

Accounting transactions with property trust management is generally established procedure in compliance with principles of accounting policy adopted by the installer. Compliance with the principles of the accounting policy adopted by the installer is required to provide further formation of accurate statements based on consolidation Installer management and reporting of property trust management.

УДК 338.22.021.4

Осовський О.А.,
к. е. н., доцент,
Житомирський державний технологічний університет

РИЗИКИ ЯК ЧИННИКИ СТРУКТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** У статті наведено значення структурної трансформації підприємств, визначені причини та врахування особливостей поведінки ризиків при здійсненні трансформацій, а також місце політики мінімізації трансформаційних ризиків в системі господарської діяльності*

***Ключові слова:** ризики, структурна трансформація, підприємства.*

Постановка проблеми. Вітчизняні промислові підприємства в процесі здійснення своєї господарської діяльності стикаються з низкою перешкод та труднощів, до яких відносять недосконалу нормативно-правову базу, відсутність достатньої кількості та якості знань в управлінців підприємства та, як результат, неефективне функціонування або, в гіршому випадку – банкрутство. Структурна трансформація підприємства є одним із шляхів вчасного реагування підприємства на зміни навколишнього середовища або останній спосіб виведення його з кризового стану та оздоровлення вітчизняної економічної системи в цілому. Але при цьому невід’ємною частиною цих процесів були і залишаються ризики зі всіма можливими наслідками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз особливостей трансформації підприємств, методика проведення реорганізації та реструктуризації промислових підприємств зосереджено в дослідженнях і публікаціях таких провідних вітчизняних і зарубіжних вчених та практиків як: В. Андрійчука, Є. Андрущак, Л. Белих, В. Вітлінського, Г. Великоіваненка,

Н. Внукової, О. Войни, П. Верченко, М. Данька, А. Ігнатенка, О. Кузьміна, В. Кабанова, С. Наконечно, М. Клапківа, О. Олійник, М. Голованенка, Л. Михайлової, Д. Стеченка, М. Федотова, А. Штангрет та ін. Питання ризиків у підприємстві та підприємницькій діяльності, проблеми управління ними розглядаються у фундаментальних роботах Р. Кантільона, Ф. Найта, А. Сміта, І. Тюнена. Серед сучасних зарубіжних економістів, зокрема російських, що досліджують проблему ризику у підприємстві, є А. Альгін, М. Аїстова, Р. Баззел, Т. Бачкаї, І. Балабанов, В. Буянов, Г. Клейнер, Т. Клебанов, Т. Марковиц, П. Мюллер, В. Романов, У. Шарп. Проте необхідне визначення чинників трансформації та характеристика методів управління ними для подальшого дослідження діяльності промислових підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування економічної сутності ризиків як чинників процесу трансформації промислових підприємств та особливостей управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття трансформація має широку базу трактувань та визначень, у загальному під даною дефініцією можна розуміти зміну структури будь-якого об'єкта в рамках самоорганізуючого процесу [1, с. 56]. Розглядаючи поняття трансформація промислових підприємств, його можна охарактеризувати як будь-яке перетворення, що здійснюється на таких підприємствах, причини яких наведені на рисунку 1. Від характеру здійснення перетворень та в залежності від їх масштабів трансформація буває у вигляді реструктуризації, реорганізації, санації або проведення процедури банкрутства.

Трансформація підприємства це досить складний процес, не дивлячись на розміри охоплення змін. Основною причиною прагнення підприємств до трансформації є невисокий рівень ефективності їх діяльності, яка виражається в незадовільних фінансових показниках, недостатності оборотних коштів, високому рівні дебіторської і кредиторської заборгованості. До такої неефективної роботи призводить ентропія ринкового середовища, в результаті чого підсилюються ризики господарської діяльності.

