

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ФОРМ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

### THE NATURE AND FORM OF ENTERPRISE RESTRUCTURING CONCEPTUAL APPROACHES

*Розглянуто суть й обґрунтовано необхідність реструктуризації підприємств як основних суб'єктів економічних відносин. Узагальнено теоретичні засади реструктуризації підприємств, досліджено її форми, процес реструктуризації на підприємстві. На основі аналізу існуючих наукових підходів запропоновано власне визначення реструктуризації як сукупності комплексних цілеспрямованих управлінських заходів, обмежених у часі здійснення, стратегічного та тактичного характеру, що полягають у зміні організаційно-правового, виробничо-технічного, фінансово-економічного та соціального середовища організації, з метою адаптації до мінливих зовнішніх та внутрішніх умов діяльності, та забезпечення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.*

**Ключові слова:** реструктуризація, форми та види реструктуризації підприємств, реструктуризація виробництва, реструктуризація активів, фінансова реструктуризація, корпоративна реструктуризація.

*В работе рассмотрена сущность и обоснована необходимость реструктуризации предприятий как основных субъектов экономических отношений. Обобщены теоретические основы реструктуризации предприятий, исследованы ее формы, процесс реструктуризации на предприятии. На основе анализа существующих научных подходов предложено собственное определение реструктуризации как совокупности комплексных целенаправленных управленческих*

*мер, ограниченных во времени осуществления, стратегического и тактического характера, которые заключаются в изменении организационно-правового, производственно-технического, финансово-экономической и социальной среды организации, с целью адаптации к изменяющимся внешним и внутренним условиям деятельности и обеспечения конкурентоспособности предприятия в долгосрочной перспективе.*

**Ключевые слова:** реструктуризация, формы и виды реструктуризации предприятий, реструктуризация производства, реструктуризация активов, финансовая реструктуризация, корпоративная реструктуризация.

*The essence and the necessity of restructuring as the main economic relations subjects were studied. Theoretical foundations of enterprise restructuring were analyzed, the company restructuring forms and processes were investigated. On the basis of existing scientific approaches it was proposed the restructuring definition as a set of comprehensive targeted management measures, time-limited implementation of strategic and tactical consisting in change of legal, technological, financial, economic and social environment of the organization adapting to changing external and internal conditions and ensure competitiveness in the long-term prospective.*

**Keywords:** restructuring, restructuring forms and types, restructuring production, asset restructuring, financial restructuring, corporate restructuring.

УДК 65.016

**Юрій Е.О.**

к.е.н., доцент

Буковинський державний

фінансово-економічний університет

**Постановка проблеми.** Як показує практика, за умов нестабільності економіки, високих темпів інфляції, частих змін законодавчої бази та високих цін на енергоресурси, у багатьох підприємств виникають проблеми з платоспроможністю, що в подальшому може призвести до банкрутства [12, с. 151].

Головним завданням розвитку економіки України на сучасному етапі є забезпечення економічного зростання на основі підвищення ефективності функціонування підприємств, галузей і економіки в цілому для органічної інтеграції нашої держави у світову економічну систему. Успішне функціонування суб'єктів господарювання в ринкових умовах визначається їх готовністю до вчасної та раціональної реакції на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищах, швидкості проведення корегуючих заходів, одним із яких є реструктуризація підприємств.

Більшість підприємств рано чи пізно постають перед серйозними проблемами, що потребує докорінної трансформації їх організаційно-правових форм, виробничо-технологічної структури,

системи менеджменту та взаємодії з контрагентами і державою, тобто, пошуку нових шляхів підвищення ефективності діяльності та зростання конкурентоспроможності. Саме так, у загальному вигляді, можна визначити реструктуризацію підприємств, яка актуальна як для підприємств, що перебувають у відносно благополучному фінансово-економічному стані, так і для підприємств, результати діяльності і система управління якими не відповідають сучасним вимогам ринкової економіки або ж знаходяться на межі банкрутства.

Все це обумовило необхідність дослідження сутності процесів реструктуризації підприємств, її видів і форм, а також визначення комплексу заходів практичної реалізації комплексної програми реструктуризації вітчизняних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень.** У світовій економічній науці дослідження процесів реструктуризації підприємств знайшли відображення в працях Д. Аакера, М. Бадау, С. Біндера, А. Кінга, П. Петера, К. Стейла, Х. Вейріха та ін. Однак особливості національної економіки обмежують

сферу використання теоретичних підходів, висновків і пропозицій, розроблених для країн з розвинутою ринковою економікою та провідних підприємств з великим досвідом проведення процесів реструктуризації.

