

КОМАР Н. Г.

аспірант

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО  
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*У статті уточнено поняття «реструктуризація». Сформульовано авторське розуміння мети проведення реструктуризаційних заходів. Визначено напрями реструктуризаційних перетворень. Згруповано класифікаційні ознаки видів і форм реструктуризації.*

*Ключові слова: реструктуризація, форми реструктуризації, види реструктуризації, антикризове фінансове управління підприємством.*

КОМАР Н. Г.

аспірант

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

**РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*В статье уточнено понятие «реструктуризация». Сформулировано авторское понимание цели проведения реструктуризационных мероприятий. Определены направления реструктуризационных преобразований. Сгруппированы классификационные признаки видов и форм реструктуризации.*

*Ключевые слова: реструктуризация, формы реструктуризации, виды реструктуризации, антикризисное финансовое управление предприятием.*

KOMAR N. G.

postgraduate student

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

**RESTRUCTURING AS AN INSTRUMENT OF ANTI-CRISIS FINANCIAL  
MANAGEMENT OF ENTERPRISE**

*The authors clarified the definition of "restructuring." Author's understanding of the goal of restructuring measures. Defined the directions of restructuring transformations. Grouped classification attributes of types and forms of restructuring. The author proposes the improvement of terminology by introducing a new concept - "Prefective", which characterizes the restructuring as a measure for the prevention, prophylaxis and exclusion of manifestations of negative deviations in the financial-economic activity of the business entity. A systematic approach, from the point of view of the author, is much more efficient and comprehensive direction of changes.*

*Keywords: restructuring, forms of restructuring, types of restructuring, anti-crisis financial management of enterprise.*

---

n-komar@mail.ru

---

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** В сучасних умовах господарювання управління підприємствами потребує ефективних нових і удосконалення існуючих методів попередження і подолання факторів, які негативним чином впливають на господарську діяльність вітчизняних підприємств. Необхідність у ефективніших методах впливу на проблеми суб'єктів господарювання зумовлена нестабільним станом економіки країни і наявністю низки проблем, серед яких: інноваційне відставання, недостатність інвестиційних ресурсів, неефективність менеджменту, неконкурентоспроможність вітчизняної продукції та ін. За таких умов антикризове управління стає об'єктивною необхідністю для попередження і подолання проблем внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємств. При цьому одним із дієвих інструментів антикризового менеджменту виступає реструктуризація, орієнтована на адаптацію до мінливих умов господарювання.

**Аналіз останніх публікацій з проблеми.** Окремі аспекти реструктуризації досліджувалися у працях багатьох науковців. Зокрема, дослідженням особливостей реструктуризації займалися Андрушків Б., Безугла Ю.Є., Вятрович О., Гавкалова Н.Л., Герафоновна О.І., Гриценко Л.Л., Каткова Л.А., Квятковська Л.А., Марценюк О.В., Мішин С.І., Овсак О.П., Терещенко О.О. та багато інших.

Проте, не зважаючи на значну кількість наукових досліджень, деякі теоретичні аспекти реструктуризаційних перетворень потребують доопрацювання.

Загальноприйняте визначення «реструктуризація», від якого можна відштовхнутися для проведення аналітичних досліджень у цьому напрямі, відсутнє, тому є необхідність у подальшому уточненні сутності реструктуризації як економічної категорії антикризового управління на підприємстві. Немає чітко сформульованої мети проведення реструктуризаційних перетворень, недостатньо висвітлено класифікаційні ознаки видів і форм реструктуризації — все це обмежує можливості розробки дієвих методів реструктуризаційних змін як в теоретичному плані, так і у практичній діяльності, стимулюючи вчених до подальших досліджень і отримання наукового доробку у поповненні теоретичних і практичних аспектів реструктуризації.

**Формулювання цілей дослідження.** Головною метою дослідження є поповнення науково-методичного інструментарію реструктуризації як інструменту антикризового фінансового управління. Для цього необхідно досягти цілей:

- уточнити поняття «реструктуризація»;
- сформулювати мету проведення реструктуризаційних перетворень;
- визначити напрями реструктуризації;
- коректно згрупувати класифікаційні ознаки видів і форм реструктуризації.

**Виклад основних результатів дослідження та їх обґрунтування.** Термін «Реструктуризація» (restructuring) для професійного вжитку був введений легендою американського бізнесу — Джеком Велчем із «General Electric» на початку 80-х років минулого століття. З того часу трактування змісту реструктуризації набувало різного значення і кожний вчений або практик вкладав у нього різний зміст. На сьогоднішній день дане поняття визначається в наукових працях, нормативно-правових документах, словниках різного спрямування. Результати проведених автором досліджень поняття «реструктуризація» представлено у таблиці 1.

Автором статті визначення змісту реструктуризації (табл. 1) розподілено на два підходи: антикризовий і префективний. Антикризовий характер мають ті визначення, які в своїй основі містять дії, направлені на ліквідацію деструктивних факторів, що вже мають місце в фінансово-господарській діяльності підприємства. Префективний же характер надано визначенням, які за своїм змістом передбачають проведення заходів щодо запобігання виникненню проблем і забезпечення подальшого динамічного розвитку суб'єкта господарювання. Як термін поняття «префективний» введено автором особисто. У зміст терміну покладено характеристики понять: попереджувальний, профілактичний, превентивний. Виходячи з вищевикладеного, «префективні дії» можна визначити як заходи, спрямовані на попередження, профілактику й недопущення негативних проявів у діяльності підприємства, а також на подальший розвиток і вдосконалення діяльності господарюючого суб'єкта.

