

товарообміном. Таку структуру економічних відносин можна назвати торговельною моделлю співробітництва. Її характерною ознакою є те, що структура зовнішньої торгівлі України визначається порівняльними перевагами, сформованими ще за часів радянського економічного комплексу. Тому масштабна інтеграція до ЄС у найближчі роки є проблематичною.

#### Література

1. Статистична служба Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?\\_pageid=1090,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1090,1&_dad=portal&_schema=PORTAL).
2. Міністерство економіки України: Департамент співробітництва з Європейським Союзом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=98986&cat\\_id=80874](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=98986&cat_id=80874).
3. Центр Європейських досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eu.org.ua/ua&eu/?sid=uwto12>.
4. Рум'янцев А. П. Європейський вектор інтеграції України у світове господарство / А. П. Рум'янцев // Культура народів Причорномор'я. – 2005. – № 59. – С. 29 – 36.

УДК 338.45:658.012.32

*Л. А. Половинчак*  
Херсонський національний технічний університет

### **СУТНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ БАЗОВИХ КАТЕГОРІЙ ТЕОРІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Обґрунтовано сутність і зміст процесу реструктуризації, класифіковано засоби цілеорієнтації субпроцесів реструктуризації наукоємних підприємств, деталізовано інтеграційні функції процесу реструктуризації, за якими формалізовано ключові складові прикладного інструментарію та визначено дієві регулятори. Запропоновано структурно-логічну схему взаємозв'язку реструктуризації із цільовими підпроцесами реформування, модернізації, реорганізації, інжинірингу та реінжинірингу підприємств.

Ключові слова: реструктуризація, цільові підсистеми, щільність зв'язку, взаємостимулювання, базові принципи інтеграційного підходу.

Обосновано сущность и содержание процесса реструктуризации, сгруппированы средства обеспечения целеориентации субпроцесов реструктуризации наукоёмких предприятий. Детализировано интеграционные функции процесса реструктуризации, соответственно с которыми формализованы ключевые составляющие прикладного инструментария и определены эффективные регуляторы. Предложена структурно-логическая схема взаимосвязи реструктуризации с целевыми процессами реформирования, модернизации, реорганизации, инжиниринга и реинжиниринга предприятий.

Ключевые слова: реструктуризация, целевые подсистемы, сила связи, взаимостимулирования, базовые принципы интеграционного подхода.

The essence and content of the restructuring process is substantiated, means of orientation of restructuring of high-tech enterprises is grouped, detailed integration functions of the restructuring process, respectively, the key components of the application of tools is formalized and effectively controlled. The structural and logical scheme of restructuring the relationship with the target process of reform, modernization, restructuring, engineering and reengineering businesses is offered.

Key words: restructuring, target subsystem, power connection, rusticating, the basic principles of the integration approach.

Побудова ефективної системи управління підприємствами можлива лише у разі вдосконалення їх організаційної побудови. Реалізація зазначеного завдання дасть змогу підвищити вартість основних виробничих засобів (ОВЗ), забезпечити формування й нарощення стратегічного потенціалу та його раціональне використання. З огляду на зазначене, існує нагальна потреба в розробленні науково-методичних засад проведення реструктуризації підприємств, чіткого дефініційного визначення поняття реструктуризація підприємства, сутності та змісту зазначеного процесу.

Аналіз наукових публікацій, що стосуються етапів модернізації, реформування, реконструкції чи реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах, які випускають наукоємну продукцію, дає підстави зробити висновок про суттєвий розрив між рівнем дослідження проблематики активізації реструктуризаційних процесів і реальним станом її розробленості. Зокрема, це проблема вибору об'єктів докладання зусиль та дієвих методів, засобів та інструментарію здійснення реструктуризації підприємств, формування її організаційно-економічного механізму.

Поняття реструктуризації підприємства тлумачиться в сучасній літературі неоднозначно, тому метою статті є уточнення визначення цієї категорії за результатами аналізу існуючих підходів до дефініції реструктуризація підприємства, реорганізація, реінжиніринг, реформування тощо. В економічній літературі останнім часом широко використовуються ці категорії в контексті впровадження модернізаційних процесів на мікрорівні.

