

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ THEORETICAL ASPECTS OF ENTERPRISE RESTRUCTURING

Сучасна українська економіка перебуває у стані фундаментальних перетворень, пов'язаних зі змінами відносин власності, технологій, розвитком процесів глобалізації й участі в них України як суб'єкта світової економіки. Зазначені зміни проходять у процесі реформування за допомогою комплексу робочих інструментів, серед яких провідну роль відіграє реструктуризація. У статті розглянуто теоретичні основи реструктуризації підприємств, представлено класифікацію та основні напрями реструктуризації. Розглянуто поняття реструктуризації в економічній літературі та наведено авторське трактування терміну «реструктуризація». Проаналізовано вплив факторів, що можуть спонукати до використання інструменту реструктуризації.

Ключові слова: реструктуризація, ефективність, фактори, структура, стратегія.

Современная украинская экономика находится в состоянии фундаментальных преобразований, связанных с изменениями отношений собственности, технологий, развитием процессов глобализации и участия в них Украины как субъекта мировой экономики. Указанные изменения проходят в процессе реформирования с помощью комплекса рабочих инструментов, среди которых ведущую роль играет реструктуризация. В статье рассмотрены теоретические основы

реструктуризации предприятий, представлены классификация и основные направления реструктуризации. Рассмотрено понятие реструктуризации в экономической литературе и представлена авторская трактовка термина «реструктуризация». Проанализировано влияние факторов, которые могут побудить к использованию инструмента реструктуризации.

Ключевые слова: реструктуризация, эффективность, факторы, структура, стратегия.

The modern Ukrainian economy is in a state of fundamental changes connected with changes in property relations, technologies, development of globalization processes, and the participation of Ukraine as a subject of the world economy. These changes take place in the process of reforming with the help of a set of working tools, among which the leading role is played by restructuring. In the article, theoretical bases of enterprise restructuring are considered, classification is presented, and the main directions of restructuring in the economic literature is considered and the author's interpretation of the term of restructuring is presented. The influence of factors that may prompt the use of the restructuring tool is analysed.

Key words: restructuring, efficiency, factors, structure, strategy.

УДК 65.016.7

Соколенко В.А.

к.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
та оподаткування
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Рибичка Ю.Л.

аспірант кафедри менеджменту
та оподаткування
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Постановка проблеми. Ще до недавнього часу інструментом реструктуризації були зацікавлені лише підприємства, які знаходилися у передкризовому чи кризовому стані, але постійні тенденції змін економічного середовища спонукують благополучні підприємства також використовувати реструктуризацію для створення унікальних конкурентних переваг та нарощування темпів розвитку діяльності. Актуальність дослідження полягає в тому, що сучасна українська економіка перебуває в стані фундаментальних перетворень, пов'язаних зі змінами відносин власності, технологій, розвитком процесів глобалізації й участі в них України як суб'єкта світової економіки. Зазначені зміни проходять у процесі реформування за допомогою комплексу робочих інструментів, серед яких провідну роль відіграє реструктуризація.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Реструктуризація є найбільш популярним інструментом реформування підприємств. Для України реструктуризація – досить новий процес на відміну від зарубіжних країн, але з кожним цю тему розглядають все більше авторів. Даному питанню присвятили свої роботи такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: В.Г. Крижановський, В.І. Мазур, П. Гохан, В.Д. Шапиро, М.Д. Аїстова, Л. Водачек, М. Хаммер і Дж. Чампі, Д. Депаμφіліс, М.В. Голубев, О.О. Терещенко, Н.В. Валованюк та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування процесу здійснення реструктуризації та розкриття її сутності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найчастіше термін «реструктуризація» розглядається в рамках антикризового управління й асоціюється з підприємством, що перебуває в стані банкрутства. У цих випадках реструктуризація дійсно потрібна, але зв'язувати необхідність реструктуризації тільки із завданням подолання фінансових труднощів невірно. Сьогодні не існує єдиного трактування поняття «реструктуризація». Одні вважають, що реструктуризація – це заходи за зміни структури організації, другі – трансформація стратегічного потенціалу, треті – збільшення конкурентного статусу компанії (табл. 1).

М.Д. Аїстова [1, с. 37] стверджує, що «реструктуризація є лише частиною загального розвитку реформування підприємства і, отже, її можна розглядати як один із ключових механізмів реформування, що призводить до збільшення ефективності діяльності підприємства».

