



УДК 338.24:347.195

Аспекти публічного управління
Aspekty publicznego upravlinnya
Public administration aspectsPublic administration aspects. 2016. 35-36 (9-10), 42-53.
doi:10.15421/152016849
www.aspects.org.ua

Реструктуризація корпоративного сектора національної економіки: зміст і механізми здійснення

С.І. Гусаков¹

Стаття присвячена розкриттю поняття та змісту реструктуризації корпоративного сектора економіки. Реструктуризація розглядається у вузькому і широкому розуміннях. В широкому розумінні реструктуризація розглядається як комплекс структурних та інституційних перетворень як в межах самих корпоративних підприємств, так і за їх межами, які впливають на конкурентоспроможність корпоративних підприємств та їх об'єднань і ефективність їх діяльності. У вузькому розумінні реструктуризація – це структурні перетворення корпоративного сектора економіки з метою оптимізації його діяльності. Пропонується виділяти три напрями реструктуризації: внутрішня корпоративна реструктуризація; реструктуризація зв'язків; реструктуризація економічного середовища.

Звертається увага на необхідність зміни пріоритетів при реструктуризації економіки від мети лише збільшення доходу до створення балансу між соціальними і приватними інтересами, в іншому випадку підвищення різниці між багатим і бідним населенням стане руйнівним.

Робиться висновок про те, що реструктуризація і реформування є синонімічними поняттями і існують різні види реструктуризації, такі як структурна, економічна, адаптаційна і комплексна, остання включає всі попередні. Крім того, згідно з чинним законодавством реструктуризація також включає правові заходи для покращення функціонування корпоративного сектора економіки. Тож, незважаючи на думку більшості науковців, інституційні зміни входять у склад реструктуризації корпоративного сектору економіки.

Ключові слова: реорганізація підприємства; державне управління; корпоративне підприємство; реформування; напрями реформування

Restructuring of the corporate sector of national economy: content and mechanism of realization

S.I. Gusakov²

The article is devoted to the consideration of the definition and content of the national economy's corporate sector restructuring. Restructuring has been studied in the narrow and broad understanding. In the broad conception, restructuring has been defined as a system of structural and institutional changes both inside the enterprises and out of them that influences the competitiveness of the corporations and its alliances, and also its activity effectiveness. In the narrow conception the restructuring has been defined as structural changes in the corporate economics in order to optimize its activity.

A lot of attention has been given to the necessity of priorities changes from intention only to increase pure income to the intention to create balance between social and private interests. Otherwise the rising difference between rich and poor population will become extremely big.

The author has come to the conclusion that restructuring and reformation are synonymous categories and that

¹ Здобувач; Національна академія державного управління при Президенті України, 04050, Київ, вул. Пугачова, 12/2

² Applicant; National academy of public administration under the President of Ukraine, 12/2, Pugacheva Str., Kyiv, 04050, Ukraine

³ Соискатель; Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, 04050, Киев, ул. Пугачева, 12/2

E-mail: sser.gusakov@gmail.com

there are different kinds of restructuring such as structural, economic, adaptive and complex. The last one includes all the previous. Besides, according to the valid legislation, restructuring also includes legal measures in order to improve corporate sector of national economy. Thus, despite the opinion of the most of scientists, the institutional changes are now the part of the restructuring of the corporate sector of national economy.

It has been suggested to distinguish three directions of the restructuring: inner corporate restructuring; restructuring of relations; economics conditions restructuring. Inner corporate restructuring includes property forms changes, entity structure changes, capital structure changes, form of incorporation changes, management bodies changes, management changes, staff politics changes, reorganization, liquidation, privatization, corporatization. Restructuring of relations includes sales market changes, conversion of enterprises, diversification, contractor's changes, property assignment, lease, concession, franchising, debt's restructuring, changes of credit politics, technical supplement, using alternative power sources, standardization etc. Economics conditions restructuring includes regulation and legislation changes, tax regulation changes, currency market changes, changes in credit policies, changes in stock market. Accordingly, every restructuring direction includes many mechanisms of its possible fulfillment. The author has distinguished twenty six mechanisms all the restructuring and they are presented in the table form. The corporate management models' use in correlation to corporate restructuring models has been described in the article. The author has come to the conclusion that pragmatic model of the corporate restructuring is more preferable in comparison with world recognized valuable model because of the peculiarities of the post-social economy in Ukraine.

Keywords: enterprise restructuring; corporate economics restructuring; corporation; restructuring forms; restructuring directions

Реструктуризация корпоративного сектора национальной экономики: содержание и механизмы осуществления

С.И. Гусаков³

Статья посвящена раскрытию понятия и содержания реструктуризации корпоративного сектора экономики. Реструктуризация рассматривается в узком и широком пониманиях. В широком понимании реструктуризация рассматривается как комплекс структурных и институциональных превращений как в пределах самих корпоративных предприятий, так и за их пределами, которые влияют на конкурентоспособность корпоративных предприятий и их объединений, а также эффективность их деятельности. В узком понимании, реструктуризация – это структурные превращения корпоративного сектора экономики с целью оптимизации его деятельности. Предлагается выделять три направления реструктуризации: внутренняя корпоративная реструктуризация; реструктуризация связей; реструктуризация экономической среды.

Обращается внимание на необходимость изменения приоритетов при реструктуризации экономики от цели только увеличения доходов к созданию баланса между социальными и частными интересами, в противном случае увеличение разницы между богатым и бедным населением станет разрушающим.

