

ка інвестиційної політики стосовно оцінки нової ситуації у забезпеченні зростання виробництва і соціальної сфери повинна виходити із зростаючої ролі державного регулювання і його інтеграції з ринком.

Основні труднощі в подоланні негативних наслідків інвестиційної кризи полягають в обмежених можливостях внутрішніх державних нагромаджень і нездатності держави здійснювати оптимальну інвестиційну політику.

Активна інвестиційна політика має забезпечувати позитивну динаміку економічного зростання, що і є основним критерієм її успішності. Але високі темпи розвитку потребують більших інвестиційних витрат. У зв'язку з цим, не вдаючись у подробиці, доцільно зауважити, що запропонована оцінка ефективності інвестиційної політики за допомогою акселератора не завжди адекватно відображає динаміку капіталовкладень. Особливо складною проблемою як економічної науки, так і практики господарювання є визначення якісної сторони як інвестиційної політики, так і інвестиційної діяльності. Таке визначення повинно оцінюватися за якісними показниками результатів економічного зростання, причому як у виробничій, так і в соціальній сферах.

Динаміку інвестицій визначає комплекс реальних чинників, основними серед яких є розміри основного капіталу, реальна ставка позичкового відсотка, рівень податків, очікувана норма підприємницького доходу або чистого прибутку, економічні чекання, динаміка сукупного доходу. Вплив цих чинників разом з наявністю і доступністю джерел інвестування формує загальну інвестиційну динаміку. Сприятлива комбінація чинників і особливо зростання підприємницького прибутку та сукупного доходу обумовлює збільшення інвестицій.

Отримано 06.09.2002

УДК 334.72

О.П.БАХТИР

Обласне виробниче об'єднання теплових мереж "Харківтеплоенерго"

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СПОСІБ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВАМ

Розглядається реструктуризація підприємств як спосіб запобігання банкрутствам, пропонується методика її проведення.

Причиною того, що значна частина машинобудівних підприємств опинилась на межі банкрутств, є не тільки макроекономічна політика, але і неадекватні дії самих підприємств. Зміна господарської системи неминує вимагає перегляду основ господарювання та управління на

самому підприємству незалежно від того, буде ця політика продовжуватися чи ні. Хто відмовився від реформ, той виявився викинутим з ринку.

Реструктуризація – це спосіб зняття протиріч між вимогами ринку і застарілою логікою поведінки підприємства. Щоб адекватно вписатись у нові відносини, потрібні кардинальні, багатосторонні зміни. Їх неможливо звести до приватизації або отримання закордонних інвестицій. І доказується це тим, що серед підприємств, які потонули, є і приватизовані, і ті, що отримали закордонні інвестиції. Доход приносять не власник, а управлінець, причому компетентний управлінець.

Реструктуризації підприємства передує оцінка його вартості. Але і аналіз, і реформування можна проводити, якщо відома мета реструктуризації. Загальний стандарт ринково орієнтованого підприємства такий: ринок висуває вперед і зберігає тільки того виробника, продукція якого відповідає поточному платіжеспроможному попиту. Підприємство, що задовольняє цій умові, поєднує два протилежних першоначала: з однієї сторони, зберігає централізований контроль у найважливіших сферах діяльності, з другої – придбало дух підприємництва, активну науково-технічну і ринкову стратегію в межах кожної товарної групи.

Уявлення про стан підприємства можна отримати, зробивши оцінку трьох його предметних сфер: корпоративної культури, фінансово-го стану, впливу на навколишнє середовище.

