

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет



№ 10, 2016

[Назад](#)

[Головна](#)

0 0 0 0 0 0 0 0

УДК 338

*П. В. Круш,  
к. е. н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва,  
«КПІ ім. І. Сікорського», м. Київ  
Р. А. Якименко,  
студентка кафедри економіки і підприємництва,  
«КПІ ім. І. Сікорського», м. Київ*

## РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «КИЇВХЛІБ»

*P. V. Krush,  
PhD of Economic sciences, professor, Head of the Department of Economics and Entrepreneurship, "I. Sikorsky KPI", Kiev, Ukraine  
R. A. Yakymenko,  
Student of Department of Economics and Entrepreneurship,  
"I. Sikorsky KPI", Kiev, Ukraine*

### RESTRUCTURING AS A FACTOR IN INCREASE IN EFFICIENCY OF ACTIVITY OF PJSC "KYIVKHLIB"

*У статті розкрито сутність реструктуризації промислового підприємства та обґрунтовано основні причини та цілі проведення його реструктуризації. Розкрито сутність поняття ефективності процесу реструктуризації, а також методи її оцінки. Здійснено аналіз показників фінансового стану ПАТ «Київхліб». В результаті проведеного дослідження було прораховано оцінку ефективності процесу реструктуризації на прикладі реального промислового підприємства. Практичне значення статті полягає у наданні автором рекомендацій доцільності проведення процесу реструктуризації промислового підприємства та оцінки його ефективності за допомогою комплексного інтегрального фінансового індикатору.*

*In article the essence of restructuring of the industrial enterprise is disclosed and the main reasons and the purposes of carrying out its restructuring are proved. The essence of a concept of efficiency of process of restructuring, and also a technique of its assessment is disclosed. The analysis of indicators of a financial condition of PJSC "Kyivkhlil" is carried out. As a result of the conducted research it was counted assessment of efficiency of process of restructuring on the example of the real industrial enterprise. Practical value of article consists in providing by the author recommendations of expediency of carrying out process of restructuring of the industrial enterprise and assessment of its efficiency by means of the complex integrated financial indicator.*

**Ключові слова:** реструктуризація підприємства, процес реструктуризації, оцінка ефективності, методи оцінки, фінансовий стан, реорганізація, ефективність реструктуризації.

**Keywords:** restructuring of the enterprise, restructuring process, efficiency assessment, assessment methods, financial condition, reorganization, efficiency of restructuring.

**Постановка проблеми.** Враховуючи сьогоднішню економічну ситуацію в Україні, яку можна охарактеризувати як кризову, що зумовлено неспроможністю промислових підприємств ефективно функціонувати та нарощувати потенціал. Одним із найважливіших завдань розвитку потенціалу є його структурна перебудова, що здійснюється за допомогою ефективного управління процесом реструктуризації промислового підприємства.

Ефективним засобом оздоровлення промислових підприємств є їх реструктуризація, що передбачає застосування організаційно-економічних, правових, технічних інструментів, що спрямовуються на реорганізацію підприємств, зміну форм власності, організаційно-правових форм, що здатні привести підприємство до фінансового покращення, збільшити обсяг випуску конкурентоспроможної продукції, підвищити ефективність виробництва підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дана проблема досить актуальна, тому є об'єктом наукового і практичного дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців у різноманітних сферах діяльності підприємства. Суттєвий вклад у дослідження цієї проблеми зробили такі дослідники, як А. Поддєрьогін, Л. Белих, Б. Айзберг, О. Терещенко, Е. Фрезі, Л. Тойфсен, К. Кордан, Т. Фолмен, М. Вандерборг тощо.

**Постановка завдання.** Хоча питання реструктуризації підприємства активно досліджується вітчизняними та зарубіжними науковцями, проте залишається не до кінця розкритим питання теоретичних аспектів реструктуризації, сутності та оцінки ефективності процесу реструктуризації промислових підприємств за допомогою кількісних та якісних методів дослідження, що дає можливість повною мірою обґрунтувати доцільність його проведення.

