УДК 65.016.7

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Іванова Т.В.

У статті розроблена модель вибору стратегії реструктуризації, яка заснована на оцінці основних показників діяльності підприємства. Запропонований підхід дозволяє на основі застосування моделі вибору стратегії реструктуризації підприємства, визначити напрямок розвитку підприємства. Також, у статті графічно представлена класифікація процесів реструктуризації підприємств. За основу класифікації процесів реструктуризації підприємств, було обрано механізм перетворень на підприємстві та результативність процесів реструктуризації.
Ключові слова: *реструктуризація підприємства, модель вибору стратегії реструктуризації, класифікація процесів реструктуризації.*

ВСТУП

У зв'язку з розвитком економічних відносин перед вітчизняними підприємствами постало багато нових проблем, однією з яких є необхідність своєчасно адаптуватися до ринкових умов, корегувати цілі та стратегію діяльності, змінювати структуру, тобто проводити реструктуризацію. Ефективна реструктуризаційна політика є важливим засобом досягнення конкурентних переваг на ринку та підтримання стратегічної стійкості підприємства.

На основі проведених нами досліджень різних наукових джерел, можна стверджувати, що на вирішення проблеми вибору стратегії реструктуризації підприємства спрямовані дослідження ряду зарубіжних та вітчизняних учених, серед яких: М.Д. Аістова, А. Г. Багол, Ж.Л. Крисько, О.А. Лаптєва , О.В. Марьяніна, С.Е. Нуріджанов, Ю. С. Погорелов, Н.В. Семенченко [1-8] та ін. Однак, за результатами проведеного аналізу моделей, які пропонуються для оцінки стану підприємства та вибору оптимальної стратегії реструктуризації підприємства, було з'ясовано, що головним з недоліків існуючих підходів є неможливість за результатами аналізу діяльності підприємства визначити напрями структурного вдосконалення, що ставить дану проблему в розряд актуальних.

Для досягнення поставленої мети використовувались наступні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системний підхід, метод аналізу та синтезу, структурно-логічний аналіз, прийоми логічного узагальнення.

В сучасних умовах перед багатьма підприємствами стоїть проблема ефективної реструктуризації, яка є однією з важливих механізмів відновлення діяльності та розвитку потенціалу підприємства.

На наш погляд, доцільно розглянути низку питань, які пов'язані з розробкою методів вибору стратегії реструктуризації підприємства, що є недостатньо досліджені.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В сучасних умовах, враховуючи значну інтеграцію компаній на міжнародному просторі та швидку змінюваність умов навколишнього середовища, ризик вибору невірної стратегії реструктуризації підприємства є доволі значним. Тому існує потреба у розробці методів мінімізації ризиків шляхом вироблення підходів до вибору методу реструктуризації [8, с. 14].

Вибір стратегії реструктуризації підприємства передує етапу моделювання процесу реструктуризації і є одним з найважливіших кроків. Необхідність розгляду даної проблеми викликана відсутністю в даний час розроблених комплексних моделей, що дозволяють адекватно оцінювати стан підприємства для подальшого вибору оптимальної стратегії реструктуризації.

Існує три основних підходи до визначення стратегії реструктуризації [8, с. 17]:

1. Метод зовнішнього оцінювання фінансових показників – за цього методу аналітик чи фінансова компанія, на основі результатів комплексної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища компанії приймає рішення про найоптимальніший варіант покращення її становища. Вибір варіантів здійснюється на основі характеристик фінансових показників діяльності компанії. Характеристики якісних показників компанії здійснюються через експертну оцінку, на основі якої в результаті приймається рішення про тип стратегії реструктуризації.
2. Метод критерії оптимальності – на основі отриманої бази даних формується комплексна характеристика кожного з методів реструктуризації, витрат, доходів та основних ризиків пов'язаних з його реалізацією. Вибір найоптимальнішого методу реструктуризації здійснюється шляхом використання критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності.
3. Метод експертних систем – формується база знань, щодо факторів та їх впливу на вибір моделі реструктуризації, яка в свою чергу обробляється методами інтелектуальних технологій, що дозволяє отримати об'єктивну рекомендацію вибору оптимальної стратегії реструктуризації.

