

ISSN 2523-4536

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Серія
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Випуск 1 (55)
2018

Засновано 2001 року
Видання виходить 4 рази на рік

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2018

УДК 330-339; 321.7; 159.9
ББК 65.9(4УКР)29-2я43

Редакційна колегія

Курко М. Н., д-р юрид. наук, проф. — головний редактор
Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — заступник головного редактора
Ігнатченко А. А., канд. техн. наук — відповідальний редактор

Баєва О. В., д-р біол. наук, проф.,
Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, доц.,
Дмитренко Г. А., д-р екон. наук, проф.,
Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф.,
Куроченко О. В., д-р екон. наук, проф.,
Пила В. І., д-р екон. наук, проф.,
Радзівський О. І., д-р екон. наук, ст. наук. співроб.,
Романова Л. В., д-р екон. наук, проф.,
Сафонова В. Є., д-р екон. наук, доц.,
Федоренко В. Г., д-р екон. наук, проф.,
Швець В. Я., д-р екон. наук, проф.,
Шостак Л. Б., д-р екон. наук, проф.

Рекомендовано до друку Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 6 від 27 червня 2018 р.)

Видання індексується Google Scholar

Наукові праці МАУП. — Серія : Економічні науки. — 2018. — Вип. 1 (55) / [редкол.: М. Н. Курко (голов. ред.) та ін.]. — Київ : МАУП, ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. — 82 с.: іл. — Бібліогр. у кінці ст. — Виходить 4 рази на рік.

У збірнику наукових праць публікуються статті науковців, які займаються проблемами розвитку економіки.

Для науковців, викладачів, студентів, а також усіх, кого цікавить розвиток науки в Україні.

Збірник “Наукові праці МАУП” (Серія “Економічні науки”) за наказом Міністерства освіти і науки України визнано як фахове видання з економічних наук (дата включення 21.11.13).

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+67.9(4УКР)я43

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2018
© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2018

ЗМІСТ

Відомості про авторів	4
Сафонова В. Є., Грушина А. І. <i>Кредитування підприємств малого та середнього бізнесу в Україні: проблеми та перспективи</i>	5
Баєв В. В., Баєва О. В. <i>Аналіз методів розрахунку вартості медичних послуг в системі медичного туризму</i>	12
Дікареєв О. І. <i>Інвестиційно-правові та геофінансові стратегії Китайської Народної Республіки в регулювання глобальних ланцюгів додаткової вартості</i>	17
Квасний Л. Г., Федішин В. В. <i>Дослідження проблем і перспектив розвитку підприємств туристичної індустрії Прикарпаття</i>	30
Пьохов В. М. <i>Хабарництво, корупція та тіньова економіка — триєдина загроза національній безпеці України</i>	39
Заєць О. С. <i>Інвестиції в трудовий потенціал як джерело збереження і розвитку людського капіталу будівельних підприємств</i>	50
Трайкоска В. А. <i>Економічна сутність реструктуризації підприємства</i>	59
Трайкоскі В. Т. <i>Сутність принципу збалансованості у забезпеченні економічного зростання</i>	71

В. А. ТРАЙКОСКА

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, 2018, вип. 55(1), с. 59–70

Актуалізація процесів реформування підприємств, у тому числі — їх реструктуризації, сприяла перенесенню на перший план теоретичних питань щодо визначення сутності поняття реструктуризації підприємства, класифікації форм та етапи реструктуризації підприємства, особливостей, економічної сутності та характеристики поняття “реструктуризація підприємства”.

У сучасних умовах ведення бізнесу для збереження довгострокової конкурентоспроможності компанії мають здійснювати коригування своєї діяльності з урахуванням вимог часу. Одним з ефективних способів здійснення стратегічної та оперативної трансформації бізнес-системи виступає реструктуризація. Існує думка, що реструктуризація необхідна тільки для компаній, що переживають занепад фінансово-господарської діяльності або знаходяться на стадії банкрутства. Ситуація, що склалася в українській економіці, свідчить про необхідність проведення реструктуризації багатьох господарюючих суб'єктів. За експертними оцінками, для 21 % промислових компаній загроза банкрутства відчутна цілком реально, близько 39 % знаходяться у невизначеному стані, і тільки 40 % поки такої загрози не відчують [1].

