

УДК 005.591.4

## ЕВОЛЮЦІЙНИЙ ШЛЯХ РОЗВИТКУ ПОНЯТТЯ «РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА» ТА ЙОГО ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ

Зікій Н.Л.

*Київський національний торговельно-економічний університет*

У статті досліджено виникнення поняття «реструктуризація підприємства» як економічної категорії та професійне використання даного поняття у вітчизняній практиці менеджменту. Виділено основні етапи розвитку реструктуризації та обґрунтовано основні передумови їх здійснення. Наведено та проаналізовано наукові підходи різних авторів, як вітчизняних так і закордонних, до визначення дефініції «реструктуризація». Дослідження трактування поняття показало різноманітність визначень, його багатогранність та складність процесу реструктуризації. Аналіз наукової літератури дозволив чітко виділити, охарактеризувати найбільш характерні ознаки поняття «реструктуризація підприємства» та зробити авторське доповнення. Систематизація визначення дефініції «реструктуризація» та виокремлення характерних ознак надасть змогу в подальшому дослідити класифікаційні ознаки реструктуризаційних перетворень підприємства.

**Ключові слова:** процес, зміни, перебудова, реструктуризація підприємства, трансформація

UDC 005.591.4

## EVOLUTIONARY WAY OF THE CONCEPT OF «ENTERPRISE RESTRUCTURING» AND ITS CHARACTERISTIC SIGNS

Zikii N.L.

*Kyiv National University of Trade and Economics*

In the article the emergence of the concept of «enterprise restructuring» as the economic category and professional use of this concept in domestic practice management is explored. There are selected the main stages of restructuring and studied the basic premise of implementation. The scientific approaches of different authors are analyzed, both domestic and foreign, to determine the definition of «restructuring». The research has shown the variety interpretations of definitions, its diversity and complexity of the restructuring process. The analysis of scientific literature has allowed clearly identifying, characterizing the most characteristic features of the concept of «enterprise restructuring» and making additions. Systematization definition «restructuring» and separation of the characteristic features will enable further explore the criteria classification of enterprise restructuring transformation.

**Keywords:** process, changes, alteration, enterprise restructuring, transformation

© Зікій Н.Л., 2015

**Актуальність проблеми.** У сучасному ринковому середовищі поняття «реструктуризація» набуває все більшого використання та важливого значення. Це досить складний та комплексний процес, який реалізують підприємства з метою збереження свого місця на ринку та підвищення конкурентних переваг. Хоча «реструктуризація підприємства» як економічна категорія виникла у вітчизняному менеджменті ще у минулому столітті, але на ринковій арені сьогодення даний процес набуває неабиякої актуальності.

Поняття «реструктуризація» є досить широким і включає досить велику кількість аспектів, які необхідно враховувати керівникам підприємств при проведенні реструктуризаційних змін. Зазвичай обґрунтовані та погоджені зміни з працівниками підприємства, з метою уникнення конфліктних ситуацій, призводять до успішної реалізації та отримання ефективного результату від трансформації діяльності.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Дослідженням теоретичних положень поняття «реструктуризація підприємств» займалися М. Аїстова [1], І. Бабій [3], М. Білик [4], П. Друкер [8], В. Жданов [9], В. Заболотний [10], В. Крижанівський [13], О. Терещенко [20], І. Мазур, В. Шапіро [14] та багато інших науковців. Але проведений аналіз наукових праць показав різноманітність та відсутність єдності думок щодо трактування дефініції «реструктуризація підприємства», тому потребує певного узагальнення, а також недостатньо дослідженими є характерні ознаки даного поняття.