Підкреслимо, що реструктуризація підприємств розглядається і на рівні законодавчих актів України, в наказах різних міністерств, науковій літературі [1–12]. Певним чином узагальнюючи сутнісні викладення, наведені у попередніх наукових публікаціях, автором узагальнено і систематизовано дефініційні визначення базових категорій (табл. 1) відповідно до комплексу теоретико-концептуальних завдань, які ймовірно реалізувати за принципами системно-комплексного, синергетичного, об'єктно-цільового і програмно-цільового підходів (табл. 2). А саме: реструктуризація як сукупність заходів певної природи, процес, реорганізація, реформування, комплекс системних управлінських перетворень, зміна структур. З огляду на результати порівняльного аналізу теоретичних засад вирішення проблем реструктуризації підприємств у наукоємних галузях доцільно зауважити, що розроблені та розвиваються різні підходи до визначення змісту поняття реструктуризація.

Таблиця 1

Обґрунтування сутності та змісту категорії реструктуризація за різними джерелами\*

Джерело	Зміст категорії	Переваги та недоліки визначення поняття
Цілеорієнтація та обґрунтування системи державного управління		
Закон України „Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” (ст. 1)	Здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, або на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог	Визначення реструктуризації підприємства наведено з позицій системності заходів та цілей. Ця дефініція має два недоліки: по-перше, санаційна спрямованість, що полягає в фінансовому оздоровленні підприємства, хоча взагалі цілі і напрями реструктуризації значно ширші за фінансову сферу; по-друге, реструктуризація представлена як напрям реорганізації
Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій (госпрозрахунковий підрозділ Міністерства економіки України) „Про затвердження методики розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій” [п. 1]; наказ Міністерства економіки України „Про затвердження Методичних вказівок щодо проведення реструктуризації державних підприємств” [п. 1]	Здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатних привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва	Реструктуризація підприємства розглядається з позицій системного підходу, але, виходячи з даного визначення, система напрямів проведення реструктуризації носить обмежений характер (фінансове оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції та підвищення ефективності виробництва). У цьому понятті наголос зроблено на реорганізації, а не на реструктуризації підприємства

\*Авторська розробка

Проте для всіх дефініційних визначень (див. табл. 2), спільним є те, що процеси реструктуризації підприємства розглядаються як система, тобто комплекс (сукупність) заходів (організаційно-економічних, правових, інформаційно-технологічних тощо), процедур, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції та ефективності функціонування підприємства. Загальним у підходах є також те, що трансформаційний процес змін усуває суперечності між вимогами ринку і застарілою системою управління підприємством. Однак поряд із обґрунтуванням спільної ознаки в реалізації підходів до визначення поняття реструктуризація підприємства, слід зазначити, що існують певні відмінності.

Таблиця 2

## Класифікація підходів до визначення поняття реструктуризація та цілеорієнтація процесу реструктуризації підприємств\*

Принциповий підхід до визначення і групування змісту	Дефініційне визначення сутності та логіки взаємозв'язку поняття з базовими категоріями теорії реструктуризації підприємств
<b>Цілеорієнтація та обґрунтування в теорії економіки та управління підприємствами</b>	
Реструктуризація як сукупність заходів організаційно-економічного характеру	Охоплює систему організаційних, технологічних, інноваційних, управлінських та інших заходів перебудови діяльності підприємства, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, адаптованих до сучасних умов господарювання в Україні
	Комплекс заходів, що можуть забезпечити конкурентоспроможність продукції і підвищити ефективність господарювання
	Послідовне застосування сукупності організаційно-економічних, правових, інформаційно-технічних заходів, спрямованих на усунення суперечностей між вимогами ринку і застарілою системою управління
	Спосіб адаптації діяльності підприємства до ринкових умов, що безперервно змінюються, шляхом проведення комплексу заходів організаційно-економічного, техніко-технологічного та фінансового характеру, які забезпечують зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення фінансової стійкості
	Система організаційно-економічних та ін. заходів, спрямованих на реформування господарської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства шляхом здійснення необхідних структурних перетворень, адаптованих до зміни факторів зовнішнього середовища
	Здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, управління ним, форм власності, організаційно-правових форм, як здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшити обсяг випуску конкурентоспроможної продукції, підвищити ефективність виробництва
	Проведення комплексу заходів організаційного, технічного, фінансового, еколого-економічного характеру, що дають змогу відновити конкурентоспроможність
	Підхід до реструктуризації деталізований у спеціальній науковій літературі
Багатовекторний і поетапний процес формування корпоративної системи та корпоративної культури	
Комплекс фінансових, організаційно-правових, технічних заходів, спрямованих на оптимізацію бізнесу в сучасних економічних умовах	
Комплексне перетворення фірм з метою забезпечення їх конкурентоспроможності в нових умовах	
Структурна перебудова в цілях забезпечення ефективного розподілу та використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, землі, технологій), що полягає у створенні комплексу бізнес-одиниць на основі розділення, злиття, ліквідації дочірчих і організацій нових структур, доповнення підприємства іншими підприємствами, придбання визначеної частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій	
Адаптація підприємств до умов ринку, які постійно змінюються	
Процес, вищезгаданим моментом якого є зміни у зовнішньому середовищі діяльності	