Визначення, наведені у таблиці 1, свідчать про те, що домінуючим є префективний підхід, прихильником якого є й автор цього дослідження. Підтримка префективного напрямку є зрозумілою і логічною, оскільки недопущення негативних відхилень є набагато простішим заходом ніж ліквідування уже наявних факторів кризи.

Аналіз наведених визначень дозволяє зробити висновок про те, що термін «реструктуризація» має різносторонні характеристики. Погоджуючись із думкою Каталкіної М.Ю., наголосимо на тому, що частіше за все реструктуризацію розглядають як метод підвищення ефективності діяльності підприємства, що не відображає всієї суті даного інструменту. Проведення реструктуризації здійснюється протягом певного періоду часу, у

зв'язку з чим її необхідно розглядати не лише як метод боротьби з кризою, а також і як процес, що має конкретні етапи і проводиться у відповідності з конкретними принципами. Також варто зазначити, що реструктуризація — це проект, який включає комплекс дій з приведення умов функціонування підприємства у відповідність з умовами ринку і розробкою стратегії його розвитку.

Таблиця 1

**Визначення поняття «реструктуризація» у різних джерелах**

Джерело	Визначення	Характер
Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»	«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...»	антикризовий
Постанова КМУ «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення реструктуризації державних підприємств»	«здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва»	префективно-антикризовий
Наказ ФДМУ «Про затвердження Положення про порядок реструктуризації підприємств»	«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»	префективний
Андрушків Б., Кирич Н., Погайдак О.	«комплекс заходів, направлених на зміну структури активів і витрат підприємств для подолання їх неефективності та ліквідацію боргів згідно з чинним законодавством»	антикризовий
Безугла Ю.С.	«комплекс заходів, спрямованих на відновлення стійкої технічної, економічної та фінансової життєздатності підприємств»	антикризовий
Вятрович О.	«комплекс структурних перетворень, що здійснюється на системній основі багатьма заходами, які мають інноваційний характер і спрямовані на досягнення поставлених цілей та швидку адаптацію до динамічних змін зовнішнього ринкового середовища»	префективний
Гавкалова Н.Л.	«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»	префективно-антикризовий
Герафонов О.І., Черташ О.В.	“сукупність заходів щодо проведення будь-яких корективів у зовнішньому та/чи внутрішньому середовищі функціонування підприємства”	префективно-антикризовий
Гриценко Л.Л., Ісаєва О.В.	«спосіб зняття суперечностей між вимогами ринкового середовища і застарілою логікою дій підприємства»	антикризовий
Каткова Л.А.	«процесс комплексного изменения финансово-экономической, технологической, производственно-сбытовой, организационно-управленческой структуры предприятия и методов функционирования, обеспечивающий эффективное использование потенциала предприятия»	префективний
Квятковська Л.А., Терещенко В.І.	«шлях поступових перетворень на різних рівнях управління і організації, який дозволяє підприємству відновити його ефективну діяльність, рентабельність та конкурентоспроможність»	антикризовий
Марценюк О.В., Руда О.Л.	«комплексність змін є постійним інструментом управління, може охоплювати майнові перетворення як елемент змін, підлягає модифікації і корегуванню в ході реалізації»	префективний
Мішин С.І.	«це цілеспрямований комплекс змін в організаційно-функціональній структурі підприємства, які здатні підвищити ефективність його діяльності»	префективний
Овсак О.П., Бараніченко Л.В.	«цілеспрямований комплекс змін в організаційно-функціональній структурі підприємства, які направлені на підвищення ефективності його діяльності»	префективний
Терещенко О.О., Волошанюк Н.В.	«комплекс фінансово-економічних, організаційних і правових заходів, спрямованих на оновлення структури підприємства й управління, фінансів і виробництва, організаційно-правової форми діяльності, що дають змогу вдосконалити фінансово-економічні відносини підприємства для забезпечення ефективного використання його потенціалу та збільшення його ринкової вартості»	префективний

Джерело: авторське опрацювання джерел [1–4; 6; 9–12; 14; 15; 19–21; 25]

Під час дослідження особливостей реструктуризаційних змін автором статті було виявлено, що деякі вчені (Рудковська О.Л., Марценюк О.В., Руда О.Л.) надають поняттю реструктуризація особливостей лише реорганізаційних перетворень, що, на нашу думку, не в повній мірі розкриває можливості її застосування.

Існує також думка, що реструктуризація має бути направлена лише на вирішення складних, комплексних проблем (так вважає Мішин С.І.), проте, з нашої точки зору, таке твердження також не є абсолютно вірним, оскільки реструктуризаційні зміни мають вирішувати, за можливістю, всі фінансово-господарські труднощі незалежно від обсягів проблематичності (результатом невирішення маленьких проблем може стати виникнення в майбутньому великих).