Безпосередньо розробка теорії та моделей реструктуризації підприємства в умовах ринкового реформування економіки пов'язана з роботами І. М. Акімової, О. І. Амоши, А. С. Афоніна, В. М. Геєця, В. М. Заболотного, Л. Ф. Кальниченка, А. Мендрула, М. О. Колоша, В. В. Кондратьєва, В. Б. Краснової, І. І. Мазура, С. Маслової, О. Г. Тарасенка, О. О. Терещенка та ін. У працях цих учених знайшли вирішення такі важливі питання реструктуризації, як сутність, види, форми, напрями та етапи її здійснення. Разом з тим багато із зазначених питань потребують уточнення та/або подальшого розвитку. Зокрема, це стосується кінцевої мети реструктуризації, класифікації видів та етапів її проведення, основного методичного підходу до визначення її ефективності.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних засад реструктуризації підприємств, дослідження її форм, процесу реструктуризації на підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму її проведення на підприємствах України.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасна економічна дійсність змушує керівників підприємств постійно приймати рішення в умовах невизначеності. В умовах фінансової та політичної нестабільності комерційна діяльність загрожує різними кризовими ситуаціями, результатом яких може стати неспроможність або банкрутство [11, с. 27].

У світовій і вітчизняній теорії та практиці одним із поширених засобів фінансового оздоровлення підприємств є реструктуризація [8, с. 293]. Термін «реструктуризація» (лат. «re» – префікс, який означає зворотню або повторну дію, і «structura» – внутрішня будова чого-небудь, певний взаємозв'язок складових частин цілого) буквально означає «зміну структури чого-небудь».

Під реструктуризацією підприємства розуміють безперервний процес підвищення його конкурентоспроможності за допомогою впровадження комплексу внутрішніх заходів щодо адаптації системи управління бізнесом до ринкових умов, що постійно змінюються [4]. Підходи до визначення поняття «реструктуризація підприємств», представлені в закордонній і вітчизняній літературі, що наведені у табл. 1.

Проаналізувавши визначення реструктуризації, що сформульовані різноманітними вченими, подані в табл. 1, можна зазначити, що вона розглядається з різних позицій: і як зміни, і як функція управління, і як сукупність певних заходів тощо. Ключовим моментом у понятті реструктуризації з економічної та фінансової точки зору, на нашу думку, є зміна.

Одні автори пов'язують її зі зміною форми власності, структури й системи управління капіталом, інші – зі зміною форм і методів управління виробництвом. Розглядається реструктуризація і як необхідний процес, пов'язаний з адаптацією підприємства до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі та спрямований на підвищення ефективності його функціонування, що також підкреслює доцільність її застосування у контурі антикризового управління підприємством [3].

Аналізуючи представлені у таблиці визначення можна помітити, що реструктуризація з юридичної точки зору розглядається в першу чергу як сукупність заходів, спрямованих на зміну організаційно-правової структури підприємства, при цьому виділяються різноспрямовані цілі її проведення: фінансове оздоровлення підприємства, підвищення інвестиційної привабливості, забезпечення конкурентоспроможності [3].

Слід також зазначити, що у сучасній науковій літературі поширеним явищем є ототожнення понять «реформування підприємства» і «реструктуризація підприємства», зустрічаються випадки ототожнення поняття «реструктуризація підприємства» з поняттями «реорганізації» або «реінжинірингу», проте реорганізація підприємства і його реінжиніринг виступають лише як окремі напрями реструктуризації [7, с. 23].

Процесу реструктуризації характерні певні ознаки як економічній категорії. Ми розділяємо думку О. Терещенка та Н. Волошанюк, які, досліджуючи сутність реструктуризації, виокремили такі ознаки цього інструмента фінансового управління:

- реструктуризація повинна бути спрямована на створення доданої вартості;
- може здійснюватись як на підприємствах, що перебувають у скрутному фінансовому становищі (тобто виступати інструментом фінансового оздоровлення), так і на успішно діючих підприємствах, які мають великий потенціал зростання;
- може бути спрямована на вдосконалення внутрішньогосподарських фінансово-економічних відносин та на адаптацію діяльності підприємства до зовнішнього середовища (оптимізація відносин з зовнішніми стейкхолдерами);
- включає комплекс заходів із оновлення й поліпшення різних параметрів економічного стану та сфер діяльності компанії (виробництва, організаційної структури й управління, активів і пасивів) [10, с. 83-84].