Делается вывод о том, что реструктуризация и реформирование – это синонимические понятия и существуют разные виды реструктуризации, такие как структурная, экономическая, адаптационная и комплексная, последняя включает в себя все предыдущие. Кроме того, в соответствии с действующим законодательством реструктуризация также включает правовые средства для улучшения функционирования корпоративного сектора экономики. Соответственно, несмотря на мнение большинства ученых, институциональные изменения входят в состав реструктуризации корпоративного сектора экономики.

Ключевые слова: реорганизация предприятия; государственное управление; корпоративное предприятие; реформирование; направления реформирования

Peer-reviewed, approved and placed: 12.08.2016.

Постановка проблеми. В Україні потреба в реформуванні національної економіки пов'язана із необхідністю переходу від планової економіки із домінуванням державної власності до ринкової системи господарювання, основою якої є приватна власність. За цих обставин до недавнього часу реструктуризація переважно більшої вітчизняних державних підприємств передбачала насамперед

створення на їх основі компаній, заснованих на приватній чи колективній власності, і формування потужного корпоративного сектора національної економіки. Нині акценти у проведеному реструктуризаційних заходів дещо зміщуються: провідне значення у цій сфері відносин має вже не стільки зміна форми власності господарських організацій, скільки мотиви створення передумов підвищення

ефективності їх діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішніх ринках. Це зумовлює актуальність проведення ґрунтовних науково-практичних досліджень з метою прогнозування можливостей та наслідків застосування різних управлінських підходів до проведення такого роду реформ, запровадження доцільних механізмів державного сприяння їх реалізації.

Аналіз досліджень і публікацій. Варто зазначити, що реструктуризація корпоративного сектора економіки є комплексним явищем, а тому є об'єктом дослідження різних наук, в першу чергу, економічної науки та державного управління. Реструктуризація як економіко-правове явище розглядалася в працях таких представників економічної науки: С.О. Ареф'єв [2], С.Б. Довбня [6], Г.В. Єфімова [7], Л.С. Зуєва [8], Д.М. Стеченко [24] та інші. Окремі аспекти реструктуризації як структурних та інституційних перетворень в корпоративному секторі економіки розглядалася в працях таких учених з державного управління, як В.Є. Воротіна [4], І.В. Розпуненко [19], О.М. Сафронова [22], В.В. Семененко [23] та інших. Представники економічної теорії визначають поняття «реструктуризація» у взаємозв'язку з підприємством, тобто перетворення в межах окремої юридичної особи, ініційовані, переважно, самим підприємством. Науковці в сфері державного управління зосереджували свою увагу на державному управлінні реструктуризацією окремих корпоративних структур та відносин, що свідчить про доцільність комплексного підходу до визначення реструктуризації корпоративного сектора економіки країни як об'єкта державного управління. Крім того, основна увага спрямована на державний корпоративний сектор, проте держава здійснює управління також і приватним корпоративним сектором економіки.

Мета статті: на підставі уточнення змісту поняття «реструктуризація корпоративного сектора економіки» з'ясувати базові механізми реалізації відповідних господарських процесів, обґрунтувати доцільність здійснення комплексу заходів з підвищення ефективності державно-управлінського впливу на їх перебіг в сучасних умовах України.

Вклад основного матеріалу. В цілому виділяють структурний [3], економічний [21], адаптаційний [6] та комп-

лексний [8] підходи до визначення поняття «реструктуризація», останній включає в себе складові всіх попередніх. Тобто, комплексний підхід означає, що в поняття «реструктуризація» входять перетворення в структурах підприємства; зміни, направлені на підвищення конкурентоспроможності підприємства; постійні пристосування до змін економічних умов та запобігання кризовим ситуаціям. Тож в економічній теорії реструктуризація розглядається як певні перетворення структури, управління та фінансової діяльності підприємства через вплив внутрішніх та зовнішніх чинників. Існує і більш інтегроване наукове трактування реструктуризації, що включає також комплекс правових, технічних та інших заходів, а також реорганізацію [24].

Представники науки державного управління зосереджують свою увагу не на визначенні поняття «реструктуризація», а на пріоритетних напрямках її впровадження в Україні. Так, І. В. Розпуненко у реформуванні корпоративного сектора економіки виділяє соціальну прерогативу та оптимальне співвідношення державної і приватної власності у корпоративному секторі з метою формування егалітаризму [19]. В. Є. Воротін зауважує необхідність реструктуризації корпоративного сектора економіки шляхом зменшення в ній монопольного сектора, який у вітчизняному ВВП складає майже 40 % [4]. О. М. Сафронова звертає увагу на ризики підпорядкованості короткостроковим, а не довгостроковим цілям структурних перетворень при застосуванні приватизації державного майна [22]. Із вищезазначених пріоритетних напрямків реструктуризації корпоративного сектора економіки можна дійти висновку про зростаючу необхідність врахування не лише вартісної та конкурентоспроможної складової реструктуризації, але й соціальної складової, оскільки збільшується розрив між «багатими» і «бідними» [20], особливо в українських умовах тіньової економіки та непрозорості приватизації, надання державних кредитів та державних тендерів.