Виходячи з дослідження змісту реструктуризації, автором виділено характерні її ознаки. Реструктуризація господарюючого суб'єкта:

- може мати як префективний, так і антикризовий характер;
- є інструментом антикризового управління під час вдосконалення фінансово-економічних аспектів господарської діяльності підприємства;
- спрямована на узгодження підприємницької діяльності із зовнішнім середовищем;
- має у своїй сутності ознаки змін, перебудов, оптимізації, структурних перетворень, спрямованих на стабілізацію або зростання прибутковості діяльності;
- регулюється законодавчими актами й нормативно-правовими документами (стосується більш масштабних перетворень).

В ході прийняття рішення щодо проведення реструктуризаційних змін на підприємстві має бути чітко сформульовано мету таких перетворень. Науковці по-різному формулюють зміст головної мети реструктуризації. Авторське опрацювання точок зору різних фахівців стосовно визначення мети реструктуризації наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

**Формулювання головної мети реструктуризаційних змін різними науковцями**

<b>Автор, джерело</b>	<b>Формулювання мети</b>
Андрієвська Є.В.	приспосаування до змін ринкового середовища
Андрушків Б., Кирич Н., Погайдак О.	підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності
Безугла Ю.Є.	створення повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності
Вятрович О.	адаптація підприємства до ринкових умов і підвищення конкурентоспроможності
Гавкалова Н.Л.	забезпечення виживання підприємства в ринкових умовах, підвищення рівня його конкурентоспроможності, забезпечення подальшого розвитку шляхом запропонування більш ефективних методів господарювання і ефективного використання всіх ресурсів
Герафонов О.І., Черташ О.В.	підвищення конкурентоспроможності підприємства та його фінансового оздоровлення
Гриценко Л.Л., Ісасва О.В.	якнайшвидше забезпечення виживання підприємства та його конкурентоспроможності на ринку
Каткова Л.А.	Підвищення конкурентоздатності та отримання максимального прибутку
Марценюк О.В., Руда О.Л.	вихід підприємства з кризи і забезпечення його подальшого розвитку
Мішин С.І.	формування ефективної системи підприємства, здатної своєчасно адаптуватися до змін середовища, що забезпечить йому вихід на якісно новий рівень розвитку
Рудковська О.Л.	підвищення ефективності функціонування підприємства
Силкіна Ю.О.	створення повноцінних суб'єктів господарювання, здатних ефективно функціонувати за умов переходу до ринкової економіки та виробляти конкурентоспроможну продукцію, що відповідає вимогам товарних ринків

Джерело: авторське опрацювання джерел [5; 6; 9–12; 14; 19; 20; 23; 24]

Виходячи з наведених у таблиці 2 наукових поглядів щодо визначення головної мети реструктуризації, автором дослідження зроблено висновок щодо їх недостатньо коректного формулювання. При цьому доцільно відзначити, що всі визначення містять у собі головну суть і кінцевий результат реструктуризації. Проблеми у формулюванні мети пов'язані з тим,

що дослідники висвітлюють мету з точки зору певних загальних заходів, яких необхідно досягти для реалізації кінцевої мети проведення реструктуризаційних перетворень. Більш коректно буде, з точки зору автора статті, представляти мету як конкретне досягнення, тобто кінцевий результат для підприємства, підкріплюючи його додатковою розробкою цілей для виконання (заходів, напрямів змін), які направлені на досягнення результуючої мети. Наприклад, формулювання мети «підвищення конкурентоспроможності підприємства та його фінансового оздоровлення» [11] у авторському розумінні має бути «конкурентоспроможне та фінансово стійке підприємство».

Дослідження поглядів вчених щодо визначення мети реструктуризаційних змін дало можливість зробити висновки, що більша половина [4; 9–12; 14; 24] з представлених головною метою бачить конкурентоспроможне підприємство. Також важливими характеристиками мети реструктуризаційних заходів для науковців є: ефективна діяльність [4; 20; 23] повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності [6; 24], адаптованих до змін ринкового середовища [5; 9; 10; 20].

Як вже попередньо було зазначено, для досягнення мети потрібно впроваджувати певну систему ефективних заходів. Такі заходи науковці представляють по-різному: як перелік конкретних напрямів змін, або групують ці заходи за певними характеристиками, що представлено у таблиці 3.

Як видно з представленого у таблиці 3, більшість науковців заходами перетворень охоплюють всі складові діяльності підприємства. Деякі вчені [8; 23] вважають, що реструктуризаційні зміни мають проводитися лише у формі реорганізаційних перетворень. Таке розуміння, на думку автора, є помилковим, оскільки реструктуризація підприємства не обмежується лише реорганізаційними змінами, маючи багато інших форм.

Розглядаючи напрями змін у таблиці 3, можна зазначити, що всі наукові погляди із цього питання мають право на існування, проте найвдалішим переліком заходів, з точки зору автора, є перелік Андрієвської Є.В., оскільки фахівець вдало відобразила його за класифікаційними ознаками.

Враховуючи переваги та недоліки приведених вченими напрямків реструктуризаційних змін, визначимо власний перелік заходів за певними груповими характеристиками (рис. 1, авторська розробка).

Виходячи із дослідження напрямків реструктуризаційних змін, зазначимо, що реструктуризація представляє собою здійснення як окремих заходів, так і їх системи, що є, з точки зору автора, набагато більш ефективним комплексним напрямком перетворень. На практиці окремі заходи самі по собі не можуть бути реалізовані, оскільки викликають ряд суміжних перетворень, що в сукупності значно збільшують об'єкт реформування.

