

УДК 65.016.7: 69.003

Винник Т. М., к.е.н. (Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, м. Тернопіль)

ДВОЕТАПНЕ ДІАГНОСТУВАННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Наведено результати дослідження щодо необхідності діагностування реструктуризації. Запропоновано метод діагностування реструктуризації на основі аналізу системи економічних індикаторів.

Ключові слова: діагностика, реструктуризація, індикатори діагностування, фінансова спроможність.

Приведены результаты исследования необходимости диагностирования реструктуризации. Предложен метод диагностирования реструктуризации на основе анализа системы экономических индикаторов.

Ключевые слова: диагностика, реструктуризация, индикаторы диагностики, финансовая состоятельность.

The results of research on the need for diagnostic restructuring. A method of diagnosing restructuring based on the analysis of economic indicators.

Keywords: diagnostics, restructuring, diagnostic indicators, financial capability.

Реструктуризація є одним із ефективних способів активізації внутрішніх резервів підприємства, підвищення конкурентоспроможності та покращення фінансових результатів діяльності суб'єкта ринкових відносин. Для реструктуризації, як процесу, характерна послідовність чітко визначених дій: аналізування та опрацювання інформації щодо змін внутрішнього і зовнішнього середовища, оцінка, мотивація та контроль за впровадженням реструктуризаційних заходів.

Вивчивши економічну літературу з досліджуваної тематики [1; 2; 3; 4; 9], можна зробити висновок, що проблемам реструктуризації – дефініційному аналізу, вибору напрямів, пропонуванні ефективних способів, окресленні оптимальних термінів, пошуку доступних джерел фінансування тощо – приділено багато уваги.

Разом з тим, поза увагою вчених залишається обґрунтування індикаторів діагностики реструктуризації та оцінка фінансових можливостей підприємства щодо реалізації реструктуризаційних заходів.

Метою статті є розроблення методу діагностування реструктуризації, який, забезпечуючи діалектичну єдність отриманої інформації, дасть змогу обґрунту-

вати необхідність реструктуризації конкретного типу, зважаючи на фінансову спроможність господарюючого суб'єкта до структурних перетворень.

Аксіомою забезпечення сталого розвитку підприємства є теза П.Друкера [6, С. 16], суть якої полягає у тому, що жоден бізнес неспроможний займати позиції лідера постійно, така перевага апіорі ненадійна та тимчасова. Більше того, згідно теорії організаційного розвитку Л. Грейнера [1, с. 18] необхідність змін виникає незалежно від мотивів та бажань господарюючого суб'єкта. Д. Міллер називає втрату високорентабельними підприємствами економічної рівноваги «парадоксом Ікара» [1, С. 18] – фінансовий успіх є причиною появи надмірної самовпевненості та самовдоволення, як наслідок, обмеження росту та втрата конкурентних переваг.

Своєчасне виявлення менеджментом підприємства необхідності змін запобігає поглибленню кризових явищ та сприяє збереженню чи, навіть, підвищенню рівня ефективності діяльності шляхом здійснення відповідних структурних перетворень [9, С. 11]. Вирішення даної проблеми знаходиться у площині діагностики необхідності реструктуризації.

Етимологією терміну «діагностика» (гр. «diagnostikos» – той, що має здатність до розпізнавання) [12, С. 164] є встановлення та виявлення ознак, що характеризують поточний стан досліджуваного об'єкта з метою прогнозування можливих відхилень і запобігання негативних наслідків.

В економіці метою діагностики є виявлення закономірностей, тенденцій та оцінки змін економічних процесів для адаптивного впливу на них і розробки рекомендацій щодо прийняття рішень [10, С. 12]. Щодо діагностики окремих господарюючих суб'єктів, то вона передбачає аналіз і оцінку економічних показників їх діяльності на підставі вивчення окремих результатів, за відсутності повної інформації, з метою виявлення резервів та з'ясування перспектив його розвитку й наслідків поточних управлінських рішень [7, С. 419].

Діагностика є першоосною та ключовим моментом дослідження ефективності системи управління підприємством і передбачає регулярну оцінку параметрів діяльності на основі даних фінансової звітності шляхом застосування стандартних процедур фінансового аналізу [4, С. 276]. За допомогою діагностики виявляють та ідентифікують «вузькі місця» у господарській діяльності [11, С. 71].

Необхідність діагностування реструктуризаційних перетворень зумовлена динамічністю господарської діяльності підприємства [10, С. 29], а основною функцією діагностики є інформаційне забезпечення, що полягає у цілеспрямованому виборі відповідних економічних показників, необхідних для аналізу, планування та підготовки управлінських рішень [4, С. 60].

