

лізації органами внутрішніх справ завдань щодо впровадження управлінських послуг, внесення пропозицій й рекомендацій до відомчого правового регулювання відповідних напрямів діяльності МВС та завершення цієї роботи у строки, передбачені планом заходів щодо запровадження та забезпечення функціонування системи управління якості у МВС України.

Висновки

Необхідність у впровадженні засад філософії маркетингу до діяльності державного управління пов'язана з високим рівнем їх сучасного дисфункційного розвитку – ураженням тіншовими процесами, корупцією, бюрократизацією. Суть реалізації засад маркетингової діяльності у сфері державного управління виявляється у формуванні подвійної її спрямованості: вплив на споживача, на його інтерес до споживання суспільно-важливої послуги, розробка реальних програм діяльності на конкретному ринку державних послуг; вплив на власну галузеву діяльність – більш повна її орієнтація на споживача. Розглядаючи систему якості як сукупність організаційних структур, методик та ресурсів, необхідних для здійснення загального керівництва якості,

слід відмітити її внутрішню організаційну спрямованість. Вона має бути складовою частиною системи управління організацією і створювати у керівництва організації, споживачів та інших зацікавлених сторін внутрішню потребу та мотивацію до того, щоб продукція (послуга) відповідала встановленим до її якостей вимогам (стандартам).

Література

1. Ярмаш О.Н. Розробка і запровадження системи управління якістю у МВС України: стан і перспективи // Збірник матеріалів наук.-практ. конф. «Запровадження у Міністерстві внутрішніх справ України системи управління якістю: проблеми і перспективи». – К.: ДНДІ МВС України, 2008. – С. 9–21.
2. Маркетинг соціальних послуг / Під ред. В.П. Воронової. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 576 с.
3. Адміністративна (поліцейська) діяльність органів внутрішніх справ (Загальна частина) / Авт. колектив (Ю.І. Римаренко, Є.М. Моїсєєв, В.І. Олєфір). – К.: КНТ, 2008. – 816 с.
4. Тепман Л.Н. Управление качеством: учеб пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности экономики и управления. – М.: ЮНИТА–ДАНА, 2007 – 352 с.

П.В. ПУЗИРЬОВА,
к.е.н., доцент, Європейський університет

Актуальні аспекти реорганізації підприємств у сучасних умовах

У статті розглядається місце реорганізації у фінансовій діяльності підприємства, економіко-правові передумови здійснення реорганізації підприємства та основні її види, а також особливості фінансування окремих реорганізаційних процедур.

В статье рассматривается место реорганизации в финансовой деятельности предприятия, экономико-правовые предпосылки осуществления реорганизации предприятия и основные ее виды, а также особенности финансирования некоторых реорганизационных процедур.

In article the reorganization place in financial activity of the enterprise, economic–legal aspects of reorganization of the enterprise, principal views of reorganization and feature of financing separate procedures is considered.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання особливого значення набувають фінансові аспекти реорганізації підприємств, а саме: місце реорганізації у фінансовій діяльності підприємства; економіко-правові передумови здійснення реорганізації підприємства; основні види реорганізації та особливості фінансування окремих реорганізаційних процедур; фінансово-правові особливості прове-

дення реорганізації, спрямованої на укрупнення підприємств, – приєднання, злиття, поглинання; фінансово-правові особливості проведення реорганізації, спрямованої на розкрупнення підприємств, – виділення, поділ; фінансово-правові особливості проведення реорганізації без зміни розмірів підприємства – перетворення; поняття та особливості складання передавального та розподільного балансів [11].

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Актуальні питання реорганізації підприємств, їх сутність та значення опрацьовані як зарубіжними, так і вітчизняними вченими-економістами, подальші спроби виявлення фінансових аспектів реорганізації підприємств знаходять своє відображення в працях таких науковців, як О.В. Ареф'єва, О.М. Бандурка, І.Т. Балабанов, Евхен Брігхем, Дж.К. Ван Хорн, В.В. Ковалев, В.М. Колот, М.Я. Коробов, Б.В. Кузнецова, С.Ф. Покропивний, В.С. Пономаренко, О.О. Терещенко, Р.А. Фатхутдинов.

