

Вибір стратегічної методології і форми стратегії можна здійснювати на основі оцінки рівня передбачуваності змін середовища і ймовірності прогнозованого розвитку, яка визначається реактивністю підприємства на зовнішні чинники впливу.

Зазначені підходи можуть бути придатними для паралельного застосування, виходячи з повноти і об'єктивності наявної вхідної інформації та комплексного врахування внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства.

В практичній площині диференційовані рівні нестабільності зовнішнього середовища і відповідної реактивності підприємств дозволяють ідентифікувати ймовірність їхнього прогнозованого розвитку і запропонувати відповідні моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології.

#### Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Кох Р. Стратегия. Как создать и использовать эффективную стратегию. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
3. Смолін І.В., Дрінь О.Я. Поліформізм стратегій підприємств в диференційованих умовах організаційного середовища, // "Стратегія", ВДНЗ КНЕУ імені Вадима Гетьмана, 2013, № 3, с. 3-10.
4. Dunkan R. What Is The Right Organization Structura? // Organizational Dynamic's. – Winter, 1979. - 34- 42p.
5. Emery F.E., Trist E.L. The casual texture of organizational environment // Human relations. – 1965. – Vol. 18.
6. Emery F.E., Trist E.L. Toward a social ecology. – NY, 1973.

УДК 338.24

**Стеченко Д.М.**

*доктор економ. наук, професор*

**Омельченко О.С.**

*Національний технічний університет України «КПІ»*

## **СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ВИДІВ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ І СТВОРЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЇЇ ПЛАНУВАННЯ ТА ЗДІЙСНЕННЯ**

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К КЛАССИФИКАЦИИ ВИДОВ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ И СОЗДАНИЕ МЕХАНИЗМА ЕЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ**

## **SYSTEM APPROACH TO THE ENTERPRISE RESTRUCTURING KINDS CLASSIFICATION AND PLANNING AND IMPLEMENTATION MECHANISM ELABORATION**

*В статті розкрита економічна природа такої категорії як «реструктуризація». Запропоновано інтегральне визначення реструктуризації підприємства та її двоступенева класифікація на основі узагальнення аспектів системного підходу. Описано новий погляд на сутність організаційно-економічного механізму реструктуризації і запропоновано основні положення щодо його реалізації.*

*Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані визначення, класифікації і підходи можуть скласти теоретичну основу для управління реструктуризацією, діагностування стану та загрози банкрутства промислового підприємства*

**Ключові слова:** реструктуризація, організаційно-економічний механізм реструктуризації, системний підхід, структурні зміни, класифікація

*В статье раскрыта экономическая природа такой категории как «реструктуризация». Предложено интегральное определение реструктуризации предприятия и его двухступенчатая классификация на основе обобщения аспектов системного подхода. Описан новый взгляд на сущность организационно - экономического механизма реструктуризации и предложены основные положения по его реализации.*

*Практическое значение полученных результатов заключается в том, что предложенные определения, классификации и подходы могут составить теоретическую основу для управления реструктуризацией, диагностирования состояния и угрозы банкротства промышленного предприятия*

**Ключевые слова:** реструктуризация, организационно-экономический механизм реструктуризации, системный подход, структурные изменения, классификация

*In the article The economic nature of such categories as “ restructuring .” An integral definition of restructuring the company and its two-stage classification-based generalization aspects of system approach. A new perspective on the nature of organizational- economic mechanism proposed restructuring and basic provisions for its implementation.*

*The practical significance of the results is that the proposed definition , classification and approach can make the scientific and theoretical basis for management restructuring and diagnostics of industrial enterprise threat of bankruptcy.*

**Keywords:** restructuring, organizational and economic mechanism of restructuring, system approach, structural changes, classification

**Вступ.** Орієнтація промислових підприємств на інноваційний розвиток вимагає їх реструктуризації. Управління цим процесом супроводжується уточненням основних понять, формуванням науково обґрунтованої методології планування, розроблення, обґрунтування і здійснення реструктуризації.

Належний термінологічний апарат з питань реструктуризації формується. Наявність різних трактувань цього процесу зумовлена комплексним характером як самої реструктуризації, так і об'єктів, на які направлена її дія. Численні класифікації відображають різні аспекти реструктуризації. Різним поглядам на сутність і функціонування її організаційно-економічного механізму притаманні жорсткість схем реалізації, неузгодженість окремих етапів і напрямів реструктуризації, відсутність комплексного врахування усіх її аспектів.