Реструктуризація як процес, спрямований на підвищення ефективності діяльності функціонування компанії, розглядається у вітчизняній економічній літературі досить рідко, ще рідше цей процес реально здійснюється на практиці.

Дослідження особливостей економічної сутності та характеристики поняття “реструктуризація підприємства” було предметом дослідження значної кількості як зарубіжних, так і вітчизняних вчених-економістів, серед яких: Б. М. Андрушків, А. В. Височин, О. Вятрович, В. М. Гриньова, І. О. Лепьохіна, І. І. Мазур, О. Б. Моргулець, В. С. Ніценко, О. М. Риженков, В. Д. Шапиро.

Розглянемо теоретичні і практичні аспекти реструктуризації підприємства, визначимо сутність поняття реструктуризації підприємства, класифікації форм та етапів реструктуризації підприємства.

Кожна економічна система на певному етапі свого розвитку має необхідність проведення реструктуризації. Причому реструктуризаційні процеси можуть бути як плановими, що виступають елементом реформування підприємства, так і антикризовими, що використовуються в умовах загальної неплатоспроможності і застосування процедур неспроможності.

У сучасних умовах процес реструктуризації промислового підприємства стає об'єктивною необхідністю, що забезпечує не тільки конкурентоспроможність підприємства, а й його виживання. За останнє десятиліття практично жодна провідна корпорація у світі не змогла уникнути ризикованої і болючої процедури радикального реструктурування. За оцінками, зволікання і спроби обійтися без серйозних змін призвели до зникнення кожної четвертої компанії зі списку 500 провідних корпорацій світу [4].

Проблеми реструктуризації для українських компаній ще більш актуальні. Це зумовлено кількома причинами, головними з яких є: перехід України до ринкової економічної системи, підвищення фінансових ризиків підприємств в умовах ринкової економіки, розвиток конкурентної боротьби між компаніями і групами компаній в різних сегментах ринку, боротьба за переділ власності і ряд глибоких фінансово-економічних криз, які спіткали українську економіку за останні десять років. Реструктуризація викликана необхідністю адаптації не тільки до швидко мінливого зовнішнього середовища, а й до ринкової економіки загалом. Перед керівниками промислових підприємств постає складне завдання щодо розроблення і реалізації проекту реструктуризації, яка повинна передбачати принципову зміну структури компанії.

Проведений огляд у різних джерелах визначень реструктуризації підприємств виявив наявність безлічі дефініцій досліджуваного поняття. Зокрема, використовуючи численні визначення, неможливо з'ясувати межу між реструктуризацією та іншими поняттями, що використовуються для визначення будь-якого комплексу заходів, спрямованого на підвищення ефективності виробничої діяльності. Так, ряд авторів ототожнює поняття реструктуризації і реорганізації. У деяких роботах реструктуризація прирівнюється до поняття реформування. Досить часто реструктуризацію пов'язують з реінжинірингом [4].

Взагалі зустрічаються різні точки зору на співвідношення понять цих категорій від їх ототожнення до підпорядкування одного іншому і навіть протиставлення.

Проведемо систематизацію підходів до визначення співвідношення понять “реформування”, “реорганізація”, “реінжиніринг” і “реструктуризація” (див. табл. 1), на основі якої спробуємо сформулювати інтегральний погляд на співвідношення досліджуваних категорій.

Розглянемо послідовно кожне із співвідношень.

1. Реформування і реструктуризація.