Зміни, що проводяться на підприємстві під час його реструктуризації, можуть істотно різнитися за змістовними ознаками. Це зумовлює існування різних форм реструктуризації, які підлягають певній класифікації. Дослідження цього питання виявило, що в сучасній науковій літературі немає єдиного підходу у визначенні можливих форм проведення реструктуризаційних перетворень (таблиця 4).

Як бачимо з наведених вище класифікацій, науковці наводять приблизно однакові форми реструктуризації. Найбільш вдалою, з точки зору автора статті, є класифікація Терещенка О.О., оскільки є точною, зрозумілою й охоплює всі сфери діяльності підприємства. Адже, дійсно, реструктуризація виробництва передбачає внесення змін до організаційної та виробничо-господарської сфери підприємства з метою підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності. Не можна не погодитись, що реструктуризація активів передбачає продаж частини основних фондів; продаж зайвого обладнання, запасів сировини та матеріалів; продаж окремих підрозділів підприємства; зворотний лізинг; реалізацію окремих видів фінансових вкладень; рефінансування дебіторської заборгованості. Фінансова реструктуризація пов'язана зі зміною структури й розмірів власного та позичкового капіталу, а також зі змінами в інвестиційній діяльності підприємства. Корпоративна реструктуризація передбачає реорганізацію підприємства, що має на меті

змінити власника статутного фонду, створення нових юридичних осіб і (або) нову організаційно-правову форму діяльності [26].

Таблиця 3

**Заходи реструктуризаційних перетворень з точки зору різних науковців**

Автор, джерело	Заходи (напрями змін) реструктуризації
Андрієвська Є.В.	Правові цілі: зміна організаційно-правової форми підприємства; виокремлення окремих підрозділів у самостійні юридичні суб'єкти; зміна форми власності та складу власників. Управлінські цілі: вдосконалення системи мотивації персоналу; перехід до економічних методів управління; створення команди менеджерів. Економічні цілі: збільшення прибутку; залучення інвесторів; зростання вартості активів підприємства. Фінансові цілі: забезпечення фінансової стійкості; підвищення платоспроможності; покращення ліквідності. Виробничі цілі: ріст обсягів виробництва; освоєння нових видів продукції; диверсифікація виробництва. Техніко-технологічні цілі: технічна реконструкція виробництва; модернізація обладнання. Структурні цілі: розділення підприємства; вивід за межі підприємства застарілих потужностей та тих, що не використовуються; адаптація системи управління підприємством відповідно до застосованих змін
Волошанюк Н.В.	входження на ринок нових фірм або їх відносне зростання; реструктуризація та реорганізація діючих фірм; вихід з ринку фірм, що терплять банкрутство, або згорання неефективних фірм
Герафонов О.І., Чертас О.В.	зменшення собівартості продукції; поліпшення ефективності маркетингу; підвищення якості продукції; скорочення надлишкової чисельності штату та обладнання; реструктуризація боргових зобов'язань; пошук нових джерел одержання кредиту, інвестицій; створення додаткової вартості для власників; продаж довгострокових зобов'язань; продаж частини основних фондів, засобів, запасів, підрозділів; лізинг, здача в оренду основних засобів; рефінансування дебіторської заборгованості; злиття чи приєднання з/до інших підприємств; виділення з підприємства окремої юридичної особи; поділ великих підприємств на ряд дрібних
Гриценко Л.Л., Ісаєва О.В.	зменшення витрат і підвищення ефективності виробництва й продуктивності праці, зниження енергоємності виробництва, посилення контролю за якістю продукції; модернізація або заміна обладнання; запровадження нової технології, доцільність якої має бути ретельно обґрунтована
Квятковська Л.А., Терещенко В.І.	вміле управління потоками грошових коштів; зниження собівартості шляхом виявлення надмірних та невиправданих витрат, скорочення штату підприємств; створення служби маркетингу або суттєвим покращенням її діяльності, реорганізацією підрозділів збуту; переглядом номенклатури продукції, концентрацією на профільному бізнесі для більш диверсифікованих підприємств або розширенням асортименту
Костромін Г.	зниження витрат виробництва; проведення глибокої інвентаризації фондів; впровадження нових прогресивних форм і методів управління; скорочення чисельності зайнятих; тимчасове припинення капітального будівництва; продаж надлишкового обладнання, матеріалів, готових виробів; продаж незавершеного виробництва; реструктуризація боргових зобов'язань шляхом перетворення короткострокових заборгованостей в довгострокові кредити; капітальний ремонт, модернізація основних фондів, заміна застарілого обладнання та інше
Марценюк О.В., Руда О.Л.	модернізація — оновлення устаткування і технології; реорганізація — зміни методів і розподілу праці, потоків інформації; адаптація — пристосування елементів підприємства до поточних умов; нововведення — продуктивні і процесні
Мішин С.І.	удосконалення форм власності; зміна організаційної структури; забезпечення інвестиційної привабливості; диверсифікація та модернізація виробництва; розширення асортименту продукції; розробка детальних маркетингових програм; створення сучасної системи фінансового менеджменту; комп'ютеризація бухгалтерського обліку та аналізу; формування системи управління витратами; розширення збутової мережі; освоєння нових методів управління в умовах ринкової економіки
Овсак О.П., Бараніченко Л.В.	реорганізація системи управління підприємством; оптимізація бізнес-процесів; удосконалення організаційної структури управління підприємством; реорганізація системи управління капіталом і фінансами; виявлення «точок зростання», тобто найефективніших та швидкоокупних напрямів розвитку підприємства з можливою подальшою реорганізацією і диверсифікацією бізнесу
Понома- ренко Н.О.	майнові перетворення включають приватизацію; передачу майна в оренду; здійснення спільної діяльності без створення юридичної особи (просте товариство) згідно з вимогами чинного законодавства; реорганізацію у формах, передбачених чинним законодавством (злиття, приєднання, поділ, виділ, перетворення); ліквідацію підприємств; стратегічні перетворення включають зміну організаційної структури управління та впровадження нових форм і методів управління; перетворення державних підприємств на відкриті акціонерні товариства (корпоратизація); залучення недержавних інвестицій. фінансові перетворення включають фінансовий лізинг; залучення кредитів; емісію облігацій; рефінансування; участь у статутних фондах інших підприємств, включаючи іноземні, у тому числі на умовах спільної діяльності без створення юридичної особи
Рудковська О.Л.	об'єднання (злиття) підприємств з утворенням нової юридичної особи; репрофілювання підприємства; виокремлення певних структурних підрозділів з метою подальшої діяльності; виокремлення певних структурних підрозділів з утворенням нових юридичних осіб; передавання виокремлених структурних підрозділів у сферу управління іншого органу управління; створення холдингової компанії з дочірніми підприємствами
Силкіна Ю.О.	оптимізація виробничої структури та модернізація виробничо-технологічної бази підприємства; зміни структури управління підприємством, що сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів; створення нової, більш ефективної системи взаємовідносин підприємства із зовнішнім середовищем; підвищення фінансової стійкості підприємства та інші