Виходячи з законодавчого визначення реструктуризації, яке міститься лише в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визначення його банкрутом» [11], в склад реструктуризації входить комплекс «організаційно-господарських, фі-

нансово-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». З цього визначення випливає, що хоч перераховані заходи здійснюються з приводу конкретного підприємства та носять антикризовий характер, однак не всі з них можуть бути ініційованими самим підприємством, оскільки, принаймні, правові заходи не належать до компетенції керівництва підприємства. Такі заходи можуть бути реалізовані лише в складі державного управління реструктуризацією підприємства.

Тож враховуючи особливості владно-управлінських повноважень держави, на наш погляд, реструктуризацію підприємств як об'єкт державного управління варто розглядати в декількох розуміннях. У вузькому (економічному) розумінні реструктуризація – це структурні перетворення в межах підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності та загальної вартості. В широкому розумінні реструктуризація – це структурні та інституційні перетворення як у межах самого підприємства, так і за його межами, які впливають на конкурентоспроможність підприємства та ефективність його діяльності. Переважно, реструктуризація у вузькому розумінні здійснюється як адаптація до постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища та як антикризові перетворення підприємств приватного сектора економіки. Реструктуризація в широкому розумінні включає можливість держави здійснювати комплексні перетворення економічних інституцій разом зі структурними (виробничими, фінансовими, управлінськими тощо) змінами всередині окремих підприємств, що можуть бути ініційовані самими органами влади (щодо державних підприємств) чи окремими підприємствами. Реструктуризація в широкому розумінні практично співпадає з поняттям «реформування», тобто це практично будь-які зміни в діяльності підприємств (корпоративного сектора), на

які держава може прямо або опосередковано впливати або їх ініційувати. Деякі науковці розглядають три складові реформування: реорганізація, реструктуризація та реінжиніринг (як техніко-технологічні переоснащення) [2]. Проте, відповідно до чинного законодавства, в склад реструктуризації входить також і реорганізація [11].

Слід зазначити, що реструктуризаційні (реформаційні) процеси є явищами постійними, принаймні в частині адаптаційної (а не антикризової) реструктуризації, тому будь-які зміни в управлінні корпоративними утвореннями можна розглядати як складову реструктуризації. При цьому, якщо розглядати державне управління корпоративними підприємствами з державною часткою власності, то в зміст цього управління входять усі можливі складові реструктуризації в її широкому розумінні. Якщо розглядати зміст управління корпоративними підприємствами приватного сектора економіки, то до цього змісту можна включати лише ту складову, яка стосується управління корпоративними підприємствами та їх реструктуризацією поза межами самих підприємств. Оскільки, з погляду теорії державного управління стосовно об'єктів недержавної власності державне управління фактично перетворюється на державне регулювання [23, с. 21]. Винятком з цього правила є державні управлінсько-контрольні функції щодо дотримання митного, податкового, трудового та іншого законодавства, що здійснюються в межах самого підприємства.

Однак, інституційні економічні зміни в країні, без сумніву, впливатимуть і на окремі корпоративні підприємства, однак, такі перетворення варто включати в зміст реструктуризації не окремого підприємства, а корпоративного сектора економіки країни в цілому.

Взагалі, з позиції теорії державного управління реструктуризацію варто розглядати не лише на рівні підприємства, але й на рівні всієї економіки чи окремого її сектора (сегмента), в даному випадку корпоративного сектора економіки. Реструктуризацією корпоративного сектора економіки є будь-які структурні та інституційні перетворення (зміни) як всередині корпоративних підприємств, так і поза їх межами, що можуть вплинути на ефективність їх діяльності.

Реструктуризація корпоративного сектора економіки може бути здійснена в різних

формах, які можна згрупувати по напрямках реструктуризації. Ми пропонуємо виділяти такі основні напрями реструктуризації корпоративного сектора економіки: 1) внутрішня корпоративна реструктуризація; 2) реструктуризація зв'язків корпоративних підприємств; 3) реструктуризація економічного середовища країни. Перший і другий пункти стосуються реструктуризації корпоративного сектора економіки в межах корпоративних підприємств, а третій – за його межами. В таблиці 1 перелічені форми реструктуризації відповідно до визначених напрямків. Для реалізації вищеперелічених форм реструктуризації по окремих напрямках (внутрішня, зв'язків, економічного середовища) потрібні також спеціальні поетапні заходи (наприклад, прийняття рішення про приватизацію передбачає ряд організаційно-управлінських заходів для його реалізації).

Варто зазначити, що науковці виділяють різні моделі (види) реструктуризації корпоративного сектора, які засновані на різних функціях та підходах до економічних змін та соціально-економічного ефекту за їх наслідками, в межах яких можуть ви-

користуватися різні форми реструктуризації. В залежності від виду управління та його функцій виділяють антикризову і стратегічну реструктуризацію [23, с. 14]. Серед світових моделей реструктуризації можна віднести вартісну, портфельну, ділової досконалості і прагматичну [1]. Вважається, що вартісна модель реструктуризації підприємств є найбільш вдалою, однак вона притаманна високорозвинутій ринковій економіці, в постсоціалістичних країнах використовують прагматичну модель, де потрібно, окрім показників прибутковості, враховувати вплив структурних та інституційних змін на економіку і суспільство в цілому в країні. Наприклад, після розпаду СРСР репрофілювання деяких підприємств могло означати різкий дефіцит певних товарів в країні. Крім того, деякі перетворення були неможливі навіть з погляду їх ймовірної прибутковості, через інфраструктурні економічні проблеми, зокрема, при відсутності належного фондового ринку не могла працювати реструктуризація шляхом залучення інвестицій через випуск цінних паперів тощо.

