

Авторы считают, что полученные ими уравнения (1), (5), (6) и (7) дают возможность предприятию при планировании продаж (в том числе планировании системы скидок) определить минимально необходимый уровень изменения чистого дохода от реализации (с учетом заданных условий) и по окончании отчетного периода оценить эффективность принятых управленческих решений. Данные рекомендации применимы для планирования и контроля сбытовой деятельности предприятий-производителей, в каналах сбыта которых находится оптовое звено, а также для планирования и контроля эффективности деятельности самих предприятий-оптовиков.

Литература: 1. Гриньова В. М., Коюда В. О., Лепейко Т. І. *Фінанси підприємств.* — Харків: ХДЕУ, 2001. — 168 с. 2. *Фінанси підприємств: Підручник / За ред. професора А. М. Поддєрьогіна.* — К.: КНЕУ, 1998. — 368 с. 3. Шеремет А. Д., Сайфулін Р. С. *Фінанси підприємств.* — М.: Інфра-М, 1997. — 344 с.

Стаття надійшла до редакції  
8.02.2003 р.

УДК 658.016.7

Москаленко Н. А.

## АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ПРОЦЕССОВ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Рассматривается формирование системы показателей для оценки эффективности управления процессами реструктуризации. Анализ позволяет выявить складывающиеся тенденции процессов реструктуризации, на их основе оценить ожидаемые последствия и установить те наиболее неблагоприятные из них, которые свидетельствуют о необходимости корректировки действий по реструктуризации.*

Динамический характер развития внешней среды обуславливает управление реструктуризацией на каждом этапе развития предприятия. Эффективное управление реструктуризацией возможно на основе принципа постоянного мониторинга ее результатов. Проведение мониторинга требует формирования соответствующей информационной базы и ее обработки. Трудности связаны с выбором критериев оценки процессов

реструктуризации.

Рекомендуемые в научной литературе [1; 2] методы оценки реструктуризации предприятий сводятся к сопоставлению суммарных затрат ресурсов и совокупного результата, полученного за счет использования ресурсов. В качестве критерия экономической эффективности принимают отношение приращения прибыли за счет осуществления реструктуризации к вложениям. При этом рассматривают реструктуризацию как инвестиционный проект.

По мнению автора, процессы реструктуризации охватывают все стороны деятельности предприятия, поэтому их эффективность нужно исследовать с различных сторон: с точки зрения формирования затрат, объема производства и продаж, прибыли, уровня задолженностей, реализации инвестиционных проектов, применения инноваций и т. д. Основной критерий оценки результатов реструктуризации — улучшение финансово-экономического состояния предприятия, повышение его конкурентоспособности, рост благосостояния работников и т. д. Выбор показателей, качественно и количественно отражающих процессы реструктуризации на предприятиях, является важным этапом при проведении анализа. Формирование системы показателей вытекает из системы целей реструктуризации и является информационной базой для принятия управленческих решений. Такая система показателей должна не только отражать экономическое состояние предприятия, но и позволять оценить проводимые на предприятии преобразования. Кроме того, система показателей оценки процессов реструктуризации должна показывать необходимость, возможность и достаточность мероприятий по реструктуризации.

В качестве основного объекта анализа процессов реструктуризации предприятий нами рекомендуется выбрать следующие группы показателей, характеризующих процессы производственно-технической, финансово-экономической и организационно-управленческой реструктуризации (таблица).

Объективные исследования изменений состояния производственно-технологических и финансово-экономических процессов промышленных предприятий предполагают, во-первых, количественно оценить масштабность возникших проблем; во-вторых, установить реальную возможность вывода предприятий из разряда убыточных; в-третьих, оценить эффективность управления процессами реструктуризации на предприятиях. Анализ динамики изменения показателей за последние годы позволяет выявить складывающиеся тенденции и на их основе оценить ожидаемые последствия, а также установить те наиболее неблагоприятные тенденции, которые свидетельствуют о необходимости корректировки действий.