Розглядаючи співвідношення термінів “реформування” і “реструктуризація”, доречно підкреслити, що перший з них широко використовується не тільки в галузі економічних і виробничих відносин, а й в політиці, у сфері

Систематизація підходів до визначення співвідношення понять

Ключове поняття	Співвідношення з поняттям “реструктуризація”	Автор
Реформування	Реструктуризація – мета реформування	Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовський, Е. Б. Стародубцева
	Реструктуризація – один з інструментів реформування	М. В. Одинцов, Л. В. Ежкін, М. Д. Аїстова, К. В. Гайдук
	Реструктуризація – єдино можливий інструмент реформування	В. І. Мазур, В. Д. Шапіро
	Реструктуризація та реформування – окремі, відокремлені процеси	В. Н. Треньов, В. А. Ірік, С. В. Ільдеменов
Реорганізація	Реорганізація – окремий випадок (напряму) реструктуризації	Д. Коноко, К. Рожков, М. В. Одинцов, Л. В. Ежкін, А. Карлик, Е. Грішпун, Г. С. Мерзликіна, Е. А. Семікін, М. Д. Аїстова, К. В. Гайдук
	Реорганізація – форма реструктуризації	О. О. Терещенко
	Реорганізація – єдино можливий інструмент реструктуризації	А. Глушевський, В. Г. Крижанівський, Е. С. Мінаєв, В. П. Панагушин
Реінжиніринг	Реінжиніринг – один з інструментів реструктуризації	Сучасний економічний словник
	Поняття реінжинірингу фактично замінює реструктуризацію, правда, в дещо іншому якісному плані	М. Хаммер, Дж. Чампі, Т. Дейвенпорт, А. В. Шеєр, Г. І. Хотинська, В. А. Барінов, В. В. Гончаров, Г. Н. Калянов
	Реінжиніринг і реструктуризація – окремі, відокремлені процеси	С. В. Валдайцев, М. Д. Аїстова
	Реінжиніринг і реструктуризація – окремі, взаємопов’язані між собою (рекурсивні) процеси	К. В. Гайдук

соціальних відносин і т. ін. Водночас категорія “реструктуризація” більшою мірою використовується стосовно економіки загалом і до господарюючих суб’єктів, зокрема.

Крім того, в сучасній теорії і практиці поняття “реформування підприємств” є всеосяжним, що охоплює численні напрями господарської діяльності організації та її перетворень, а саме: реструктуризацію, реорганізацію, зміну форми власності та технології виробництва та ін. Таким чином, реструктуризація є частиною загальної програми реформування підприємства.

2. Реорганізація і реструктуризація.

Термін “реорганізація”, єдиний з усіх досліджуваних понять, має закріплене у законодавстві визначення. Відповідно до Цивільного кодексу України від 16.01.2003 р. № 435-IV під реорганізацією розуміється “... злиття, приєднання, виділення, перетворення юридичної особи ...” [10]. Інакше кажучи,

реорганізація передбачає реструктуризацію власності. Реструктуризаційні процеси можуть проводитися і без зміни структури власності, наприклад, при реструктуризації систем управління. Або реструктуризація власності може супроводжуватися реструктуризацією системи управління, виробничих процесів і т. ін.

Таким чином, з цієї точки зору, поняття реструктуризації ширше ніж поняття реорганізації, яка може виступати одним із видів реструктуризації.

3. Реінжиніринг і реструктуризація.

За визначенням відомих у галузі теорії управління авторів М. Хаммера і Дж. Чампі, реінжиніринг — “... фундаментальне переосмислення і радикальна зміна рішень про ділові процеси з метою досягнення драматичних поліпшень у критично важливих показниках діяльності, таких як витрати, якість, обслуговування та швидкість” [2, 253].

Реінжиніринг бізнес-процесів базується на доктрині про організацію і зміни систем управління та виробництва, заснованої, з одного боку, на досягненні в галузі обчислювальних та інформаційних технологій, а з іншого — на системні зміни властивостей ринку, виражених в індивідуалізації, що надаються споживачеві товарів і послуг. Базові концепції розвитку реінжинірингу полягають в розумінні того, що реінжиніринг, як найважливіший напрям стратегічного планування, ґрунтується на усвідомленні невідповідності колишньої моделі господарської діяльності, мінливим нестабільним зовнішнім умовам бізнесу. Тому теорія і методологія заходів реінжинірингу базуються на концепціях і моделях, метою яких є переорієнтація принципів господарської діяльності, чітка синхронізація процедур перепроєктування виробничих систем і змінюваних запитів ринку, очікувань споживачів, клієнта, замовника, власника, кредитора, суспільства тощо [5].