Управління структурними змінами потребує аналізу та узагальнення існуючих науково-методичних положень з точки зору системного підходу. З'являється необхідність у комплексному підході до визначення сутності і основ функціонування організаційно-економічного механізму реструктуризації.

Сьогодні дослідники розглядають різні аспекти реструктуризації, застосовуючи широкий спектр теоретико-методологічних підходів. Сутність реструктуризації підприємств зводять до: цілеспрямованого, системного і предметно-дійового процесу керованого впливу на зміну структури складових підприємств для забезпечення їх конкурентоспроможності через посилення потенціалу [1, 2]; здійснення комплексу заходів, спрямованих на зміну структури і управління підприємства, форм власності, організаційно-правових форм [3, 4]; структурної переорієнтації за рахунок створення ефективної системи функціонування, здатної своєчасно адаптуватися до змін середовища [5, с. 73]; комплексу змін в організаційно-функціональній структурі [6, с. 8].

Відповідно існує декілька поглядів на сутність, форми і функціонування організаційно-економічного механізму реструктуризації. Загалом цей механізм визначають через його здатність характеризувати динамічний процес, який включає чітку послідовність і взаємообумовленість економічних явищ [7]. Для визначення також використовують такі аспекти як: сукупність організаційних структур, конкретних форм і методів управління, правових норм, економічних законів та процесів відтворення [8]; система мір, важелів, стимулів для підвищення ефективності суспільного виробництва [9]; механізм поєднання дії державного регулювання та ринкового механізму саморегуляції для досягнення визначеної мети [10]; система соціально-економічних відносин [11].

Існуючі науково-методичні положення потребують детальнішого розгляду та узагальнення з позицій системного підходу. Широкий спектр проблемних питань стосовно реструктуризації в повній мірі вирішено, що зумовлює необхідність подальших наукових і практичних розробок.

**Постановка завдання.** На основі аналізу існуючих науково-методичних положень щодо сутності реструктуризації та її здійснення необхідно уточнити з точки зору системного підходу сутності понять «реструктуризація» і «організаційно-економічний механізм реструктуризації» і розробити новий підхід до планування, розроблення, здійснення реструктуризації і оцінювання її результатів.

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання таких завдань: проаналізувати різні підходи до визначення поняття реструктуризації, її класифікації та організаційно-економічного механізму реструктуризації; запропонувати визначення та систему класифікаційних ознак реструктуризації з врахуванням її комплексного характеру і механізм її реалізації; розробити основні положення організаційно-економічного механізму реструктуризації.

**Методологія.** Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження є системний підхід, загальнонаукові методи наукового пізнання, такі як порівняння, абстрагування, методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу. Теоретичну базу дослідження становлять науково-методичні праці вітчизняних і зарубіжних учених щодо процесів структурних перетворень і трансформації підприємств.

### **Результати дослідження.**

#### **1. Інтегральне визначення реструктуризації**

Узагальнення існуючих поглядів на реструктуризацію дозволяє ввести узагальнене комплексне визначення реструктуризації одночасно як:

а) функції управління щодо здійснення перетворень, які сприяють приведенню організаційно-управлінської, фінансово-економічної, виробничо-господарської підсистем підприємства та бізнес-процесів до його конкурентної позиції на ринку з метою повнішого використання наявного економічного потенціалу;

б) процесу організаційно-економічних, правових, технічних перетворень, які призводять до зміни організаційної, виробничої, технологічної, управлінської структури підприємства;

в) способу структурної переорієнтації підприємства його підсистем шляхом забезпечення ефективності розподілу і використання ресурсів шляхом впровадження комплексу інновацій у наявні сфери діяльності;

г) інструменту здійснення змін, спрямованого на забезпечення оптимального функціонування підприємства у мінливих ринкових умовах відповідно до розробленої і обґрунтованої стратегії його розвитку.