Таблица

**Система показателей для оценки эффективности управления процессами реструктуризации**

Группа	Показатели
1. Оценка процессов производственно-технической реструктуризации	1. Коэффициент износа основных средств 2. Коэффициент обновления основных средств 3. Коэффициент выбытия основных средств 4. Доля активной части основных средств 5. Объем основных средств 6. Объем незавершенного производства 7. Объем производственных запасов 8. Капиталоотдача 9. Фондоотдача 10. Фондовооруженность 11. Производительность труда
2. Оценка процессов финансово-экономической реструктуризации	1. Оборачиваемость запасов 2. Срок хранения запасов 3. Оборачиваемость кредиторской задолженности 4. Период погашения кредиторской задолженности 5. Оборачиваемость дебиторской задолженности 6. Период погашения дебиторской задолженности 7. Отношение дебиторской задолженности к кредиторской задолженности 8. Рентабельность активов 9. Рентабельность собственного капитала 10. Рентабельность общая 11. Рентабельность продукции 12. Рентабельность основного капитала 13. Объем собственных оборотных средств 14. Прибыль на 1 работающего
3. Оценка организационно-управленческой реструктуризации	1. Численность ППП 2. Коэффициент оборота по приему рабочих 3. Коэффициент оборота по выбытию рабочих 4. Численность работающих, прошедших подготовку к новым профессиям 5. Численность работающих, прошедших повышение квалификации

Выбор показателей для оценки управления процессами реструктуризации определяется, прежде всего, доступностью и объективностью данных на основе статистической отчетности о деятельности 28 машиностроительных предприятий Харьковского региона за 1996 – 2001 гг.

Так, с использованием метода кластерного анализа определено расслоение предприятий по характеру процессов реструктуризации. В результате выделены четыре основные группы предприятий.

Для предприятий первой и второй групп показательным является неустойчивый характер процессов реструктуризации. Недостаточность мероприятий производственной реструктуризации подтверждается низким уровнем воспроизводства основных средств и неэффективностью управления

активами предприятий. Финансово-экономическая реструктуризация этих предприятий характеризуется неустойчивой рентабельностью, неустойчивой тенденцией наращивания собственных оборотных средств и неэффективностью мер по реструктуризации задолженностей предприятий.

Для предприятий третьей группы характерна полная неэффективность процессов реструктуризации. Это подтверждается убыточностью их деятельности по всем показателям: низкое качество состояния основных средств, низкий технический уровень производства, низкая оборачиваемость активов, нехватка собственных оборотных средств, неплатежеспособность и устойчивая отрицательная рентабельность предприятий.

По мнению автора, на предприятиях данной группы мер по реструктуризации можно характеризовать как вынужденные. Это мероприятия по сокращению общей численности работающих, переоценке и списанию основных средств, продаже оборудования, реструктуризации задолженностей. Убыточные предприятия, находящиеся в состоянии кризиса, проводят вынужденную реструктуризацию, в ходе которой решаются задачи преодоления убыточности, обеспечения минимальной ликвидности и существенного улучшения результатов деятельности. Вынужденные меры направлены на снижение всех видов затрат, быстрое увеличение объема сбыта продукции и оборота капитала. Устойчивая неэффективность предприятий, ограничиваясь мероприятиями вынужденной реструктуризации, не позволяет выйти им из состояния кризиса. Поэтому эффект от реструктуризации достигается мерами стратегического характера.

Для предприятий четвертой группы характерны процессы реструктуризации стратегической направленности. Производственная реструктуризация этих предприятий характеризуется рациональной организацией производства, высоким уровнем воспроизводства основных средств, ростом производительности труда и фондовооруженности. Проведение финансовой реструктуризации обусловило соблюдение финансовой дисциплины, повышение оборачиваемости оборотных средств, устойчивую положительную динамику рентабельности всех видов. Эффективность мероприятий организационно-управленческой реструктуризации подтверждается повышением численности производственного персонала и обеспечением условий для постоянного повышения уровня его квалификации. Стратегическая реструктуризация требует привлечения как внутренних, так и внешних источников финансирования. Ее характер обусловлен инновационной направленностью мероприятий, поэтому проводить ее могут только эффективно работающие и развивающиеся предприятия. Положительные результаты

от реструктуризации могут быть достигнуты только при комплексном подходе к ее осуществлению, одновременном, взаимосвязанном проведении всего объема необходимых структурных преобразований.