\*Авторська розробка

Принциповий підхід до визначення і групування змісту	Дефініційне визначення сутності та логіки взаємозв'язку поняття з базовими категоріями теорії реструктуризації підприємств
<b>Цілеорієнтація та обґрунтування в теорії економіки та управління підприємствами</b>	
Реструктуризація як процес трансформаційних змін підприємства	Процес підготовки та реалізації програми комплексних змін на підприємстві для підвищення його конкурентоспроможності та ринкової вартості
	Безперервний процес підвищення конкурентоспроможності підприємства у зв'язку із прийняття комплексу внутрішніх методів для адаптації системи управління бізнесом до постійно змінних ринкових умов
	Процес, спрямований на створення умов для ефективного використання всіх факторів виробництва в цілях підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності
	Процес різнобічних перетворень, що стосується різноманітних (за масштабами та характером) об'єктів, пов'язаних зі зміною їх структури, тобто співвідношення між окремими елементами. Постійний процес, пов'язаний з урахуванням місця організації в середовищі та реакцією на вплив, зокрема, кризовоутворюючих чинників
	Зміни на рівні підприємств
	Процес адаптації підприємств до умов ринкових відносин за допомогою заходів підприємницького менеджменту
	Безупинний процес підвищення конкурентоспроможності підприємства через вжиття менеджментом комплексу внутрішніх заходів для адаптації системи управління бізнесом до постійно мінливих умов
Реструктуризація як реорганізація	Процес зміни складу, пропорцій, співвідношення між окремими частинами, ланками системи та елементами майнового комплексу, виробничо-господарської, фінансово-економічної, соціальної сфер діяльності
	Розділення підприємства на складові частини, тобто цілісного майнового комплексу, та створення декількох автономних суб'єктів господарювання
	Комплексні та взаємопов'язані зміни структур, що забезпечують функціонування підприємства в цілому
Реструктуризація – поняття, що характеризує загальну діяльність підприємства	Зміна цілей і стратегій компанії, організаційної структури управління, що забезпечує реалізацію стратегій, бізнес-процесів, які забезпечують реалізацію функцій виконуючих ланок організаційної структури
	Попликана забезпечити їх фінансове оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентної продукції, підвищення ефективності виробництва
	Комплекс системних перетворень, ініційованих менеджерами (власниками) підприємства, реалізація яких спрямована на зміну управління існуючими активами та залученими пасивами, з урахуванням докорінної зміни ОСУ та орієнтацією на зростання вартості бізнесу підприємства