Таке розуміння реструктуризації передбачає використання сукупності методів аналізу усіх її аспектів у взаємозв'язку з усіма чинниками і процесами:

– функціонального підходу до управління для дослідження реструктуризації як функції, що дозволяє перейти до циклічно повторюваного контуру дій і його елементів та визначити організаційно-функціональну її структуру;

– теорії життєвого циклу та концепції управління вартістю підприємства для дослідження реструктуризації як процесу, що є основою для розгляду реструктуризації як неперервного процесу адаптації підприємства до зовнішнього середовища з метою збереження або збільшення вартості бізнесу і дозволяє розмежувати статичні та динамічні параметри, відстежувати розгортання процесу її здійснення у часі, оцінювати вартість, прогнозувати результати;

– теорії оптимізації і прийняття рішень для дослідження реструктуризації як способу структурної переорієнтації підприємства, що сприяє дослідженню таких проблемних питань, як вибір оптимальної стратегії та методів її підтримки, критеріїв визначення оптимальних рішень і дозволяє розкрити взаємозв'язок організаційно-функціональних особливостей підприємства з результатами його діяльності та структурними змінами;

– теоретичного апарату міжрівневої (макро-, мезо- і мікроекономіка) координації для дослідження реструктуризації як інструменту, що дозволяє привести структуру і діяльність підприємств у відповідність до регіональних, галузевих та державних вимог і перейти до управління підприємствами на основі ринкових механізмів. Завдяки розгляду цього аспекту реструктуризація перетворюється у ключовий інструмент забезпечення оптимізації витрат, інвестиційної привабливості, підвищення якості продукції і зростання вартості підприємства, побудови структури управління, адаптованої до зміни зовнішнього середовища і вимог реінжинірингу бізнес-процесів.

#### **2. Інтегральна класифікація реструктуризації**

Існує багаторозрізнених і не пов'язаних між собою якісними зв'язками класифікацій. Одні й ті ж самі види реструктуризації виокремлюються за різними критеріями. Тому виникла необхідність розробити нову узагальнену двоступеневу класифікацію реструктуризації, зображену на рис. 1.

Така класифікація, в основу якої покладено багатоаспектність реструктуризації, на наш погляд, повніше відображає як комплексну природу реструктуризації, так і характеристики окремих її проявів. Використання одночасно двох класифікаційних критеріїв — досліджуваного аспекту (функція, процес, спосіб, інструмент) і його домінуючої ознаки — зумовлене поєднанням в її економічній природі таких понять як «функція — процес — спосіб — інструмент» і здатне об'єднати всі існуючі класифікації в єдину систему.

Так, дослідження адаптаційної, санаційної(антикризової) та еволюційної (розвиткової, випереджальної) реструктуризації (за метою змін [6, с. 9], видомуправління [1, с. 123], умовами реалізації [12, с. 81], станом підприємства умовамизовнішнього середовища [2, с. 72], станом господарюючого суб'єкта та поставленими цілями [5, с. 74], етапом життєвого циклу або фазою кризи [13, с. 115] чи без виділення певного класифікаційного критерію, наприклад[14]) оперує цілою низкою процесних характеристик та застосовує концепцію життєвого циклу. Отже, при виокремленні вказаних видів реструктуризація розглядається як процес. Процесний аспект покладено також в основу виокремлення таких видів реструктуризації: короткотермінова і довготермінова (за термінами перетворень) [12, с. 81-82]; стратегічна і оперативна (за обсягом і характером робіт [12, с. 81], видомуправління [15, с. 233], формою [16, с. 9] і тривалістю періоду здійснення [5, с. 74]); активна і пасивна (за характером процесів); обмежена й комплексна (за ціліямий інтенсивністю розроблення і реалізації заходів або масштабами проведення) [5, 12, 13]; локальна і комплексна (за ступенем охоплення) [12, с. 81].

