

## ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА

**Н. І. Закоморна**, к.е.н., доцент, Сумський національний аграрний університет

*Розглянуті основні завдання і напрямки при фінансуванні реорганізації виробництва. Висвітлено необхідність впровадження інновацій при розгляді питань банкрутства та ліквідації підприємства. Дані конкретні пропозиції щодо вирішення цих проблем.*

**Постановка проблеми.** Стабілізація вітчизняної економіки та поступове нарощування економічного потенціалу країни безпосередньо пов'язані з реалізацією активної структурної політики, яка вважається ключовим елементом загальної стратегії розвитку первинних ланок (підприємств, організацій) і в цілому суспільного виробництва.

Сучасний стан економіки на макро- і мікрорівні характеризується деформованою структурою виробництва. Тому одним із стратегічних завдань більш ефективного розвитку виробничого потенціалу є його структурна перебудова. Останню можна здійснювати, з одного боку, за допомогою проведення ефективної політики реорганізації (реструктуризації) та санації потенційно конкурентоспроможних підприємств, а з іншого – через ліквідацію (повне репрофілювання) збиткових і збанкрутілих підприємств.

Процес реструктуризації можна розглядати як спосіб зняття суперечності між вимогами ринку й застарілою логікою дій підприємства. По суті, реструктуризація підприємства трактується як здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, управління ним, форм власності, організаційно-правових форм, як здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшити обсяг випуску конкурентоспроможної продукції, підвищити ефективність виробництва.

Незадовільний стан процесу реструктуризації в Україні обумовлено цілим рядом серйозних факторів. Одне з важливих місць серед них займає недостатнє методичне пророблення цього процесу. Для українських підприємств потрібна саме комплексна реструктуризація, що включає оптимізацію масштабів підприємства, зміну системи планування з орієнтацією її на вимоги ринку й використання прогресивних методів; використання гнучких і адаптованих до нових умов господарювання організаційних структур управління; застосування нових підходів до мотивації персоналу. При цьому форма й методи реструктуризації конкретного підприємства повинні бути визначені з урахуванням його специфіки на основі ретельного аналізу зовнішнього середовища й внутрішнього стану.

У такому підході є деякі вірні думки, але потрібно розуміти, що доля підприємства не цілком залежить від держави, адже стратегічні і тактичні

рішення щодо діяльності підприємства приймає керівництво підприємства. Таким чином, необхідно виділяти окремо об'єктивні причини кризи, що є зовнішніми, незалежними від підприємства, на які підприємство не може вплинути, але на які може потрібним чином зреагувати, врахувати у своїй діяльності і намагатися зменшити негативні наслідки; і причини внутрішні, які залежать від підприємства, на які можна вплинути. Саме ліквідація внутрішніх причин, кризових факторів, має бути здійснена на підприємстві під час реструктуризації.

**Аналіз публікацій по темі дослідження.** Науковим вирішенням даної проблеми займалися Бень Т., Геєц В., Довбня С., Заболотний В., Калініченко Л., Москаленко В., Подсолонко В., Сизоненко В., Терещенко О., Чернецький Ю та ін.

**Мета дослідження.** полягає в аналізі можливостей залучення інвестицій в наукове оновлення виробництва в процесі реструктуризації, їх ролі в діяльності господарюючого суб'єкта та оцінці способів проведення реструктуризації.

**Виклад основного матеріалу.** Звичайно, в умовах становлення ринкової економічної системи в Україні, коли ринкові механізми лише формуються, законодавче середовище [1] є ще дуже недосконалим, різні напрямки економічної політики є ще недостатньо концептуально розробленими і неузгодженими, нормальній роботі підприємства заважають певні об'єктивні обставини, проблеми, що пов'язані із зовнішнім середовищем підприємства.

Серед таких проблем аналітики виділяють головні:

– зuboжіння, низька платоспроможність населення, що є кінцевим споживачем. Зuboжіння населення означає вузький ринок збуту з низькою ємністю і низьким рівнем попиту для продукції підприємств, що випускають товари для особистого використання і споживання (група Б). В свою чергу, малі об'єми виробництва та складнощі з реалізацією продукції означають низьку інвестиційну активність і неплатоспроможність цих підприємств. В такій ситуації зникає ринок збуту і попит на товари групи А - на засоби виробництва, на напівфабрикати та комплектуючі, тощо. Низька платоспроможність та збідніння населення означає збідніння та неплатоспроможність багатьох підприємств різних галузей.

– значний податковий пресінг, відсутність податкових пільг, що сприяли б інвестиційній ак-

тивності підприємств, високі митні збори на комплектуючі та обладнання, що імпортується.