Мета статті. Стаття присвячена актуальним проблемам та аспектам реорганізації підприємств в сучасних умовах, а саме в статті розглядається місце реорганізації у фінансовій діяльності підприємства, економіко-правові передумови здійснення реорганізації підприємства та основні види реорганізації й особливості фінансування окремих реорганізаційних процедур.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна реструктуризація або реорганізація – це повна або часткова зміна власників корпоративних прав підприємства, зміна організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідація окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства кількох, результатом чого є передання або прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступникам [9]. Основними мотивами проведення реорганізації здебільшого є такі:

- зниження операційних видатків (ефект агломерації) та ефекту масштабу;
- використання синергії (правило «2 + 2 = 5») або ж анергії (правило «2 + 2 = 3»), реалізації фінансової синергії, зокрема на основі створення податкових щитів;
- об'єднання технологічних потужностей, використання ноу-хау, технологій, кадрового потенціалу ділових партнерів, економія на R&D інвестиціях (інвестиції на наукові розробки та проектування продукту);
- розширення ринку збуту та завоювання ринкових позицій, у тому числі формування монополістичного становища на ринку;
- диверсифікація фінансово-господарської діяльності (у тому числі у вигляді дезінвестицій) та формування передумов реалізації ефекту усереднення кон'юнктури ринку тощо.

Для досягнення визначених вище цілей у світовій практиці реалізуються такі види реорганізації суб'єктів господарювання, зокрема: реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства; реорганізація, спрямована на подрібнення підприємства; реорганізація без змін розмірів підприємства.

Специфіка формулювання та проведення реорганізаційних процедур на підприємстві безпосередньо залежить від положень реорганізаційної процедури, затвердженої кваліфікованою більшістю голосів власників корпоративних прав із правом голосу (у разі участі в реорганізації двох або більше суб'єктів господарювання, реорганізаційна угода погоджується власниками кожної зі сторін такої угоди). Загалом реорганізаційна угода визначає ключові питання проведення реорганізації та регламентує їх вирішення при реалізації такої угоди [6].

До типових проблемних питань проведення реорганізації, які врегульовуються реорганізаційною угодою, відносять такі елементи:

- 1) призначення поточного керівництва щодо виконання умов реорганізаційної угоди та визначення його повноважень;
- 2) визначення порядку та процедури приймання-передавання активів та зобов'язань учасників реорганізаційної угоди, у тому числі, порядок розподілу майнового інтересу (наприклад, пропорції обміну корпоративних прав);
- 3) визначення строків реалізації окремих положень реорганізаційної угоди (наприклад, приймання-передавання активів та зобов'язань, реєстрація змін до статуту, перереєстрація суб'єктів господарювання та інші операції, передбачені реорганізаційною угодою);
- 4) визначення особливостей передавання прав та обов'язків з правонаступництва від правопередника до правонаступника.

При цьому слід брати до уваги об'єктивні ринкові обмеження та нормативно-правове регулювання здійснення окремих



Рисунок 1. Типовий порядок реалізації процедури злиття

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

господарських операцій, пов'язаних із виконанням реорганізаційної угоди. Так, типовими напрямками нормативно-правового регулювання реорганізаційних процедур вважаються: законодавство про створення та ліквідацію суб'єктів господарювання; порядок захисту інтересів принципалів суб'єкта господарювання, наприклад, кредиторів, працівників, акціонерів (насамперед акціонерної меншості); законодавство про обіг цінних паперів: антимонопольне законодавство.

Одним із напрямів реорганізації суб'єктів господарювання є реорганізація, спрямована на укрупнення, яка здійснюється у формі злиття, приєднання та поглинання.