Звичка дивитись на підприємство як на набір конкретних складових (виробництво, технологія, маркетинг, ціноутворення, товарна політика та ін.) хибна відсутністю уваги до того, хто об'єднує і рухає ці складові. Корпоративна культура, тобто ціннісні установки, культивовані керівниками, справляють визначальний вплив на поведінку співробітників. Якщо вони деструктивні, ви не досягаєте не тільки "іскри трудового підйому", але і налагодженої роботи складових. Тому перш ніж здійснювати значні стратегічні зміни у конкретних складових, потрібно вирішити першочергову проблему: в якій мірі культура вашого підприємства може стати перепорою для реформ. Професіональне вирішення цієї проблеми припускає оцінку ризику діючої культури, перевірку її сумісності з ідеологією реформ, вибір способу сумісності реформ і культури, реструктуризацію культури.

Якщо стиль керівництва підприємством відрізняється побоюванням змін, відсутністю ринкових орієнтацій, нерозумінням причин поганого стану підприємства, його цілей, побоюванням втрати комфортних зон, відсутністю перспективи, високим рівнем самовдоволення, довірою тільки до власних уявлень про реформи, наявністю широкої

мережі особистих небезкорисливих відносин, монополії на інформацію, табу для одних і всездозволеності для інших, задоволення перш за все особистих цілей керівників і т.п., то це є ознаки сильної деструктивної корпоративної культури. Підприємства з такою культурою не реформуються. Їх доля – повільне згасання і ліквідація. Єдиний спосіб їх оздоровлення – звільнення керівників, руйнування створених ними соціальних мереж.

Якщо корпоративна культура – перший “мастильний матеріал” підприємства, то гроші – другий. Фінансовий стан можна встановити, використовуючи показники ліквідності, платіжеспроможності, покриття ризику банкрутства. Якщо навіть вони “зашкалюють”, не варто поспішати оголошувати себе банкрутом. Головне тут – встановити причини наближення банкрутства. Причин його безліч: відсутність попиту на продукцію підприємства; невміння ініціювати попит, збільшити свою долю на ринку; ігнорування особливостей типу ринку, на якому продається товар; невірна маркетингова, товарна, цінова політика; відсутність реакції на поведінку конкурентів; немає перевірки платіжеспроможності клієнтів; побори міністерств; застаріла технологія; нестачість постачання сировини; відсутність управління грошовими потоками (бюджет); невірна кадрова політика; надмірні виробничі й адміністративні витрати; низький професіоналізм керівників; надмірна централізація управління; немає реакції на зовнішні погрози підприємству; хиби вибраних напрямків капіталовкладень і т.д.

Коли обсяг витрат на природозахисні заходи перевищує можливості підприємства, список причин значно розширюється.

Індивідуалізм умов конкретного підприємства не дозволяє викласти технологію реструктуризації у вигляді, здатному зняти проблеми конкретного підприємства. Залишається зосередити увагу на загальній методології реструктуризації, орієнтуючись при цьому не тільки на вирішення поточних проблем, але і на перебудову підприємства відповідно до викладеної вище мети реструктуризації.

Результат оцінки фінансового стану підприємства може ініціювати подальші дії. Якщо збут значно зменшився, а коригуванням збутової, товарної, цінової політики, зміною схем постачання, реструктуризацією боргів, підключенням інтересів банку істотно поліпшити стан неможливо, то вводиться політика обмеженого бюджету (і таким він має бути завжди). Витрати приводяться у відповідність з доходами, для чого розробляється програма зниження витрат. Ліквідується виробництво нерентабельної продукції, продукції, що не має попиту; майно продається, здається в оренду, консервується.

Вийти з такого стану можна різними способами – зростаючою якістю продукції, організацією виробництва подібних виробів, пере-профілюванням та ін. Це вимагає вміння сегментувати ринок, вивчення потреб покупців, наявності грошей. Щоб мати гроші, не обов'язково ставати в чергу за закордонними інвестиціями. Більш дешеві гроші можна отримати за рахунок випуску облигацій, емісії акцій, поступками капіталом, довірчого управління державною частиною акцій, продажу нерухомості, організації спільної діяльності, об'єднання з фінансово стійкими підприємствами та ін. Існують і не-акціонерні форми участі чужого капіталу у вашому бізнесі – франчайзинг, лізинг, консалтинг. Більш стратегічний характер мають зміни організаційно-правової форми підприємства, злиття його з іншими підприємствами або розукрупнення.