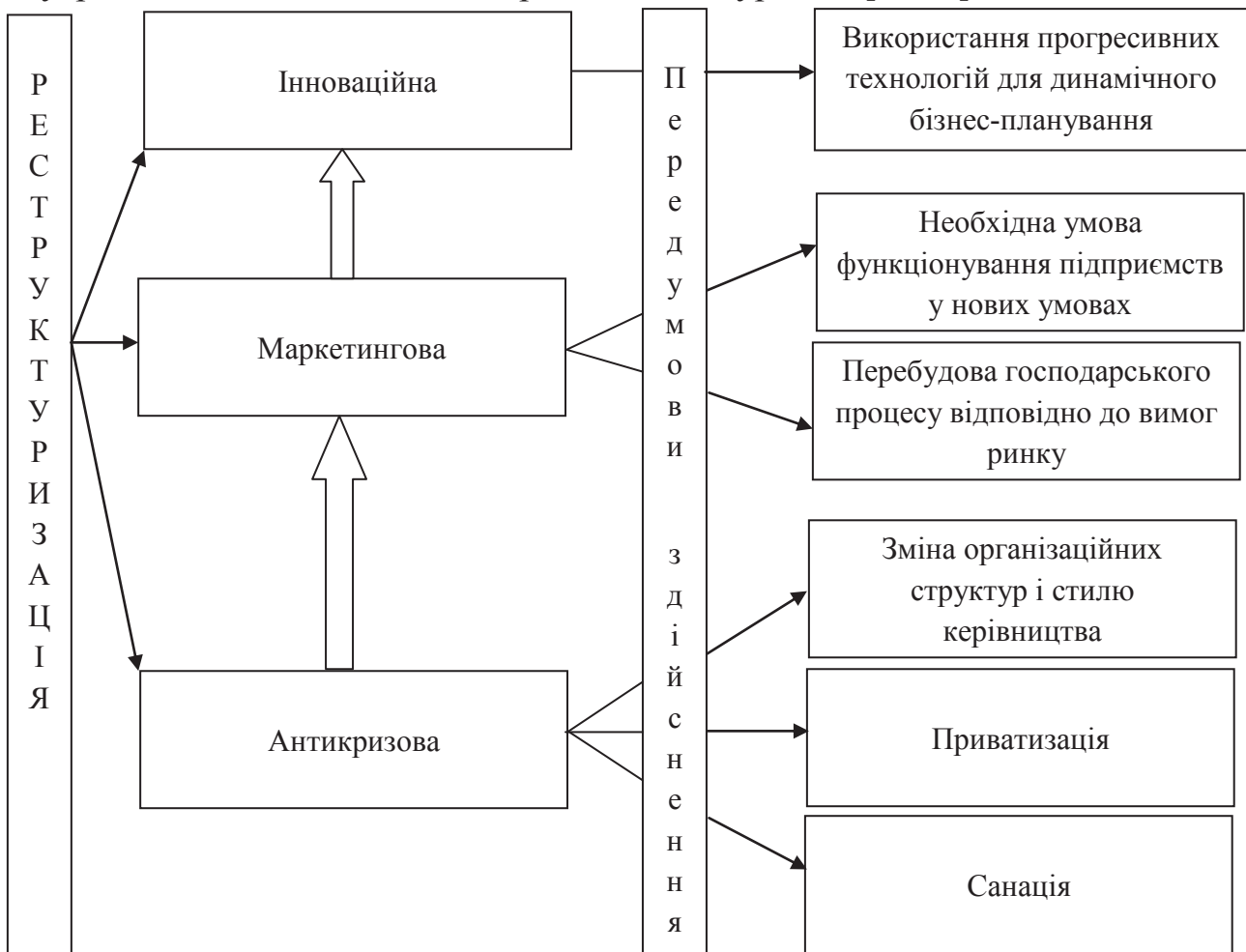
**Мета роботи** полягає в розкритті та узагальненні теоретичних засад поняття «реструктуризації підприємства», а також в дослідженні характерних ознак даного поняття.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Поняття «реструктуризація підприємства» як економічна категорія виникло на початку 30-х років ХХ ст., в той час, коли економічно-розвинені країни світу (Англія, Німеччина, Франція, США) почали проводити заходи, пов'язані з реформуванням підприємств з метою покращення ефективності їх функціонування на ринку.

З початком 80-х років ХХ ст. інструменти реструктуризації набули широкого практичного застосування у багатьох країнах Західної Європи. У процесі переорієнтації економік країн Центральної та Східної Європи на ринкові механізми категорія «реструктуризації підприємства» зайняла чільне місце у наукових дослідженнях та практичних розробках, пов'язаних із реалізацією даних процесів [5].

До професіонального використання термін «реструктуризація» (restructuring) було введено Джеком Велчем із General Electric на початку 80-х років минулого століття, який реструктуризацію інтерпретував як закриття неприбуткових видів бізнесу, що на сьогоднішній день відображає лише один із аспектів реструктуризаційних перетворень [18, с. 140].

У вітчизняній практиці менеджменту поняття «реструктуризація підприємства» з'явилося на початку 90-х років ХХ ст., що було обумовлено початком перехідного періоду трансформації вітчизняної економіки, становленням ринкових засад та реалізацією ринкових механізмів бізнесу в Україні. Головною метою реструктуризації на даному етапі було подолання кризового стану підприємств, їх виживання в умовах стрімкого зростання рівня конкуренції з боку як внутрішніх, так і зовнішніх підприємств-конкурентів [2, с.4].