Таблиця 1. Форми реструктуризації корпоративного сектора економіки

Форми внутрішньої корпоративної реструктуризації	Форми реструктуризації зв'язків	Форми реструктуризації економічного середовища
<ul style="list-style-type: none"> – Зміна форм власності; – Зміна структури та суб'єктів власності; – Зміна структури капіталу; – Зміна структури підрозділів корпоративного підприємства; – Зміна організаційно-правової форми підприємства; – Зміна форм та органів управління; – Зміна керівного складу органів управління; – Зміна кадрової політики; – Реорганізація підприємства; – Ліквідація підприємства; – Приватизація; – Корпоратизація підприємств. 	<ul style="list-style-type: none"> – Зміна ринків збуту; – Репрофілювання підприємства; – Диверсифікація (розширення діапазону видів діяльності підприємства); – Зміна контрагентів; – Передача майна та майнових прав підприємства в довірче управління, концесію, комерційну концесію, лізинг та оренду; – Реструктуризація боргів; – Зміна кредитної політики підприємства; – Технічне і технологічне переоснащення підприємства; – Застосування альтернативних джерел постачання електроенергії; – Стандартизація та екологізація виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> Зміни нормативно-правового регулювання економічних процесів; – Зміни податкового навантаження та адміністрування податків і зборів; – Зміни валютного регулювання; – Зміни кредитної політики банківської системи; – Зміни в структурі фондового ринку.

Джерело: Розроблено автором на підставі узагальнення джерел [1; 2; 3; 7; 8; 9; 24].

Моделі реструктуризації корпоративного сектора економіки також кореспондують з моделями корпоративного управління. Англо-американська, європейська (німецька) та азіатська (японська) моделі корпоративного управління мають певну специфіку, що впливає з географічного, історичного, економічного, культурного та інших факторів розвитку країни і впливає на моделі можливої реструктуризації корпоративного сектора економіки. Наприклад, в англо-американській моделі корпоративного управління виникла реструктуризаційна модель «Пентагона» МакКінзі, а в межах японської моделі корпоративного управління виникла реструктуризаційна модель «Техніко-технологічного переоснащення виробництва» тощо. Деякі моделі реструктуризації притаманні різним моделям корпоративного управління і впливають з мікроекономічних процесів, наприклад дворівнева санаційна модель (включає перший етап – вихід з кризи і наступний – заходи щодо подальшого розвитку). Крім того, як правило, на практиці різні моделі реструктуризації комбінуються та видозмінюються в залежності від конкретних обставин та державної політики окремих країн. До того ж, немає чіткого розуміння поняття «модель реструктуризації корпоративного управління», науковці визначають її, переважно, через засоби та методи реструктуризації [7]. В той же час механізм реструктуризації деякі науковці теж визначають через методи та засоби її здійснення [7], тож можна синонімічно використовувати поняття «модель реструктуризації» та «механізм реструктуризації», які, по суті, являють собою певну систему взаємопов'язаних дій для досягнення конкурентоспроможності підприємства та/або підвищення його вартості. Однак, проаналізовані нами вище назви моделей реструктуризації переважно не відображають їх зміст, тобто методи та засоби

(механізм) реалізації. Існує і більш розширене тлумачення поняття «механізм реструктуризації», що включає в себе всі складові реструктуризації як об'єкта наукового дослідження, а саме: об'єкт, предмет, суб'єкти, цілі, мотиви, принципи, методи, етапи, засоби забезпечення реструктуризації [9]. Буквально поняття «механізм» свідчить про сукупність методів, способів (засобів) та процесів, з яких складається певне явище, тобто це алгоритм дій. Пропонуємо таблицю 2 з формами реструктуризації та загальним механізмом їх реалізації, який передбачений чинним законодавством (Господарським кодексом України [5], Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [11], Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» [12], Законом України «Про приватизацію державного майна» [14], Постановою КМУ «Про затвердження Порядку перетворення державного унітарного комерційного підприємства в акціонерне товариство» [13] та ін.).

Кожній формі реструктуризації передують рішення про її реалізацію (керівництвом корпоративного підприємства, уповноваженим державним органом управління чи судом). Крім того, кожен етап (дія, спосіб) реструктуризації в складі механізму його реалізації може бути деталізований на підетапи. Варіанти механізмів реалізації теж можуть бути доповнені, як і перелік форм реструктуризації.

Механізм реструктуризації зв'язків передбачає техніко-технологічні рішення або економіко-орієнтовні, тобто вибір та налагодження нових ринків збуту, укладення нових кредитних договорів чи договорів щодо передачі майна в тимчасове користування та управління, а також проходження процедури стандартизації тощо (Таблиця 3).

Таблиця 2. Механізм реалізації внутрішньої реструктуризації

Форма реструктуризації	Механізм реалізації
Зміна форми власності	Два варіанти: 1) прийняття рішення про приватизацію чи корпоратизацію (див. механізм приватизації та корпоратизації); 2) придбання акцій приватної компанії державою чи територіальною громадою.
Зміна структури та суб'єктів власності	Реалізація частини статутного капіталу іншим суб'єктам через фондовий ринок (щодо акцій публічних АТ) чи на підставі договорів відчуження (щодо інших ГТ).