Джерело: авторське опрацювання джерел [5; 8; 11; 12; 15; 16; 19–24]

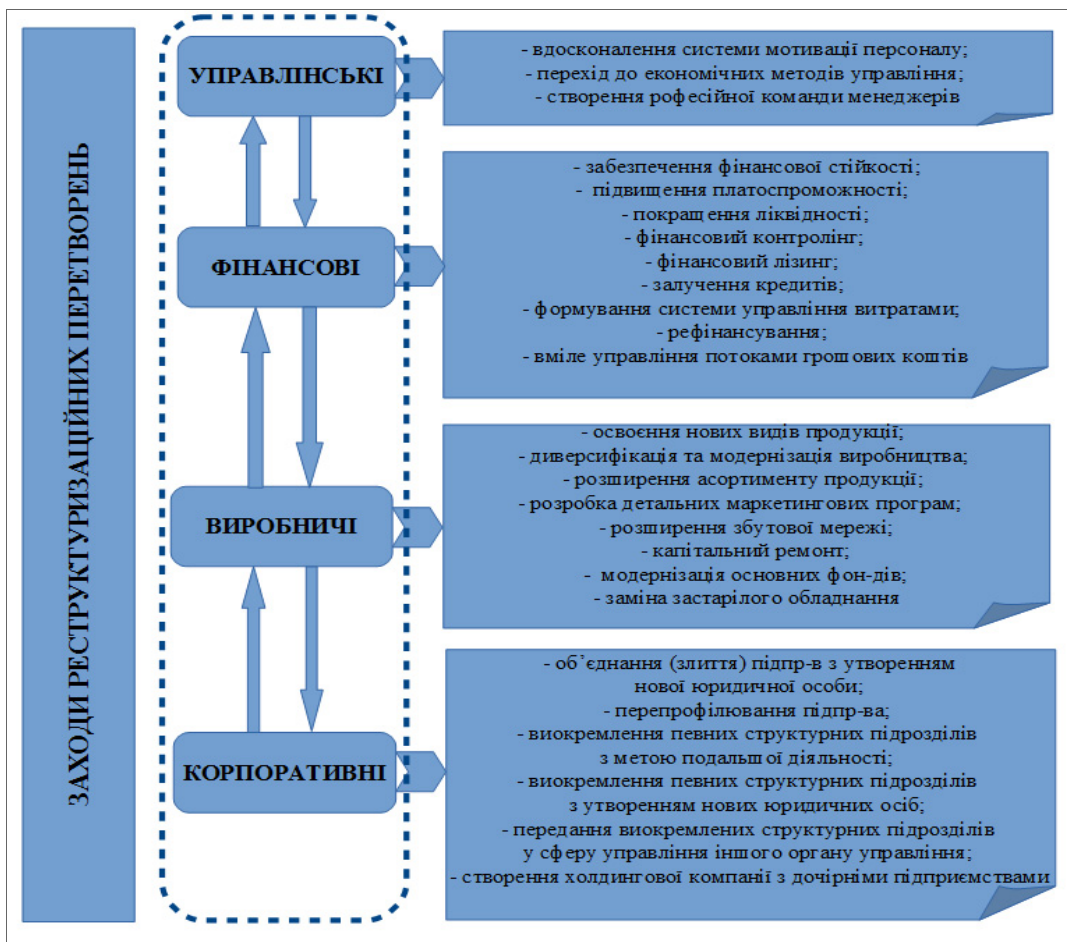


Рис. 1. Напрямки реструктуризаційних змін (джерело: розроблено автором на основі таблиці 3)