У науково-практичній літературі існують різні підходи до класифікації реструктуризації, основні з яких узагальнено в табл. 2.

В представленій таблиці форма реструктуризації відображає загальну конфігурацію об'єкта та тісно пов'язана зі змістом змін, а вид показує певний напрямок, різновид змін [5, с. 116]. Наприклад, за формою реструктуризація може бути спрясо-

Основні підходи до визначення реструктуризації підприємства

Автор, джерело	Рік	Визначення терміну «реструктуризація підприємства»
Полига С.	1997	Перехід структурних підрозділів у самостійні господарські одиниці зі своїми розділовими балансами, розрахунковими рахунками; їхній зв'язок між собою послідовними технологічними переділами й кінцевим продуктом, а також результатом економічної діяльності всього підприємства дають можливість підвищити ефективність їхнього функціонування, створити єдину вертикаль управління.
Ансофф І.	1999	Перебудова всіх фондів підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності.
Мільнер Б.З.	2000	Перебудова підприємства, націлена на підвищення його конкурентноздатності й здійснювана завдяки змінам у використанні ресурсів і в напрямку діяльності для досягнення цілей підприємства.
Слав'янська Н.Г., Єріс Л.М.	2001	Реструктуризація - це перебудова підприємства, яка може бути пов'язана зі зміною форми власності (якщо це державне підприємство), організаційно-правової форми господарювання, організаційної і виробничої структури підприємства, управлінської структури, кадрів і, безумовно, з реформуванням фінансів підприємства.
Аїстова М.Д.	2002	Реструктуризація – це радикальна зміна структури господарської організації (активів, власності, фінансів, управління, кадрів і ін.).
Могільов Ю.М.	2004	Реструктуризація підприємства виступає постійною його функцією, завдяки якій воно забезпечує собі систематичну адаптацію до умов внутрішнього й зовнішнього середовища і, відповідно, належний рівень конкурентних переваг.
Терлецька Ю.О.	2008	Реструктуризація підприємства – це структурна перебудова усіх сфер його діяльності з метою забезпечення ефективного розподілу та використання усіх наявних ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, інтелектуальних).
Герасимчук З.	2007	Засіб забезпечення оптимального функціонування підприємства в ринкових умовах, що безупинно змінюються, відповідно до стратегії його розвитку.
Терещенко О.О.	2009	Реорганізація — це повна або часткова заміна власників корпоративних прав підприємства, зміна організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідація окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства кількох, наслідком чого є передання, прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступникам.
Бабій І.В.	2009	На рівні підприємства реструктуризація охоплює «...зміну відносин економічної власності, форм управління, виробничої структури підприємств для їх господарсько-фінансового оздоровлення, збільшення обсягів продукції, підвищення ефективності та конкурентоспроможності, раціонального використання трудових і матеріальних ресурсів...»
Товажнянський В.Л.	2009	Реструктуризацію підприємства можна визначити як процес взаємозв'язаних змін в структурі активів, пасивів і (або) функцій підприємства, направлений на подолання (запобігання) кризи в розвитку підприємства, забезпечення його платоспроможності, стійкої довгострокової діяльності, реалізацію нових потенційних можливостей прибуткового зростання.
Пономарьов О.В.	2009	Реструктуризація – комплексна оптимізація системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього оточення, сприяюча принциповому поліпшенню управління, підвищенню ефективності і конкурентоспроможності продукції.
Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»	2007	Реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів.
Наказ Фонду державного майна «Про затвердження Положення про порядок реструктуризації підприємств»	2007	Реструктуризація - здійснення комплексу організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості об'єкта приватизації, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва.

Систематизація науково-методичних підходів до класифікації форм та видів реструктуризації

