

МОДЕЛЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Розкрито наукові підходи до моделювання процесу реструктуризації підприємств. На основі аналізу існуючих напрацювань удосконалено модель процесу реструктуризації підприємств та детально розглянуто її складові.

Ключові слова: реструктуризація підприємств, модель реструктуризації, діагностика підприємства, програма реструктуризації.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Успішне проведення реструктуризації підприємства потребує від його керівництва комплексного уявлення цього процесу через розуміння послідовності його реалізації, змісту та завдань основних етапів. На вирішення цього завдання спрямовані напрацювання низки науковців у сфері побудови та наочного відображення алгоритмів, моделей та схем процесу реструктуризації підприємства. Такі розробки дають змогу менеджерам підприємств забезпечити логічність та послідовність процесу реструктуризації, оцінити терміни її реалізації, сформулювати уявлення про спеціалістів, яких доцільно залучити до ведення робіт з реструктуризації тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зважаючи на важливість комплексного моделювання процесу реструктуризації підприємств для вирішення практичних завдань, розглянемо існуючі напрацювання науковців у цій сфері. Комплексний зміст процесу реструктуризації шляхом його схематичного моделювання висвітлено у працях таких авторів, як Л. Білих, Л. Гринів, Д. Коваленко, К. Леміш, С. Синиця та ін.

Згідно з поглядом Д.І. Коваленка [1], алгоритм управлінської технології реструктуризації охоплює п'ять етапів: 1) діагностика підприємства; 2) визначення цілей і стратегічної концепції; 3) вибір методів реструктуризації; 4) розроблення проекту (програми) реструктуризації; 5) координація структурних параметрів реструктуризації.

Як бачимо, автор слушно наголосив на тому, що процес реструктуризації потрібно розглядати як управлінську технологію. Однак запропоновані етапи реструктуризації містять неповний перелік функцій управління. Так, управлінська технологія або технологія менеджменту визначається як послідовний перебіг загальних функцій менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання), внаслідок якого реалізується конкретні функції менеджменту [2]. У запропонованому ж Д.І. Коваленком алгоритмі реструктуризації присутня лише така конкретна функція менеджменту, як планування процесу реструктуризації (етапи 1-4), а також об'єднувальна функція менеджменту – керівництво, у формі якого реалізується такий управлінський важіль, як координування (етап 5).

У роботі Л.П. Білих [3] схему реструктуризації підприємства представлено як послідовність реалізації таких етапів: 1) діагностика; 2) розроблення стратегії і проекту реструктуризації; 3) узгодження основних напрямків реструктуризації; 4) процес реструктуризації; 5) аналіз ефективності реструктуризації. Такий підхід, аналогічно до розглянутого, недостатньо повно розкриває зміст реструктуризації як управлінської технології. Доцільно роз-

крити змістову наповненість процесу реструктуризації (етап 4). Крім того, такий етап запропонованої автором схеми, як "аналіз ефективності реструктуризації", є завершальним, а тому його результати відносно проведеної реструктуризації матимуть лише інформативний характер, не передбачаючи можливості впровадження регулятивних заходів.

Значну увагу моделюванню процесу реструктуризації приділено у роботі С. Синиці та К. Гринів [4]. Автори представляють модель здійснення реструктуризації підприємства через реалізацію таких етапів: 1) попереднє формулювання стратегічної мети, концепції та місії підприємства; 2) оцінювання зовнішнього конкурентного середовища; 3) комплексна діагностика підприємства; 4) аналіз "проблемного поля" та виокремлення ключових проблем; 5) визначення шляхів вирішення проблем; 6) виділення пріоритетних напрямів діяльності; 7) прогноз, аналіз та оцінка варіантів реструктуризації; 8) розроблення бізнес-плану реструктуризації; 9) оцінювання джерел ресурсів; 10) виділення невідкладних проектів; 11) розподіл ресурсів; 12) формування команд проектів; 13) розроблення і захист невідкладних проектів; 14) вибір і фіксація стратегії та програми реструктуризації. Як бачимо, у наведеній послідовності здійснення реструктуризації основну увагу акцентовано на плануванні цього процесу, оскільки навіть останній етап стосується уточнення стратегії та формування програми майбутньої реструктуризації. Однак у моделі враховано також і необхідність організування реструктуризації (етап 12). Варто також наголосити на некоректності залучення етапу 1 до моделі реструктуризації, оскільки будь-яке підприємство повинно здійснювати свою діяльність на основі сформульованих місії, цілей та стратегії, а за необхідності реструктуризації вони можуть враховуватися, коректуватися, але не формулюватися вперше. Крім того, потребує уточнення послідовність реалізації окремих етапів. Так, наявні джерела ресурсів (їх оцінку представлено у етапі 9) варто враховувати в процесі аналізу та оцінки варіантів реструктуризації (етап 7) та під час розроблення бізнес-плану реструктуризації (етап 8).

