу з частковими витратами по його реалізації. По-друге, можна зіставляти часткові ефекти від реалізації конкретного з безлічі заходів із загальними витратами на реструктуризацію. Розроблений на підставі вищевказаних міркувань алгоритм оцінки ефективності реструктуризації підприємств представлений на рис. 1.



\* Виконання нерівності пояснюється наявністю величини постійних витрат, які не залежать від кількості заходів, що приймаються в рамках проекту реструктуризації

**Рис. 1. Алгоритм оцінки ефективності реструктуризації підприємства**

Запропонований алгоритм оцінки ефективності реструктуризації підприємства може бути застосований як на етапі планування реструктуризації,

дозволяючи приймати обґрунтовані і економічно вірні рішення, так і в процесі функціонування реструктуризованого підприємства, дозволяючи виробляти дії, що коректують, виправляють існуючі недоліки у діяльності підприємства, або помилкові рішення, що приймаються в ході діяльності.

Напрямок подальших досліджень є вибір та обґрунтування системи критеріїв оцінки ефективності реструктуризації підприємств, зокрема вітчизняних, враховуючи певні галузеві особливості.

Так, для оцінки ефективності реструктуризації підприємства, що функціонує в умовах розвинутої ринкової економіки фахівці [1,3], рекомендують використання вартісних показників, таких як ринкова вартість підприємства, ринкова вартість акції тощо.

Портфельні моделі реструктуризації [4,5], метою яких є підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та стратегічних одиниць бізнесу, зумовлюють використання таких показників як: розмірів ринкової частки за сегментами, темпів зростання ринкової частки за сегментами, прихильності покупців, прибутковості, тощо.

Але використанню вартісних оціночних показників в Україні не сприяє стан розвитку фондового ринку. Тому оцінку результатів реструктуризації доцільно проводити виходячи з набутого ефекту, тобто за прибутковістю, наявністю додатних грошових потоків від основної діяльності, зростанню продуктивності використання всіх видів ресурсів, зростання обсягів експорту. При необхідності все ж отримання вартісних показників для підприємства вважаємо доцільним скористатися відомим методом розрахунку ринкових коефіцієнтів. Так, якщо можна знайти компанії - аналоги, ринкову вартість (PB) компанії, яку хочуть оцінити (до чи після проведення реструктуризаційних змін), розраховується за формулою:

$$PB = \frac{PB_i}{I_i} * I, \quad (1)$$

де  $PB_i$  – ринкова вартість компанії - аналога;

$I_i$  – вартісний показник компанії - аналога;

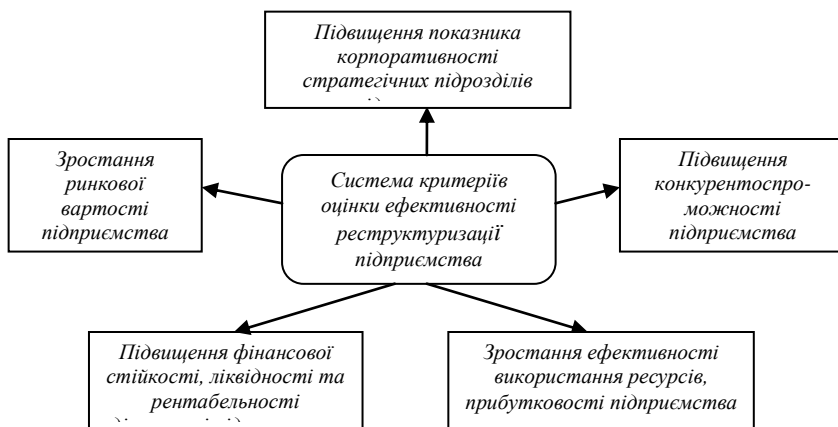
$\frac{PB_i}{I_i}$  - мультиплікатор для розрахунку ринкової вартості компанії -

аналога;

$I$  – вартісний показник компанії, яка оцінюється.

Такими показниками можуть бути прибуток, грошовий потік, обсяг продаж чи балансова вартість компанії. У зв'язку з вимогою, щоб прибуток та грошовий потік були додатними не тільки в даний момент, але і найближчі роки, цей підхід може бути застосований компаніями зі стабільним прибутком чи грошовим потоком.

Крім вартісного критерію, ефективність реструктуризації може бути оцінена за допомогою оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, (який має підвищитись), рівня корпоративності, а також показників прибутковості, рентабельності, ефективності використання ресурсів підприємства та інших показників оцінки економічної ефективності, як представлено на рис. 2.