Зміна структури капіталу	Варіанти: 1) додатковий випуск та розміщення акцій; 2) реінвестування прибутку в статутний капітал; 3) повернення часток учасникам в разі їх виходу з ГТ; 4) покриття збитків за рішенням власників за рахунок статутного капіталу.
Зміна структури підрозділів корпоративного підприємства	Затвердження положення про структурний підрозділ; реєстрація відокремлених структурних підрозділів (відділів, філій і представництв) у відповідних державних органах.
Зміна форм та органів управління	Рішення загальних зборів учасників товариства; внесення змін до статуту (чи установчого договору).
Зміна керівного складу органів управління	Обрання (звільнення) загальними зборами АТ членів наглядової ради; призначення рішенням загальних зборів (наглядової ради) членів правління (дирекції); внесення змін до відомостей про юридичну особу в ЄДР.
Зміна кадрової політики	Прийняття Положення про внутрішній трудовий розпорядок, Про оплату праці; звільнення та прийняття на роботу персоналу відповідної кваліфікації.
Реорганізація у формі: 1) злиття; 2) приєднання; 3) поділу; 4) виділення; 5) перетворення.	При будь-якому виді реорганізації, крім виділення та поділу, яке підприємство припиняє існування (тож застосовується загальна процедура припинення юридичної особи). Передавальний акт щодо прав та обов'язків підприємства, що припиняється надається державному реєстратору і має бути затверджений засновниками (учасниками) підприємства- правонаступника або державним органом, що прийняв рішення про реорганізацію. Державна реєстрація новоствореного підприємства.
Приватизація	Опублікування списку об'єктів, що підлягають приватизації; створення комісії з приватизації – передприватизаційна підготовка (в т. ч. корпоратизація) – прийняття заяв від інвесторів – затвердження плану приватизації або плану розміщення акцій ПАТ – розміщення акцій або продаж підприємства в т.ч. через аукціон.
Корпоратизація	Прийняття рішення про перетворення унітарного підприємства – створення комісії з його перетворення – підготовка проекту статуту АТ – затвердження персонального складу наглядової ради АТ – державна реєстрація припинення підприємства та утворення АТ.
Ліквідація через: 1) рішення учасників підприємства; 2) процедуру банкрутства; 3) реорганізацію.	1. Рішення учасників про ліквідацію корпоративного підприємства – реєстрація ліквідації (публікація відомостей про ліквідацію, зняття з обліку в податковій (після перевірки); складення акту ліквідаційної комісії). 2. Подача заяви про порушення справи про банкрутство до господарського суду – підготовче засідання – публікація відомостей про процедуру банкрутства – призначення арбітражного керуючого – ліквідаційна процедура (ліквідаційна комісія чи ліквідатор). Факультативними етапами можуть бути санація та мирова угода. 3. Див. реорганізація.

Джерело: розроблено автором на підставі узагальнення положень законодавства [5; 11; 12; 13; 14].

Таблиця 3. Механізм реалізації реструктуризації зв'язків

Форма реструктуризації	Механізм реалізації
Зміна ринків збуту	Прийняття управлінських рішень щодо пошуку і укладення нових внутрішніх чи зовнішньоекономічних договорів або вимушена орієнтація на інші ринки збуту у разі накладення ембарго чи певних торговельних санкцій в т. ч. на міждержавному рівні.

Перепрофілювання підприємства	Управлінсько-організаційне рішення, пов'язане зі зміною попиту на товари, перенасиченням певних товарів, робіт чи послуг на внутрішньому чи зовнішньому ринку, сильною або недобросовісною конкуренцією, економічною невідповідністю чи фінансовою неспроможністю здійснити інновації з метою відповідності новим стандартам на відповідну продукцію.
Диверсифікація	Варіанти: 1) ті ж передумови, що стосуються перепрофілювання; 2) завоювання нових ринків для збільшення обороту компанії та/або зменшення ризиків, пов'язаних з певним сегментом товарів (робіт, послуг).
Зміна контрагентів	Укладення угод з новими контрагентами з метою розширення ринків збуту продукції або через закінчення або розірвання угод з попередніми контрагентами.
Передача майна чи майнових прав підприємства в: 1) довірче управління; 2) концесію; 3) комерційну концесію; 3) лізинг; 4) оренду.	<p>1. Передача майна одного підприємства в довірче управління іншого підприємства, в т. ч. передача фінансових активів та цінних паперів в управління суб'єкту, що здійснює професійну діяльність з управління фінансовими активами. Майно та майнові права, які передаються в управління, обліковуються на позабалансових рахунках управителя і оподаткування результатів діяльності здійснюється за окремим обліком в органах ДФСУ.</p> <p>2. Концесія – це договір, за яким держава в особі уповноважених державних органів може передати в експлуатацію певний об'єкт, в т. ч. цілісний майновий комплекс державного підприємства, строком від 10 до 50 років, з метою покращення умов його експлуатації та створення нових об'єктів інфраструктури. Зазначені об'єкти передаються на баланс концесіонеру із позначкою – в концесії. У разі якщо всі активи та зобов'язання підприємства, цілісний майновий комплекс якого надається у концесію, передано на баланс концесіонеру, таке підприємство підлягає припиненню шляхом ліквідації.</p> <p>3. За договором комерційної концесії в платне користування передаються фірмові найменування, торгові марки та інші знаки індивідуалізації товарів і послуг з дотриманням користувачем всіх стандартів діяльності праволодильця.</p> <p>4. Лізингодавцем може бути лише фінансова установа. Лізинг традиційно поділяється на фінансовий та оперативний, операції з фінансового лізингу оподатковуються як купівля-продаж, а оперативного – як орендні платежі. При фінансовому лізингу об'єкт лізингу (основні фонди виробництва) зараховується на баланс лізингоотримувача з позначкою – в лізингу. Цілісні майнові комплекси підприємств не можуть бути об'єктами договору лізингу.</p> <p>5. Передача майна підприємств в оренду, майно залишається на балансі орендодавця, крім випадків передачі в оренду цілісних майнових комплексів. Державне майно при передачі в оренду підлягає обов'язковому страхуванню.</p>
Реструктуризація боргів	За взаємною згодою кредитора та боржника. Реструктуризація боргу можлива наступними шляхами: 1) відстрочення сплати боргу як по основній сумі зобов'язання, так і по відсотках; 2) розстрочення сплати боргу. В обох випадках вносяться зміни до договору (новація) або укладається доп. угода з новим графіком платежів (сум і строків); 3) зарахування зустрічних однорідних вимог; 4) прямого обміну на товари; 5) списання боргу.
Зміна кредитної політики підприємства	Пошук оптимальних варіантів кредитів (овердрафт, цільовий чи вексельний кредит, кредит під бізнес-проект тощо), нові підходи до способів забезпечення (застава, гарантія, порука тощо), а також відсоткової ставки та кредитної валюти як з боку кредитора, так і з боку боржника.