Цілі статті. Метою дослідження є розроблення моделі процесу реструктуризації підприємств із урахуванням недоліків існуючих напрацювань науковців у цій сфері.

Основний матеріал дослідження. Враховуючи та усуваючи викладені вище недоліки існуючих напрацювань, модель реструктуризації підприємств представимо так, як це наочно зображено на рис. 1.

Основні відмінності удосконаленої моделі від існуючих напрацювань науковців у цьому напрямку полягають у такому:

- процес реструктуризації машинобудівних підприємств представлено як управлінську технологію із врахуванням необхідності її реалізації через функції менеджменту, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання;
- враховано необхідність поточного моніторингу змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства на протигагу виявлення лише наслідків таких змін шляхом діагностики підприємства;
- уточнено місце процесу визначення ефективності реструктуризації з метою підвищення практичної значущості його результатів.

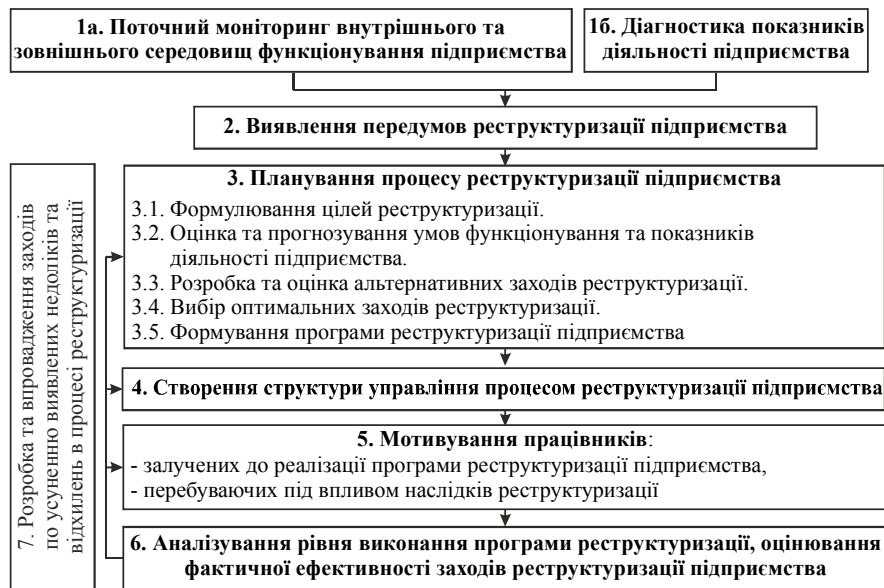


Рис. 1. Модель процесу реструктуризації підприємства

Розглянемо складові процесу реструктуризації підприємства докладніше.
 Етап 1. Поточний моніторинг середовища функціонування підприємства та діагностика показників його діяльності. Незважаючи на багатогранність підходів науковців до моделювання процесу реструктуризації підприємств, переважна більшість із них одностайні у тому, що першим етапом такого процесу має бути виявлення необхідності заходів реструктуризації. Зазвичай, способи такого виявлення зводяться до діагностики підприємства. Достатньо повно її зміст розкрито у роботі С. Синиці та Л. Гринів [4]. Автори серед складових елементів комплексної діагностики підприємства виділяють ситуаційний, організаційно-управлінський, фінансово-економічний, виробничо-господарський аналізи, аналіз кадрового потенціалу, а також оцінювання ринкової вартості бізнесу.

Водночас, виявлення передумов реструктуризації лише на базі результатів діагностики підприємства має дещо обмежений характер.

По-перше, досвід діяльності підприємств свідчить про те, що не лише явні негативні тенденції на підприємстві можуть з часом призвести до банкрутства. Як вказано у роботі М.Д. Білик [5], "за дослідженнями французьких спеціалістів, із загальної сукупності збанкрутих підприємств 38 % були збитковими, а 62 % – рентабельними". Більш детальну характеристику та структуру збанкрутих підприємств, згідно з цими дослідженнями, представлено на рис. 2.

Як слушно зазначає М. Білик, "будь-які показники з тією чи іншою достовірністю оцінюють лише поточний стан підприємства і не можуть гарантувати його в майбутньому. Аналіз їх може бути базою для фінансового

управління, спрямованого на фінансову стійкість, яка під дією і суб'єктивних, і об'єктивних факторів може різко погіршитись" [5, с. 244].