Таким чином, завдання реінжинірингу полягає не у створенні моделі, що відповідає вимогам конкретного ринку, а у створенні архітектури бізнесу, здатного еволюційно взаємодіяти з динамічно змінюваними властивостями ринку загалом. Глобальні зміни, що відбуваються у світовій економіці, пов'язані з інформатизацією і технологізацією факторів і моделей економічного зростання, призводять до зміни принципів систем і структур управління, технологічного розвитку, трансформування змісту стратегічного і тактичного менеджменту. Як науково-практичний напрям реінжиніринг бізнес-процесів в останні роки перетворився в один з провідних у менеджменті. У західних країнах, за заявами фахівців, взагалі наближається епоха реінжиніринг-технологій.

Авторів наукових статей і публікацій, які висвітлюють тему реструктуризації та реінжинірингу, можна умовно розділити на дві групи. Одна з них вважає реінжиніринг складовою або однією з форм реструктуризації, друга, навпаки, вважає, що реінжиніринг є незалежною і цілісною системою організації бізнесу компанії [5].

З інтегральних позицій, завдання реструктуризації підприємства полягає в узгодженні ринку і структури бізнесу компанії. Завдання реінжинірингу — у створенні універсально адаптованої до змінюваного ринку моделі бізнесу

компанії. Реінжиніринг починається з визнання наявності системних помилок в організації бізнесу. Тому він проходить як фундаментальне перепроектування і вимагає залучення коштів із зовнішніх джерел. При цьому реінжиніринг — це завжди зміни, внаслідок яких компанія набуває процесно-орієнтовану структуру бізнесу. У разі реструктуризації розробник вивчає проблеми, і його дії спрямовані на усунення проблем, а в разі реінжинірингу він досліджує і шукає шляхи реалізації можливостей.

Таким чином, на підставі наведеного можна зробити висновок про те, що поняття “реструктуризація” і “реінжиніринг” не є ні рівнозначними, ні домінуючими один над іншим. Застосування кожного може бути зумовлено специфічними властивостями господарюючого суб’єкта, а також стратегічними цілями його керівництва. З нашої точки зору, реінжиніринг може розглядатися як один із методів реструктуризації.

На основі наведеного аналізу можна сформулювати узагальнююче визначення реструктуризації підприємства. Отже, реструктуризація — це керований процес структурних змін у діяльності підприємства, здатний забезпечити стійкі високі показники його розвитку в умовах безперервних змін зовнішнього середовища.

Дане визначення містить, порівняно з більшістю існуючих, ряд уточнень. По-перше, у визначенні структурні зміни не обмежені зміною будь-якої однієї структури. По-друге, підкреслено, що процес змін є керованим. По-третє, визначається мета процесу реструктуризації — забезпечення підприємству стійких високих показників розвитку. При цьому, залежно від форми проведеної реструктуризації та стратегічних цілей підприємства, мета може виражатися в різних показниках розвитку. І, нарешті, у визначенні виділяється головна причина проведення реструктуризації — безперервна зміна навколишнього середовища.

Спираючись на сформульоване визначення, з одного боку, і на результати проведеного дослідження, з іншого, можна запропонувати класифікацію видів реструктуризації підприємства за шістьма основними класифікаційними ознаками (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація форм реструктуризації підприємства

Класифікаційні ознаки	Види реструктуризації
1	2
1. Цільові установки	Оперативна реструктуризація. Стратегічна реструктуризація
2. Масштаб структурних змін	Комплексна реструктуризація. Часткова (“клаптева”) реструктуризація
3. Об’єкт реструктуризації	Реструктуризація виробництва. Реструктуризація управління. Реструктуризація активів. Фінансова реструктуризація. Реструктуризація організаційної структури. Реорганізація

1	2
4. Рівень реструктуризації	Реструктуризація на мікрорівні. Реструктуризація на макрорівні
5. Метод проведення структурних змін	Реструктуризація розвитку. Реінжиніринг
6. Напрями реструктуризації	Внутрішні. Зовнішні

1. Традиційно власники і менеджмент компанії переслідують дві мети реструктуризації: це підвищення конкурентоспроможності компанії з подальшим збільшенням її вартості [4].