Технічне і технологічне переоснащення підприємства	Придбання нового обладнання – основних фондів шляхом купівлі-продажу, лізингу тощо.
Застосування альтернативних джерел електроенергії	При застосуванні альтернативних автономних джерел електроенергії підприємство стає незалежним від монопольних постачальників, а також на обладнання, що генерує електроенергію з природних джерел (сонце, вітер), не накладаються митні платежі та ПДВ.
Стандартизація та екологізація	Здійснюється шляхом технічного переобладнання та проходження процедури отримання національних та міжнародних сертифікатів відповідності продукції (стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) та Міжнародної електротехнічної комісії (IEC)).

Джерело: розроблено автором на підставі узагальнення джерел [10; 14; 15; 17; 23].

Таблиця 4. Механізм реалізації реструктуризації економічного середовища

Форма реструктуризації	Механізм реалізації
Зміни нормативно-правового регулювання економічних процесів	Прийняття нових та внесення змін до чинних законів та підзаконних нормативно-правових актів: указів Президента України – постанов ВРУ – постанов і декретів КМУ – постанов міністерств і відомств. За сферою правового регулювання можна виділити нормативно-правові акти, що регулюють: 1) відносини власності; 2) відносини з приводу утворення, реорганізації та ліквідації господарюючих суб'єктів; 3) договірні відносини; 4) податкові; 5) комплексні відносини.
Зміни податкового навантаження та адміністрування податків і зборів	Зміни щодо всіх елементів податків (суб'єкт, об'єкт, ставка, одиниця та база оподаткування, джерело сплати) можуть вноситися лише ВРУ і лише в Податковий кодекс України за 6 міс. до моменту їх вступу в дію, щодо ввізного та вивізного мита – то зміни можуть діяти з моменту їх опублікування. Особливості проведення контрольних заходів щодо сплати податків і зборів встановлюються органами ДФСУ.
Зміни валютного регулювання	Основним суб'єктом валютного регулювання і контролю є НБУ, який приймає постанови, положення, правила, які вступають у дію з моменту їх опублікування, а також надає індивідуальні та генеральні ліцензії на здійснення валютних операцій та застосовує штрафні санкції за порушення норм обігу валюти.
Зміни кредитної політики банківської системи	Можливості банків по зменшенню відсоткових ставок по кредитах залежать від політики НБУ та загальної економічної ситуації в країні.
Зміни в структурі фондового ринку	НКЦПФР приймає рішення, якими регулює ліцензійні вимоги до фондових бірж та інших проф. учасників фондового ринку, правила обігу цінних паперів тощо. Національний депозитарій України та його територіальні підрозділи здійснюють реєстрацію усіх угод з цінними паперами.

Джерело: розроблено автором на підставі узагальнення джерел [10; 18; 23].

Реструктуризація економічного середовища передбачає зміни регуляторної політики держави в сфері підприємництва, фінансово-кредитній, фондовій та інших інституційних сферах, що мають індикативний вплив на розвиток економіки в цілому, та корпоративного сектора, зокрема

(Таблиця 4). **Висновки.** Підсумовуючи вищевикладене, варто зазначити, що реструктуризацію можна розглядати у вузькому та в широкому розуміннях, відповідно перше включає лише структурні зміни всередині підприємства, а друге включає структурні та інституційні зміни як всередині, так і поза

межами підприємства, направлені на підвищення ефективності діяльності корпоративних утворень. Останнє фактично збігається з реформуванням корпоративного сектора економіки.

До основних напрямів реструктуризації корпоративного сектора економіки належить: 1) внутрішня корпоративна реструктуризація; 2) реструктуризація зв'язків; 3) реструктуризація економічного середовища. Перший і другий напрями держава здійснює лише по відношенню до державного корпоративного сектора, а третій – також і по відношенню до приватного корпоративного сектора. Механізм реструктуризації є послідовним алгоритмом дій. Деякі форми реструктуризації можуть здійснюватися лише в певній чіткій процедурі передбаченій імперативними нормами законодавства (корпоратизація, ліквідація, приватизація,

реорганізація підприємств, внесення змін до статутного капіталу тощо).