Злиття (merger) суб'єктів господарювання як форма реорганізації являє собою припинення діяльності двох або кількох підприємств як юридичних осіб та передавання належних їм активів і пасивів (майнових прав і зобов'язань) до правонаступника, який створюється в результаті злиття (рис. 1).

Злиття підприємства характеризується такими особливостями: операція здійснюється на добровільних засадах (за рішення власників підприємств-правопередників); в операції беруть участь щонайменше два підприємства зі статусом юридичних осіб (правопередники), які в результаті операції втрачають такий статус; за результатами операції створюється нова бізнес-одиниця, що проходить формальну легалізацію, – засновується та реєструється підприємство зі статусом юридичної особи (правонаступник), яке є об'єктом спільного контролю з боку всіх власників підприємств-правопередників; передавання активів (зобов'язань) за умовами реорганізаційної угоди від підприємств-правопередників до правонаступника не має характеру оплатної угоди [9].

Ключовим моментом злиття підприємств є визначення та обґрунтування порядку розподілу майнового інтересу у новоствореному підприємстві серед учасників підприємств-правопередників. Оскільки злиття проводиться переважно як неоплатна операція, участь власників підприємств-правопередників у статутному капіталі правонаступника реалізується через обмін корпоративних прав правопередників на корпоративні права, емітовані правонаступником у встановлених пропорціях обміну.

Розрізняють такі види злиття: горизонтальне злиття (horizontal merger); концентричне злиття (concentric merger); вертикальне злиття (vertical merger); конгломератне злиття (conglomerate merger).

Забезпечення формалізації визначених вище форм операції суб'єктів господарювання (вертикальне, горизонтальне та конгломератне) можливе і за умови реорганізації суб'єктів господарювання шляхом приєднання (acquisition), порядок процедури якого показано на рис. 2.

Особливими варіантами забезпечення укрупнення суб'єкта господарювання є дружні та ворожі поглинання (friendly and hostile takeovers), які мають багато спільного із приєднанням, однак суттєво відрізняються організаційною моделлю реалізації таких господарських операцій.

Поглинання реалізується шляхом отримання повного контролю над підприємством-ціллю (target) у вигляді контрольного пакета корпоративних прав на відкритому ринку із наступним включенням цього підприємства до складу підприємства-покупця шляхом приєднання. Придбання контрольного пакета (як правило, кваліфікована більшість) голосуючих акцій підприємства-цілі реалізується на основі відкритої