Таблиця 4

Систематизація наукових підходів до класифікації форм реструктуризації

Автор	Форми
Бекетова О.Н.	виробнича, організаційна, фінансова, юридична, маркетингова
Гриценко Л.Л., Ісаєва О.В.	реструктуризація управління; реструктуризація виробництва; реструктуризація активів; фінансова реструктуризація; корпоративна реструктуризація
Каталкіна М.Ю.	модернізація, реінжиніринг, фінансова реструктуризація, реконструкція, реорганізація, рефреймінг
Марценюк О.В., Руда О.В.	перепрофілювання підприємств; виділення окремих структурних підрозділів для подальшої діяльності; виділення окремих структурних підрозділів як нових юридичних осіб; злиття двох і більше підприємств з утворенням нової юридичної особи
Мішин С.І.	еволюційна реструктуризація, адаптивна реструктуризація, антикризова реструктуризація
Силкіна Ю.О.	модернізація, реінжиніринг, реорганізація
Терещенко О.О.	реструктуризація управління, реструктуризація виробництва; реструктуризація активів; реструктуризація пасивів; корпоративна реструктуризація (реорганізація)

Джерело: авторське опрацювання джерел [7; 12; 13; 19; 20; 24; 26]

Варто зазначити, що науковці досить часто форми реструктуризації представляють також, як її види. Виходячи з цього, доцільним є додатково розгляд видів реструктуризації, висвітлених вченими у наукових працях (таблиця 5).

Наукові підходи до класифікації видів реструктуризації підприємства

Автор	Види
Андрієвська Є.В.	за масштабістю проведення: комплексна; тематична; за радикальністю перетворень: кардинальна; адаптивна; за фазами впливу: превентивна; подальша; за періодом дії: довгострокова; короткострокова; за задумом виконання: тактична; оперативна; за змістом заходів: натурально-речова; монетарно-фінансова; за способами здійснення: реінжиніринг, реорганізація та санація
Волошанюк Н.В.	повнота вирішуваних: часткова, комплексна мета змін: випереджаюча, інноваційна, адаптаційна, санаційна об'єкт змін: фінансова, економічна, технічна, управлінська, реструктуризація власності тривалість періоду: стратегічна, оперативна
Гриценко Л.Л., Ісаєва О.В.	залежно від мети змін: санаційна; адаптаційна; випереджаюча залежно від тривалості періоду: оперативна; стратегічна залежно від зміни розмірів підприємства: укрупнення; подрібнення; без зміни розмірів суб'єкт: добровільна; примусова характер змін: попереджувальна; виправна за змістом заходів: технічна; організаційна; економічна; соціальна; інформаційна; правова стан підприємства: ділова; критична залежно від ступеня ризику: з високим ризиком; з помірним ризиком; з низьким ризиком повнота: комплексна; часткова
Крисько Ж.Л.	залежно від стану підприємства: природна; ділова; кризова залежно від ступеня ризику: з мінімальним; з підвищеним; з високим ризиком за суб'єктом: добровільна; примусова за формою реструктуризованої частини: наочна; процесна; суб'єктна за характером впливу змін і з урахуванням часу: попереджувальна; виправна за рівнем проведення: на макрорівні; на мікрорівні за змістом заходів: технічна; організаційна; економічна; соціальна; інформаційна; правова за лагом: короткострокова; середньострокова; довгострокова
Кузьмін О.Є., Смиковчук Т.В.	за спрямуванням: оперативна; стратегічна за об'єктом змін: виробничо-технологічна; організаційно-управлінська; фінансова; корпоративна за завданням: санаційна; адаптаційна; випереджувальна за масштабом змін: часткова; комплексна за обов'язковістю проведення: обов'язкова (примусова); добровільна за характером змін: ланкова; функціональна за першопричиною змін: ендогенна; екзогенна
Марценюк О.В., Руда О.Л.	залежно від мети змін: санаційна, адаптаційна, випереджаюча; залежно від об'єкту зміни: операційна, фінансова, реструктуризація власності; залежно від тривалості періоду: оперативна, стратегічна.

Джерело: авторське опрацювання джерел [5; 8; 12; 17–19]

Як бачимо із таблиці 5, існують різноманітні класифікації видів реструктуризації підприємств. Це пояснюється тим, що кожен науковець виходить із власних міркувань щодо важливості певних класифікаційних ознак. Опрацювавши погляди вчених з досліджуваного питання, автором узагальнено опрацьований матеріал, результати дослідження представлено на рис. 2.

Під час дослідження видів і форм реструктуризації було виявлено, що деякі вчені (Волошанюк Н.В., Іванілов О.С., Кузьмін О.Є., Смиковчук Т.В., Марценюк О.В., Руда О.Л.) за класифікаційною ознакою “об'єкт зміни” представляють форми реструктуризації як види. Вважаємо це помилковим, адже необхідно конкретно розрізнити класифікації форм та видів. Слід погодитись із думкою Гриценко Л.Л. стосовно того, що форма відображає загальну конфігурацію об'єкта та тісно пов'язана зі змістом, а вид показує певний напрямок, різновид змін. Тобто під формою відображається об'єкт змін, на який буде здійснено реструктуризаційний вплив.