– нерозвиненість ринкової інфраструктури, в першу чергу інфраструктури ринку капіталів - фондового ринку та банківської системи, що ускладнює залучення інвестиційних ресурсів. Процентні ставки по банківським кредитам вже знизились від захмарних сотень відсотків до 30-40% річних (ставка рефінансування - 20%), але навіть такий відсоток є неприйнятним для інвестування довгострокових програм: створення нових виробництв, переобладнання, розробка нових товарів, тощо.

Реструктуризація підприємства спрямовується на розв'язання двох основних завдань: по-перше, якнайскоріше забезпечити виживання підприємства; по-друге, відновити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Відповідно до цих завдань і розглядають взаємозв'язані форми і види реструктуризації підприємств та організацій [2].

За оперативної реструктуризації підприємства (організації) розв'язуються дві основні проблеми: забезпечення ліквідності та суттєве поліпшення результатів його (її) діяльності. Період оперативної реструктуризації триває приблизно 3-4 місяці. Оперативні зміни на підприємстві потребують проведення комплексу заходів, що з них, як правило, спеціально виділяють такі:

– зміна окремих складових організаційної структури підприємства;

– створення й відокремлювання нових структурних підрозділів;

– оперативне зниження дебіторської заборгованості;

– зменшення величини оборотних фондів через виявлення та реалізацію (ліквідацію) зайвих запасів (у тім числі запасів допоміжних матеріалів);

– відмова (продаж паю) від пайової участі в інших підприємствах та організаціях, якщо попередній аналіз підтвердив недостатню економічну ефективність останніх;

– скорочення обсягів основних фондів через реалізацію (ліквідацію) зайвого обладнання, транспортних засобів тощо;

– аналітична оцінка та припинення вкладання неефективних інвестицій, крім життєво необхідних для підприємства й обґрунтованих з позицій розвитку ринку.

Відтак комплекс заходів з оперативної реструктуризації містить передовсім заходи з зниження всіх видів витрат (без одержання будь-яких суттєвих інвестицій) і швидкого збільшення обсягу збуту продукції та обороту капіталу. Проте, якщо процес перетворення буде зупинено після завершення оперативної реструктуризації, то підприємство незабаром неминуче знов опиниться в кризовому стані.

Основою змін (реструктуризації) на підприємстві є його орієнтація на ринок, зміна підходу

до діяльності підприємства: від "виробляти те, що можемо, продавати те, що виробляємо" до "виробляти те, що потрібно ринку, те що знаходить платоспроможний попит, те що можна реалізувати".

Існує два принципових напрями орієнтації діяльності підприємств [3]:

1. Орієнтація на довгострокові цілі, якими можуть бути:

– освоєння нових ринків;

– приваблення нових споживачів;

– технологічний розвиток;

– структурний розвиток;

2. Орієнтація на короткострокові цілі:

– швидкий прибуток;

– пасивність по відношенню до нових ринків;

– очікування "кращих часів";

– орієнтація на старі вироби на старих ринках, тощо;

– орієнтація лише на короткострокові цілі найбільш яскраво характеризує майбутнього банкрута.

Намагатися оздоровити підприємство, забезпечити його ефективну роботу простим збільшенням оборотних коштів через "вливання" кредитів та інвестицій – це те ж саме, що намагатися підвищити ефективність праці хворої людини збільшенням харчів у її раціоні, або, бажаючи їхати на машині і виявивши, що вона не працює, штовхати її наміченим шляхом. Підприємство буде, звичайно, працювати, якщо час від часу робити фінансові "вливання" зовні, але чи є сенс у роботі такого підприємства? Самовіддано штовхаючи машину ми все одно не досягнемо цілі (ціль - легко, швидко, з комфортом дістатися визначеного місця)

Головною метою діяльності підприємства є не виробництво, а отримання прибутку. І підприємство можна назвати таким, що успішно працює, не тоді, коли воно виробляє багато продукції, а тоді, коли воно виробляє таку продукцію, що знаходить попит на ринку, тобто таку що продається, і продається з прибутком.

Комплексне оздоровлення або реструктуризація підприємства є комплексною інновацією, що спрямована на оптимізацію всіх функцій підприємства, забезпечення досягнення більшого економічного ефекту підприємством [4].

Термін "інновація" має дуже багато визначень, але майже всі вони визначають інновацію як новий продукт, процес, метод, що був успішно втілений у практику. Під комплексною інновацією розуміють інновацію, що охоплює цілий комплекс явищ, включає в собі економічні, технологічні, соціальні, структурні інновації.