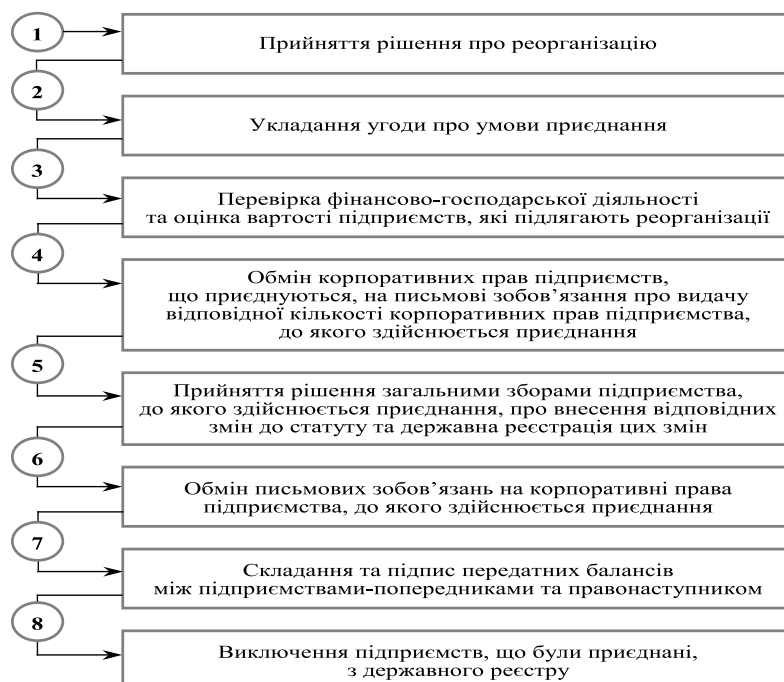


Рисунок 2. Порядок процедури приєднання підприємств

тендерної пропозиції (PTO – public tender offer) підприємством–покупцем на вторинному ринку. Залежно від порядку оприлюднення відкритої тендерної пропозиції у фінансовій літературі розрізняють такі види поглинань: дружні поглинання передбачають реалізацію відкритої тендерної пропозиції менеджменту підприємства–цілі; ворожі поглинання передбачають реалізацію відкритої тендерної пропозиції безпосередньо власникам (акціонерам) підприємства–цілі [10].

В окремих випадках для вдосконалення практики фінансово–господарської діяльності суб'єкта господарювання доцільно проводити реорганізацію, що передбачає протилежні до укрупнення наслідки, – розукрупнення підприємства (стиснення корпорацій) шляхом поділу або відокремлення. Серед типових причин розукрупнення суб'єктів господарювання необхідно виділити такі:

- забезпечення гнучкості фінансово–господарської діяльності підприємства та спрощення структури управління його діяльністю шляхом створення кількох формально незалежних суб'єктів господарювання, тобто створення на основі підприємства інтегрованої корпоративної структури (ІКС);
- відокремлення прибуткових (перспективних) структурних підрозділів суб'єкта господарювання від безперспективних із наступною ліквідацією останніх через процедуру банкрутства;
- підвищення інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання (наприклад, в рамках підготовки підприємства до приватизації або як попередній етап перед укрупненням);
- з метою захисту від ворожого поглинання (виділення привабливого структурного підрозділу, у результаті чого підприємство–покупець втрачає інтерес до підприємства–цілі);
- за ухвалою суду відповідно до антимонопольного законодавства (за поданням відповідних органів – Антимонопольного комітету) тощо.

Реорганізація підприємства шляхом розукрупнення може відбуватися у формі відокремлення або поділу. Основна відмінність між цими формами розукрупнення полягає у порядку визначення подальшої долі підприємства, що реорганізується. В свою чергу, розукрупнення шляхом поділу (split–up) суб'єкта господарювання (рис. 3) відбувається аналогічно до виділення за винятком одного суттєвого моменту – підприємство, що реорганізується, втрачає статус юридичної особи, а на його місці створюються принаймні два нові суб'єкти господарювання, кожен з яких має статус юридичної особи.

При цьому поділ суб'єкта господарювання характеризується такими особливостями:

- поділ не є оплатною угодою, оскільки, фактично, має місце передання активів та зобов'язань від підприємства–правопередника (материнського підприємства) до новостворених підприємств (правонаступників);
- власники материнської компанії повністю забезпечують незмінність величини номінального підконтрольного капіталу та зберігають контроль над фінансово–господарською діяльністю новостворених підприємств відповідно до участі у статутному капіталі материнського підприємства.

Слід звернути увагу на особливості фінансового оформлення реорганізаційних процедур, передусім формування передавального або розподільного балансів підприємств, що реорганізуються. Обидві форми балансу складаються відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку – НП(С)БО – з урахуванням характерних особливостей, що впливають із специфіки реорганізації шляхом укрупнення чи розукрупнення [10].

В окремих випадках для вдосконалення практики фінансово–господарської діяльності суб'єкта господарювання доцільно проводити не укрупнення чи розукрупнення мас–