*Рис. 1. Еволюція поняття «реструктуризація підприємства» у вітчизняному менеджменті*

Джерело: удосконалено автором на основі джерел [19; 21, с. 56]

З розвитком ринку та ринкових механізмів важливе місце відіграла маркетингова реструктуризація. В дану епоху підприємства проводили зміни всіх внутрішніх процесів, пов'язані із виробництвом та збутом продукції, і набували статусу ринкового суб'єкта господарювання. Наступним і завершальним етапом розвитку стала інноваційна реструктуризація, яка пов'язана із використанням новітніх інформаційних технологій у веденні сучасного бізнесу.

Отже, розгляд еволюції поняття «реструктуризація підприємства» (рис. 1) у вітчизняній практиці дає змогу зробити висновок, що кожне підприємство повинне слідкувати за ринковим середовищем і приймати своєчасні рішення щодо проведення відповідних змін.

У науковій, навчальній літературі та економічній практиці представлено різні погляди щодо поняття «реструктуризація підприємства», але на сьогодні не існує єдиного тлумачення даного визначення.

Сам термін «реструктуризація» буквально означає «зміну структури чого-небудь». Про яку структуру і які зміни йде мова, залежить від об'єкта, цілей і завдань реструктуризації [11, с.4].

Бень Т. в своїй роботі [7, с.31-32] трактує реструктуризацію як:

- структурну перебудову з метою забезпечення ефективності розподілу і використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, землі, технологій);
- процес спрямований на створення умов ефективного використання усіх факторів виробництва з метою підвищення фінансової стійкості і зростання конкурентоспроможності;
- перебудову всіх його фондів з метою підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз наукової літератури (табл. 1) показує, що зарубіжні та вітчизняні вчені-економісти мають різні підходи до визначення реструктуризації. Виділимо основні напрями в тлумаченні даного поняття:

- комплексні зміни для підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- радикальні зміни, які не є частиною повсякденного життя підприємства;
- постійний і природний процес змін, який перепроєктовує діяльність та підприємство в цілому для адаптації в мінливому середовищі.

Таблиця 1. Основні підходи до визначення дефініції «реструктуризація»

№	Автор	Визначення
1	2	3
1.	Білик М. [16]	Реструктуризація – система організаційно-економічних та інших заходів, спрямованих на реформування його господарської діяльності та досягнення стратегічних цілей його розвитку.
2.	Ситнік Л. [12]	Реструктуризація – процес забезпечення найбільш ефективного управління активами, зобов'язаннями і власним капіталом через проведення змін в операційній, фінансовій і інвестиційній сферах діяльності з метою створення додаткової вартості бізнесу для власників підприємства.
3.	Яновський А. [15]	Реструктуризація – комплексна зміна методів функціонування підприємства, націлених на виділення з його існуючої структури найбільш ефективних самостійних бізнес одиниць.
4.	Дмитрієв М. [12]	Реструктуризація бізнесу є створення бізнес-системи, яка, з одного боку, відповідатиме довгостроковим задачам власників, а з іншого – буде розвиватися відповідно до вимог навколишнього середовища.
5.	Гарафонова О. [6, с.8]	Реструктуризація підприємства – взаємопов'язаний в єдину систему комплекс організаційних, технологічних, інженерних, економічних, фінансових та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності кожної структури (підприємства), а також збереження її стійкого положення на конкурентному ринку в довгостроковій перспективі.
6.	Страхова Л., Бурковська Г. [12]	Реструктуризація – проведення комплексу заходів організаційного, технічного, фінансового характеру, що дозволяють підприємству відновити конкурентоспроможність.
7.	Мільнер Б. [15]	Перебудова підприємства, націлена на підвищення його конкурентоспроможності і здійснювана завдяки змінам у використанні ресурсів для досягнення цілей підприємства.
8.	Крисько Ж. [16]	Реструктуризація є зміною структури економічного суб'єкта (активів, власності, фінансів, управління) незалежно від його стану під впливом чинників зовнішнього чи внутрішнього середовища для підвищення конкурентоспроможності з подальшим зростанням вартості бізнесу.
9.	Комарецька П. [17]	Реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшення обсягів конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволення вимог кредиторів.
10.	Мазур І., Шапіро В. [12]	Реструктуризація – комплексна оптимізація системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього оточення і виробленої стратегії його розвитку, сприяюча принциповому поліпшенню управління, підвищенню ефективності і конкурентоспроможності виробництва і продукції, що випускається, на базі сучасних підходів до управління, у тому числі методології управління якістю, реінжиніринга бізнес-процесів, інформаційних технологій і систем та ін.