Принциповий підхід до визначення і групування змісту	Дефініційне визначення сутності та логіки взаємозв'язку поняття з базовими категоріями теорії реструктуризації підприємств
Цілеорієнтація та обґрунтування в теорії економіки та управління підприємствами	Приведення організаційної та виробничої структур, потужностей, майна та зайнятих земельних ділянок у відповідність до обсягу продукції, на яку є платоспроможний попит, при одночасному реформуванні системи управління фінансами
	Частина загальної програми реформування підприємства, отже, її можна розглядати як один із ключових механізмів реформування, що приведе до підвищення ефективності діяльності підприємства. Іншим ключовим фактором реформування є корпоратизація
Підхід зарубіжних учених-економістів і науковців	Зміна структури капіталу чи її заборгованості, що часто потребує згоди банку на обмін боргів на акціонерний капітал
	Комплексна діяльність пристосування підприємства до нових умов ринку з метою, по-перше, виживання у перехідний період і, по-друге, підвищення конкурентоспроможності на шляху до соціально орієнтованої економіки
	Проактивно здійснюваний розрив із існуючим статус-кво, а не просто "затягуванням ременя" в компанії або покращення поточних операцій. У результаті проведеної реструктуризації компанія повинна не лише працювати краще, а й виробляти більш сучасні продукти
	Будь-які зміни у виробництві, структурі капіталу або власності, які не є частиною щоденного ділового циклу компанії
	Структурна перебудова підприємства з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових тощо), яка полягає у створенні комплексу бізнес-одиниць на основі поділу, об'єднання, ліквідації (передачі) діючих і організації нових структурних підрозділів, оновлення ОСУ
Радикальна зміна структури господарської організації (активів, власності, фінансів, управління, кадрів)	
Підхід зарубіжних учених-економістів і науковців	Комплексні та взаємопов'язані зміни структур, що забезпечують функціонування підприємства в цілому
	Комплекс політичних, економічних заходів та процесів, які підвищують ефективність функціонування національної економіки, промисловості або окремого підприємства
	Процес, що дає змогу підприємству успішно функціонувати в умовах ринкової економіки та передбачає перебудову його ОВЗ для підвищення ефективності
	Адаптація підприємств до умов ринкової економіки і змін попиту. Характеризується як комплексний та тривалий процес, що дає змогу підприємствам підтримувати рентабельність виробництва в умовах мінливого економічного середовища, НТП та конкуренції зі сторони інших підприємств. Перший підхід визначає реструктуризацію як процес, що дає можливість підприємствам підтримувати свою комерційну життєздатність, яка вимірюється як позитивний грошовий потік; другий – розглядає як трансформацію від економіки із серйозними системними порушеннями та численними збитковими підприємствами до нормальної ринкової економіки, в якій більша частина є прибутковими

По-перше, одна група науковців здійснює розробку різноспрямованого комплексу процедур реалізації процесу змін на підприємстві; по-друге, інші фахівці в галузі стратегічного управління визначають лише напрями реструктуризації, ототожнюючи

зазначений процес із багатокomпонентною системою реструктуризації підприємства (реорганізації, модернізації, реформування, інжинірингу, реінжинірингу тощо). Визначаючи підвалини генезису цієї економічної категорії, а також урахуваючи спільні та відмінні ознаки, які наведені в існуючих наукових джерелах, автор статті узагальнив і систематизував теоретико-концептуальні підходи до реалізації змісту і сутності зазначеної категорії (рис. 1).