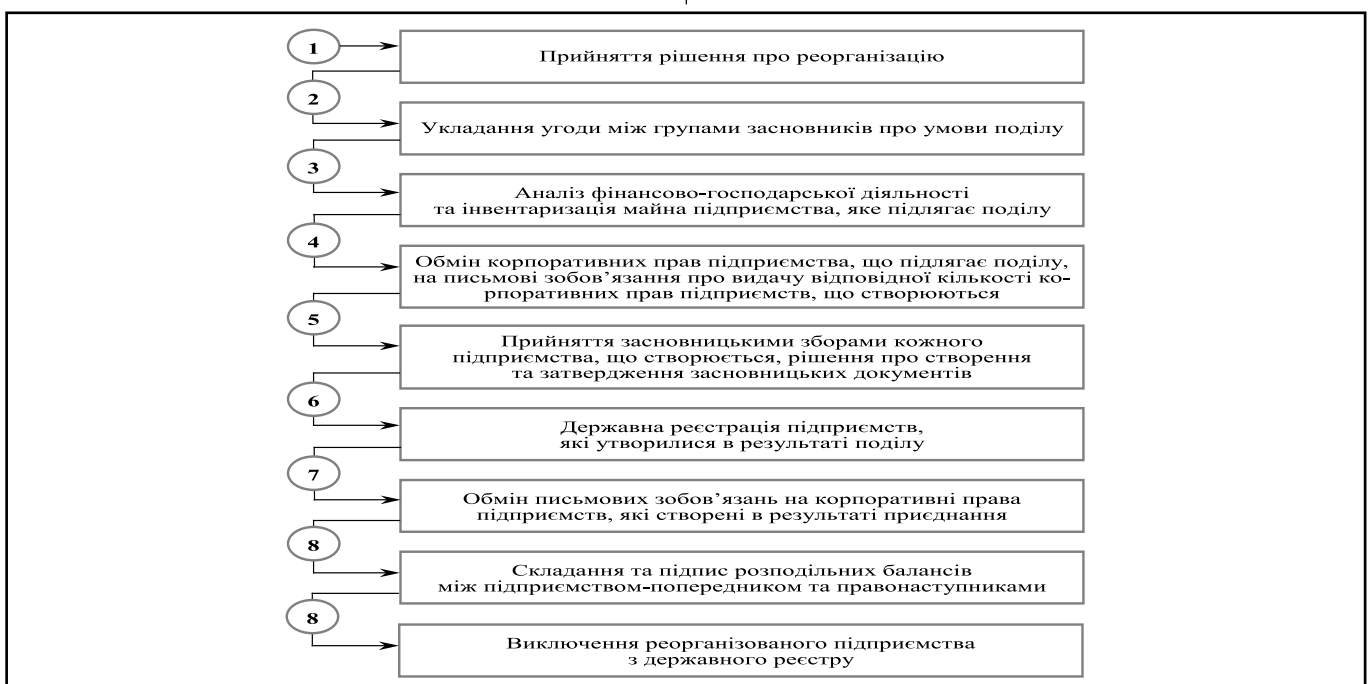


Рисунок 3. Порядок реорганізації поділом

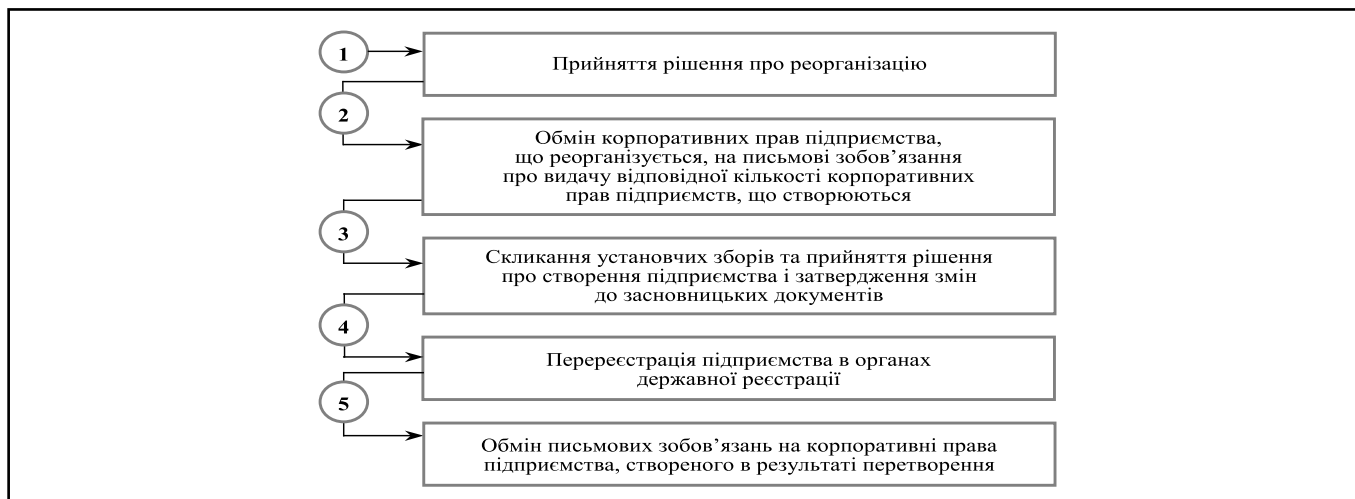


Рисунок 4. Типовий порядок реалізації процедури перетворенням

штабів такої діяльності, а лише зміну окремих параметрів організації підприємницької діяльності. Це насамперед стосується організаційно-правових основ ведення бізнесу – правової форми організації бізнесу та організаційної структури управління фінансово-господарською діяльністю, що визначена у статутних документах суб'єкта господарювання. У такому разі реорганізацію підприємства розглядають як перетворення – специфічна форма реорганізації, яка передбачає зміну форми власності або організаційно-правової форми юридичної особи без припинення господарської діяльності підприємства.

Реорганізація суб'єкта господарювання шляхом його перетворення характеризується такими особливостями:

- операція проводиться на добровільних засадах (за рішенням власників підприємства);
- проведення операції не передбачає ліквідації підприємства або заснування та реєстрації нового підприємства зі статусом юридичної особи – підприємство-правопередник та підприємство- правонаступник збігаються в одній особі;
- уся фінансово-господарська діяльність залишається під контролем підприємства (його власників), що реорганізується;
- передання активів (зобов'язань) за умовами реорганізаційної угоди має неоплатний характер;
- перетворення досить часто супроводжується зміною структури власності, включенням нових співвласників до складу товариства.

Загальна модель процедури реорганізації підприємства шляхом перетворення наведена на рис. 4.

Висновки