**Результати дослідження.** Термін «реструктуризація» прийшов до нас відносно нещодавно від англ. «to restructure», що означає «змінювати структуру». Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» процес реструктуризації підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних [1]. Правових і технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства. В результаті проведеного

дослідження ми прийшли до висновку, що на сьогодні не існує єдиного і чіткого визначення поняття процесу реструктуризації підприємства. Однак, на нашу думку, найбільш влучним є визначення А. Подсєрьогіна, який визначає процес реструктуризації підприємства як фундаментальні, комплексні зміни, в основі яких лежать трансформація структури бізнесу і способу функціонування, що охоплюють практично всі аспекти його діяльності, кінцевою метою яких є попередження кризових явищ, підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності, збільшення прибутковості [4], а також Л. Бєлих, що зазначає реструктуризацію промислових підприємств і фінансових компаній як процес, спрямований на створення умов для ефективного використання всіх факторів виробництва з метою підвищення фінансової стійкості та зростання конкурентоспроможності [2].

Найчастіше основними причинами впровадження процесів реструктуризації на підприємстві виступають:

- Фізичне та моральне старіння активів підприємства;
- Зростання собівартості продукції відносно її ціни;
- Недосконалість системи організації та управління підприємством в сучасних ринкових умовах;
- Зниження попиту або його відсутність на ринку виробничої товарної маси.

Задля підвищення ефективності роботи, а в свою чергу і підвищення конкурентоздатності та збільшення прибутковості промислових підприємств необхідно проводити реструктуризації не лише на неспроможних, а й нормально працюючих підприємствах.

Реструктуризація в повній мірі функціонуючого підприємства має свого роду профілактичний характер для попередження можливих криз в майбутньому та спрямовується на збереження прибутків, а у разі застосування вдалих короткострокових стратегій й збільшення прибутків.

При реструктуризації неспроможних підприємств варто застосовувати середньострокові цілі – відновлення платоспроможності, перетворення на нормально функціонуюче підприємство, а в негативному варіанті – повна його ліквідація.

Процес реструктуризації промислових підприємств полягає у залученні кредитних та інвестиційних ресурсів, пошуку партнерів для спільного бізнесу, розширенні і укрупненні виробництва, впровадженні новітніх технологій, диверсифікації та монополізації виробництва, подрібненні майнового комплексу підприємства на окремі.

Головними завданнями реструктуризації промислового підприємства є:

- Впровадження нових технологій;
- Залучення інвестиційних та кредитних ресурсів;
- Розширення та укрупнення виробництва;
- Пошук партнерів для розширення бізнесу;
- Подрібнення майнового комплексу на окремі підприємства.

До основних цілей реструктуризації варто віднести:

- Поліпшення фінансових та економічних показників функціонування підприємства;
- Збільшення ринкової вартості власного капіталу підприємства;
- Залучення довгострокових боргових зобов'язань;
- Підвищення здатності до адаптації підприємства в нових умовах господарювання;
- Зниження витрат – як умова підвищення конкурентоздатності підприємства.

Рішення про проведення реструктуризації може прийматися в наступних ситуаціях:

1. Підприємство знаходиться в стані кризи у зв'язку з внутрішніми причинами або внаслідок фінансово-економічної кризи;
2. Поточний стан підприємства задовільний, проте прогнози його діяльності несприятливі. В даному випадку реструктуризація – реакція на негативні зміни, поки вони ще не стали незворотними;
3. Реструктуризації піддаються благополучні швидко зростаючі підприємства, що нарощують відрив від своїх конкурентів. В разі раннього виявлення кризової ситуації у даних підприємств є велика свобода вибору антикризових процедур [3].

В зв'язку з тим, що шляхи реструктуризації різноманітні і на даний момент не існує єдиного стандарту її проведення, тому й відсутні класичні методики оцінювання ефективності процесу реструктуризації.

Ефективність процесу реструктуризації – результативність проведених заходів, що виражені системою показників для визначення ефективності. Будь-який показник ефективності задається у вигляді функції, за якої роблять висновки щодо ефективності процесу реструктуризації підприємства. На сьогодні існує безліч різноманітних методів оцінки ефективності процесів реструктуризації. Умовно їх можна поділити на кількісні та якісні (див. рис. 1 та рис. 2 відповідно).