Виходячи з проведеного дослідження, зазначимо, що в практичній діяльності види реструктуризації пов'язані між собою, адже зміни в одній сфері господарської діяльності підприємства викликають цілий ланцюжок змін в інших сферах.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Дослідження реструктуризації підприємства, зокрема її теоретичних аспектів, дало можливість зробити наступні висновки.



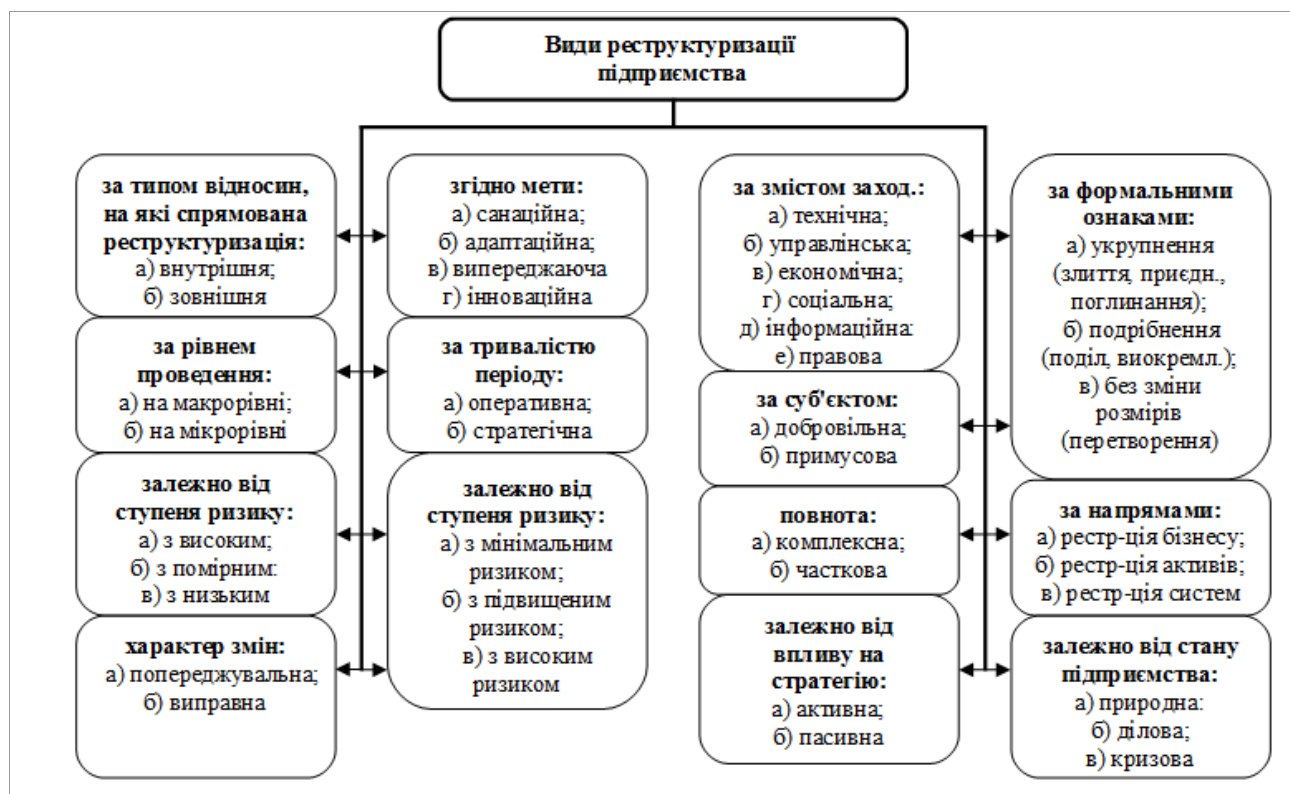


Рис. 2. Види реструктуризації підприємств  
(джерело: розроблено автором на основі таблиці 5)

На основі опрацювання наукових поглядів фахівців автором сформульовано власне визначення реструктуризації як інструменту антикризового управління з особливостями структурних перетворень як окремих складових елементів підприємства, так і всієї їх сукупності. Реструктуризація направлена на вдосконалення фінансово-економічних аспектів господарської діяльності та узгодження підприємницької структури із зовнішнім середовищем у напрямку відповідності законодавчим вимогам, науково-технічному прогресу, підвищення конкурентоспроможності. Вважаємо, наведене визначення охоплює всі змістовні складові, які відображають причину – необхідність певних перетворень, і результат – стабілізацію або вдосконалення існуючої системи. Автором пропонується удосконалення термінологічного апарату шляхом упровадження нового поняття — “префективний”, яке характеризує реструктуризацію як захід із попередження, профілактики та недопущення проявів негативних відхилень у фінансово-господарській діяльності суб'єкта підприємництва. Сформульовано мету реструктуризаційних перетворень — ефективна діяльність конкурентоспроможних суб'єктів підприємницької діяльності, які адаптовані до змін ринкового середовища. Визначено перелік реструктуризаційних заходів за груповими характеристиками: управлінські, фінансові, виробничі, корпоративні. Зазначено, що реструктуризація може передбачати як здійснення окремих заходів, так і використання системного підходу до її проведення. Проте, системний підхід, з точки зору автора, є набагато ефективнішим комплексним напрямком перетворень.