2. Проведення як оперативної, так і стратегічної реструктуризації може охоплювати або всі елементи бізнес-системи (комплексна реструктуризація), або окремі її складові (часткова або “кляптева” реструктуризація) [6, 170].

Комплексна реструктуризація зачіпає всі елементи компанії, це довгостроковий і дорогий процес, який, зазвичай, проводиться поетапно [7].

3. Залежно від поставлених цілей об’єктом реструктуризації може бути практично будь-який один або кілька елементів бізнесу (в разі проведення часткової реструктуризації) або підприємство в цілому (якщо йдеться про комплексну реструктуризацію) [8].

Так, у разі поновлення або модернізації основних засобів, заміни обладнання і зміни структури виробничих процесів, можна говорити про виробничу реструктуризацію.

Останніми роками високої популярності набула реструктуризація систем управління. Вона пов’язана з постановкою систем управлінського обліку, бюджетування, системи збалансованих показників, автоматизацією систем управління і т. ін.

Реструктуризація активів насамперед передбачає виділення непрофільних активів зі структури підприємства. Тут часто виникає питання про використання аутсорсингу.

Фінансова реструктуризація — це заходи з розчистки балансу підприємства, упорядкування активів компанії за критеріями ринкової економіки. Цей вид реструктуризації необов’язково зразу призводить до банкрутства або ліквідації проблемних підприємств [6, 171]. Його основне завдання — розчистити активи, досягти прийнятної для всіх зацікавлених осіб домовленості по боргах. Так, у Польщі [1] ще у 1993 році був прийнятий Закон про фінансову реструктуризацію підприємств і банків, що передбачає кілька моделей оздоровлення фінансів — від домовленості до публічної розпродажі боргів.

Завдання з організаційної реструктуризації стояло перед усіма країнами з перехідною економікою, які отримали від соціалізму надконцентроване і монополізоване господарство [8].

Організаційна реструктуризація пов’язана з реорганізацією, при цьому найчастіше відбувається зміна прав власників. Види реорганізації представлені в табл. 3.

Види реорганізації [9]

Вид	Визначення	Приклади
1	2	3
Злиття двох і більше підприємств в одне, в тому числі: • горизонтальне; • вертикальне	Перехід майна, прав та обов'язків кожного з них до нового підприємства: об'єднання підприємств, які виробляють однаковий тип товарів або надають однакові послуги; об'єднання будь-якого підприємства з його постачальником сировини чи споживачем його продукції	Створення Криворізького державного гірничо-металургійного комбінату “Криворіжсталь” за допомогою об'єднання трьох підприємств: Криворізького металургійного комбінату, Новокриворізького ГЗК та Криворізького КХЗ. Подібне злиття характеризується як вертикальне
Приєднання одного підприємства до іншого	Означає, що до останнього переходять майно, права та обов'язки першого підприємства. Нове підприємство внаслідок такої реорганізації не виникає	Включення Донецького хіміко-металургійного заводу до складу Маріупольського металургійного комбінату ім. Ілліча
Поглинання	Являє собою придбання всіх або більшості корпоративних прав одного підприємства іншим. При цьому поглинуте підприємство може зберегти свій статус юридичної особи і стати дочірнім підприємством, або може виявитися приєднаним до нього і стати його структурним підрозділом, втративши при цьому свій юридичний статус	Такий спосіб реорганізації використаний при створенні ДАК “Українські поліметали”, ДАК “Укррудпром”, в результаті чого всі державні підприємства, цілком увійшли в ці структури, трансформувалися в дочірні підприємства
Поділ підприємства	Створення на основі одного існуючого двох і більше нових підприємств як самостійних юридичних осіб. При цьому вихідне підприємство припиняє своє існування, ліквідується	Такий спосіб реорганізації ще не застосовувався в металургійному комплексі
Виділення	Передбачає, що з діючого підприємства виділяється одне або кілька структурних підрозділів і на базі їх майна створюються нові підприємства. При виділенні з юридичної особи одного або кількох нових юридичних осіб до кожного з них переходять у відповідних частинах майнові права і обов'язки реорганізованої юридичної особи	Виділення кількох ЗАТ і дочірніх підприємств із ВАТ “Нікопольський Південнотрубний завод”; виділення ЗАТ “Істіл Україна” з ВАТ “Донецький металургійний завод”; виділення СП “Метален” із ВАТ “Єнакіївський металургійний завод” та ін.