Рис. 2. Структура збанкрутих підприємств за дослідженнями французьких спеціалістів (побудовано за матеріалами [5, с. 241-242])

По-друге, економічно обґрунтованішими є заходи, спрямовані на попередження негативного впливу різних чинників на підприємство, ніж виправлення наслідків такого впливу. Прослідкуємо джерела погіршення показників діяльності підприємства за допомогою схеми на рис. 3.

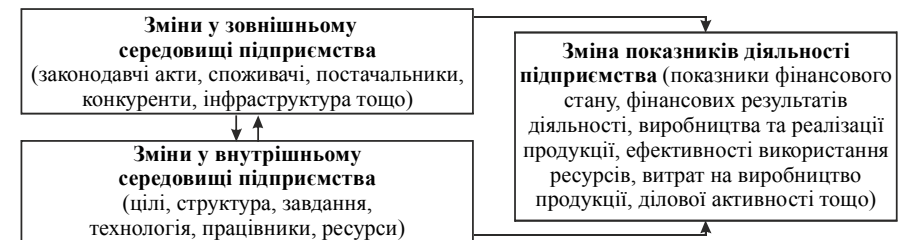


Рис. 3. Вплив змін у середовищі функціонування підприємства на показники його діяльності

Як видно з рис. 3, зміна показників діяльності підприємства, яка виявляється в процесі його діагностики, відбувається під впливом зміни середовища функціонування підприємства, а саме: факторів його зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому між змінами, що відбулися у середовищі підприємства, та відображенням наслідків цих змін на показниках його діяльності існує певний часовий лаг, тривалість якого визначатиметься характером змін, що відбулися у середовищі функціонування підприємства. В умовах жорсткої конкуренції такий часовий лаг доцільно використовувати для впровадження заходів, зокрема реструктуризаційного характеру, які би сприяли уникненню або послабленню негативного впливу змін у середовищі на показниках діяльності підприємства. Для цього необхідне ретельне відстежування

змін у середовищі підприємства та встановлення причинно-наслідкових зв'язків між такими змінами та показниками діяльності підприємства.

По-третє, сама по собі діагностика підприємства не дає змоги виявити можливості, що можуть виникати у зовнішньому середовищі, і які за допомогою реструктуризаційних заходів може бути використано для покращення діяльності підприємства.

З огляду на сказане, на етапі виявлення необхідності впровадження заходів реструктуризації доцільною є не лише діагностика показників діяльності підприємства, але й аналізування змін, що відбуваються у середовищі функціонування підприємства. Реалізація таких рекомендацій потребує запровадження поточного моніторингу середовища функціонування підприємства.

Узагальнюючи наведені рекомендації, зазначимо, що на підприємствах машинобудування доцільно проводити постійно моніторинг середовища функціонування у поєднанні із діагностикою показників діяльності підприємства, що даватиме змогу вчасно приймати рішення щодо необхідності впровадження заходів реструктуризації на основі виявлення:

- змін у середовищі функціонування підприємства, які можуть мати негативний вплив на показники його діяльності;
- змін у середовищі функціонування підприємства, які дають можливості для покращення показників його діяльності;
- негативних тенденцій у показниках діяльності підприємства.

Етап 2. Виявлення передумов реструктуризації підприємства. Внаслідок ведення поточного моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства, а також виконання діагностики показників його діяльності спеціалістами може бути виявлено зміни у середовищі функціонування або у діяльності самого підприємства, які вимагають впровадження адаптаційних заходів, зокрема, реструктуризаційного характеру. Для прикладу, передумовами реструктуризації підприємства можуть бути: розроблення конкурентною організацією нової ефективної технології виробництва продукції; динаміка погіршення показників фінансового стану підприємства; прийняття органами влади регулятивних актів, що впливають на діяльність підприємства тощо.

Етап 3. Планування процесу реструктуризації підприємства розпочинається із формулювання цілей реструктуризації. Важливість такого етапу зумовлена тим, що саме поставлені цілі лежатимуть в основі подальших управлінських рішень на різних стадіях процесу реструктуризації. Тривалість реалізації та напрями цілей визначаються передумовами реструктуризації та повинні висвітлювати планові показники, яких підприємство прагне досягнути внаслідок проведення реструктуризаційних заходів. Іншим важливим фактором обґрунтування заходів реструктуризації є умови функціонування та показники діяльності підприємства, оцінювання та прогнозування яких слідує за формулюванням цілей реструктуризації.