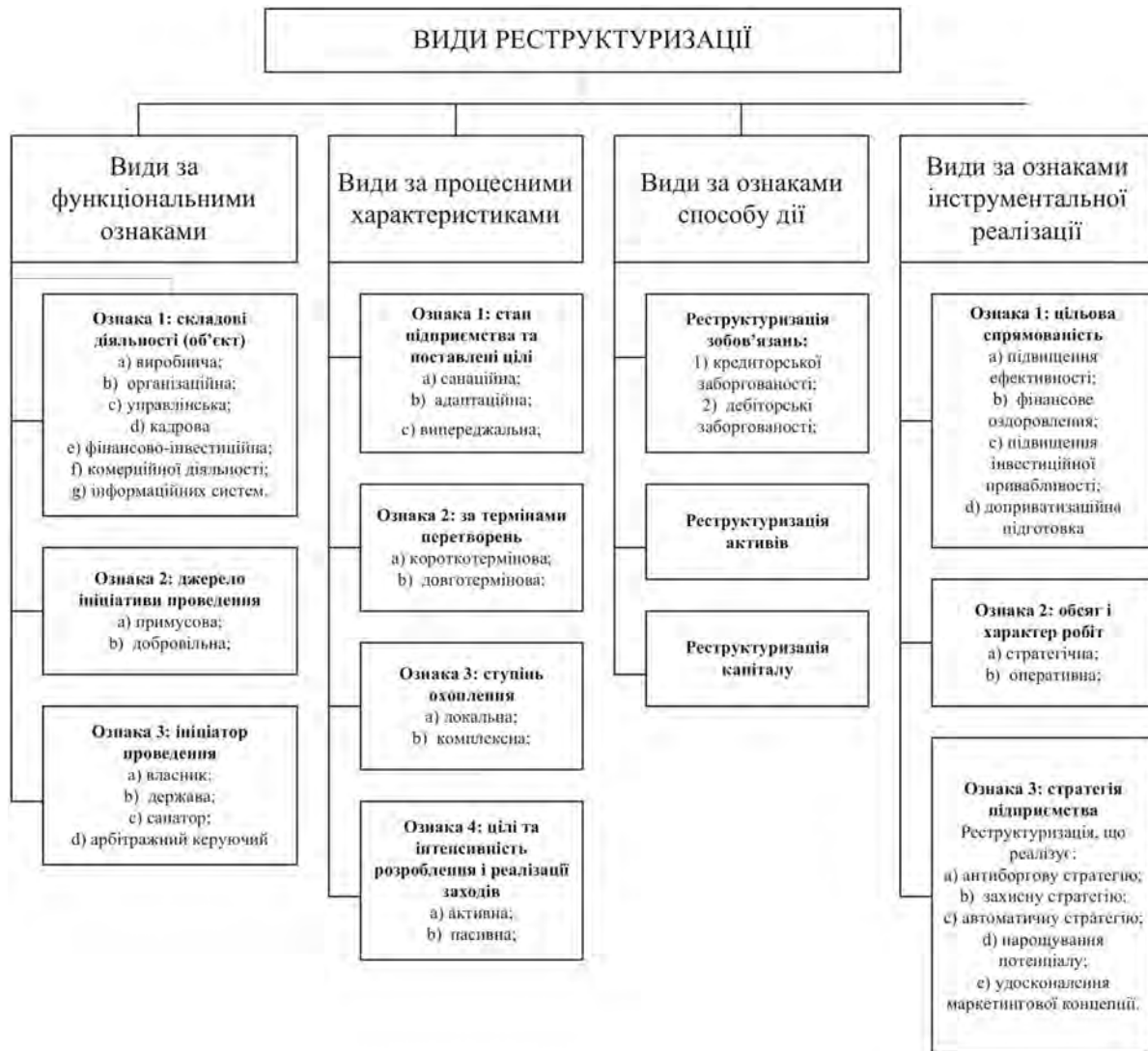


Рис. 1. Узагальнена двоступенева класифікація реструктуризації

Функціональний підхід покладено в основу виокремлення таких видів реструктуризації: примусова й добровільна (за джерелом ініціативи проведення реструктуризації) [12, с. 81-82]; реструктуризація власності, комерційної діяльності і інформаційних систем, управлінська, виробнича, кадрова, фінансово-інвестиційна реструктуризація (за функціональним змістом [12, с. 81-82], об'єктом функціональної сфери діяльності [15, с. 233], складовими діяльності» [2, с. 34-35]).

Функціональний аспект також надає можливість встановити взаємозв'язок понять «реструктуризація» та «реорганізація». Реорганізація як зміна організаційної структури підприємства (в тому числі зовнішньої структури – організаційно-правової форми та внутрішньої – системи управління)



співвідноситься з такими видами реструктуризації як організаційна та управлінська за зазначеною вище класифікацією [12, с. 81-82] та корпоративною реструктуризацією [17, с. 46-47].