Отже, проведений аналіз широкого спектру підходів вчених-економістів до визначення сутності дефініції «реструктуризація підприємства» показує, з одного боку, що це багатогранне поняття, до якого входять організаційно-економічні, правові, техніко-технологічні заходи, пов'язані із впровадженням змін не тільки до організаційної, але і до функціональної структур підприємства, з іншого боку, що це складний, комплексний, економіко-трансформаційний процес, який

забезпечує ефективне функціонування суб'єкта господарювання і виступає своєрідним каталізатором успіху діяльності.

Проведений аналіз наукових поглядів фахівців дозволяє дослідити наступні найбільш характерні ознаки поняття «реструктуризація підприємства» як економічної категорії:

1. Комплексність. Основу реструктуризації має становити комплекс структурних перетворень, тобто процес реструктуризації має впливати та усі базові підсистеми підприємства, а не зміни тільки однієї сфери функціонування підприємства (маркетинг, фінанси тощо), для ефективної взаємодії у функціональних сферах діяльності підприємства. Комплексність є обов'язковою характерною ознакою реструктуризації підприємства, яка формується як при розробленні інноваційних заходів щодо проведення реструктуризації, так і в процесі реалізації запропонованих заходів на підприємстві, що слугує причиною успіху та досягнення високої ефективності проведення процесу реструктуризації.

2. Системність. Структурні перетворення підприємства в процесі проведення реструктуризації мають реалізовуватись шляхом системного підходу до оптимізації господарської діяльності підприємства в ринкових умовах. Кількість засобів, які застосовуються у програмі реструктуризації, досить широка. Оскільки для одних суб'єктів господарювання необхідне запровадження простих заходів, пов'язаних, наприклад, з оздоровленням, а саме: покращення фінансово-господарського стану діяльності, а для інших – розроблення та впровадження складних довготривалих проектів.

3. Стратегічність проведення реструктуризації підприємства має декілька значень: 1) комплекс сформованих реструктуризаційних заходів буде проводитися, виходячи із стратегічної програми розвитку підприємства; 2) акцентує увагу на тому, що проведення заходів, пов'язаних із реструктуризацією, матиме результат в довгостроковій перспективі діяльності підприємства.

4. Адаптивність. Розглядаючи процес реструктуризації підприємства як систему, важливо виділити таку властивість, як адаптивність, тобто здатність оперативного врахування різноманітних змін ринкового середовища і забезпечення відповідної реакції підприємства на зміни з метою збереження своєї позиції на ринку та підвищення економічної стійкості. Отже, реструктуризація підприємства – це не реалізація одноразової мети, а постійний інструмент пристосування до нових ринкових умов господарювання.

5. Інноваційний характер проведення змін. Інноваційність реструктуризації підприємств принципово вирізняє даний процес від інших видів перетворень, оскільки лише в процесі реструктуризації стає можливою реалізація наступних видів інноваційних змін [21, с. 59]:

- продуктові інновації реалізуються в процесі трансформації виробничої сфери підприємства і пов'язані з докорінними змінами відповідного виду продукції, що виробляється підприємством;

- технологічні інновації впроваджуються у процесі зміни техніко-технологічної сфери суб'єкта господарювання і передбачають застосування нових або значно технологічно удосконалених продуктів та процесів;

- організаційні інновації пов'язані з використанням нових методів організації в діяльності підприємства та реалізуються у процесі трансформації організаційної сфери господарського суб'єкта;

- управлінські інновації торкаються перетворень в управлінській сфері підприємства і передбачають зміну існуючої структури управління, використання нових технологій, інструментів, методів менеджменту у системі управління підприємством.

6. Стійкий розвиток. Важливе значення у процесі реструктуризації відіграє саме розвиток, який є основною причиною, генератором реалізації, ключовим результатом реструктуризації підприємства та визначає необхідність реалізації даного процесу на підприємстві з урахуванням динамічних умов мінливого бізнес-середовища.