Результати реалізації перших двох стадій процесу планування реструктуризації дають змогу приступити до формулювання альтернативних заходів її проведення, визначення альтернативних шляхів досягнення планових показників. На основі оцінки сформульованих альтернатив обирають оптимальний варіант проведення реструктуризації, який за мінімальних ризиків та

затратах ресурсів дасть змогу досягнути цілей реструктуризації та враховуватиме поточні і прогнозовані умови функціонування та результати діяльності підприємства. Обрані заходи реструктуризації дають змогу приступити до складання її програми, яка за змістом та структурою є бізнес-планом проекту реструктуризації підприємства.

Етап 4. Створення структури управління процесом реструктуризації передбачає розподіл повноважень та відповідальності між працівниками підприємства з метою виконання завдань реструктуризації. Доцільним є формування на підприємстві проектно-організаційної структури управління на час реалізації програми реструктуризації.

Етап 5. Мотивування працівників підприємства передбачає необхідність їх спонукання до виконання робіт, спрямованих на реалізацію програми реструктуризації та досягнення її цілей. При цьому важливим є врахування того, що мотивуванню повинні підлягати не лише безпосередні керівники та виконавці завдань реструктуризації, але і працівники, робота яких передбачатиме внесення певних коректив у зв'язку з впровадженням заходів реструктуризації. Це дасть змогу уникнути наслідків опору змінам з боку персоналу підприємства.

Етап 6. Аналізування рівня виконання програми реструктуризації, оцінювання фактичної ефективності заходів реструктуризації підприємства. Цей етап по своїй суті є контролюванням процесу реструктуризації і спрямований на виявлення збоїв, помилок, вад в процесі реалізації програми реструктуризації з метою їх своєчасного усунення. При цьому важливим є аналізування відповідності фактичних значень показників програми реструктуризації плановим.

Етап 7. Розроблення та впровадження заходів з усунення виявлених недоліків та відхилень в процесі реструктуризації. Як видно з рис. 1.3, залежно від області виникнення збоїв, заходи регулювання можуть бути спрямовані на коригування програми реструктуризації, структури управління процесом реструктуризації або системи мотивування працівників. Своєчасне усунення виявлених недоліків дає змогу мінімізувати затрати ресурсів для досягнення цілей реструктуризації.

Висновки. Отже, модель реструктуризації підприємств повинна базуватися на технології управління і охоплювати у відповідній послідовності процеси планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання реструктуризації.

Література

1. Коваленко Д.І. Методологічний підхід до розроблення алгоритму реструктуризації промислових підприємств України / Д.І. Коваленко // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 2006. – № 2. – С. 27-30.
2. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Вид. 4-ге, [стереот.]. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр "Інтелект+" ІПДО), "Інтелект-Захід", 2009. – 384 с.
3. Бельх Л.П. Реструктуризация предприятий : учебн. пособие. [для студ. ВУЗов], обуч. по экон. спец. / Л.П. Бельх. – Изд. 2-ое, [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 211 с.

4. Синиця С. Реструктуризація підприємства як один із напрямів підвищення його конкурентоспроможності / С. Синиця, Л. Гринів // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 3 (28). – С. 131-138.

5. Білик М.Д. Управління фінансами державних підприємств / М.Д. Білик. – К. : Т-во "Знання", КОО, 1999. – 312 с.

Смиковчук Т.В. Модель реструктуризації підприємств

Раскрыты научные подходы к моделированию процесса реструктуризации предприятий. На основании анализа существующих разработок усовершенствована модель процесса реструктуризации предприятий и детально рассмотрены ее составляющие.

Ключевые слова: реструктуризация предприятий, модель реструктуризации, диагностика предприятия, программа реструктуризации.

Smykovchuk T.V. Model of enterprises restructuring

Going of scientists is exposed near the design of process of enterprises restructuring. On the basis of analysis of existent works the model of process of restructuring of enterprises is improved and in detail she is considered constituents.

Keywords: restructuring of enterprises, model of restructuring, diagnostics of enterprise, program of restructuring.

УДК 336.221.24

*Доц. О.С. Червінська, канд. екон. наук;
бакалавр Н.Ю. Піксайкін – НУ "Львівська політехніка"*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Висвітлено недоліки оподаткування малого бізнесу, здійснено аналіз розвитку малого підприємництва, проведено порівняння з іншими країнами та наведено вплив на діяльність підприємств малого бізнесу зміни Податкового кодексу України у 2011 році.