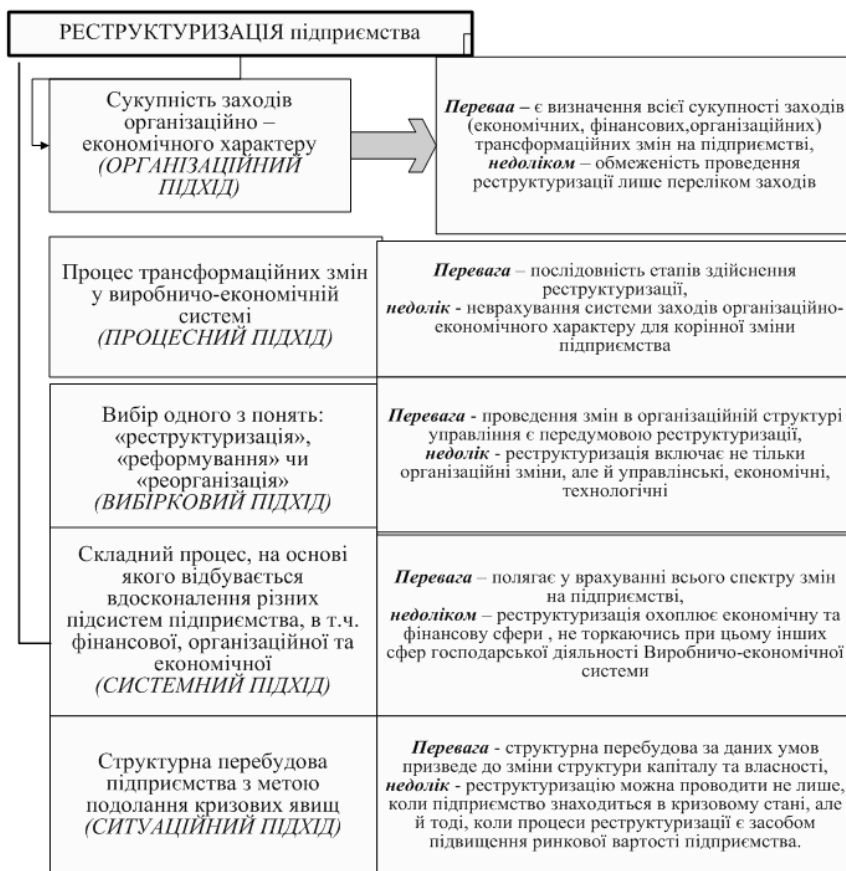


Рисунок 1. Систематизація підходів до визначення поняття реструктуризація підприємств

При цьому вважаємо за доцільне виокремити за ознаками окремі концепції ідентифікації послідовності проведення реструктуризації згідно з принципами, акумульованими в наступних підходах: організаційному, процесному, вибірковому, системному, ситуаційному. Об’єктивним є визнати, що одночасне використання системоутворюючих регуляторів, сформованих у межах зазначених вище підходів,

забезпечить синхронний перебіг трансформаційних змін інтенсифікації процесів перерозподілу ресурсів, нарощення потенціалу підприємства, імплементації дієвої стратегії розвитку підприємства в умовах ресурсних обмежень. З огляду на зазначене, пропонуємо до застосування інтеграційний підхід, що передбачає поєднання інструментарію та важелів впливу, опрацьованих у межах теоретико-концептуальних підходів (табл. 3).

Таблиця 3

Формалізація прикладного інструментарію та регуляторів інтеграційного підходу до реалізації процесів реструктуризації на підприємстві

Субструктурна компонента інтеграційного підходу	Сутність і зміст важелів та регуляторів окремого підходу в межах реалізації завдань інтеграційної концепції реструктуризації
<i>Організаційний</i>	Спрямований на визначення сукупності заходів щодо здійснення процесів реструктуризації. Спираючись на результати дослідження процесів реструктуризації, система заходів може забезпечити конкурентоспроможність продукції та ефективність господарювання підприємства. Зазначені процеси розглядаються як комплекс заходів, але їх в визначення не містять сутнісної характеристики реструктуризації. Однак вважається, що це система заходів, а не їх комплекс, оскільки охоплює не лише фінансові, але й організаційні, правові, технологічні аспекти діяльності підприємства
<i>Процесний</i>	Реструктуризація розглядається як процес трансформаційних змін підприємства. Трансформаційні зміни можуть стосуватися підсистеми конкурентоспроможності підприємства, фінансової та організаційної підсистем, системи взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем. Однак не можна обмежитись лише послідовністю етапів здійснення реструктуризаційних заходів, не враховуючи при цьому існуючий стан підприємства та аналіз його діяльності
<i>Вибірковий</i>	<p>Ототожнюються поняття реструктуризація та реорганізація і реінжиніринг. Як наслідок, за результатами підходу до реструктуризації необхідно з'ясувати сутність названих категорій. У вітчизняній літературі для визначення змісту радикальних змін, що відбуваються в організаціях, частіше за все застосовуються два поняття: реорганізація та реструктуризація. Під першим розуміють процес радикальної зміни структурної компоненти організації у формі злиття та приєднання, розділення та виділення, перетворення. Тобто це зміна організаційної структури підприємства, що саме й ототожнює поняття реорганізація та реструктуризація.</p> <p>Сутність процесів реструктуризації підприємства пов'язується з реорганізацією, але також із трансформацією виробничо-технологічних процесів. Хоча цей процес в економіці завжди пов'язаний з коригуванням діяльності підприємств як реакцією на зміну зовнішнього середовища, вимагаються кардинальні зміни, оскільки відбуваються зміни основ суспільного устрою й економічної системи в цілому. Найчастіше зміст реструктуризації пов'язується з цілями реорганізації підприємств, способами та засобами досягнення цих цілей. Окрім реорганізації, поняття реструктуризація визначають як реінжиніринг, що суперечить системності цих визначень. Поняття реінжиніринг бізнес-процесів – фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення різких стрибкоподібних покращень сучасних показників, таких як вартість, якість, сервіс і темпи. Це фундаментальні перетворення і радикальне перепроєктування підприємства та його найважливіших процесів. Зазначимо, що, на відміну від реструктуризації підприємства, реорганізація спрямована лише на зміну організаційних структур управління (ОСУ), а реінжиніринг – на створення нових і більш ефективних бізнес-процесів без урахування параметричних характеристик, що були раніше.</p>