Л. Водачек вважає, що реструктуризація – це комплексні та взаємозалежні зміни структур, що забезпечують функціонування підприємства у цілому [4].

На думку Дж.К. ван Хорна та Дж.М. Ваховича, реструктуризація – це будь-яка зміна структури

капіталу, операцій або власності, тобто зміна ділових операцій компаній [3, с. 47].

Концепція реструктуризації як неодмінної умови пристосування фірм до нових умов бізнесу в ХХ ст. була висунута американськими економістами М. Хаммером і Дж. Чампі на початку 90-х років ХХ ст. [13, с. 83].

Російський економіст М. Голубєв говорить про реструктуризацію як про процес без кінця, який треба проводити, не відстаючи від змін зовнішнього середовища, не боячись змін і болі, й у якому зацікавлені всі підприємства: адаптовані до ринку, що не встигнули поки пристосуватися до нього, а також підприємства, що перебувають у важкому фінансовому становищі [5, с. 31].

В.Г. Крижановський реструктуризацію підприємства визначає як структурне перебудівництво для забезпечення ефективного розподілу й використання всіх ресурсів підприємства: матеріальних, трудових, фінансових, технологічних. Даний процес полягає у створенні комплексу бізнес-одиниць на основі поділу, з'єднання, ліквідації діючих й організації нових структурних підрозділів, приєднання до підприємства інших підприємств, придбання визначальної частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій [8, с. 15].

І.І. Мазур і В.Д. Шапіро визначають реструктуризацію як комплексну оптимізацію системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього оточення і виробленою стратегією його розвитку, що сприяє принциповому поліпшенню управління, підвищенню ефективності й конкурентоспроможності виробництва на базі сучасних підходів до керування, у тому числі методології керування якістю, реінжинірингу бізнес-процесів, інформаційних технологій і систем та ін. [9, с. 52].

Д. Депаμφіліс розуміє під реструктуризацією підприємств, що це міри з розширення/згортання її основної діяльності чи радикальні зміни її структури активів/фінансової структури [6, с. 93].

З точки зору вітчизняних науковців О.О. Терещенка і Н.В. Валюшанюка, реструктуризацію підприємства можна визначити як комплекс фінансово-економічних, організаційних і правових заходів, спрямованих на оновлення структури підприємства й управління, фінансів і виробництва, організаційно-правової форми діяльності, що дають змогу вдосконалити фінансово-економічні відносини підприємства для забезпечення ефективного використання його потенціалу та збільшення його ринкової вартості [14, с. 85].

На нашу думку, поняття «реструктуризація» можна охарактеризувати так: це комплексний процес трансформації підприємства, що охоплює його організаційну структуру, систему управління, техніко-виробний комплекс, який виникає під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів оточення та носить періодичний характер, що спрямований на

оптимізацію діяльності, подолання кризових тенденцій розвитку та конкурентоспроможності підприємства згідно з умовами зовнішнього середовища та власної стратегії розвитку.

Міжнародна практика й досвід проведення реструктуризації в Україні свідчать про те, що реструктуризація – це одне з найскладніших управлінських завдань. Воно не є одноразовою зміною в структурі капіталу або у виробництві.

Класифікація типів реструктуризації не має під собою єдиної бази, єдиної структури, тому всі види реструктуризації підприємств промисловості різномірні, а деякі дублюють один одного. Вважаємо за необхідне уточнити перелік класифікаційних ознак, а також запропонувати класифікацію видів реструктуризації підприємств машинобудування за найбільш істотними ознаками: об'єктом впливу, вихідними передумовами, масштабами перетворення, глибиною перетворень (рис. 1) [7, с. 125].

За об'єктом впливу: організаційна реструктуризація – об'єктом перетворень є організаційна структура; виробнича – об'єктом є виробнича структура; фінансова (об'єкт – грошові потоки усередині підприємства); кадрова (об'єкт – трудові ресурси підприємства).

За вихідними передумовами реструктуризація може бути спрямована як на попередження кризових явищ, фінансову стабілізацію підприємства, зміцнення його фінансово-економічних позицій (добровільна реструктуризація), так і на ліквідацію виниклої кризової ситуації (вимушена реструктуризація).

Метою стратегічної реструктуризації є підвищення ефективності функціонування, ріст конкурентоспроможності промислового підприємства в довгостроковому періоді й інвестиційної привабливості за рахунок зовнішнього розвитку компанії, що призводить до підвищення вартості компанії. Для України стратегічна реструктуризація є досить новим явищем на відміну зарубіжних країн. Оскільки стратегічна реструктуризація на відміну від оперативної пов'язана з довгостроковим періодом, її повинні проводити підприємства не ті, які знаходяться у кризовому становищі зараз, а ті, які мають намір уникнути його в майбутньому.