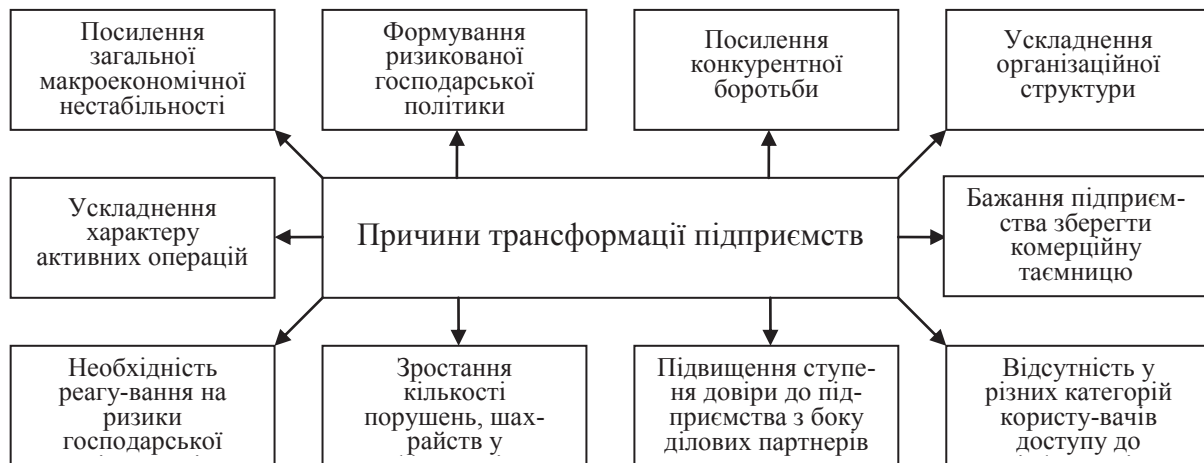


Рис. 1. Причини трансформації промислових підприємств

Джерело: розробка автора

Саме ці ризики приводять підприємства до кризового стану, вихід з якого може бути через процедуру трансформації підприємства. Однак при цьому велика кількість підприємств після трансформації все ж таки визнається банкрутом.

Однією з основних причин цього, як зазначають науковці, є поява впродовж періоду трансформації підприємства великої кількості нових ризиків господарської діяльності, зростання їх впливу на діяльність підприємств та одночасна неготовність управлінців до внутрішніх адекватних змін. Виходячи з цих положень, підсилення існуючих та поява нових ризиків є одним із головних чинників трансформаційних процесів підприємств.

Головна особливість врахування чинників процесу трансформації полягає у наявності вже існуючої системи діяльності підприємства зі своїм портфелем ризиків. Процес трансформації – це не повна ліквідація підприємства та заміна його на абсолютно нове, тому обов'язково необхідно враховувати існуючий набір ризиків самого підприємства [2, с. 48].

Як відомо, уникнути невизначеності та наслідків усіх ризиків, спричинених господарською діяльністю, неможливо навіть за рахунок прийняття найефективніших планів та рішень. А процес трансформації підприємства – це також діяльність, що направлена на ліквідацію та (або) уникнення попередньо існуючих ризиків, тобто є своєрідним засобом

протистояння цим ризикам. У процесі трансформації фактично створюється нове підприємство, у роботі якого необхідно уникнути старих помилок та мінімізувати ризики допущення нових помилок [8, с. 115]. Це дасть змогу не лише зменшити ймовірність і розмір можливих збитків, а й створити всі умови для отримання найкращих позитивних результатів у вигляді додаткових доходів, прибутків, дивідендів тощо при умові дотримання управлінських дій, представлених на рисунку 2.