При обґрунтуванні показників та критеріїв ефективності проведення реструктуризації, необхідно враховувати велику кількість видів реструктуризації підприємств. За основу класифікації процесів реструктуризації підприємств, яка зображена на рис. 1, було взято два критерії, які є основними для визначення процесів перетворень: механізм перетворень, результат. Ми пропонуємо процеси реструктуризації підприємств поділити на жорсткі, помірні та м'які. «Жорстка» реструктуризація являє собою згортання діяльності підприємства та його ліквідацію. Під «помірною» реструктуризацією будемо розуміти зміну масштабів підприємства, тобто їх об'єднання або поділ. «М'яка» реструктуризація, на нашу думку, має на увазі зміну внутрішньої структури підприємства, тобто виробничої, фінансової або організаційної, задля підвищення конкурентоспроможності та покращення показників діяльності підприємства.

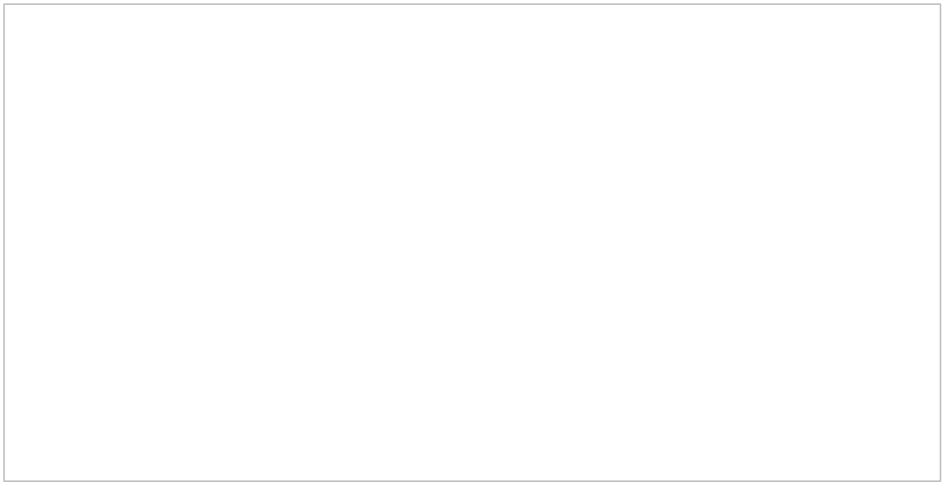

Рис.1. Класифікація процесів реструктуризації підприємств

Для кожного виду реструктуризації підприємства є характерними специфічні цілі, задачі та показники ефективності процесу.

Враховуючи характер процесів реструктуризації підприємств, унікальність кожного з них, встановлені цілі та задачі перед керівництвом підприємства, рівнем повноти, достовірності інформаційної бази, а також, враховуючи високі ризики реструктуризації, обумовлені

невизначеністю, яка супроводжує ухвалення стратегічних рішень, неможливо розробити єдину уніфіковану систему показників для аналізу процесів реструктуризації. В той же час, розробка моделі вибору методу реструктуризації вимагає використання певного набору показників діяльності підприємства, що дозволять комплексно оцінити ситуацію на підприємстві до реструктуризації. Запропонований нами набір показників діяльності підприємства та їх характеристика, наведені у таблиці 1.

Таблиця 1. Показники діяльності підприємства, що дозволять комплексно оцінити ситуацію на підприємстві до реструктуризації

№ з/п	Показники діяльності підприємства	Характеристика показників		
		Низький	**Норма**	**Високий**
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	< 1,2	1,2-1,8	> 1,8
2	Коефіцієнт забезпечення власними коштами	< 0,05	0,05-0,15	> 0,15
3	Коефіцієнт рентабельності використання всього капіталу	< 0,05	0,05-0,15	> 0,15
4	Коефіцієнт використання власних коштів	< 0,07	0,07-0,2	> 0,2
5	Коефіцієнт рентабельності продаж	< 0,1	0,1-0,3	> 0,3
6	Коефіцієнт автономності	< 0,5	0,5-0,8	> 0,8
7	Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів	< 0,8	0,8-0,2	> 0,2
8	Коефіцієнт дебіторської заборгованості	< 0,15	0,15-0,05	> 0,05
9	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	< 0,2	0,2-0,4	> 0,4
10	Проміжний коефіцієнт покриття	< 0,7	0,7-1,0	> 1,0
11	Загальний коефіцієнт оборотності	< 0,4	0,4-0,8	> 0,8

Джерело: Складено на основі авторських досліджень

Отримані значення показників діяльності підприємства формують базу даних, на основі якої робиться висновок про необхідність реструктуризації, та обирається оптимальна стратегія реструктуризації підприємства.