Таким образом, анализ показал, что только четвертая часть машиностроительных предприятий Харьковского региона смогла улучшить производственно-хозяйственную деятельность в процессе реструктуризации. Большинство предприятий по-прежнему находятся в глубоком кризисном состоянии. Ключевой проблемой данных предприятий является неэффективность действующей системы управления, отсутствие в ее деятельности инновационной направленности.

Разработанная автором методика оценки позволит повысить эффективность управления процессами реструктуризации. Выбор критериев оценки эффективности управления реструктуризацией каждое предприятие осуществляет индивидуально, в зависимости от поставленных целей и объекта преобразований.

**Литература:** 1. Алпатов А. А. Управление реструктуризацией предприятий. — М.: Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2000. — 268 с. 2. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие [И. И. Мазур, В. Ф. Шапиро и др.]; /Под ред. И. И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2000. — 588 с.

Стаття надійшла до редакції  
12.12.2002 р.

УДК 658.012.4:339.137.2

Милевский С. В.

## ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Приведены группы подходов к оценке конкурентоспособности предприятия в зависимости от используемых методов и степени формальности получаемых результатов. Рассмотрены преимущества и недостатки каждой из групп и обозначены свойства, которыми должен обладать универсальный метод оценки конкурентоспособности предприятия.*

В современных условиях оценка конкурентоспособности предприятия является необходимым инструментом на пути к повышению его конкурентоспособности. Этот факт отражает необходимость развития исследований в данной сфере.

В экономической литературе представлено множество различных подходов к оценке конкурентоспособности предприятия [1 – 3]. Однако единый общепринятый метод до сих пор отсутствует. Существующие же методы либо основаны на использовании одного или нескольких показателей эффективности производственно-хозяйственной деятельности (оценка имеет четкое цифровое значение, однако при этом не учитываются аспекты деятельности предприятия, результаты или процесс осуществления которых нельзя оценить точным цифровым показателем), либо по возможности полностью рассматривают состояние или деятельность предприятия с использованием экспертных оценок (в силу того, что при этом применяются экспертные оценки, результаты такого анализа нельзя однозначно признать объективными). Целью данной статьи является проведение сравнительного анализа существующих подходов к оценке конкурентоспособности предприятия, который позволит систематизировать информацию для разработки универсального метода.

**Основные подходы к определению конкурентоспособности предприятия** можно условно разделить на следующие группы:

1. Методы определения интегрального показателя конкурентоспособности предприятия с использованием экспертных оценок.
2. Методы, определяющие конкурентный статус предприятия.
3. Графические методы.
4. Методы, основанные на синтезе интегрального показателя из набора экономических показателей.
5. Методы оценки конкурентоспособности предприятия по результирующим показателям производственно-хозяйственной деятельности.
6. Методы, основанные на определении стоимости бизнеса.

Отдельно следует отметить методы, использующие математические модели, так как они являются интерпретациями какого-либо из вышеприведенных подходов.

Наиболее популярными в настоящее время являются **методы определения конкурентоспособности предприятия, основанные на расчете интегрального показателя конкурентоспособности** [4, с. 54], который определяется с использованием экспертных оценок или синтезируется из группы экономических показателей. Использование экспертных оценок подразумевает применение метода весовых коэффициентов. Преимущество подобных методов состоит в том, что они рассматривают множество различных параметров конкурентоспособности как предприятия, так и его продукции. В отличие от количественных методов, методы, основанные на применении экспертных оценок, могут оценить нематериальные параметры