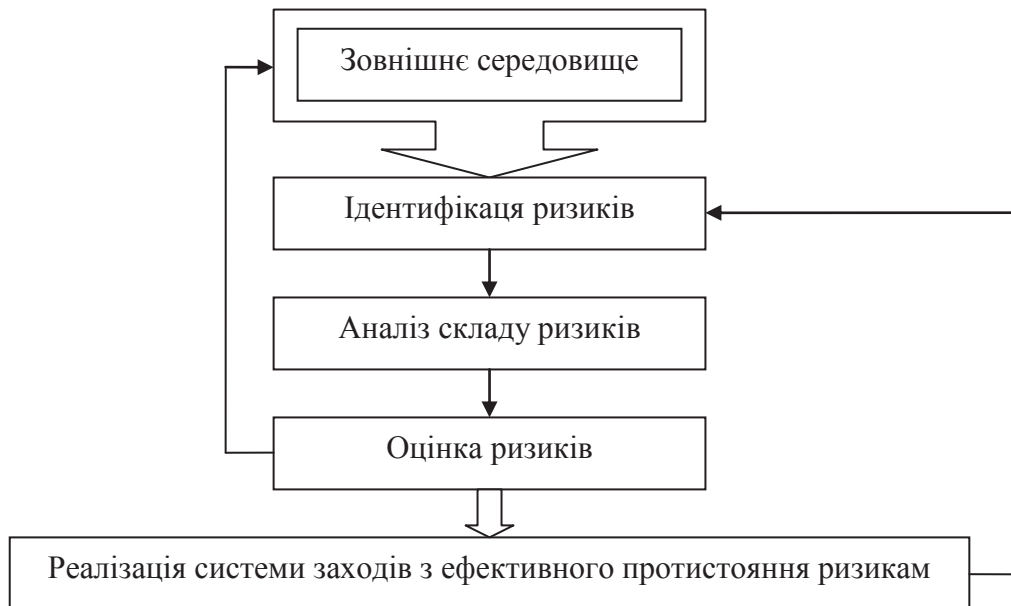


Рис. 2. Управлінська схема мінімізації ризиків трансформацій

Джерело: розробка автора

Необхідно також враховувати особливості поведінки ризиків в умовах трансформації, динамічні складові їхньої природи. На це вказує той факт, що під час здійснення господарської діяльності інтенсивність впливу ризику на підприємство може зростати або зменшуватися. Значних змін може зазнати і сам ризик: потенціал збитків стає багатогранним, більшим, важче передбачуваним, структурно нечітким. Таке становище зумовлене насамперед зміною системних характеристик світової та національної економік. Світ розвивається у напрямку створення та зникнення багатьох причинно-наслідкових зв'язків в економіці, що призводять до появи нових ризиків. Як наслідок, виникає довгий ланцюг із суми нових та колишніх ризиків з абсолютно непередбачуваним кінцевим результатом прояву, тому

підприємства, які потрапляють в таку ситуацію, можуть почати виконувати не адекватні для них дії.

Таким чином, у процесі трансформації підприємства необхідно обов'язково передбачити і реалізувати усі етапи виявлення та врахування можливостей і їх можливих наслідків.

Кожне підприємство має свій перелік ризиків пов'язаний з іншими чинниками трансформації, які характерні лише для нього. Для підприємств, які знаходяться у процесі трансформації, характерна група таких ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

Групування ризиків трансформаційних процесів підприємств

Фактор ризику трансформацій	Ймовірність стану
Мета	Недостатньо чітке визначення
Метод	Невірний вибір
Ресурси	Неправильна оцінка потреби
Учасники	– Неузгодженість інтересів – Низька мотивація у результатах
Виконавці	Недостатня кваліфікація
Результати	Невірна оцінка
Соціальне середовище	Негативні наслідки
Юридичний супровід	Неякісне забезпечення

Джерело: розробка автора

Кожен з зазначених ризиків уникнути неможливо, оскільки вони є супутніми ризиками процесу трансформації, їх реалізація не відома, проте розробка заходів по їх врахуванню необхідна.

До невдач при проведенні трансформації може призвести небажання або нездатність менеджерів або власників підприємства чітко визначити цілі здійснюваних перетворень. Причиною виникнення даного ризику є і відсутність обґрунтованого пояснення цих змін співробітникам з різних причин (неспроможність, відсутність бажання тощо), а також невиконання постійного контролю процесу розробки та впровадження заходів трансформації. Відповідно способами управління даними ризиками є пошук відповідних проектних команд, які забезпечать виконання зазначених процесів [8, с. 72].

Ризик неправильного вибору методу трансформації пов'язаний з невідповідністю вибраній меті, цілям, стратегії та стану підприємства способу трансформації. Наприклад, якщо підприємство прийняло рішення про проведення операційної трансформації, ним можуть бути використані методи трансформації майнового комплексу, кредиторської та дебіторської заборгованості, в залежності від наявності відповідних об'єктів на підприємстві та цілям, які переслідує підприємство у процесі трансформації. Так методи трансформації майнового комплексу можуть бути реалізовані у вигляді здавання в оренду, консервації, ліквідації, списанні активів, їх реалізації. Методи трансформації кредиторської заборгованості можуть бути реалізовані розстрочкою або відстроченням боргу з наступним погашенням, у вигляді погашення заборгованості з мінімальними витратами, шляхом викупу прав вимог до кредитора з наступним пред'явленням вимог та ін.