Інші форми реструктуризації можуть здійснюватися без імперативного алгоритму дій (техніко-технологічне переоснащення підприємства, зміна ринків збуту, перефільовання тощо). Поетапний механізм реструктуризації зв'язків (впровадження інноваційно-технічних рішень, стадії укладення господарських договорів) та реструктуризації економічного середовища (процедура прийняття підзаконних нормативно-правових актів) не є безпосереднім предметом державного управління корпоративним сектором економіки. Однак, економічні, фінансові, соціальні та інші наслідки зазначених рішень безпосередньо впливають на ефективність функціонування корпоративного сектора економіки та будуть предметом подальших наукових досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Андрієвська Є. В. Обґрунтування механізму реструктуризації машинобудівного підприємств / Є. В. Андрієвська // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Тугана-Барановського. – 2012. – №3(55). – С. 55-67.
2. Ареф'єв С.О. Реструктуризація підприємства: підходи, сутність, складові / С. О. Ареф'єв // Менеджер. – 2014. – № 2. – С. 129-134.
3. Білик М. Сутність та класифікація реструктуризації державних підприємств / М. Білик // Економіст. – 2011. – № 1. – С. 96–99 с.
4. Воротін В. Є. Модифікація промислового сектора України як об'єкта державного управління: теоретичні питання / В. Є. Воротін // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 43-48.
5. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-ІУ (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
6. Довбня С. Б. Методические основы и направления реструктуризации предприятий в промышленности: монография / С. Б. Довбня. – Днепропетровск : Наука и образование, 2012. – 312 с.
7. Єфімова Г. В. Організаційно-економічний механізм реструктуризації суднобудівного підприємства / Г. В. Єфімова // Економічні інновації. – 2013. – Вип. 52. – С. 83 – 92.
8. Зуєва Л. С. Економічний механізм реструктуризації підприємств / Л. С. Зуєва, Е. І. Архипчук // Економіка. Фінанси. Право. – 2012. – № 10. – С. 38.
9. Комар Н. Г. Концепція побудови механізму реструктуризації підприємств / Н. Г. Комар // БізнесІнформ. – 2014. – № 10. – С. 260-267.
10. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
11. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 30.06.1999 р. (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
12. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців: Закон України від 15.05.2003 р. № 755-ІV (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/755-15>
13. Про затвердження Порядку перетворення державного унітарного комерційного підприємства в акціонерне товариство: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.08.2012 р. № 802 (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP120802.html
14. Про концесії: Закон України від 16.07.1999 р. № 997-XIV (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/997-14>
15. Про оренду державного і комунального майна: Закон України від 10.04.1992 р. № 2268-XII (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2269-12>

16. Про приватизацію державного майна: Закон України від 04.03.1992 р. № 2163-XII (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2163-12/ed19990119>
17. Про фінансовий лізинг: Закон України від 11.12.2003 р. № 1381-IV (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z970723.html
18. Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>
19. Розпутенко І. В. Дефіцит державного управління: ідеали і приватизація / І. В. Розпутенко // Статистика України. – 2013. – № 3. – С. 65-69.
20. Розпутенко І. В. Позаринкові регулятори економічного розвитку в системі державного управління / І. В. Розпутенко // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. – 2013. – Вип. 4. – С. 59-70.
21. Рябов В. Економічна реформа на рівні підприємств / В. Рябов // Економічні реформи сьогодні. – 2011. – № 32. – С. 33–39.
22. Сафронова О. М. Ризики реалізації державної приватизаційної політики в сучасних умовах України / О. М. Сафронова // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2012. – Вип. 1. – С. 180-187.
23. Семененко В. В. Державне регулювання процесів реструктуризації в реальному секторі економіки: дис. канд. ... наук з держ. упр.: 25.00.02 / Віктор Васильович Семененко. – Київ: Б. в., 2005. – 200 с.
24. Стеченко Д. М. Системний підхід до класифікації видів реструктуризації підприємств і створення механізму її планування та здійснення / Д. М. Стеченко, О. С. Омельченко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2011. – № 11. – С. 330-338.

REFERENCES:

1. Andriievska, Ye. V., 2012. Obhruntuvannia mekhanizmu restrukturyzatsii mashynobudivnoho pidpriemstva Andriievska [Grounds of the Mechanism of Restructuring of the Mashing-building Plant]. Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli imeni Mykhaila Tuhana-Baranovskoho 3 (55), 55-67 (in Ukrainian).
2. Arefiev, S. O., 2014. Restrukturyzatsiia pidpriemstva: pidkhody, sutnist skladovi [Company Restructuring: Methods, Nature, Components]. Menedzher 2, 129-134 (in Ukrainian).
3. Bilyk, M., 2011. Sutnist ta klasyfikatsiia restrukturyzatsii derzhavnykh pidpriemstv [Nature and Classification of the State Companies' Restructuring]. Ekonomist 1, 96-99 (in Ukrainian).
4. Vorotin, V.Ie., 2013. Modyfikatsiia promyslovoho sektoru Ukrainy yak ob'ektu derzhavnoho upravlinnia: teoretychni pytannia [Industrial Sector Modification in Ukraine as an Object of the Public Administration: theoretical questions]. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti 1 (2), 43-48 (in Ukrainian).
5. Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [Economic Code of Ukraine dated 16.01.2003 (as amended)]. Access mode: <http://zakon1.rada.gov.ua>
6. Dovbnya, S. B., 2012. Metodicheskie osnovy i napravleniya restrukturyzatsii predpriyatii v promyshlennosti: monografiya [Methodological Basis and Trends of the Industrial Companies' Restructuring]. Dnepropetrovsk: Nauka i Obrazovanie, 312 (in Russian).
7. Yefimova, H. V., 2013. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm restrukturyzatsii subnobudivnoho pidpriemstva [Organizing and Economical Mechanism of Shipbuilding Company Restructuring]. Ekonomichni innovatsii 52, 83-92 (in Ukrainian).
8. Zuieva, L. S., 2014. Ekonomichnyi mekhanizm restrukturyzatsii pidpriemstv [Economical Mechanism of Company Restructuring]. Ekonomika. Finansy. Pravo. 10, 38 (in Ukrainian).
9. Komar, N. H. Kontseptsiiia pobudovy mekhanizmu restrukturyzatsii pidpriemstv [Conception of Company's Restructuring Mechanism]. Biznesinform 10, 260-267 (in Ukrainian).
10. Podatkovyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 02.12.2010 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 (as amended)]. Access mode: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
11. Pro vidnovlennia platospromozhnosti borzhnyka abo vyznannia yoho bankrotom: Zakon Ukrainy vid 30.06.1999 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [On Renewal of the Solvency of the Debtor or Recognition of its Bankruptcy: Law of Ukraine dated 30.06.1999 (as amended)]. Access mode: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
12. Pro derzhavnu reiestratsiiu yurydychnykh osib ta fizychnykh osib - pidpriemstv: Zakon Ukrainy vid 15.05.2003 (iz zminamy i dopovnenniamy) [On the Jurudical Person and Privat Person – Enterpreneur State Registration: Law of Ukraine dated 15.05.2003 (as amended)]. Access mode: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/755-15>
13. Pro zatverdzhennia Poriadku peretvorennia derzhavnoho unitarnoho komertsiiinoho pidpriemstva v aktsionerne tovarystvo: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.08.2003 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [On enacting an Order of Unitary State Commercial Entity Transformation into Joint-Stock Company: Regulation of the Ukrainian Cabinet dated 29.08.2012 # 802 (as amended)]. Access mode: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP120802.html
14. Pro kontsesii: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [On Concession: Law of Ukraine dated 16.07.1999 (as amended)]. Access mode: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/997-14>
15. Pro orendu derzhavnoho i komunalnoho maina: Zakon Ukrainy vid 10.04.1992 r. (iz zminamy i dopovnenniamy)

- [On State and Municipal Property Lease: Law of Ukraine dated 10.04.1992 (as amended)]. Access mode:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2269-12>
16. Pro pryvatyzatsiiu derzhavnoho maina: Zakon Ukrainy vid 04.03.1992 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [On Public Property Privatization: Law of Ukraine dated 04.03.1992 (as amended)]. Access mode:<http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2163-12/ed19990119>
17. Pro finansovyi lizynh: Zakon Ukrainy vid 11.12.2003 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [On Financial Lease: Law of Ukraine dated 11.12.2003 (as amended)]. Access mode:http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z970723.html
18. Pro tsinni papery ta fondovyi rynek: Zakon Ukrainy vid 23.02.2006 r. (iz zminamy i dopovnenniamy) [On Stock and Stock Market: Law of Ukraine dated 23.02.2006 (as amended)]. Access mode:<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>
19. Rozputenko, I. V., 2013. Defitsyt derzhavnoho upravlinnia: idealy i pryvatyzatsiia [Deficit of public Administration: Ideals and Privatization]. Statystyka Ukrainy 3, 65-69 (in Ukrainian).
20. Rozputenko, I. V., 2013. Pozarynkovi rehuliatory ekonomichnoho rozvytku v systemi derzhavnoho upravlinnia [Uncommercial Factors of Economic Development in the System of Public Administration]. Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Seriya: Upravlinnia 4, 59-70 (in Ukrainian).
21. Riabov, V., 2011. Ekonomichna reforma na rivni pidpriemstv [Economical Reform on the Level of Enterprise]. Ekonomichni reformy sohodni 32, 33-39 (in Ukrainian).
22. Safronova, O. M., 2012. Ryzky realizatsii derzhavnoi pryvatyzatsiinoi polityky v suchasnykh umovakh Ukrainy [Risks of State Privatization Politics Realization under modern conveniences in Ukraine]. Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy 1, 180-187 (in Ukrainian).
23. Semenenko, V. V., 2005. Derzhavne rehuliuвання protsesiv restrukturyzatsii v realnomu sektori ekonomiky: dys. kand. ... nauk z derzh. upr.: 25.00.02 [Public Regulation of Restructuring Process in the Real Sector of Economics: Thesis Work in Public Administration: 25.00.02]. Kyiv: B. v., 200 (in Ukrainian).
24. Stechenko, D. M., Omelchenko O. S., 2011. Systemnyi pidkhid do klasyfikatsii vydiv restrukturyzatsii pidpriemstv i stvorennia mekhanizmu yii planuvannya ta zdiisnennia [System Approach to the Classification of the Kinds of Companies' Restructuring and Creation of the Mechanism of its Planning and Realization]. Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» 11, 330-338 (in Ukrainian).