1	2	3
Перетворення підприємства	Є зміною існуючих форм власності, або організаційно-правової форми підприємства на інші без припинення його господарської діяльності. При перетворенні до підприємства, яке знову з'явилося, переходять усі права та обов'язки першого підприємства. Такий спосіб реорганізації є найпоширенішим	Його застосовували на всіх підприємствах, які проходили процедури корпоратизації та приватизації

4. Проблеми реструктуризації можуть вирішуватися індивідуально на кожному підприємстві, тобто на мікрорівні. За потреби проводиться цілеспрямований відбір стратегічних інвесторів, здатних надати необхідний капітал і принести сучасний досвід управління.

З іншого боку, реструктуризація може бути результатом змін в економіці (насамперед відносин власності), що проводяться швидко і комплексно. При цьому пошук остаточних ефективних власників здійснюється ринком капіталів.

Зауважимо, що в ході ринкових реформ в країнах з перехідною економікою зазвичай використовуються обидва ці види реструктуризації.

5. У ході розвитку різних шкіл менеджменту можна зазначити три методи реструктуризації [3, 40]:

- у період поширення класичних шкіл менеджменту були створені методи реструктуризації першого рівня, спрямовані переважно на вдосконалення внутрішнього середовища організації, підвищення ефективності виробничого процесу;
- у процесі розвитку системного підходу до управління організацією були отримані результати, які дали можливість створити методи реструктуризації підприємств другого рівня, пов'язані з адаптацією організації до мінливих умов зовнішнього середовища;
- реінжиніринг бізнесу є третім рівнем методів реструктуризації підприємств, безпосередньо виходять на бізнес-процеси і вимагають подолання рамок функціональної побудови підрозділів організації.

Перші два методи, по суті, реалізують реструктуризацію розвитку, а третій — реінжиніринг. Метою реінжинірингового підходу є [4; 5; 8]:

- отримання оптимальної системи управління, спрямованої на досягнення певної ієрархії цілей;
- отримання нового або з доданою якістю кожному елементарному процесу окремо і, в кінцевому підсумку, у всій системі загалом;
- оптимізація процесів прийняття рішень з метою досягнення максимальної гнучкості і налагодженості системи в безперервно змінюваному навколишньому середовищі.

Результативність методик реінжинірингу бізнес-процесів швидко зростає. На думку багатьох дослідників, вони вже зайняли і будуть займати вагомі позиції в сучасному менеджменті. На рис. 1, як приклад, відображені результати реінжинірингового проекту в одній з провідних страхових компаній США (корпорації “CIGNA”) в частині скорочення виробничих витрат і тривалості виробничого циклу, підвищення якості.

При цьому за перші п'ять років перебудови бізнесу (1989–1993 рр.) в компанії здійснено понад 20 ініціатив по реінжинірингу, сумарний економічний ефект від яких перевищив 100 млн дол. США [1].

6. У науковій літературі виділяють два напрями реструктуризації — внутрішній і зовнішній. Перший включає структурні зміни всередині підприємства, а також фінансове реструктурування, використовуючи в основному методи першого рівня. Зовнішній напрям реструктуризації будується на використанні таких методів організаційного реструктурування, як злиття, приєднання, розукрупнення, ліквідація окремих підрозділів тощо. Інакше кажучи, зовнішній напрям реструктуризації передбачає реорганізацію підприємства [8].