Діагностувати необхідність реструктуризації можна за допомогою показників фінансового аналізу, оскільки будь-яке управлінське рішення й, відповідно, зміна множини дій, зумовлених внутрішніми чи зовнішніми чинниками відображаються у значеннях таких показників та їх динаміці [10, С. 61]. Згідно досліджень Групи реструктуризації бізнесу [9, С. 11] підставою для прийняття

рішення щодо необхідності реструктуризаційних змін для переважної більшості керівників (понад 85,0%) є результати аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства.

Враховуючи вище сказане, пропонуємо діагностувати необхідність реструктуризації за допомогою системи економічних показників, що відображають якість управління підприємством, ринкову вартість бізнесу, ефективність фінансово-господарської діяльності, ефективність управління ресурсами, структуру капіталу, у тому числі структуру фінансових зобов'язань та структуру операційних витрат (табл. 1).

Цільова функція діагностики реструктуризації має наступний вигляд:

$$P = f(I_{ynp}, I_{pv}, I_{ef}, I_{kap}, I_{fz}, I_{akt}, I_{ov}) \rightarrow \min, \quad (1)$$

де P – необхідність реструктуризації; I_{ynp} – якість управління підприємством; I_{pv} – ринкова вартість підприємства; I_{ef} – ефективність діяльності; I_{kap} – структура капіталу; I_{fz} – структура фінансових зобов'язань; I_{akt} – ефективність управління ресурсами; I_{ov} – структура операційних витрат.

Такий підхід обґрунтований достатньою інформативністю запропонованих груп індикаторів, оскільки за їх допомогою можна всесторонньо та достовірно оцінити поточний стан підприємства, дослідити його оперативну динаміку.

Запропонований метод передбачає два етапи діагностики: перший – власне діагностування необхідності реструктуризації і виявлення фінансової спроможності підприємства (див. табл. 1); другий – визначення напрямку реструктурування (табл. 1).

На першому етапі, для оцінки фінансових можливостей щодо спроможності реалізації реструктуризації, диференціюємо підприємства за категоріями [5, С. 132]:

1. А – підприємства, що можуть самостійно розпочати і завершити реструктуризацію;
2. Б – підприємства, реструктуризація яких може бути ефективною, проте вони не володіють необхідними фінансовими ресурсами;
3. В – недієздатні господарюючі суб'єкти, для яких будь-які структурні зміни – невиправдані.

Відповідно до цільової функції діагностики реструктуризації, сформуємо таксономічні групи індикаторів (див. таблицю), вибір яких базується на принципах системності (відображенні динаміки показників у їх взаємному співвідношенні) та комплексності оцінки (відображенні всіх аспектів діяльності аналізованого підприємства). Інтерпретація результатів діагностування передбачає дотримання правил, відображених у таблиці, що базуються на аналізі відхилень отриманих значень від нормативних.

Діагностування необхідності реструктуризації та фінансових можливостей підприємства щодо її проведення*

Індикатори		Категорія підприємства		
Абсолютний	Відносний	«А»	«Б»	«В»
1	2	3	4	5
Якість управління		Зниження ЧГП від операційної діяльності. Зменшення частки НА у майні та частки позитивного гудвілу	Зниження ЧГП від операційної діяльності; зростання ЧГП від фінансової. Погіршення значень коефіцієнтів достатності ЧГП та ефективності грошових потоків	Зростання ЧГП від фінансової та інвестиційної діяльності. Зниження ЧГП від операційної діяльності. Зменшення значень усіх відносних показників
1. Чистий грошовий потік (ЧГП) від операційної діяльності; 2. ЧГП від інвестиційної діяльності; 3. Чистий грошовий потік від фінансової діяльності.	1. Коефіцієнт достатності ЧГП; 2. Коефіцієнт ліквідності грошового потоку; 3. Коефіцієнт ефективності грошових потоків; 4. Частка нематеріальних активів у майні; 5. Частка позитивного гудвілу.			
Ринкова вартість		Тенденція до зменшення вартості чистих активів	Зменшення вартості чистих активів. Зниження коефіцієнта капіталізації прибутку	Низька вартість чистих активів та зменшення коефіцієнта капіталізації прибутку
1. Вартість чистих активів підприємства	1. Коефіцієнт капіталізації прибутку.			