Якщо підприємство вже досягло високого рівня операційної ефективності, воно повинно використовувати інструментарій стратегічної трансформації, зокрема вдосконалювати структуру бізнес-портфеля, створювати управлінський і фінансовий потенціал для нового росту. Це досягається або за рахунок видалення з бізнес-портфеля тих напрямків, які не є ключовими для підприємства, або за рахунок зміцнення стратегічно важливих напрямків шляхом придбання нових видів діяльності.

Ризики неправильної оцінки необхідних для трансформації ресурсів пов'язані з тим, що керівники промислових підприємств недооцінюють складність процесу трансформації. І як результат на реалізацію трансформації виділяються обмежені часові строки, залучається незначна кількість фахівців та виконавців, виділяються малі суми коштів. Таким чином, проблема невідповідності наявних ресурсів, необхідних для проведення комплексної трансформації, може стати однією з найсерйозніших перешкод успішної її реалізації. Причому точно визначити наявність або відсутність достатнього обсягу якогось із ресурсів (фінансового, матеріального, людського або часового) неможливо, оскільки для повноцінної перебудови підприємства в

однаковій мірі вони всі необхідні, а їх кількісне значення залежить від реалізації інших видів ризиків [7, с. 43].

Ризик неузгодженості інтересів прямих учасників трансформації виникає не лише в процесі трансформації, але і в процесі будь-якої діяльності, де таких учасників більше ніж один. Методом управління таким ризиком є ведення переговорів та вкладання угод, які повністю або частково узгоджують інтереси таких учасників, використання інструментів вирішення конфліктів.

Ризик низької мотивації учасників у результатах трансформації пов'язаний не лише з різним ступенем зацікавленості учасників в структурних змінах. Він включає і конфлікт інтересів, який може виникнути між управлінцями і власниками підприємства в ході його трансформації і негативно вплинути на їх мотивацію протягом реалізації цього проекту. А у процесі трансформації зацікавленні сторони складаються не лише з власників промислового підприємства, але і з вищого управлінського персоналу, управлінців та працівників середньої і нижчої ланок, різних органів державного управління.

Тільки при знаходженні компромісу між стратегією розвитку підприємства і інтересами всіх задіяних сторін можливе успішне впровадження трансформаційних заходів. Для врахування цього ризику необхідно, щоб програма трансформації йшла «зверху-вниз», а не «знизу-вгору». При цьому вкрай важлива виняткова енергія власників підприємства. Їх прагнення – досягти поставлені цілі трансформації – має передаватися як команді управлінців вищої ланки, так і середньої ланки, виконавцям низового рівня, створювати синергетичний характер взаємодії усіх членів цієї команди.

У поточній діяльності визначити де починаються реальні результати структурних змін дуже складно. Часто негативні короткострокові наслідки трансформації управлінці підприємства приймають за її результат. У цьому випадку вся програма може бути згорнута, а стратегічні цілі так і не досягнуто. Для мінімізації цього ризику необхідно грамотне складання програми

реструктуризації з повним описом всіх короткострокових результатів і цільових показників, а також з чітким визначенням довгострокових цілей.

Ризик недостатньої кваліфікації управлінців підприємства є як самостійним ризиком, так і наслідком реалізації попередніх ризиків. Його можна вирішити наступними способами [8, с. 128].

1. Шляхом звільнення працюючих управлінців і залучення нової команди.

2. За рахунок проведення спеціалізованих семінарів та тренінгів для роз'яснення управлінцям цілей і основних напрямків реструктуризації.

3. Залучення професійних фахівців зі сторони або шляхом аутстафінгу.

Виникнення негативних соціальних наслідків у ході проведення трансформації – нормальне явище в умовах ринкової економіки [2; 6; 7; 9]. Проявом цього ризику є масові скорочення персоналу діючих виробництв, звільнення на запланованих до ліквідації підприємствах, закриття підприємств соціальної сфери. Такі соціальні зрушення найбільш широко проявилися в умовах кризи 2008-2009 рр., коли усі підприємства, прагнучи залишитися на ринку, застосовували практично одноманітні інструменти трансформації.

Проте в умовах впровадження стандартів корпоративної соціальної відповідальності та під впливом державного регулювання, більшість підприємств зменшують ці соціальні негаразди, наприклад, декларуючи збільшення нових робочих місць.