Субструктурна компонента інтеграційного підходу	Сутність і зміст важелів та регуляторів окремого підходу в межах реалізації завдань інтеграційної концепції реструктуризації
	Звідси випливає, що реорганізація та реінжиніринг – це лише певні напрями реструктуризації, що включає й інші аспекти структурної перебудови, а саме: проведення фінансового оздоровлення, вдосконалення інформаційної бази, здійснення інвестиційної політики
<i>Системний</i>	Відсутність єдиного визначення реструктуризації підприємства зумовлює доцільність його розкриття через зміст тієї діяльності, яка відображає цей процес. Наприклад, розглянути реструктуризацію як високоєфективний ринковий інструмент підвищення конкурентоспроможності, сприйняти її як комплексну оптимізацію системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього оточення та відпрацьованої стратегії його розвитку, що сприяє принципovому покращенню управління, підвищенню ефективності, конкурентоспроможності виробництва та продукції, яка випускається, на базі сучасних підходів до управління, у тому числі методології управління якістю, реінжинірингу бізнес-процесів, інформаційних технологій та систем. Таке визначення більш повно характеризує сутність процесу реструктуризації, коректно визначаючи його мету, але надмірно наголошує на комплексній оптимізації системи управління
<i>Ситуаційний</i>	Реструктуризація розглядається як процедури, спрямовані не на трансформацію системи управління підприємством, а на структурну перебудову всього підприємства з метою подолання його кризового стану. Дії щодо адаптації до нових умов господарювання можна відзначити як головну характеристику реструктуризації

На нашу думку, слід підтримати визначення та наукові узагальнення, наведені дослідниками у працях [12–16], де підкреслено, що загальним аспектом при дефініційному визначенні поняття реструктуризація підприємства є такі принципи оцінювання-прогнозування наслідків трансформаційних перетворень:

- зміни макросередовища є спонукальними силами реструктуризації;
- з фінансового погляду, реструктуризація підприємства спрямована на досягнення креативних змін у комерційній життєздатності, що вимірюється прибутковістю або позитивним грошовим потоком, а також ефективністю виробництва;
- реструктуризація підприємства являє собою достатньо тривалий процес, а це означає, що вдосконалення адаптаційних можливостей і резервів підприємства та зростання його конкурентоспроможності виникають у процесі діяльності та не обов'язково відразу збігаються в часі із зростанням прибутковості. Вони є наслідком ініціювання процесів формування, нарощення та раціонального використання стратегічного потенціалу виробничо-економічної системи.

Підсумовуючи, слід зазначити, що кожний підхід має свої переваги та недоліки, а при їх поєднанні за принципами інтеграційного, отримуємо процеси реструктуризації підприємства, різноспрямовані за видом економічної діяльності. Крім того, у вітчизняній практиці господарської діяльності широко використовується поняття реформування підприємств, при цьому багато хто з практиків категорію реформування намагаються трактувати по-своєму.

У науковій літературі, як правило, реформування розглядається як зміна принципів реалізації дії та функції виробничо-економічної системи підприємства, спрямованих на їх реструктуризацію. Разом з тим інші автори [17; 18] отождожують