Подальші дослідження в обраному напрямку стосуватимуться вивчення механізму реструктуризації, а також розробки алгоритму реструктуризаційних перетворень.

#### Список використаних джерел

1. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом [Електронний ресурс] : закон України від 01.08.2014 р. № 2343 – XII / ВР. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення реструктуризації

- державних підприємств [Електронний ресурс] : постанова від 23.01.1998 р. № 9 / Мінекономіки. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0187-98>
3. Про затвердження Положення про порядок реструктуризації підприємств [Електронний ресурс] : наказ від 12.04.2002 р. № 667 / Фонд державного майна. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0414-02>
4. Андрушків Б. Управління процесами реструктуризації промислових підприємств в умовах економічних реформ / Б. Андрушків, Н. Кирич, О. Погайдак // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 1. – С. 3–5.
5. Андрієвська Є.В. Поняття та сутність процесу реструктуризації промислових підприємств / Є.В. Андрієвська // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков ; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2010. – Вип. 39. – С. 9–14.
6. Безугла Ю.Є. Теоретико-методичні основи формування стратегії управління фінансовою реструктуризацією підприємств / Ю.Є. Безугла // Економіка і управління. – 2012. – № 4. – С. 116–121.
7. Бекетова О.Н. Реструктуризация предприятий в условиях рыночной экономики: проблемы теории и практики / О.Н. Бекетова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – № 4. – С. 87–92.
8. Волошанюк Н.В. Роль реструктуризації в процесі реалізації антикризової стратегії на підприємстві / Н.В. Волошанюк // Вісник Криворізького економічного інституту КНУ. – 2013. – № 2. – С. 114–117.
9. Вятрович О. Реструктуризація як важливий спосіб забезпечення життєдіяльності підприємства / О. Вятрович // Економіст. – 2011. – № 7. – С. 40–42.
10. Гавкалова Н.Л. Реструктуризація як засіб фінансового оздоровлення підприємств / Н.Л. Гавкалова // Економіка и управление. – 2012. – № 6. – С. 14–17.
11. Герафонова О.І. Особливості здійснення реструктуризаційних змін на вітчизняних підприємствах / О.І. Герафонова, О.В. Черташ // Молодий вчений. – 2014. – № 5(08), травень. – С. 82–85.
12. Гриценко Л.Л. Підходи до класифікації форм і видів реструктуризації підприємств / Л.Л. Гриценко, О.В. Ісаєва // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 4. – С. 111–116.
13. Каталкіна М.Ю. Необхідність економічного обґрунтування реструктуризації компаній в сучасному бізнесі / М.Ю. Каталкіна // Менеджмент сьогодні. – 2010. – № 4. – С. 224–234.
14. Каткова Л.А. Реструктуризация – основа повышения конкурентоспособности предприятия / Л.А. Каткова // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 2. – С. 277–278.
15. Квятковська Л.А. Реструктуризація як засіб забезпечення виживання і розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Л.А. Квятковська, В.І. Терещенко. – Режим доступу : [http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1\(40\)/132.pdf](http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1(40)/132.pdf)
16. Костромін Г. Реструктуризація підприємств як необхідна умова забезпечення їх інвестиційної привабливості, життєдіяльності та конкурентоспроможності / Г. Костромін // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 2. – С. 47–50.
17. Кузьмін О.Є. Класифікація видів реструктуризації підприємств / О.Є. Кузьмін, Т.В. Смиковчук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів : Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 181–188.
18. Крисько Ж.Л. Сутність та види реструктуризації підприємств / Ж.Л. Крисько // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – Ужгород : УНУ, 2009. – Спецвипуск 28. Ч. II. – С. 71–76.
19. Марценюк О.В. Теоретичні аспекти реструктуризації підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Марценюк, О.Л. Руда. – Режим доступу : <http://vsau.vin.ua/repository/getfile/1661.pdf>
20. Мішин С.І. Реструктуризація підприємства як інструмент антикризового управління

[Електронний ресурс] / С.І. Мішин. – Режим доступу : [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_137/28.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_137/28.pdf)

21. Овсак О.П. Ефективність реструктуризації підприємства та обґрунтування методичних засад її оцінки [Електронний ресурс] / О.П. Овсак, Л.В. Бараніченко. – Режим доступу : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/424/412>

22. Пономаренко Н.О. Реструктуризація підприємств державного сектору з метою підвищення їх капіталізації (теоретичні аспекти) / Н.О. Пономаренко // Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку : зб. наук. пр. – Донецьк : ІЕП НАНУ, 2010. – С. 154–166.

23. Рудковська О.Л. Реструктуризація підприємства як один із шляхів виходу з кризового стану / О.Л. Рудковська // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2012. – № 4. – С. 62–65.

24. Силкіна Ю.О. Реструктуризація як основа підвищення конкурентоспроможності підприємства / Ю.О. Силкіна // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. – 2012. – С. 132–136.

25. Терещенко О.О. Фінансові доміанти реструктуризації підприємств / О.О. Терещенко, Н.В. Волошанюк // Фінанси України. – 2009. – № 4. – С. 82–90.

26. Управління фінансовою санацією підприємств : підручник / О.О. Терещенко. – [Вид. 2-е, без змін]. – К. : КНЕУ, 2009. – 552 с.

---