За визначенням, реструктуризація підприємства, або комплексне оздоровлення, включає в себе кардинальні зміни на підприємстві, що охоплюють всю функції підприємства, майже всі його підрозділи. Причому, метою проведення подібної

го комплексу змін на підприємстві є саме підвищення ефективності роботи всіх функцій підприємства. Тобто, можна зробити висновок, що комплекс реструктуризації підприємства є саме комплексною інновацією.

Реструктуризація підприємства включає ринкову орієнтацію підприємства, підвищення гнучкості підприємства, активний розвиток, тощо, що означає перехід підприємства на інноваційний тип розвитку.

Про комплексність та іноваційність змін на підприємстві під свідчить, також, той факт, що на підприємстві замінюються принципи роботи, концептуальний підхід до діяльності підприємства.

Перший крок оздоровлення – комплекс заходів по виходу з кризового становища часто називають санацією.

Досить є часто виникає проблема із розумінням термінів “реструктуризація” та “санація”, що використовуються різними авторами.

Так, під “санацією” досить часто розуміють заходи, що здійснюються на підприємстві-банкруті та реалізуються зовнішнім керівним органом або ліквідаційною комісією, супроводжуються зовнішнім фінансуванням, тощо.

Тобто під санацією розуміють заходи, якими супроводжується процес банкрутства, і які здійснюються на підприємствах, що признані банкрутами, або тими, що скоро будуть оголошені банкрутом. У зв'язку з цим, підприємства, що ще тримаються, які ще не визнані неплатоспроможними і банкрутами, вважають, що їм “ще непотрібні заходи по санації”. Цей підхід є хибним. Насправді, під санацією розуміють оздоровлення підприємства, забезпечення ефективності його функціонування, оптимальності всіх його функцій, і лише як одна із можливих складових оздоровлення розглядається антикризове управління. А оздоровлення потрібне не лише фірмам, які опинилися у глибокій кризі, а навіть тим, які працюють відносно успішно, отримують прибутки, але бажають покращити своє становище, оптимізувати свою діяльність. Навіть успішно діючі підприємства мають проблеми, які з часом можуть поглибитись і призвести до кризи. Чим раніше ці проблеми будуть ліквідовані, тим легшим і успішнішим буде оздоровлення. Як і у випадку з оздоровленням людини, ймовірність успіху оздоровлення залежить від стадії хвороби, і на стадії глибокої кризи підприємство не завжди є виліковним.

Неоднозначно трактується і термін “реструктуризація”. Під реструктуризацією інколи розуміють простий поділ великого підприємства на складові частини, тобто дроблення структури, створення автономних підприємств із єдиного

цілого. Зміна організаційної структури, дроблення, ділення, виділення економічно уособлених підрозділів є лише елементами реструктуризації, а не є її необхідними складовими або ціллю. Організаційні зміни, що будуть або не будуть здійснені, залежать від цілей реструктуризації і від тих шляхів досягнення цілей, які будуть обрані. [6]

Досить часто терміни санація та реструктуризація розуміються як одне поняття, використовуються як синоніми та означають оздоровлення підприємства, реорганізацію, виведення його з кризи.

Стратегічна реструктуризація підприємства (організації) забезпечує довготермінову його конкурентоспроможність. Для досягнення такої конкурентоспроможності необхідне визначення стратегічної мети підприємства, розробка стратегічної концепції розвитку, а також напрямів та інструментів реалізації цієї мети. Отже, реструктуризації підприємства передують оцінка його стану. Проте й аналіз, і реформування можна проводити, якщо маємо всебічно обґрунтовану мету реструктуризації, яку можна сформулювати (беручи загалом) таким чином: продукція підприємства має відповідати поточному платоспроможному попиту. Підприємство, що задовольняє цю вимогу, з одного боку, зберігає централізований контроль у найбільш важливих сферах діяльності, а з іншого – відроджується завдяки проведенню активної науково-технічної та ринкової стратегії в межах кожної товарної групи. Як правило, кризовий стан підприємства зумовлений не однією, а багатьма причинами, їх буває то більше, що більш повільною є реакція суб'єктів господарювання на зміну типу господарської системи. Важливу роль при цьому відіграють інновації [5].

**Висновки.** Процес реформування економіки України охоплює зміни не лише на макрорівні але і на мікрорівні, на рівні підприємств. Причому, зміни мають відбуватися не лише у формі та структурі власності, а, головне, у системі менеджменту підприємства.