Інструментальний аспект покладено в основу виокремлення таких видів реструктуризації: стратегічна і оперативна (за обсягом і характером робіт) [12, с.81-82] і видом управління [15, с. 233]); удосконалення маркетингової концепції, реалізація захисної, автоматичної, антиборгової стратегій, нарощування потенціалу підприємства (за стратегією підприємства) [12, с.81-82]; підвищення ефективності або інвестиційної привабливості, фінансове оздоровлення, доприватизаційна підготовка (за цільовою спрямованістю) [12, с.81-82].

Розгляд реструктуризації як способу покладено в основу виокремлення її видів, пов'язаних зі зміною структури дебіторської і кредиторської заборгованості: реструктуризація активів, капіталу та зобов'язань [18, с.6].

Комплексний підхід до визначення реструктуризації дозволяє уточнити співвідношення між поняттями «реструктуризація» та «санація». Аналіз категорійних ознак показав, що санація та реструктуризація мають три спільні аспекти (процес, функція, інструмент) та два відмінних (стадія та спосіб). Дійсно, санація близька до реструктуризації у функціональному, процесному та інструментальному аспектах. При функціональному підході розглядають подібні повноваження органів управління щодо розробки, затвердження та реалізації плану санації чи реструктуризації та контролю його виконання. При розгляді процесного аспекту йдеться про зміни, тільки при реструктуризації зазначається їх структурний характер. При розгляді інструментального аспекту, хоч реструктуризацію розглядають як інструмент здійснення змін, спрямований на забезпечення оптимального функціонування підприємства у мінливих ринкових умовах відповідно до розробленої і обґрунтованої стратегії його розвитку, а санацію — як інструмент антикризового управління, в обох випадках досліджуються заходи організаційного, фінансово-економічного, виробничого та ін. характеру. Але розгляд санації у аспекті способу підкреслює відмінності: санація подібна до реструктуризації, якщо здійснюється як самостійний процес, і суттєво відрізняється від неї у значенні окремої стадії судового процесу банкрутства підприємства, порядок здійснення якої формалізовано в чинному законодавстві [19].

Встановлено, що відомі існуючі класифікації реструктуризації можуть бути виражені системою класифікаційних ознак запропонованої комплексної класифікації. Це дозволило об'єднати все різноманіття критеріїв класифікації.

### 3. Комплексний підхід до побудови механізму реструктуризації

Організаційно-економічний механізм реструктуризації — це система організаційно-функціональних схем, моделей, методів і процедур прийняття рішень і взаємодії з зовнішнім бізнес-середовищем, яка визначає послідовно-ітеративний процес зміни структури підприємства, соціально-економічних відносин, організації і функціонування виробництва, технологій, системи управління з урахуванням правових норм, існуючих суспільних інститутів.

Призначення, сутність і застосування цього механізму можна чітко визначити в розрізі запропонованого вище визначення реструктуризації:

а) призначення механізму для реалізації реструктуризації як функції управління здійсненням перетворень дозволяє пов'язати компоненти механізму з елементами системи управління підприємством, інтегрувати його функціонування з іншими функціями, визначити місце в функціональній структурі системи управління;

б) розгляд функціонування механізму як реалізацію відповідно виділеного і відповідним чином визначеного, описаного і підтримуваного процесу планування, здійснення і оцінювання результатів реструктуризації дозволяє пов'язати виконавців, роботи з відповідними компонентами механізму і надати реструктуризації притаманних їй процесних характеристик;

в) визначення реструктуризації як способу структурної переорієнтації надає механізму здатність до планування і здійснення реструктуризації на основі моделей оптимального розподілу і використання ресурсів підприємства, розподілу коштів між напрямками його діяльності, оцінювання результатів реструктуризації та інших моделей і методів. Завдяки цьому реструктуризація як функція і процес набуває органічного зв'язку з визначеною стратегічною метою розвитку підприємства, його наявним і прогнозованим потенціалом, ресурсними можливостями. Тепер якісно визначені цілі, потенціал і ресурси набувають вигляду кількісно визначених цільових функцій, технічних, технологічних, ресурсних та інших обмежень комплексу моделей і методів забезпечення і підтримки процесу реструктуризації;

г) трактування реструктуризації як інструменту здійснення змін надає механізму здатності підтримувати окремі роботи і операції бізнес-процесу реструктуризації. Саме цей аспект дозволяє

надати виконавцям робіт і операцій бізнес-процесу реструктуризації відповідні інструментальні засоби підтримки, які є складовими реалізації цього механізму.