продовження таблиці 1

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Ефективність діяльності				
1. Чистий прибуток; 2. Валовий прибуток.	1. Рентабельність продажу; 2. Рентабельність активів; 3. Рентабельність власного капіталу; 4. Прибуток на акцію; 5. Коефіцієнт стійкості економічного зростання; 6. Коефіцієнт реінвестування прибутку.	Зниження чистого прибутку та величини прибутку на акцію. Зменшення коефіцієнта реінвестування прибутку. Зниження рентабельності продажу	Погіршення значень усіх індикаторів	Збиток від реалізації. Негативні значення відносних показників
Структура капіталу				
1. Розмір власного капіталу; 2. Розмір позикового капіталу; 3. Величина власного оборотного капіталу (ВОК).	1. Коефіцієнт автономії; 2. Коефіцієнт фінансового ризику; 3. Коефіцієнт фінансової стійкості.	Збільшення позикового капіталу. Зниження значення коефіцієнта автономії. Позитивна динаміка ВОК	Зниження коефіцієнтів автономії та фінансової стійкості. Збільшення коефіцієнта фінансового ризику. Зменшення ВОК	Зниження значень усіх коефіцієнтів. Від'ємний ВОК

1	2	3	4	5
Фінансові зобов'язання		Зростання абсолютної величини довгострокових зобов'язань. Зростання коефіцієнта довгострокових і коротко-строкових боргів.	Збільшення банківського кредиту та внутрішніх поточних зобов'язань. Зростання коефіцієнта зобов'язань. Збільшення частки термінових зобов'язань. Зростання оборотності кредиторської заборгованості.	Зростання значень усіх показників.
1. Довгострокові фінансові зобов'язання; 2. Короткострокові фінансові зобов'язання; 3. Банківські кредити; 4. Внутрішні поточні зобов'язання.	1. Коефіцієнт довгострокових і короткострокових зобов'язань; 2. Частка термінових зобов'язань в їх загальній величині; 3. Термін оборотності кредиторської заборгованості.			
Ефективність управління ресурсами		Зростання вартості необоротних активів. Зниження коефіцієнта абсолютної та поточної ліквідності. Зменшення	Збільшення вартості дебіторської заборгованості. Зменшення величини грошових коштів. Зниження коефіцієнтів швидкої та поточної ліквідності. Зменшення маневреності активів, оборотності виробничих	Погіршення усіх показників. Зростання абсолютної та відносної величини сумнівної дебіторської заборгованості.

продовження таблиці 1

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Вартість необоротних активів; 2. Вартість оборотних активів; 3. Величина дебіторської заборгованості, в т.ч. сумнівної; 4. Величина грошових коштів.	коефіцієнта оборотності активів. Зниження фондівдачі. Зменшення продуктивності праці. Зростання оборотності дебіторської заборгованості 1. Коефіцієнт маневреності активів; 2. Коефіцієнт швидкої ліквідності; 3. Коефіцієнт покриття; 4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності; 5. Оборотність активів; 6. Матеріаломісткість продукції; 7. Оборотність виробничих запасів; 8. Оборотність дебіторської заборгованості; 9. Частка сумнівної заборгованості; 10. Фондовіддача; 11. Продуктивність праці.	запасів, оборотності дебіторської заборгованості		

продовження таблиці 1

Структура операційних витрат				
1. Загальна сума операційних витрат; 2. Сума постійних витрат; 3. Сума змінних витрат.	1. Частка операційних витрат у обсязі реалізації продукції; 2. Питома вага собівартості у виручці від реалізації продукції; 3. Операційний леверидж.	Тенденція до збільшення змінних витрат.	Високий коефіцієнт операційного левериджу при зростанні рівня змінних витрат	Надмірно високий коефіцієнт операційного левериджу при загальному зростанні операційних витрат

54 * Джерело: власна розробка автора

На другому етапі (табл. 2) шляхом використання вибірки показників, розрахованих на першому діагностуємо мету реструктуризації – бажаний, необхідний і можливий стан, який необхідно досягнути [8, С. 325]. За відсутності мети реструктуризації чи її неоднозначної інтерпретації усі зусилля зводяться нанівець, адже не уявляючи кінцевого результату перетворень, неможливо віднайти вірний шлях для його досягнення.

Залежно від мети, реструктуризацію можуть здійснювати підприємства: діяльність яких є прибутковою та які займають певну позицію на ринку, однак необхідність пристосування до ринкових змін зумовлює структурні перетворення – адаптивна реструктуризація; в яких можливості для маневрування обмежені, фінансовий стан порівняно задовільний – антикризова реструктуризація; які прагнуть зміцнити свої ринкові позиції, створюючи унікальні конкурентні переваги, підвищуючи імідж, збільшуючи ринкову вартість – реструктуризація розвитку. Таким чином, від конкретизації мети реструктуризації залежать:

- терміни – антикризова чи адаптивна здійснюються у короткостроковому періоді, адже вони потребують вирішення невідкладних проблем, пов'язаних із необхідністю відновлення платоспроможності чи пристосування бізнесу до нових ринкових умов, тривалість реструктуризації розвитку не обмежується часовим чинником;
- напрямки – антикризова і адаптивна реструктуризація потребують реалізації невідкладних заходів, а реструктуризація розвитку повинна забезпечити подальше зростання вартості суб'єкта ринкових відносин;
- масштабність – характерним для адаптивної чи антикризової реструктуризації є оперативний характер змін, а стратегічні перетворення є актуальними для реструктуризації розвитку.