Українські підприємства сьогодні переживають глибоку кризу, яка викликана певними об'єктивними і суб'єктивними причинами. Об'єктивними причинами є фактори зовнішнього середовища. Суб'єктивними причинами є внутрішні фактори, пов'язані із орієнтацією підприємства, системою менеджменту, системою постачання, виробництва та збуту, організаційною культурою фірми, тощо, тому система менеджменту потребує приведення у відповідність вимогам ринку, вимогам гнучкості, оптимальності та іншим принципам, що здебільшого можуть спиратися на інноваційні процеси.

#### **Список використаної літератури:**

1. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України: Науково-практичний коментар / Під загальною редакцією Д.М.Притики.-К.: Концерн “Видавничий дім “Ін Юре”, 2003.-272с.

- Геєц В. Реструктуризація підприємств як умова оздоровлення економіки. /В. Геєц// Розбудова держави. – 1998. - №5 – С. 51-65
- Калініченко Л. Реструктуризація підприємств в умовах становлення ринкового середовища/Л. Калініченко // Економіка України. – 2000. - №9.-С.27-29.
- Бень Т. Проблеми і передумови ефективної реструктуризації підприємств/Т. Бень // Економіка України. –1999. - № 8. – С. 12-18
- Москаленко В.П. Реструктуризация предприятий – основы улучшения их производственного потенциала/В.П. Москаленко// Весник Украинской академии Банковских дел.-2000.- №1(8).- С.61-64.

*Рассмотрены основные задачи и направления при финансировании реорганизации производства. Освещены необходимость внедрения инноваций при рассмотрении вопросов банкротства и ликвидации предприятия. Даны конкретные предложения по решению этих проблем.*

*The main problems and directions in the financing of the reorganization of production. Highlights the need for innovation in addressing issues of bankruptcy and liquidation. These concrete proposals to address these problems.*

Рецензент: д.е.н., професор, А. В. Чупіс  
Дата надходження до редакції: 30.03.2012 р

УДК 658.14.17.012

### ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВ АПК

**Ю. Г. Смоляров**, ст.викл., Сумський національний аграрний університет

*В статті розглянуті проблеми інноваційного розвитку підприємств та запропоновано застосування інноваційного підходу формування інформаційного забезпечення управління діяльності сільськогосподарських підприємств на основі використання програмного забезпечення SaaS.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** За останні роки аграрний сектор економіки втратив виробничий потенціал, знизився рівень ефективності виробництва, значно погіршився фінансовий стан сільськогосподарських підприємств, не відтворюється матеріально-технічна база, яка на сьогодні морально застаріла і не відповідає сучасним вимогам. Однією з причин є консерватизм управлінського персоналу, неефективність традиційної економічної моделі господарювання. В наслідок цього стримується подальший розвиток підприємств та галузі АПК. Важлива роль в економічному розвитку сільського господарства повинна належати інноваційному підходу. Адже тільки за допомогою інновацій можна вирішити виробничі, ресурсні і технологічні проблеми виробництва, постійно підвищувати конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Слід відмітити, що управлінські інновації займають важливе місце в інноваційній діяльності підприємства, так як їх реалізація безпосередньо пов'язана із прийняттям рішенням управлінським персоналом, реалізацією заходів управлінського та організаційного характеру, без яких неможливо забезпечити впровадження виробничих та технологічних інновацій.

Вирішення проблеми реалізації управлінських інновацій на підприємстві вимагає розробки відповідної системи управління інноваційною діяльністю, в основу якої доцільно, на наш погляд покласти ідеї впровадження новітніх інформа-

ційних технологій.

Впровадження інформаційних систем для більшості малих та середніх підприємств на сьогодні не є можливим, так як витрати на придбання, впровадження та експлуатацію ліцензованих версій сучасного програмного забезпечення складають вагомий частину витрат підприємства. Саме з цієї причини в основній більшості сільськогосподарських підприємств не використовують комплексного підходу до автоматизації управлінських процесів. Як правило такі підприємства вкладають кошти в автоматизацію простих задач, зокрема в сфері бухгалтерського обліку, або використовують ненадійні не ліцензовані програмні засоби, або коробочні версії, що створює великий ризик отримання непередбачуваних збитків від збоїв системи та практично нульового життєвого циклу програм. В той же час в існує альтернатива - інформаційне обслуговування з застосуванням сучасних засобів телекомунікацій та новітніх інформаційних технологій.

Сучасні інформаційні технології надають широкий набір рішень щодо організації інформаційного обслуговування підприємств і організацій, але в сфері агропромислового комплексу їх застосування не поширено, так як ця проблема зв'язана з такими чинниками, як відсутність попиту на ці послуги, недостатня підготовка, мотивація керівництва та спеціалістів підприємств, не розвинена структура Data-центрів. Рішення цієї проблеми потребує дослідження досвіду та