Реалізація програми стратегічного реструктурування відбувається за рахунок двох основних організаційних стратегій: розширення бізнесу (злиття, поглинання) або його скорочення (поділ, виділення).

Оперативна реструктуризація реалізується за рахунок внутрішніх резервів підприємства й спрямована на вирішення проблем компанії в короткостроковому періоді [9, с. 274]. Вона є передумовою для здійснення стратегічної форми реструктурування.

Нині на підприємствах здійснюється, як правило, оперативна реструктуризація. Але вона



Рис. 1. Класифікація типів реструктуризації

більш ефективна, на нашу думку, для підприємств, що знаходяться у передкризовому стані. По суті, оперативна реструктуризація є частковим перетворенням, що сфокусована переважно на фінансових проблемах та у значно меншому ступені – на завданнях реструктуризації системи управління компанією та її виробничого потенціалу.

Часто підприємства усвідомлюють необхідність реструктуризації, коли вже зіштовхнулися з проблемою виживання, коли криза, яка поразила компанію, досягла найбільш важкої форми. У цих умовах реструктуризація ставить також своєю ціллю забезпечення виживання компанії в короткий термін. Проте процесу реструктуризації можуть бути піддані й цілком благополучні організації, що швидко розвиваються. У цьому разі реструктуризація свідчить про далекоглядність керівництва, яке усвідомлює, що ріст компанії вимагає адекватної зміни системи керування. Причини реструктуризації можуть виникнути як усередині підприємства, так і за його межами.

На нашу думку, щоб досягти більш ефективного результату від реструктуризації компанії, необхідно, щоб цей процес проходив спільно з оперативною та стратегічною реструктуризацією. Це зумовлено тим, що часто необхідно не тільки реформувати підприємство, а й забезпечити його виживання у короткостроковий період, оскільки до початку заходів щодо реструктуризації необхідно провести аналіз поточної ситуації, визначити положення підприємства на ринку, перспективність галузі, оцінити конкурентоспроможність його продукції.

Проведення як оперативної, так і стратегічної реструктуризації може охоплювати або всі елементи бізнес-системи, або окремі її складники. Існує класифікація форм реструктуризації за масштабами перетворення. За цим критерієм виділяють комплексну та часткову реструктуризацію.

Комплексна реструктуризація – це довгостроковий процес, який використовують лише одиниці підприємств. Вона проводиться поетапно, перетворення зачіпають усі елементи компанії. У ході такої реструктуризації використовуються різні механізми. При цьому залежно від впливу точкових перетворень на окремі напрями діяльності компанії відбувається коригування загальної програми реструктуризації.

На відміну від комплексної часткова реструктуризація зачіпає один або декілька елементів бізнес-системи. У ході її реалізації у функціональних сферах займаються залучені консультанти, і часто перетворення носять хаотичний характер, а їхній вплив на інші напрями діяльності компанії не аналізується. Часткова реструктуризація призводить лише до локальних результатів і може бути неефективна в рамках усієї діяльності підприємства.

Існує ціла низка факторів у внутрішньому середовищі українських підприємств, що стимулюють їхній розвиток, і, таким чином, виникає доцільність розгляду проведення реструктуризації щодо підвищення ефективності їхньої діяльності [11, с. 34]. До цих факторів можна віднести:

- незатребуваність продукції на ринку;
- низьку споживчу якість товару, що випускається;
- застарілу організаційну структуру, що не відповідає стану зовнішнього й внутрішнього середовища організації;
- наявність підприємств-монополістів;
- низький рівень компетентності працівників, недолік сучасних знань, слабку взаємодію між економічними, маркетинговими й виробничими службами;
- неефективність системи розподілу ресурсів між підрозділами;
- перевагу матеріальних методів стимулювання працівників, слабку зацікавленість у кінцевих результатах діяльності;

- відсутність стратегії підприємства, системи планування, неясність цілей діяльності;
- неефективну систему відповідальності й контролю виконання управлінських рішень;
- недолік обігових коштів для розвитку підприємства й ін.