Таблиця 2

Діагностування типу реструктуризації в залежності від мети*

Показники	Реструктуризація		
	Розвитку	Антикризова	Адаптивна
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Частка нематеріальних активів у майні, %	++	-	+
Величина чистих активів, тис. грн.	++	-	-
Частка позитивного гудвілу у майні, %	++	-	-
Рентабельність продажу, %	-	+	++
Питома вага собівартості у виручці від реалізації, %	-	+	++
Матеріаломісткість продукції	-	+	++

Оборотність виробничих запасів	-	+	++
Фондовіддача	-	+	++
Прибуток на акцію	++	-	-
Рентабельність активів,%	-	+	++
Рентабельність власного капіталу,%	++	-	+
Оборотність активів	+	+	++
Продуктивність праці, грн./люд.	-	+	++
Оборотність кредиторської заборгованості у днях	-	++	+
Оборотність дебіторської заборгованості у днях	-	+	++
Частка сумнівної заборгованості в складі дебіторської заборгованості,%	-	++	+
Коефіцієнт покриття	-	++	+
Коефіцієнт швидкої ліквідності	-	++	+
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-	++	-
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	++	-	+
Коефіцієнт фінансового ризику (лівериджу)	-	++	-
Коефіцієнт фінансової стійкості	-	++	+
Коефіцієнт фінансової незалежності	-	++	-
Коефіцієнт реінвестування прибутку,%	++	-	-

*Джерело: власна розробка автора

Примітки:

- «+» – значимість показника очевидна;
- «+ +» – безумовна значимість показника;
- «-» – показник не має значення.

Зауважимо, у запропонованому методі відображено лише ступінь значимості окремого показника у визначенні необхідності конкретного типу реструктуризації. Висновки аналітик формалізує залежності від діапазону зміни індикатора, його динаміки, відхилень фактичних значень від нормативних.

Важливим моментом є усвідомлення автохтонності мети реструктуризації, яка власне визначається діагностуванням [10, С. 12].

Таким чином, запропонований метод діагностування реструктуризації дає змогу діагностувати необхідність реструктуризації через забезпечення принципу системності економічних показників та комплексності оцінки – відображення всіх аспектів фінансово-господарської діяльності.

- 1.** Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М. Д. Аистова. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
- 2.** Бень Т. Проблемы і передумови ефективної реструктуризації підприємств / Т. Бень, С. Довбня // Економіка України. – 2000. – № 8. – С. 36 – 41.
- 3.** Бельх Л. П. Реструктуризация предприятия : [учеб. пособие для вузов] / Л. П. Бельх, М. А. Федотова – М. : ЮНИТИ ДАНА, 2001. – 399 с.
- 4.** Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.2 / Бланк И. А. – К. : Ника-Центр, 1999. – 512 с. (Серия «Библиотека финансового менеджера»; Вып. 3).
- 5.** Д'Амико А. Специальная программа реструктуризации Европейского Банка Реконструкции и Развития / А. Д'Амико // Приватизация через реструктурирование. – М. : ИЭР Всемирного банка, 1995. – С. 131-140.
- 6.** Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Питер Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 288 с.
- 7.** Економічна енциклопедія: у 3 т. / [Ред. кол.: С. В. Мочерний (від. ред.) та ін.]. – К. : Видавничий центр «Академія», – 2000. – Т. 1. – 2000 – 864 с.
- 8.** Економічна енциклопедія: у 3 т. / [Ред. кол.: С. В. Мочерний (від. ред.) та ін.]. – К. : Видавничий центр «Академія», – 2000. – Т. 2. – 2001. – 848 с.
- 9.** Ерофеев А. Реструктуризация бизнеса: опыт и подходы российских компаний [Электронный ресурс] / А. Ерофеев. – 2006. – (Итоги исследования КППМГ). – Режим доступа до ресурсу :http://www.kpmpg.ru/russian/supl/publications/surveys/Survey_Report_Rus.pdf.
- 10.** Костырко Л. А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия : [монография] / Л. А. Костырко. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – Х. : Фактор, 2008. – 336 с.
- 11.** Олексюк О. С. Системи підтримки прийняття фінансових рішень на макрорівні : [монографія] / О. С. Олексюк. – К. : Наукова думка, 1998. – 508 с.
- 12.** Словарь иностранных слов / [зав. редакцией В. В. Пчелкина]. – 18-е изд., стер. – М. : Рус. яз., 1989. – 624 с.

Рецензент: к.е.н., доцент Іванченко А. М. (НУВГП)