Такий підхід до визначення сутності механізму реструктуризації забезпечує комплексний характер здійснення реструктуризації, природну інтеграцію цього механізму в єдину систему управління підприємством.

Оскільки на сьогодні існує єдиного комплексного підходу до здійснення процесу реструктуризації, який враховував би усі аспекти діяльності, і враховуючи індивідуальний характер схеми реструктурування для кожного підприємства, галузеві особливості, умови невизначеності, характерні для зовнішнього бізнес-середовища підприємств, пропонується підхід до здійснення реструктуризації на основі організаційно-економічного механізму реструктуризації, функціонування якого базується на використанні:

1) загальної моделі реструктуризації, яка визначає схему її планування, розроблення і реалізації — структуровану систему дій (етапів, підетапів, операцій). Потреба у цій моделі обумовлена необхідністю визначення: структури реструктуризації; варіантів її здійснення; основних об'єктів: стратегії реструктуризації; видів і форм реструктуризації; сценаріїв здійснення; взаємозв'язків з стратегічним і оперативним управлінням підприємством; засобів здійснення і інструментальної підтримки (функціональний аспект).

2) загальної бізнес-моделі підприємства у вигляді комплексу взаємопов'язаних моделей різного рівня деталізації, які описують найважливіші зв'язки між станом і параметрами підприємства, його потенціалу та бізнес-середовища і дозволяють оцінювати рішення щодо реструктуризації. Розроблення комплексу взаємопов'язаних моделей визначається недоцільністю побудови єдиної універсальної моделі [14]. На основі загальноприйнятої ієрархічної системи показників [14] розвинений апарат математичного моделювання дозволить параметри, які характеризують потребу в ресурсах, засобах здійснення реструктуризації підприємства, включити в моделі, які пов'яжуть їх параметри з очікуваними результатами реструктуризації, що створить умови для вибору ефективних рішень при плануванні, розробленні і реалізації реструктуризації (процесний аспект).

3) комплексу способів і методів здійснення реструктуризації й прийняття рішень щодо варіантів здійснення реструктуризації. Інтеграція загальних моделі реструктуризації і бізнес-моделі підприємства забезпечить вихід підприємства на якісно новий рівень розвитку. Реструктуризація передбачає оптимізацію діяльності підприємства на фоні постійного удосконалення його бізнес-моделі шляхом моніторингу і аналізу бізнес-процесів, ліквідації збиткових та створення нових, орієнтованих на ринок і адаптованих до сучасних умов, здатних забезпечити стійку конкурентоспроможність підприємств (аспект способу дії);

4) набору сценаріїв здійснення видів реструктуризації, на основі якого визначається стратегія реструктуризації, сутність якої становлять вибрані види реструктуризації та сценарії їхнього втілення. Методи здійснення змін забезпечують на основі комплексного модельного підходу сполучення різноманітних інструментів планування, оцінювання і здійснення перетворень. Це надасть підприємству здатність перманентно здійснювати системні організаційно-структурні зміни, а реструктуризації — нові бажані якості (аспект інструменту дії).

Такий підхід забезпечує розроблення стратегії реструктуризації підприємства, її деталізацію до необхідного для реалізації рівня, і втілення. При цьому розроблюється декілька стратегій, з яких формується оптимальна комбінована стратегія, якнайкращим чином спрямована на досягнення визначеної керівництвом мети. Це забезпечує ефект системності та дозволяє усунути дисбаланс між підприємством та зовнішнім середовищем.

Сценарний підхід дозволить реалізувати процес розроблення декількох варіантів реструктуризації і вибір оптимальної комбінованої стратегії на основі побудови сценаріїв розвитку подій для різних варіантів реструктуризації.

Визначені організаційно-економічним механізмом етапи здійснення реструктуризації наведені на рис. 2. Для підтримки здійснення реструктуризації передбачається інструментальний комплекс і процесно-рольова інтеграція управління реструктуризацією в існуючу систему управління підприємством.

Стисло розглянемо основні етапи реструктуризації і відповідні комплекси заходів, визначені на основі виконаних досліджень.

Прогнозно-оцінювальний етап (аналіз і діагностування): комплексний аналіз підприємства, тенденцій розвитку; виявлення кризових явищ; оцінювання їх переростання у кризові ситуації; класифікація кризового стану.