Розроблена класифікація пропонує системний погляд на дослідження проблеми реструктуризації і розширить уявлення про її види.

Завдання реструктуризації підприємств є надзвичайно актуальними як з точки зору виходу з кризи і розвитку самих підприємств, так і з точки зору успішності здійснення задекларованих у країні макроекономічних реформ. Доведення реструктуризації до логічного завершення — складне комплексне завдання, яке вимагає послідовної напруженої роботи. При розробленні стратегії реструктуризації підприємства необхідний системний підхід, який допоможе найбільш ефективно вивчити проблеми здійснення процесу реструктуризації і знайти шляхи їх вирішення.

Оскільки реструктуризація підприємства є досить тривалим процесом, важливо виробити послідовність етапів її проведення (див. рис. 2).

На першому етапі необхідно чітко сформулювати цілі та завдання реструктуризації. Керівникам компанії слід визначити, що саме їх не влаштовує в поточній діяльності підприємства, чого вони хочуть домогтися в результаті

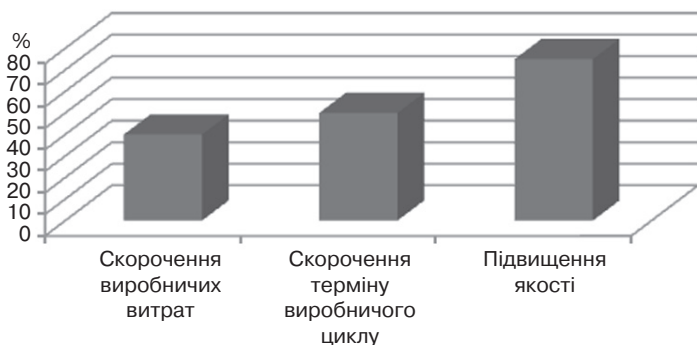


Рис. 1. Результати проведення реінжинірингу бізнес-процесів в корпорації “CIGNA” [1]

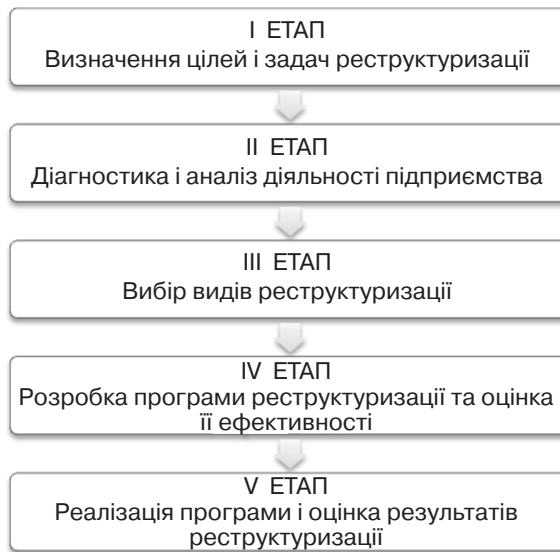


Рис. 2. Етапи реструктуризації підприємства [3, 41]

змін. Від того, наскільки грамотно буде визначено цілі та завдання, залежить подальший розвиток компанії і здійснення процесу реструктуризації.

Другий етап пов'язаний із здійсненням діагностики підприємства для виявлення проблем компанії, визначення переваг та недоліків її функціонування, розуміння перспектив розвитку та інвестування у певний бізнес [3, 41].

При проведенні діагностики може бути здійснено фінансовий, правовий і податковий аналіз, а також аналіз операційної діяльності, ринків, інвестиційної привабливості компанії.

На третьому етапі керівництву компанії слід вибрати види реструктуризації відповідно до поставлених цілей і завдань.

Четвертий етап пов'язаний з розробленням програми реструктуризації. На цьому етапі за даними, отриманими в результаті діагностики, складається кілька альтернативних варіантів розвитку компанії. У процесі формування програми для кожного виду реструктуризації розраховуються прогнозні показники, оцінюються можливі ризики, обсяги задіяних ресурсів. При цьому формалізуються і уточнюються стратегічні цілі підприємства і деталізуються якісні і кількісні цільові параметри.