Ключові слова: Податковий кодекс України, малий бізнес, єдиний податок, соціальний внесок, податкове навантаження, кредитування, податкові канікули, ПДВ.

Постановка проблеми. Затяжна політична й економічна криза в Україні та наслідки світової фінансової кризи істотно зашкодили діяльності великих підприємств. Ця ситуація зумовила погіршення їх фінансових показників та на тривалий час позбавила ці підприємства можливості не тільки функціонувати, а й розвиватися. Зазначені негативні тенденції мають відображення також у вигляді недоотримання бюджетом податкових платежів. Тому для держави доцільно розглядати малий бізнес як альтернативне джерело бюджетних надходжень і створювати сприятливі умови для його ефективного розвитку.

Необхідність цього, а також стимулювання підприємницької діяльності в Україні продиктовано системною перебудовою економіки, її соціальною орієнтацією та адаптацією в рамках євроінтеграції, оскільки малий бізнес відіграє важливу соціально-економічну роль у розвитку суспільства. У кризових умовах він має потенціал для створення нових робочих місць без будь-якого фінансування з боку держави, розширення самозайнятості населення, залучення до легальної економічної сфери тих коштів, які зараз перебувають поза банківською сферою. До того ж малий бізнес має вирішальне значення і для формування конкурентного середовища та створення середнього класу. Проте на сьогодні мале підприємництво в Україні ні структурно, ні кількісно, ні якісно не готове до виконання таких системних соціально-економічних завдань.

У світі загальноновизнаний є той факт, що бути легальним у малому бізнесі значно дорожче, аніж у великому. Соціально-економічна ціна легальності ще більше зростає в умовах ускладненого і недосконалого податкового законодавства [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання оподаткування малого бізнесу в Україні приділяють увагу зокрема органи податкової та законодавчої влади. Також значний професійний інтерес в контексті цього дослідження є серед вітчизняних науковців, таких як: І. Акімова, О. Кузьмел, С. Олійника, К. Ляпіна, Т. Павлюк.

Метою статті є дослідження змін у Податковому кодексі України та їх вплив на розвиток малого підприємництва.

Виклад основного матеріалу. Мале підприємництво є необхідною складовою розвитку економіки країни, ефективним інструментом підтримки життєдіяльності народу та формою їх участі в економіці країни.

На сьогодні перед кожним суб'єктом підприємницької діяльності в рамках податкового планування постає питання, яку систему оподаткування обрати, щоб оптимізувати свої податкові платежі. Проте необхідно звернути увагу на недостатнє висвітлення проблемних питань оподаткування малого бізнесу, а особливо застосування спрощеної системи оподаткування фізичними особами – суб'єктами підприємницької діяльності [2].

Експерти вважають, що саме новий Податковий кодекс, ключові норми якого набули чинності 1 січня і 1 квітня 2011 р., сприяв зниженню кількості підприємців платників єдиного податку, а саме: обмеження, що стосується можливості співпраці з підприємствами на загальній системі оподаткування. Цим підприємствам заборонено включати до складу податкових витрат витрати, понесені у зв'язку з придбанням товарів (робіт, послуг) у підприємця єдиноподатника. Це спонукало частину бізнесменів піти з ринку. Крім того, посилення фіскального навантаження на підприємців, зокрема за рахунок сплати єдиного соціального внеску, буде і надалі сприяти погіршенню ситуації. Податковим кодексом передбачено, що платники єдиного податку, як і решта суб'єктів господарювання, мають сплачувати єдиний соціальний внесок. Цей внесок підприємці сплачують у частині нарахувань в межах від 36,76 % до 49,7 %, від суми нарахованого ФОП найманих працівників залежно від класу професійного ризику діяльності, а в частині утримань 3,6 % від суми ЗП найманих працівників. Крім того, підприємці, платники єдиного податку, повинні сплачувати за себе єдиний соціальний внесок в розмірі не менше 34,7 % мінімальної ЗП.

Усі ці зміни вплинули на те, що у І кварталі 2011 р. кількість фізичних осіб-суб'єктів підприємництва, які припинили діяльність, порівняно з аналогічним періодом 2010 р., зросла на 57 %. Відкрити бізнес з початку року наважилися 44 тис. платників, тоді як роком раніше їх було 62,6 тис. [3]. Тенденція до скорочення кількості платників єдиного податку збережеться до кінця року, якщо уряд не піде на компроміс з бізнесом і не внесе обіцяні поправки до Податкового кодексу, що стосуються спрощеної системи. За оцінками експертів, до кінця року кількість приватних підприємців, що припинили діяльність, становитиме 250-300 тис. [4].