Після проведення дослідження характерних ознак «реструктуризації» ми пропонуємо їх доповнити такими елементами, як:

- своєчасність проведення змін. Вчасно проведені зміни запровадять гнучкість підприємства, швидке реагування на зміни ринкового середовища та підвищать ефективність діяльності організації в цілому;

- узгодженість та мотивованість. При проведенні будь-яких змін на підприємстві працівники зазвичай ними невдоволені та чинять певний опір. Тому важливе значення, на нашу думку, має доведення інформації та обґрунтування необхідності проведення реструктуризаційних заходів до працівників господарюючого суб'єкта. Чільне місце займає і мотивованість: необхідно запровадити таку систему мотивацій, завдяки якій виконуючі прагнули б до проведення змін.

**Висновки.** Отже, враховуючи популярність використання поняття «реструктуризація підприємства» в умовах сьогодення, було досліджено виникнення та введення даного поняття до професійного вжитку у вітчизняну практику. Визначено значний теоретичний доробок науковців до трактування поняття «реструктуризація». Аналіз наукових підходів до теоретичних положень різних дослідників дозволив виокремити та доповнити характерні ознаки реструктуризації підприємства. Проведене дослідження слугує підґрунтям до визначення у майбутньому класифікації реструктуризаційних перетворень підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Д. Аистова. – М. Альпина Паблишер, 2002. – 287с.
2. Андрушків Б. Управління процесами реструктуризації промислових підприємств в умовах економічних реформ / Б. Андрушків, Н. Кирич, О. Погайдак // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 1. – С.3-5.
3. Бабій І.В. Організаційно-економічний механізм реструктуризації в антикризовому управлінні підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / І.В. Бабій. – Хмельницький, 2012. – 21с.
4. Білик М. Сутність та класифікація реструктуризації державних підприємств / М. Білик // Економіст. – 2000. – № 1. – с. 96-99.
5. Височин І.В. Реструктуризація підприємства як економічна категорія / І.В. Височин // Наукові праці ДонТУ. Серія: економічна. – 2004. – Вип.75. – С.160-165.
6. Гарафонова О.І. Організаційний механізм реструктуризації інтегрованих корпоративних структур [Текст]: Автореферат дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук / 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами – Київ, 2006. – 21 с.
7. Дорошук Г.А. Організаційно-економічні аспекти реструктуризації як інструмента ефективного корпоративного управління: системний підхід [Текст]: Монографія. – Одеса: ТЕС, 2012. – 258с.
8. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. – М.: ФАИР – Пресс, 2003. – 288с.
9. Жданов В.В. Предпосылки и экономический механизм реструктуризации предприятий / В.В. Жданов // Известия. Рос. гос. педагог. ун-та им. А.И. Герцена. – 2008. – №49. – С.52-55.



10. Заболотний В.М. Реструктуризація і конкурентоспроможність українських підприємств: сутність і підходи / В.М. Заболотний // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 2000. – № 2(90). – С. 71-72.
11. Зуєва Л.С. Економічний механізм реструктуризації підприємств [Текст] / Л.С. Зуєва, Е.І. Архипчук // Економіка, фінанси, право. – 2004. – №10. – С.3-8.
12. Кирчата І.М. Реструктуризація підприємства на основі розвитку його конкурентного потенціалу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/pirpr\\_2012\\_1\\_4.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/pirpr_2012_1_4.pdf)
13. Крижановский В.Г. Реструктуризация предприятия. – М.: Изд-во «ПРИОР» «ИВАКО Аналитик», 1998. – 48с.
14. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др. – М. Высшая школа, 2000. – 587с.
15. Назаров Н.К. Аналіз понятійно-категоріального апарату процесу реструктуризації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/24921/1/156-162%20Назаров%20НК.pdf>
16. Одінцева Н.Г. Теоретичні основи реструктуризації підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-restrukturizatsii-predpriyatiya>
17. Орлова К.Є. Процеси реформування підприємства в ринкових умовах господарювання: порівняльний аспект [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/1117/1/61.pdf>
18. Палига Є.М. Методологічний підхід до розробки програми реструктуризації підприємства / Є.М. Палига, Ю.Є. Ковний // Регіональна економіка. – 2004. – № 3. – С.139-146.
19. Скочиляс С. Реструктуризація підприємств в умовах трансформації економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.econa.at.ua/Vypusk\\_4/skochulyas.pdf](http://www.econa.at.ua/Vypusk_4/skochulyas.pdf)
20. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 217с.
21. Ченаш В.С. Економічні основи процесу реструктуризації підприємств / В.С. Ченаш // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 5(10). – С.55-61.