Також слід зазначити, що запропонована система показників ефективності діяльності підприємства для вибору стратегії реструктуризації, може бути змінена в залежності від напрямків діяльності підприємства.

Характеристику показників діяльності підприємства, що дозволяють обрати стратегію реструктуризації підприємства, представлено в таблиці 2.

Таблиця

2.

Таблиця 2. Характеристика показників діяльності підприємства, що дозволяють обрати стратегію

реструктуризації підприємства

Показники діяльності підприємства	Стратегія реструктуризації підприємства		
	«Жорстка»	***«Помірна»***	***«М'яка»***
Коефіцієнт поточної ліквідності	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт рентабельності використання всього капіталу	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт використання власних коштів	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт рентабельності продаж	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт автономності	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт дебіторської заборгованості	Низький	Норма	Високий
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Низький	Норма	Високий
Проміжний коефіцієнт покриття	Низький	Норма	Високий
Загальний коефіцієнт оборотності	Низький	Норма	Високий

Джерело: Складено на основі авторських досліджень

Після вибору одного із варіантів стратегій реструктуризації підприємств необхідно переходити до наступного етапу, тобто до розробки напрямів реструктуризації та впровадження обраної стратегії.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, можна зазначити, що у дослідженні розглянуто підхід до розробки моделі вибору стратегії реструктуризації підприємства, що базується на оцінці показників діяльності підприємства та дозволяє обрати необхідну

стратегію для вибору оптимального шляху проведення змін на підприємстві.

На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що вирішення проблемивдосконалення моделі вибору стратегії реструктуризації є вкрай важливим, оскільки саме від даного етапу залежить ефективність впровадження заходів з реструктуризації підприємства.

На нашу думку, актуальним напрямом подальших досліджень є обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління механізмом реструктуризації підприємств.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям: монография / М.Д. Аистова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с. – ISBN 5-94599-024-8.
2. Багол А. Г. Структура современных механизмов формирования стратегии предприятия / А. Г. Багол, Н. Л. Кусик // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: збірник наукових праць. - 2009. - № 21. - с. 35.
3. Крисько Ж. Л. Визначення потреби і вибір виду реструктуризації будівельного підприємства/ Ж. Л. Крисько // Галицький економічний вісник. – 2010. – №3(28). – с. 92-98.
4. Лаптева О.А. Оценка и выбор стратегии реструктуризации предприятия / О.А. Лаптева // Приборы и системы. Управление, контроль, диагностика. – 2009. – №9. – с. 56-60.
5. Марьянина О.В. Особенности стратегий реструктуризации предприятий машиностроения / О.В. Марьянина, О.Н. Герасина // Вестник АПМ. – М.: МГИУ, 2008. – № 8.– с. 103-106.
6. Нуриджанов С.Э. Стратегия реструктуризации крупного машиностроительного завода: методика и результаты / С.Э. Нуриджанов // Экономическая наука современной России. – 2008. – № 1.– с. 166-167.
7. Погорелов Ю. С. Модель вибору стратегії розвитку як складник загальної моделі розвитку підприємства / Ю. С. Погорелов // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: збірник наукових праць. - 2010. - № 22 (II). - с. 84-90.
8. Семенченко Н.В. Архітектура системи визначення стратегії реструктуризації/ Н.В. Семенченко. – К.: ТОВ «ДКС центр», 2011. – 138 с. – ISBN 978-966-2339-33-8.

Іванова Тетяна Валеріївна, асистент кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», м. Київ, тел. (044)454-98-60, e-tail: dolphin_t@list.ru