Аналітично-організаційний етап (підготовка до розроблення програми реструктуризації): розроблення механізмів подолання кризи; формування команди, яка здійснює реструктуризацію;

опрацювання результатів діяльності підприємства і діагностики; оцінювання інноваційно-інвестиційного потенціалу, санаційної спроможності підприємства.

Проектний етап (планування і розроблення стратегії реструктуризації та її деталізація): аналіз проблем діяльності і виділення ключових проблем; формулювання стратегічних цілей; виділення пріоритетних стратегій; розроблення концепції, програми і плану реструктуризації; оцінювання джерел ресурсів, концепції, програми і плану.

Реалізаційний етап (здійснення плану і програми реструктуризації): реалізація плану і програми.

Контрольний етап (контроль виконання проекту реструктуризації): моніторинг виконання проекту реструктуризації; контроль цільових показників; необхідні корегування; формування і розповсюдженні звітів.



Рис. 2. Схема реалізації механізму реструктуризації підприємства

#### 4. Напрями практичного застосування

Інтегральне визначення реструктуризації та класифікація її видів з точки зору системного підходу склали основу для розроблення організаційно-економічного механізму реструктуризації промислових підприємств. Виконані дослідження показали, що реалізація цього механізму забезпечить ефективне планування і здійснення реструктуризації за таких умов:

1) сукупність форм, моделей і методів організації процесу реструктуризації та способів і інструментів кількісного визначення і вимірювання змін повинна бути адекватною завданням реструктуризації;

2) оскільки процес підготовки і контролю реалізації програми реструктуризації базується на моніторингу, оцінюванні і прогнозуванні стану і потенціалу підприємства, моделі ідентифікації фактичного стану підприємства, його відхилення від нормативного стану, прогнозування стану повинні бути адекватними, точними і стійкими;

3) визначення ефективності реструктуризації як функції показників ефективності підприємства дозволить вчасно виявити сигнали щодо відхилення параметрів розвитку підприємства від бажаної траєкторії, забезпечити мінімальні відхилення фактичної траєкторії розвитку підприємства від визначеної і вибрати ефективні управлінські заходи в процесі реструктуризації;

4) реалізація механізму реструктуризації повинна створювати необхідні умови для ефективного планування часу та ресурсів, встановлення стратегічних орієнтацій та послідовно-ітераційної реалізації запланованих дій;

5) механізм реструктуризації повинен бути: превентивним і кризовим, коли кризи запобігти не вдалося; проактивним і реактивним, коли з'являються ознаки кризових явищ; активним, коли підприємство функціонує в умовах подолання кризи, і пасивним, коли - функціонує в умовах запобігання кризи;



6) стратегічна реструктуризація повинна розглядатися як одночасне продовження і поглиблення стратегічного розвитку підприємства;

7) реструктуризація як функція управління підприємством передбачає зміну кількісних та якісних характеристик структури підприємства, а як процес — саму зміну структури підприємства як цілісного комплексу для вибору оптимального шляху до мети;

8) реструктуризація на рівні підприємства може бути задіяна як до кожної сфери діяльності чи внутрішньої підсистеми окремо, так і до усіх одночасно. Вона передбачає зміну структури і форм власності, управлінських правил, процедур, функцій, методів прийняття рішень, політики та стратегії.

Загалом, таке розуміння реструктуризації підприємства дає змогу управляти організаційно-економічним механізмом реструктуризації на основі принципів і прийомів цільового управління з використанням формалізованих методів. Цей механізм має забезпечувати вибір форм реструктуризації, здатних комплексно використовувати чинники впливу на підприємство — рушійні сили, які впливають на господарську діяльність та забезпечують певний рівень отриманих результатів (підсилює позитивний вплив і нівелює негативний).

Висновки. У статті здійснено аналіз існуючих науково-методичних підходів до визначення і класифікації реструктуризації, визначення, побудови і функціонування організаційно-економічного механізму її реалізації і отримано такі нові наукові результати:

– запропоноване інтегральне визначення реструктуризації на основі системного підходу як процесу, функції, способу і інструменту, що дозволяє взаємопов'язано розглядати весь комплекс проблем, пов'язаних із аналізом і прогнозуванням діяльності підприємства і зовнішнього бізнес-середовища, оцінюванням потенціалу, діагностуванням кризового стану, плануванням і здійсненям реструктуризації, моніторингом і оцінюванням її результатів;