Рис. 1. Кількісні методи оцінки ефективності процесу реструктуризації



Рис. 2. Якісні методи оцінки ефективності процесу реструктуризації

Метод експертних оцінок ефективності реструктуризації є узагальненням думок фахівців-науковців даної проблематики, дозволяє швидко і без часових та фінансових витрат отримати потрібну інформацію, що необхідна для прийняття вірного рішення при реструктуризації.

Оцінка процесу реструктуризації в якості інвестиційного проекту застосовує динамічні методи, в основі яких лежить дисконтування.

Кількісний метод оцінки фінансового стану є найбільш поширеним при оцінці ефективності реструктуризації. Проте дана методика має певні недоліки, оскільки деякі показники, розраховані за даними діяльності підприємства, можуть говорити про неплатоспроможність, у той час як інші, навпаки – про стабільність підприємства. Можна виділити чотири основні групи показників, що використовуються при оцінці ефективності процесів реструктуризації:

1. Показники ліквідності, до яких відносяться коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності.
2. Показники фінансової стійкості – коефіцієнти співвідношення позикових і власних коштів, забезпеченості власними коштами, маневреності власних оборотних коштів.
3. Показники ділової активності підприємства, що включає коефіцієнт оборотності власного капіталу.
4. Показники ефективності використання ресурсів/рентабельності підприємства (коефіцієнти рентабельності активів, рентабельності власного капіталу).

Кожна група показників оцінює окремі сторони діяльності підприємства, проте жодна з них не дозволяє однозначно оцінити ефективність процесу

реструктуризації. Найбільш доцільними методиками ми вважаємо кількісні методики, хоча й значення цих даних показників не завжди вірно характеризують ефективність процесу реструктуризації.

Тому при оцінці ефективності процесу реструктуризації промислового підприємства слід кількісно оцінити його за допомогою комплексного інтегрального фінансового індикатора (формула 1), до складу якого входять всі вищезазначені коефіцієнти

$$R_i = \left( \frac{\sum_{j=1}^n 1K_{ij}}{KB_j} \right) / n \quad (1)$$

де  $R_i$  – інтегральна рейтингова оцінка промислового підприємства;

$n$  – кількість розрахункових коефіцієнтів;

$K_{ij}$  – фактичне значення  $j$ -го коефіцієнту;

$KB_j$  – базове значення  $j$ -го коефіцієнту [2; 5].

У процесі реструктуризації ПАТ «Київхліб» було проведено наступні заходи:

1. Оптимізація структури розміщення оборотного капіталу, а саме, було знижено частки низьколіквідних оборотних засобів та запасів та визначено оптимальну структуру й обсяг запасів.

2. Продаж окремих низькорентабельних об'єктів основних засобів.

3. Планується продаж нерентабельних структурних підрозділів з метою впровадження нової лінії виробництва хлібобулочних виробів.

4. З метою покращення власної платоспроможності підприємства було погашено близько 19% дебіторської заборгованості.

З метою покращення адаптації за нових умов господарювання, забезпечення рентабельності та підтримки платоспроможності займаються контролінгом і постійним моніторингом зовнішнього й внутрішнього стану підприємства.

На прикладі ПАТ «Київхліб» розглянемо метод оцінки фінансового стану підприємства для того, щоб оцінити ефективність процесу реструктуризації. Розрахуємо показники ліквідності ПАТ «Київхліб» та занесемо дані в таблицю 1 [6].

**Таблиця 1.**  
**Показники ліквідності ПАТ «Київхліб»**

№	Показники ліквідності	Значення
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,8597
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5691
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2244

Далі розрахуємо показники фінансової активності промислового підприємства і надамо результати в таблиці 2 [6].

**Таблиця 2.**  
**Показники фінансової стійкості ПАТ «Київхліб»**

№	Показники фінансової стійкості	Значення
1	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	0,2111
2	Коефіцієнт маневреності	0,3587

Проведемо розрахунки ділової активності ПАТ «Київхліб». Занесемо дані до таблиці 3 [6].