Це процес, який повинен урахувати безліч обмежень і специфіку тієї компанії, в якій він проводиться. Отже, проводити його необхідно, маючи чіткі цілі, концепцію реструктуризації, розуміння кожного з її етапів і методів, за допомогою яких необхідно діяти. До найбільш важливих факторів, зміна яких може з'явитися підставою для реструктуризації, належать вибір нової організаційної структури управління, радикальний перегляд складу та структури інвестицій підприємства й ін.

Кінцева мета оцінки ефективності реструктуризації завжди полягає у тому, щоб обґрунтувати прийняття яких-небудь управлінських або інвестиційних рішень. Оскільки більшість із них припускає деякий ступінь невизначеності й ризику, то оцінка буде залежати, головним чином, від розуміння бізнесу, галузі й загальної економічної ситуації.

Оскільки процес реструктуризації підприємства є достатньо довгим процесом, для того щоб цей процес пройшов успішно, потрібно розробити послідовність етапів його проведення [10, с. 39]. Реструктуризація компанії може включати такі етапи:

1. визначення мети та задач реструктуризації;
2. комплексна діагностика підприємства та формування інформаційної основи для проведення реструктуризації;
3. аналіз та визначення слабких місць діяльності підприємства;
4. вибір видів реструктуризації;
5. розроблення програми реструктуризації та внесення змін у стратегію діяльності підприємства з урахуванням майбутніх організаційних перетворень;
6. розподіл ресурсів підприємства по всіх сферах проведення реструктуризації;
7. реалізація програми реструктуризації;
8. оцінка результатів проведеної реструктуризації та виявлення проблем, які потребують подальших змін у діяльності підприємства.

В умовах нормального функціонування промислового підприємства необхідна періодична реструктуризація для забезпечення відповідності його стану, організаційної, виробничої, фінансової структур умовам ринкової економіки, тому специфіка реструктуризації полягає у тому, що вона повинна проводитися не одноразово, а мати періодичний характер.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, реструктуризація підприємства є тривалим процесом, який здійснюється за допомогою спеціалістів різного профілю і спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємства та

адаптацію до нових ринкових умов. Цей процес може зачіпати всі сторони діяльності підприємства, у тому числі виробничу діяльність, фінанси, управління персоналом, маркетингову діяльність та інше. Застосування інструменту реструктуризації буде індивідуальним для кожного підприємства та багато в чому буде залежати від вимог ринку та фінансового стану.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятия: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям. М.: Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2000. 287 с.
2. Бегинина К.И. Механизм реструктуризации предприятия в антикризисном управлении. Вестник Челябинского государственного университета. 2010. № 14. С. 122–126.
3. Основы финансового менеджмента / Дж. ван Хорн, К. Вахович, М. Джон; пер. с англ.; 11-е изд. М.: Вильямс, 2008. 1147 с.
4. Водачек Л., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии. М.: Экономика, 1999. 462 с.
5. Голубев М.П. Методология создания эффективных вертикально интегрированных холдингов. М.: ИНФРА-М, 2010. 521 с.
6. Депаμφилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. М.: Олимп-Бизнес, 2007. 960 с.
7. Измалкова С.А., Мусатова И.В., Евсеева И.А. Теоретические основы реструктуризации: экономико-организационные аспекты. Орел: Держуніверситет-УНПК, 2013. 199 с.
8. Крижановский В.Г. Реструктуризация предприятия. М.: Приор; Ивако Аналитик, 1998. 42 с.
9. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний. М.: Экономика, 2001. 587 с.
10. Макаров А.С. Реструктуризация предприятия: сущность, виды, система оценки и этапы проведения. Экономический анализ: теория и практика. № 34. С. 33–39.
11. Москалев Ю.А. Исследование факторов развития предприятия машиностроения. Экономика и производство. 2004. № 1. С. 31–35.
12. Гохан П. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. М.: Альпина Паблишер, 2007. 744 с.
13. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. СПб.: С.-Петербург. ун-т, 1997. 332 с.
14. Терещенко О.О., Волошак Н.В. Фінансові доміанти реструктуризації підприємств. Фінанси України. 2009. № 4. С. 82–90.

REFERENCES:

1. Aistova M.D. (2008) Restrukturizacija predprijetija: voprosy upravlenija. Strategii, koordinacija strukturyh parametrov, snizhenie soprotivlenija preobrazovanijam [Enterprise restructuring: management issues. Strategies, coordination of structural parameters, reduction of

resistance to transformation] Moscow: Higher School of Privatization and Entrepreneurship. (in Russian)

2. Beginina K.I. (2010) Mehanizm restrukturizacii predpriyatija v antikrizisnom upravlenii [Mechanism of Enterprise Restructuring in Crisis Management]. Bulletin of the Chelyabinsk State University, no. 14, pp. 122-126.