процеси реформування та реструктуризації. З їхнього погляду, реформування відноситься до стратегії та реорганізації підприємства – за організаційно-економічними характеристиками, а реструктуризація – головним чином, до зміни організаційної структури управління (ОСУ) підприємством. Взагалі реформування підприємства є більш узагальнюючим поняттям, що охоплює численні складові господарської діяльності підприємств та напрями її перетворення, у т. ч. реструктуризацію, реінжиніринг бізнес-процесів [19, с. 32]. Наголосимо, що в сучасній теорії та практиці поняття реформування підприємства є всеохоплюючим, зазначені процеси враховують численні напрями господарської діяльності та її перетворення, а саме: реструктуризацію, реорганізацію (виділення, розділення, придбання, злиття), зміну форми власності та вихід на інші рівні, перехід до інших технологій виробництва і відтворення. Саме тому, на думку автора, існує необхідність з'ясування й осмислення сутності та змісту дефініційного визначення вихідних категоріальних понять теорії реструктуризації, їх класифікації в єдиній системі. Для з'ясування сутності поняття реструктуризації важливо також розмежувати цю категорію з дефініцією реформування, що передбачає зміну принципів дії підприємства, сприяє вдосконаленню системи управління, підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції, продуктивності праці, зниженню витрат виробництва, покращенню фінансово-економічних результатів діяльності (зазначимо, що в цьому визначенні зосереджено увагу на виробничо-економічних аспектах). На думку автора, реструктуризація – це процес зміни складу, пропорцій, співвідношення між окремими частинами, ланками системи, складом її підсистем та елементами майнового комплексу, виробничо-господарської, фінансово-економічної та соціальної сфер діяльності. Узагальнюючи наведені вище теоретичні положення, розмежовуючи поняття реструктуризація, реформування, реорганізація, модернізація та реінжиніринг, пропонуємо структурно-логічну схему їхнього взаємозв'язку (рис. 2).

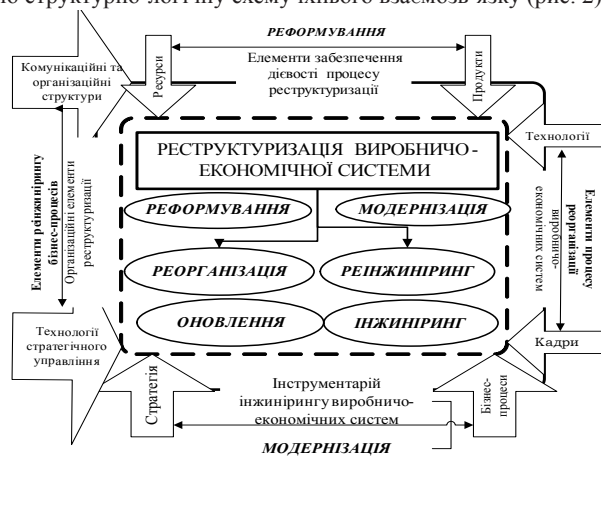


Рисунок 2. Структурно-логічна схема взаємозв'язку реструктуризації, реформування, модернізації, реорганізації, інжинірингу та реінжинірингу підприємств

Наведені результати пізнання предмета дослідження, наукового узагальнення та систематизації матеріалів, вивчення сучасних тенденцій, закономірностей і явищ дають змогу констатувати: автор підтримує думку дослідників [12] стосовно того, що всі види ресурсів (фінансові, матеріальні, інформаційні), а також продукти (конкретні товари та послуги, які виробляються та надаються підприємством), масштаби розвиненості стратегічного потенціалу як промисловості, так і виробничо-економічних систем, впливають на визначення напряму їхньої реструктуризації. Технології та кадри так само є елементарними інструментами реалізації процесу реструктуризації, оскільки лише завдяки кваліфікованому персоналу та правильно обраній технології управління можна завершити процес реструктуризації. Зауважимо, що структури та функції як організаційні елементи реструктуризації визначають середовище, де відбуватиметься процес, тривалість етапів і природа використаних важелів і регуляторів.

Відтак, завдяки виробничій, комунікаційній та організаційній структурам відбувається формування, нарощення і трансформація стратегічного потенціалу підприємства. Реалізація загальних функцій управління буде спрямована на визначення послідовності здійснення трансформаційних заходів на підприємстві. Доцільним є використання інструментарію реінжинірингу (зокрема, стратегії та бізнес-процесів), які і сформують основу для здійснення дієвої реструктуризації. Завдяки правильно обраній стратегії (альтернативному способу досягнення цілей) та розвиненим бізнес-процесам (визначення послідовних блоків діяльності підприємства) можна провести реінжиніринг та реорганізацію виробничо-економічної системи. Таким чином, реструктуризація підприємства можлива на підставі визначення вагомості й пропорційності функціонування кожної її складової (структури, стратегії, бізнес-процесів, кадрів, технології, продуктів, ресурсів, функцій) у системі забезпечення високого рівня ефективності функціонування.