Автор	Рік	Форми реструктуризації	Види реструктуризації
Міхов Л.І., Каліна Л.М.	2010	-	За сферою: - короткострокова, що складається з правової та фінансової частин; - довгострокова, що базується на прийнятті стратегічних рішень.
Харів П.С., Бойчик І.М.	2001	- оперативна; - стратегічна.	Залежно від об'єкта змін: - техніко-технологічна; - фінансова; - правова.
Марценюк О.В., Руда О.Л.	2008	- перепрофілювання підприємств; - виділення окремих структурних підрозділів для подальшої діяльності; - виділення окремих структурних підрозділів як нових юридичних осіб; - злиття підприємств з утворенням нової юридичної особи.	Залежно від мети змін: - санаційна; - адаптаційна; - випереджаюча.
			Залежно від об'єкта зміни: - операційна; - фінансова; - реструктуризація власності.
			Залежно від тривалості періоду: - оперативна; - стратегічна.
			Залежно від повноти охоплення проблем: - обмежена (часткова); - комплексна (повна).
Поддєрьогін А.М.	2006	- реструктуризація виробництва; - реструктуризація активів; - фінансова реструктуризація; - корпоративна реструктуризація.	За формальними ознаками: - реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства (злиття, приєднання, поглинання); - реорганізація, спрямована на подрібнення підприємства (поділ, виокремлення); - реорганізація без змін розмірів підприємства (перетворення).
Терещенко О.О.	2009	- реструктуризація управління; - реструктуризація виробництва; - реструктуризація активів; - реструктуризація пасивів; - корпоративна реструктуризація (реорганізація).	-
Оганезон А.В.	2004	-	За функціональними напрямками: - реструктуризація бізнесу; - реструктуризація активів; - реструктуризація систем.
Крисько Ж.Л.	2009	-	Залежно від стану підприємства: - природна; - ділова; - кризова.
			Залежно від ступеня ризику: - з мінімальним (низьким) ризиком; - з підвищеним (середнім) ризиком; - з високим ризиком.
			За суб'єктом: - добровільна; - примусова.
Довбан С.Б., Отенко І.П., Мосна Н.А.	2002	-	Залежно від впливу на стратегію: - активна; - пасивна
			За типом відносин, на які спрямована реструктуризація: - внутрішня; - зовнішня.



вана на перепрофілювання підприємства, а за видом – вона вже може бути санаційною, адаптаційною чи випереджаючою (за ознакою часу). Найбільш узагальненими, на нашу думку, є погляди А.М. Поддєрьогіна та О.О. Терещенка щодо визначення таких форм реструктуризації підприємства як: реструктуризація управління, реструктуризація виробництва, реструктуризація активів, реструктуризація пасивів, корпоративна реструктуризація (реорганізація) [8, с. 296; 9, с. 219].

Реструктуризація виробництва передбачає внесення змін до організаційної та у виробничо-господарської сфери підприємства з метою підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності. Фінансова реструктуризація пов'язана зі зміною структури й розмірів власного та позичкового капіталу, а також зі змінами в інвестиційній діяльності підприємства. Найскладнішим видом реструктуризації є корпоративна реструктуризація. Вона має на меті змінити власника статутного фонду, створення нових юридичних осіб і (або) нову організаційно-правову форму діяльності [9, с. 221]. Детальніше згадані вище форми реструктуризації та заходи, що в межах них передбачаються наведено на рис. 1.

Реструктуризація підприємств взагалі і фінансова реструктуризація як її складова частина тісно пов'язані з процесом банкрутування. По-перше, тому що своєчасна реструктуризація може бути способом відвернення банкрутства; по-друге, вона може здійснюватися з метою санації; якщо справу про банкрутство вже порушено; по-третє, коли відновити життєздатність підприємства вже неможливо, може здійснюватися з метою більш вигідної реалізації його майна.

Необхідно зазначити, що на практиці види реструктуризації мають причинно-наслідковий зв'язок, тому що сфери діяльності й функції управління підприємства нерозривно пов'язані між собою. Підприємство, що розробляє каталог заходів з реструктуризації, повинно чітко визначитися з її формою, видом і глибиною очікуваних змін, оскільки залежно від стану суб'єкта господарювання та характеру існуючих проблем системи заходів можуть принципово відрізнитися. Це, у свою чергу, дозволить здійснювати цілеспрямоване управління процесом реструктуризації [5, с. 118].

У будь-якому разі реструктуризація є лише частиною загальної програми реформування підприємства. Будь-яка реструктуризація повинна прово-