**Таблиця 3.**  
**Показники ділової активності ПАТ «Київхліб»**

№	Показники ділової стійкості	Значення
1	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	12,0759
2	Тривалість обороту	30 днів

Насамкінець розрахуємо показники ефективності використання ресурсів підприємства (див. табл. 4) [6].

**Таблиця 4.**  
**Показники ефективності використання ресурсів ПАТ «Київхліб»**

№	Показники ефективності	Значення
1	Рентабельності активів	5,26%
2	Рентабельність власного капіталу	18,72%

В результаті проведених розрахунків (формула 1) отримуємо значення  $R_i = 0,4367$ , що свідчить про незначне відставання обчислених коефіцієнтів від базових, тобто рейтинг ПАТ «Київхліб» дорівнює менше одиниці, а отже, структура і ліквідність балансу не досягають встановлених норм на даному етапі.

Отже, наведені розрахунки на основі моніторингу ефективності процесу реструктуризаційних заходів дозволяють вести безперервну оцінку економічних результатів процесу, визначити і корегувати основні напрямки реструктуризації ПАТ «Київхліб»

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження можемо прийти до висновку, що процес реструктуризації – зміна діяльності підприємства, кінцевою метою якого є попередження кризових явищ, підвищення ефективності роботи та збільшення прибутковості підприємства. Процес реструктуризації є важливим не лише для кризових підприємств, але і для стабільно функціонуючих з метою попередження кризових явищ. І хоча для оцінки ефективності процесу реструктуризації промислових підприємств доцільніше застосовувати кількісні методи, проте час від часу варто проводити повну оцінку. Для отримання максимально ефективних результатів варто застосовувати комплексний інтегральний фінансовий індикатор, який включає в себе всі ключові показники ефективності, що показує нам проведені дослідження на онові реального промислового підприємства. ПАТ «Київхліб» вже почав робити кроки в напрямку реструктуризації, про що свідчать статистичні дані, хоча цей процес ще не є завершеним. Окрім того, варто відзначити, що від ефективності застосування реструктуризації залежить позитивний результат не лише поточної, а й стратегічної діяльності підприємства.

#### Література.

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». [Електронний ресурс]: Закон України від 14.05.1992 № 2343–XII. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.
2. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: учебное пособие для вузов. / Л.П. Белых, М.А. Федотова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. -339 с.
3. Боронос В. Г. Управління фінансовою санацією підприємств: навчальний посібник / В. Г. Боронос, І. Й. Плікус, І. М. Кобушко. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. – 437 с.
4. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, М.Д. Білик та ін.: кер. авт. кол. і наук. ред.. проф. А.М. Поддєрьогін. – 7-е вид. –

К.: КНЕУ, 2008. – 546 с.

5. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.

6. Інформаційна база даних емітентів [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://smida.gov.ua/db/participant/00381574>

#### References.

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1992), The Law of Ukraine “About restoration of solvency of the debtor or recognition by his bankrupt”, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12> (Accessed 14 May 1992).

2. Belyh L.P., Feotova M.A. (2001), Restrukturizacija predpriyatija, [Restructuring of the enterprise], JuNITI-DANA, Moscow, Russia.

3. Boronos V. H., Plikus I.J., Kobushko I.M. (2010) Upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpriemstv, [Rupravleny financial sanitation of the enterprises], SumDU, Sumy, Ukraine.

4. Poddier'ohin A.M., Buriak L.D., Bilyk M.D. (2008), Finansy pidpriemstv [Finance of Enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Tereschenko O.O. (2003), Finansova diial'nist' sub'iektiv hospodariuvannia [Financial activities of business entities], KNEU, Kyiv, Ukraine.

6. Information database of issuers, “Informatsiia pro imitenta PAT “Kiyivkhib”, available at: <http://smida.gov.ua/db/participant/00381574> (Accessed 19 September 2016).

*Стаття надійшла до редакції 23.09.2016 р.*



ТОВ "ДКС Центр"