**Рис.2. Система критеріїв оцінки ефективності реструктуризації підприємства**

Вважаємо, що для розрахунку показника корпоративності доцільно скористатись наступною методикою [6], що спирається на розрахунок коефіцієнта корпоративності підрозділів підприємства до та після проведення реструктуризації. Формула для розрахунку коефіцієнту корпоративності має вигляд:

$$K_{ki} = \text{ЧОП}_i / \text{ЧВ}_i, \quad (2)$$

де  $K_{ki}$  - коефіцієнт корпоративності  $i$ -го стратегічного підрозділу підприємства;

$\text{ЧОП}_i$  – частка операційного прибутку за результатами діяльності  $i$  – го стратегічного підрозділу у загальній величині цього показника.

$\text{ЧВ}_i$  – частка величини витрат діяльності  $i$ -го стратегічного підрозділу у загальних витратах підприємства

Відповідно частка операційного прибутку за результатами діяльності  $i$ -го стратегічного підрозділу у загальній величині цього показника визначається по формулі:

$$\text{ЧОП}_i = \text{ОП}_i / \text{ОП}_n, \quad (3)$$

де ОПі - операційний прибуток за результатами діяльності стратегічного і-го підрозділу підприємства.

ОПн – операційний прибуток підприємства.

Базою для розрахунку ОПі та ОПн може бути і чистий прибуток, отриманий завдяки діяльності і-го підрозділу та відповідно чистий прибуток всього підприємства.

Частка величини витрат діяльності і-го стратегічного підрозділу у загальних витратах підприємства (ЧВі) або частка балансової вартості активів, що використовується відповідним підрозділом визначається за формулою:

$$ЧВі = Vi / Vn, \quad (4)$$

де Ві – витрати діяльності і-го стратегічного підрозділу підприємства

Vn – величина загальних витрат підприємства

Базою для розрахунку Ві та Vn може бути і балансова вартість активів, що використовується цим підрозділом та відповідно балансова вартість активів усього підприємства.

В свою чергу, динаміку показника корпоративності підрозділів можна вивчити за рахунок використання мультиплікативної моделі, яку можна отримати підставивши у формулу (2) значення показників, отримані за формулами (3) та (4):

$$Ккі = ОПі \times Vn / ОПн \times Ві, \quad (5)$$

Таким чином, значення Ккі зміниться у випадку будь-якої зміни множників. Останнє свідчить про необхідність проведення факторного аналізу зміни показника корпоративності до проведення реструктуризаційних заходів та після - для оцінки впливу кожного з факторів на величину показника методом ланцюгових підстановок.

**Висновки на напрямки подальших досліджень.** Розроблена система критеріїв оцінки ефективності реструктуризації уможливиє проведення оцінки ефективності реструктуризації підприємства спираючись на загальні та часткові критерії. Крім того, для менеджменту підприємств представлений діапазон вибору оціночних показників, що найкращим чином відображають результативність здійснення певного виду реструктуризаційних заходів та враховують наявні умови функціонування відповідного підприємства.

Запропонований алгоритм оцінки ефективності реструктуризації підприємства може бути застосований як на етапі планування реструктуризації, дозволяючи приймати обґрунтовані і економічно вірні рішення, так і в процесі функціонування реструктуризованого підприємства,

у якості інструментарію прийняття рішень щодо корегуючи дій в ході діяльності.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Гесць В.М. *Перехідна економіка*. – К.: Вища школа, 2003. – 591 с.
2. Гарафонова О.І. *Організаційні аспекти процесів реструктуризації // Економіка та підприємництво: Зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. Вип. 11 / Відп. ред. С.І. Дем'яненко*. – К.: КНЕУ, 2003. – 292с. – С.58-65.
3. Градов А. П. *Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. Б. И. Кузина*. - СПб.: Специальная литература, 2003. - 398 с.
4. Бабій І.В. *Моделі і методи реструктуризації та стабілізації підприємства // Актуальні проблеми економіки*. – 2010.–№6.–С. 84-89.
5. Прушківський В.Г. *Моделі процесів реструктуризації промислових підприємств регіону // Інвестиції: практика та досвід*.– 2008.– №3. – С. 29–33.
6. Ильенкова С. Д. *Инновационный менеджмент. Учебник/ Ильенкова С. Д.; Гохберг Л. М.; Ягудин С. Ю. под ред. С. Д. Ильенковой*, – М.: Юнити, 1997 г. – 353с.