Отже, найбільш типовими варіантами реорганізації суб'єкта господарювання шляхом його перетворення є такі господарські операції: перетворення товариства з обмеженою відповідальністю в акціонерне товариство закритого типу; перетворення приватного підприємства в товариство з обмеженою відповідальністю; перетворення акціонерного товариства закритого типу в акціонерне товариство відкритого типу.

Таким чином, реорганізація суб'єкта господарювання шляхом перетворення досить часто передує процедурі реорганізації або ж супроводжує її через укрупнення чи поділ, даючи змогу при цьому суттєво спростити проведення такої реорганізації, а також вирішити деякі законодавчі обмеження, що накладаються на фінансову діяльність суб'єкта господарювання тією чи іншою формою організації бізнесу.

Література

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.92 р. №2344–XII (зі змінами та доповненнями, внесеними законами України).
2. Балабанов І.Т. Основи фінансового менеджмента. Как управлять капиталом?. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 320 с.
3. Брігхем Евхен. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. – К.: Молодь, 2003. – 1000с.
4. Ван Хорн Дж.К. Основи управління фінансами: Пер. с англ. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 432 с.
6. Коробов М.Я., О.М. Бандурка. Фінансова діяльність підприємства: Підручник. – Київ «Либідь» 2006. – 384 с.
7. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. – К.: КНЕУ, 2007. – 352 с.
8. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. – Х.: Основа, 2004. – 620 с.
9. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. – К.: КНЕУ. 2003. – С. 293–323.
10. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств. – К.: КНЕУ. 2005. – С. 216–241.
11. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Бизнес-школа «Интел-Спнтез», 2003. – 428 с.
12. Финансовое управление компанией / Под общ. ред. Б.В. Кузнецовой. – М.: Фонд «Правовая культура», 1995. – 383 с.