В ході трансформації підприємств виникає необхідність здійснення юридичного супроводу. Такі юридичні перетворення є способами реалізації трансформації, серед яких виділяють: створення на базі підприємства одного або кількох дочірніх підприємств; створення нового підприємства поряд із підприємством – потенційним банкрутом з його ж власниками; банкрутство підприємства; реорганізація підприємства у формі поділу та реорганізація підприємства у формі злиття.

Висновки. Визначити наперед на скільки ефективною буде проведена трансформація промислового підприємства неможливо, так як і достовірної статистики кількості та якості проведених трансформацій було проведено в

Україні немає. Але коли постає питання необхідності проведення певних змін в організаційно-виробничій структурі обов'язково потрібно враховувати систему управління ризиками як господарської діяльності так і трансформації, яка планується до впровадження. Адже здебільшого структурна трансформація зачіпає усі сфери діяльності і її проведення, не підкріплене реальними організаційними змінами, змінами фінансових, виробничих систем, врахуванням ризиків на практиці є лише неповним заходом. Тому подальший розвиток наукових надбань у сфері структурної трансформації підприємств повинен бути пов'язаний з інституціональними особливостями здійснення цих процесів.

Список літератури

1. Трансформація підприємств : економічна оцінка та побудова системи менеджменту : монографія / [Кузьмін О. Є., Мороз А. С., Подольчак Н. Ю., Шуляр Р. В.] ; за редакцією О. Є. Кузьміна. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2005. – 336 с.
2. Олійник О. В. Фінансова санація і банкрутство підприємств / О. В. Олійник, В. В. Макогон. – Х. : Харк. нац. агр. ун-т ім. В. В. Докучаєва, 2008. – 77 с.
3. Трансформація економіки України у глобальному економічному середовищі [Текст] / [за ред. І. Ф. Комарницького]. – Чернівці, [б. в.] , 2006. – 272 с.
4. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятия: вопросы управления: стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М. Д. Аистова, Г. А. Александров. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
5. Отенко И. П. Организационно-экономический механизм реструктуризации управления предприятия / И. П. Отенко, Н. А. Москаленко. – Х. : ХНЭУ, 2005. – 216 с.

6. Степаненко С. В. Трансформація відносин власності в умовах формування пост-індустріальної економіки: монографія / С. В. Степаненко, Л. І. Яковенко. – Полтава : Скайтек, 2010. – 208 с.

7. Данько М. І. Реорганізація підприємств у контексті формування корпоративних структур / М. І. Данько // Економіка України. – 2007. – № 1. – С. 64-70.

8. Трансформація, реструктуризація підприємств в Україні. Принципи та практика : матеріал семінару Консорціуму з вдосконалення бізнес-освіти в Україні та Українського центру післяприватизаційної підтримки підприємств. – К. : CEUME, 2000. – 104 с. – С. 50.

9. Ігнатенко А. В. Реструктуризація як комплексна система кардинальних перетворень бізнесу / А. В. Ігнатенко, В. Г. Кабанов // Формування ринкової економіки: збір. наук. праць. – 2009. – Випуск 21. – С. 76-91.

Summary.

Aim of the investigation. *The aim of the paper is to substantiate the economic essence of risks as the factors of industrial enterprises transformation and the peculiarities of their management.*

Results of the investigation. *The paper considers the importance of enterprises structural transformation. It also determines the reasons and risk behaviour peculiarities at the process of transformation; it also deals with the role of minimization policy of risks transformation in the system of economic policy.*

The main reason of enterprises need for transformation is their activity low level efficiency, noted in unsatisfactory financial indices, lack of working capital, high level of receivables and payables. The entropy market environment is the result of such an inefficient activity, resulting in amplified business risks.

The main of the transformation process feature deals with the presence of an existing enterprise systems with their risks portfolio. The transformation process - is not a complete enterprise liquidation and its replacement by a completely new, that's why its necessary to take into account the existing set of enterprise risks.

Conclusions. *When there is a problem for the necessity of certain changes in the organizational and production structure its necessary to consider the system of risk management as well as business transformation, scheduled for implementation. The structural transformation mostly effects all spheres of activities and is not supported by actual organizational changes, changes in financial, manufacturing systems, the practice of risks is just a partial measure.*

Key words: *risks, structural transformation, enterprises.*