– здійснено класифікацію видів реструктуризації на основі системного підходу з виділенням дворівневої системи ознак, у якій на першому рівні виділяються ознаки за схемою “процес – функція – спосіб – інструмент”, а на другому комплексно поєднуються відомі системи ознак, що дозволило запобігти суперечливості і перетину різних систем ознак і виразити існуючі класифікації в рамках запропонованої системи класифікаційних ознак;

– удосконалено методичні основи побудови і функціонування організаційно-економічного механізму реалізації реструктуризації як функції управління щодо здійснення перетворень і власне процесу перетворень, а також способу структурної переорієнтації інструменту здійснення змін, що дозволило структурувати цей процес, інтегрувати в систему управління підприємства, пов'язати виконавців з роботами, застосувати для прийняття рішень математичні моделі і методи і надати виконавцям відповідні інструменти підтримки їх діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані визначення, класифікації і підходи можуть скласти науково-теоретичну основу для управління реструктуризацією, діагностування стану та загрози банкрутства промислового підприємства.

Подальші дослідження спрямовані на формування науково-методичних основ і розробку організаційно-економічного механізму реструктуризації промислових підприємств у відповідності з запропонованим підходом.

### Література:

1. Пономаренко В.С. Стратегія управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / В.С. Пономаренко, А.М. Золотарьов, О.М. Ястремська та ін.; В.С. Пономаренко (заг. ред.). – Х.: ХНЕУ, 2005. – 452 с.

2. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / Аистова М.Д. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.

3. Методика розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій. №73 від 02.06.97. Київ. Агенство з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій // [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).

4. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств. №9 від 23.01.1998. Міністерства економіки України. Київ. 1998 // [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).

5. Галушко А.В. Реструктуризация как средства адаптации предприятий к рыночным условиям хозяйствования / А.В. Галушко // Економіка розвитку. – 2002. – №1(21). – С. 73 – 74.

6. Портнова Г.О. Механізм вибору виду й оцінки ефективності реструктуризації промислового підприємства. Автореф. дисер. к.е.н. – Донецьк, 2008. – 25 с.

7. Економічна енциклопедія: у 3 т. / Б.Д. Гаврилишин (гол. ред.). – К.: ВЦ «Академія», 2000. – Т.2: К (концентрація капіталу) – П (портфельний аналіз). – 848 с.

8. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 494 с.



9. Кулькан А. Экономические механизмы / А.Кулькан: Пер.с фр./ общ.ред. Н.И.Хрустальной.– М.: АО «Издательская группа «Прогресс», 1993.– 192 с.
10. Нетяжук М.В. Економічні механізми в ринкових умовах / М.В. Нетяжук // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. – К.: НДЕУ, 2004. – №3 (34). – С.24 – 29.
11. Евдокимов Ф. І. Організаційно-економічний механізм об'єднання промислових підприємств: монографія / Ф. І. Евдокимов, Н. В. Розумна. – Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2010.– 179 с.
12. Кизим Н.А. Проблемы проведения реструктуризации промышленных предприятий в Украине: монография / Н. А. Кизим, В. В. Жихарцев: НИЦ индустриальных проблем развития. – Х.: ИНЖЭК, 2009. – 179 с.
13. Ковалев А.И. Управление реструктуризацией предприятия. – К.: АВРИО, 2006. – 367 с.
14. Розвиток промислового виробництва: методи, моделі та інструменти: монографія / Грозний І.С. та ін.: заг. ред. І.С.Грозного. ІЕП НАН України. – Донецьк: Купріянов В.С., 2010. – 339 с.
15. Череп Л.В. Реструктуризація системи управління промислових підприємств: монографія / Л.В.Череп, О.В.Лепьохін, І.О.Лепьохіна-Таберко, О.Г.Череп: Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2010. – 395 с.
16. Істоміна Т.А. Діагностика кризових ситуацій в процесі управління реструктуризацією підприємства. Автореф. дисер. к.е.н. – Харків, 2002. – 24с.
17. Баюра Д.О. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку: монографія / Д.О. Баюра.– К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. –288 с.
18. Товажнянський В.Л. Формування антикризового механізму стабілізації та стійкого розвитку машинобудівних підприємств. Автореф. дисер. к.е.н. – Суми, 2011. – 16с.
19. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 № 2343-ХІІ – Офіційний сайт ВРУ – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/.