Рис. 1. Форми реструктуризації та заходи, що вони передбачають

Принципи реструктуризації промислового підприємства

Назва	Сутність
Цілеспрямованість	Передбачає посилення певного аспекту розвитку підприємства (соціальна, науково-технологічна, ринкова спрямованість тощо)
Планомірність	Передбачає усвідомлені організаційні зміни структури виробництва
Керованість	Передбачає управління реструктуризацією на принципах стратегічної мети та оптимізації розподілу повноважень між структурами і рівнями влади
Системність	Проведення структурної модернізації, що передбачає її поширення на об'єкт реструктуризації як цілісної системи зі всіма її рівнями або підсистемами по вертикалі і горизонталі
Комплексність	Проведення структурних змін вимагає взаємозв'язку і взаємозгоди всіх елементів і об'єктів реструктуризації відповідно до її мети і способів здійснення
Інноваційне оновлення	Передбачає здійснення структурної реструктуризації на основі сучасної техніки і технології різних характеристик виробництва
Вигідність і зацікавленість	Передбачає зацікавленість працівників, менеджерів всіх рівнів виробництва
Раціональне використання природних ресурсів та екологічна безпека	Передбачає урахування всіх можливих позитивних і негативних соціально-екологічних наслідків від реалізації змін у виробництві як для підприємства, так і для суспільства в цілому
Економія праці	Передбачає в першу чергу підвищення продуктивності праці та економію матеріалів
Адаптація	Передбачає адаптацію структурних змін до нових геополітичних і ринкових умов, світового розподілу праці, вимог внутрішнього і зовнішнього ринку
Перманентність	Передбачає постійний характер проведення певних структурних змін відповідно до трансформації потреб людей, суспільства і держави, досягнень НТП, у першу чергу в інформаційній сфері промислового виробництва
Поєднання територіального і галузевого підходів	Передбачає урахування під час планування структурних змін інтересів і потенціалу території розташування підприємства за пріоритетності загальнодержавних інтересів

дитися на підставі певних принципів, які описані в табл. 3 [6, с. 287].

Реструктуризація кожного підприємства має свої особливості. Вони зумовлені його фінансово-економічним станом, завданнями, фінансовими та іншими можливостями тих, хто здійснює реструктуризацію. На одних підприємствах може відбуватися комплексна реструктуризація, на інших – лише один з її напрямків.

Узагальнення теоретичних підходів до змісту поняття «реструктуризація підприємства» дає можливість зробити висновок про те, що це ємне й багатоаспектне поняття.

На основі досліджених нами підходів, можемо дати власне визначення реструктуризації як сукупності комплексних цілеспрямованих управлінських заходів, обмежених у часі здійснення, стратегічного та тактичного характеру, що полягають у зміні організаційно-правового, виробничо-технічного, фінансово-економічного та соціального середовища організації, з метою адаптації до мінливих зовнішніх та внутрішніх умов діяльності, та забезпечення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

**Висновки.** Таким чином, дослідивши підходи до визначення сутності поняття «реструктуризація» можемо визначити, що вона включає в себе цілий комплекс заходів, націлена на забезпечення виживання підприємства в ринкових умовах, підвищення рівня його конкурентоспро-

можності, забезпечення подальшого розвитку шляхом запропонування більш ефективних методів господарювання і ефективного використання всіх ресурсів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом [Електронний ресурс] : Закон України від 14.05.1992 р. № 2343-XII, із змін. та доп. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
2. Про затвердження Положення про порядок реструктуризації підприємств [Електронний ресурс]: наказ Фонду державного майна від 06.02.2007 р. № 201. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0404-07>
3. Воропаєва О.О. Реструктуризація підприємств як економічна категорія [Електронний ресурс] / Воропаєва О. О. // Образование и наука без границ. – 2009. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/31\\_ONBG\\_2009/Economics/54584.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_ONBG_2009/Economics/54584.doc.htm)
4. Дирда Ю.В. Реструктуризація промислових підприємств: зарубіжний та вітчизняний досвід проведення [Електронний ресурс] / Ю. В. Дирда // Современные научные достижения – 2010. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/4\\_SWMN\\_2010/Economics/58921.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SWMN_2010/Economics/58921.doc.htm)
5. Дутченко О.М. Подходы к реструктуризации предприятий / Б. А. Семенов, О. Н. Дутченко, О. И. Подоляка // Механізм регулювання економіки. – 2005. – № 3. – С. 116-126.

6. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.
7. Портнова Г.О. Механізм вибору виду й оцінки ефективності реструктуризації промислового підприємства): дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Г. О. Портнова. – Донецьк, 2008.
8. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
9. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
10. Терещенко О.О. Фінансові доміанти реструктуризації підприємств / О. О. Терещенко, Н. В. Волошанюк // Фінанси України. – 2009. – №4. – С. 82-90.
11. Юрій Е.О. Методичний інструментарій антикризового управління підприємством / Е.О. Юрій, І.І. Баєва. Кримський економічний вісник №1 (08) лютий 2014 р. – С. 27-30.
12. Юрій Е.О. Рейтингування підприємств в системі методів діагностики банкрутства / Е.О. Юрій // Наукові праці Національного університету харчових технологій. Економічні науки. – К.: НУХТ, 2010. – Вип. 36. – С. 151–155.