3. Van Horn Dzh (2008) Osnovy finansovogo menedzhmenta [Fundamentals of financial management] Moscow: Williams. (in Russian)

4. Vodachek L. (1999) Strategija upravlenija innovacijami na predpriyatii [Strategy of innovation management in the enterprise] Moscow: Economics. (in Russian)

5. Golubev M.P. (2010) Metodologija sozdaniya jefektivnyh vertikal'no integrirovannyh holdingov [Methodology for creating effective vertically integrated holdings] Moscow: INFRA-M (in Russian)

6. Depamfilis D. (2007) Slijanija, pogloshhenija i druge sposoby restrukturizacii kompanii [Mergers, acquisitions and other ways of restructuring the company] Moscow: Olimp-Biznes. (in Russian)

7. Izmalkova S.A., Musatova I.V., Evseeva I.A. (2013) Teoreticheski osnovy restrukturizacii: jekonomiko-oragnizacionnye aspekty [Theoretically, the fundamentals of restructuring: economic and organizational aspects] Orel: FSBEU HPE "Drobuniversitet-UNPK". (in Russian)

8. Krizhanovskij V.G. (1998) Restrukturizacija predpriyatija [Restructuring of the enterprise] Moscow: Prior. (in Russian)

9. Mazur I.I., Shapiro V.D. (2001) Restrukturizacija predpriyatij i kompanij [Restructuring of enterprises and companies] Moscow: Economics. (in Russian)

10. Makarov A.S. (2010) Restrukturizacija predpriyatija: sushhnost', vidy, sistema ocenki i jetapy provedenija [Enterprise restructuring: essence, types, evaluation system and stages of holding]. The economic analysis: the theory and practice, no. 34, pp. 33-39.

11. Moskalev Ju.A. (2004) Issledovanie faktorov razvitiya predpriyatija mashinostroenija [Investigation of the development factors of the machine-building enterprise]. Economics and production, no. 1, pp. 31-35.

12. Patrik Gohan (2007) Slijanija, pogloshhenija i restrukturizacija kompanij [Mergers, acquisitions and restructuring of companies]. Moscow: Alpina Publisher. (in Russian)

13. Hammer M. (1997) Reinzhening korporacii: Manifest revoljucii v biznese [Reengineering Corporation: Manifesto of the Revolution in Business]. St. Petersburg: Publishing house. (in Russian)

14. Tereshhenko O.O. (2009) Finansovi dominanty restrukturyzacii pidprijemstv [Financial Dominances of Enterprise Restructuring]. Finances of Ukraine, no. 4, pp. 82-90.

Sokolenko V.A.

Candidate of Economic Sciences, Professor,
Professor at Department of Management and Taxation
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

Rybytska Yu.L.

Postgraduate Student at Department of Management and Taxation
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

THEORETICAL ASPECTS OF ENTERPRISE RESTRUCTURING

The Ukrainian economy is in the state of fundamental transformations associated with changes in property relations, technologies, the development of processes of globalisation and Ukraine's participation in them as a subject of the world economy. The above changes take place in the process of reforming through a set of working tools, among which restructuring plays a leading role.

Most commonly, the term "restructuring" is considered within the framework of anti-crisis management and is associated with an enterprise, which is in the state of bankruptcy. In these cases, restructuring is really needed, but it is wrong to associate the need to restructure only with the task of overcoming financial difficulties. Currently, there is no single interpretation of the notion "restructuring". Some believe that restructuring is actions on change of the structure of the organization, others – the transformation of the strategic potential, the third – increase of the company's competitive status.

Today, the international practice and experience in restructuring in Ukraine show that restructuring is one of the most complex administrative tasks. It is not a one-time change in the structure of capital or in production.

There are a number of factors in the domestic environment of Ukrainian enterprises that hinder their development and, thus, it makes sense to consider restructuring relatively increase of the efficiency of their activities.

Enterprise restructuring is a long process, which is carried out with the help of experts of different specialization profile and aimed at the improvement of the efficiency of the enterprise and adaptation to new market conditions. This process can affect all aspects of the enterprise activity, including: production activity, finance, personnel management, marketing activity, and so on. The application of the restructuring instrument will be individual for each business and will greatly depend on market demands and financial conditions.