#### Література

1. Закон України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” № 2341-III від 05.04.2001 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2343-12&p=1260343540519866>.
2. Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій “Про затвердження методики розробки планів реструктуризації державних підприємств” № 73 від 2 червня 1997 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-97&p=1260343540519866>.
3. Наказ Міністерства економіки України “Про затвердження Методичних вказівок щодо проведення реструктуризації державних підприємств” № 9 від 23 січня 1998 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0187-98&p=1260343540519866>.
4. Акимова И. М. Реструктуризация предприятий в промышленности Украины: направления и методы / Акимова И. М. – Х: АО “Бизнес Информ”, 1999. – 281 с.
5. Алпатов А. Реструктуризация предприятий: механизмы и организационные меры / А. Алпатов // Экономист. – 2000. – № 3. – С. 26 – 33.

6. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиями / Аистова М. Д. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.

7. Микитенко В. В. Організаційні проблеми корпоративного управління та напрями їх вирішення / В. В. Микитенко, І. П. Миколайчик // Розвиток корпоративного управління в глобальному середовищі: [зб. наук. пр.] – Тернопіль: “Поліграфіст”, 2004. – С. 135 – 139.

8. Економічний енциклопедичний словник / [Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І.]; за ред. С. В. Мочерного. Т. 2. – Львів: Світ, 2006. – 2574 с.

9. Микитенко В. В. Стратегічний потенціал – сукупні можливості національної економіки по досягненню цілей збалансованого розвитку / В. В. Микитенко, О. М. Алімов // Продуктивні сили України: науково-теоретичний економічний журнал. – К.: РВПС НАН України, 2006. – № 1. – С. 135 – 151.

10. Науково-технічна політика та інноваційна діяльність в Україні у контексті євроінтеграційних процесів / [Єгоров І. Ю., Жукович І. А., Рижкова Ю. О., Пугачова М. В.]; за ред. О. О. Васечко. – К.: НТК статистичних досліджень Держкомстату України, 2006. – 223 с.

11. Гарафонов О. І. Напрями вдосконалення організаційної структури управління холдингу / О. І. Гарафонов // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Ринкові перетворення в Україні в умовах світових інтеграційних процесів: [зб. наук. пр.] / [відп. ред. акад. НАН України М. І. Долішній]; НАН України, Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2005. – Вип. 6 (LVI). – С. 588 – 594.

12. Потенціал національної промисловості: цілі та механізми ефективного розвитку: [монографія] / [Кіндзерський Ю. В., Микитенко В. В., Якубовський М. М. та ін.]; за ред. канд. екон. наук Ю. В. Кінзерського; НАН України, Ін-т екон. та прогнозування. – К., 2009. – 928 с.

13. Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям / Л. Водачек // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 1. – С. 84 – 90.

14. Fisher S. The process of Socialist Economic transformation / Stanley Fisher, Alan Gelb // Journal of Economic Perspectives. – 1991. – Vol.5, № 4 (Fall). – P. 91 – 105.

15. Ernst P. Transforming the Core: Restructuring Industrial Enterprises in Russia and Central Europe / Ernst M., Alexeev M., Marer P. – Boulder CO: Westview Press, 1996. – 315 p.

16. Гарафонов О. І. Тенденції розвитку вітчизняних інтегрованих корпоративних структур / О. І. Гарафонов // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2005. – № 2. – С. 163 – 172.

17. Тренев Н. Н. Предприятие и его структура: диагностика. Управление. Оздоровление: учеб. пособие для вузов / Тренев Н. Н. – М.: Приор, 2002. – 240 с.

18. Узунов В. В. Реструктуризация підприємств як фактор забезпечення розвитку корпоративного підприємництва / В. В. Узунов // Економіст. – 2002. – № 5. – С. 42 – 44.

19. Акбердин Р. З. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при разных формах хозяйствования / Акбердин Р. З. – М.: ГАУ, 1999. – 160 с.