При зливанні перш за все треба враховувати сумісність корпоративних культур підприємств, що зливаються. Під час дебатів з приводу об'єднання двох мариупольських металургійних комбінатів не було сказано головне. Їх об'єднання було небажане через відмінності корпоративних культур. Несумісність культур, згідно із світовою статистикою, є причиною більше ніж 50% промислових розводів.

Розукрупнення – головний спосіб збільшення відповідальності на підприємстві (без якої також неможлива злагоджена робота його ланок) за рахунок наближення стимулів до працюючих; спосіб дебіюрократизації управління; спосіб підвищення керованості, гнучкості, чутливості до змін на ринку; спосіб розсосередження фінансового ризику. Часто воно створює єдину можливість для залучення закордонних інвестицій до вузькопрофільного виробництва. Однак виконане непрофесійно, без урахування границь ділимості, розукрупнення може стати однією з причин розвалу підприємства.

Якщо після змін у ціновій, товарній політиці, стратегії маркетингу, у виробничій та організаційній структурах, вливання інвестицій гроші нарешті пішли, то виникає спокуса зупинити внутрішні реформи. Це буде глибокою помилкою, здатною повернути підприємство до попереднього стану. Щоб закріпити досягнутий результат, необхідно створити запас організаційної міцності, для чого залишені поза увагою передметні сфери треба також перебудувати відповідно до стандартів ринково орієнтованого підприємства. Тобто системна трансформація припускає ще і зміну організації оплати праці, створення системи оціночних показників (підприємства в цілому і його підрозділів), виділення стратегії розвитку підприємства в окрему роботу, розробку системи запобігання втратам ринків збуту, перехід на жорстке управління грошовими потоками, створення умов інноваційної діяльності (чим

вища щільність новаторських ідей, тим стійкіший стан підприємства), організацію іміджу підприємства, перебудову інформаційної системи, створення системи зниження вразливості від рішень урядових органів, поведінки постачальників, комп'ютеризацію управління, зміну кадрової політики, вивчення персоналом технології поведінки в ринковому середовищі, реформування корпоративної культури та ін. До змін треба ставитись як до способу збереження стійкості у мінливій картині ринку.

Системну трансформацію повинні пройти всі підприємства, які претендують на місце під сонцем. Саме вона створює його інвестиційну привабливість. Перш ніж розраховувати на закордонні інвестиції, більшості підприємств потрібно підготуватись до боротьби за них. Інвестор віддає перевагу тим, хто довів свою здатність пристосуватись до ринкових умов, хто має професіональний менеджмент і стратегію розвитку.

Системну трансформацію можна здійснювати за 1,5-2 роки, та й то за наявності компетентного управління реформами. При некомпетентному управлінні можливий колапс. Рекомендації деяких галузевих міністерств реструктуризувати свої підприємства за два місяці неможливо сприймати всерйоз. Наша методика складена з урахуванням результатів практичної роботи і тому ближча до дійсності.

Отримано 10.06.2002

УДК 69.057

Т.С.ПИЧУГИНА, С.А.ПИЧУГИН, доктора екон. наук
Харьковская государственная академия городского хозяйства

ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ИНФЛЯЦИОННЫМ РИСКОМ В СОСТАВЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА

Рассматривается методика и приводится расчет оценки управления инфляционным риском инвестиционных строительных проектов с учетом распределения капиталовложений во времени. Правильный учет фактора времени важен для решения данного вопроса и целого ряда организационно-экономических задач.

Инвестиционный процесс требует осуществления различных финансово-экономических расчетов, связанных с потоками денежных средств (векторами) в разные периоды времени. Ведущую роль в этих расчетах играет оценка распределения средств во времени. Концепция такой оценки основывается в рыночных условиях на том, что стоимость средств с течением времени изменяется с учетом планирования прибыли.