На п'ятому етапі відбувається реалізація процесу реструктуризації відповідно до розробленої програми. Формується команда фахівців, задіяних у роботі. Команда, відповідальна за реалізацію програми, здійснює контроль за виконанням цільових показників, аналізує отримані результати і готує підсумковий звіт про виконану роботу [3, 41].

Із наведеного доходимо висновку, що процеси реструктуризації підприємств слід ідентифікувати як принципово важливу і невід'ємну сучасну технологію менеджменту для забезпечення ефективної господарської діяльності, стійкого зростання прибутковості, вартості та економічного розвитку

підприємств у довгостроковій перспективі за умов динамічних інституційних змін національної економіки.

Джерела

1. Андрушків Б., Кирич Н., Погайдак О. Управління процесами реструктуризації промислових підприємств в умовах економічних реформ // Вісн. екон. науки України. 2012. № 1. С. 3–5.
2. Бондар Т. В. Інтерпретація поняття “реструктуризація” промислових підприємств з позицій загальносистемного підходу // Вісн. СумДУ. Серія: Економіка. 2011. № 2. С. 80–86.
3. Винокурова О. І. Аналіз сучасних проблем реструктуризації підприємств в Україні // Вісн. соц.-екон. дослідж.: зб. наук. пр.; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). Одеса: Одес. нац. екон. ун-т, 2017. № 1 (62). С. 71–76.
4. Зікій Н. Л. Концептуальні основи дефініції “реструктуризація підприємства” [Електронний ресурс] // Наук. вісн. Мукачівського держ. ун-ту. Серія: Економіка. 2016. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2016_1_27
5. Кравченко Ю. М. Теоретичні підходи щодо сутності реформування та реструктуризації підприємства [Електронний ресурс] // Науч. электрон. б-ка “Киберленінка”. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/teoretichni-pidhodoschodo-sutnosti-reformuvannya-ta-restrukturizatsiyi-pidpriemstva>
6. Леньохіна І. О. Сутність та зміст реструктуризації підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2006. № 3. С. 170–175.
7. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. Офіц. веб-портал. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0187-98>
8. Ніценко В. С. Поняття реструктуризації у сучасній економічній думці // Вісн. Хмельн. нац. ун-ту. Економічні науки. 2009. № 6. Т. 2. С. 216–218.
9. Тешева Л. В., Канащенко А. М., Пушко А. О. Реорганізація підприємств, спрямована на укрупнення, як одна із форм реструктуризації [Електронний ресурс] // Наук. вісн. Ужгород. нац. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6 (3). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6%283%29_22
10. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV // Відом. Верховної Ради України. 2003. № 40–44. Ст. 356.

Трайкоска В. А. Економічна сутність реструктуризації підприємства. Проведено систематизацію підходів до визначення співвідношення понять “реформування”, “реорганізація”, “реінжиніринг” і “реструктуризація”, запропоновано визначення поняття реструктуризації підприємства, наведено класифікацію форм та етапи реструктуризації підприємства. Розроблена класифікація пропонує системний погляд на дослідження проблеми реструктуризації і допомагає розширити уявлення про її види.

Traikosk V. A. The economic essence of enterprise restructuring. The systematization of approaches to the definition of the correlation between the concepts of “reforming”, “reorganization”, “reengineering” and “restructuring” is pro-

posed, the definition of the concept of enterprise restructuring, classification of forms and stages of enterprise restructuring is given. The developed classification offers a systematic look at the study of the problem of restructuring and will expand the perception of its types.

Трайкоска В. А. Экономическая сущность реструктуризации предприятия. Проведена систематизация подходов к определению соотношения понятий “реформирование”, “реорганизация”, “реинжиниринг” и “реструктуризация”, предложено определение понятия реструктуризации предприятия, приведена классификация форм и этапы реструктуризации предприятия. Разработанная классификация предлагает системный взгляд на исследование проблемы реструктуризации и помогает расширить представление о ее виды.

Надійшла 2 травня 2018 р.