

## **Концептуальні та методологічні основи визначення терміну «реструктуризація»**

*Розглянуто теоретичні засади сутності терміну «реструктуризація» як економічної категорії антикризового управління на промислових підприємствах. Розроблено авторське визначення цього терміну, що дозволяє більш повно сприймати його використання в економічній практиці.*

*Ключові слова: реструктуризація, антикризове управління, санація.*

Сучасний стан розвитку економічних відносин характеризується рядом факторів економічної нестабільності у сфері функціонування українських підприємств. Майже половина (в 2004 році більше 40%) зазнають збитки від звичайної діяльності [4]. Запобігання або подолання такого стану можливо за умови вчасного та умілого застосування ефективної антикризової політики. Багато в чому своєчасному подоланню кризових явищ на промислових підприємствах сприяє відсутність у вчених та практиків спільних поглядів на методологічно-понятійний апарат антикризового менеджменту [2, 3, 5, 6].

Метою статті є проведення дослідження сутності поняття „реструктуризація” як економічної категорії антикризового управління на промислових підприємствах.

У сучасній економічній літературі, присвяченій проблемам підприємств-боржників [2, 3, 5, 6], застосовуються різні поняття при розробці заходів щодо поліпшення їхнього господарсько-фінансового положення. Найбільше поширення при проведенні процедури оздоровлення кризових підприємств знайшли комплексні поняття – «антикризовий менеджмент», «санація», «реструктуризація». Загальна схема процедури оздоровлення кризових підприємств приведена нами на рис. 1, де також проведено детальне дослідження стану підприємства в кризовій ситуації та після неї.

Термін «реструктуризація» в українській науковій і діловій літературі став широко вживатися після публікації в 1992 році Закону України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” [1]. У практичному плані він не мав істотних наслідків, але в області економічної теорії цей Закон перетворив раніше рідко використовуваний термін в одне з ключових і актуальних економічних понять, давши назву цілому напрямку у сфері управлінського консультування. У даний час термін «реструктуризація» використовується разом з такими поняттями, як «реформування», «реорганізація», «трансформація», «реструктурування», «вдосконалення бізнесу» і т.п. Вони схожі за змістом, цілями і методиками реалізації, але найчастіше використовується і, на нашу думку має найбільше змістовне значення термін «реструктуризація». В той же час, єдиного, загальноприйнятого визначення даного поняття в наявності немає. Основним недоліком існуючих багаточисельних

---

*Товажнянський В'ячеслав Леонідович, старший викладач кафедри організації виробництва Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”.*

визначень, на нашу думку, є неможливість відділити реструктуризацію інших понять, використовуваних для визначення будь-якого комплексу заходів, на підвищення ефективності виробничої діяльності: «програма підвищення конкурентоспроможності», «план фінансового оздоровлення», «санация», «реінжиніринг» і ін.



*Рисунок 1 – Загальна схема процедури оздоровлення кризових підприємств*

Навіть поверховий аналіз деяких з приведених понять показує, що, наприклад, реорганізація – це одна з форм реструктуризації, так як організаційно-управлінський аспект реорганізації відповідає змісту процесу реструктуризації; реформування – це найбільш загальне поняття, яке включає в себе як еволюційні зміни (вдосконалення бізнесу), так і революційні (реструктуризація). На думку О. Терещенко «...реструктуризація суб'єкта господарювання – це проведення організаційно-економічних, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на зміну його структури, системи управління, форм власності, організаційно-правових форм, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність та ефективність виробництва» [6, с. 32]. Це визначення надзвичайно широко тлумачить поняття реструктуризації, надає йому повноваження практично в усіх сферах діяльності підприємства і, як нам представляється, ототожнює його з звичайною виробничо-підприємницькою діяльністю, якою зазвичай і займаються всі нормальні працюючі підприємства. Багато в чому наведене визначення дублює і офіційне визначення реструктуризації, яке надано в Законі

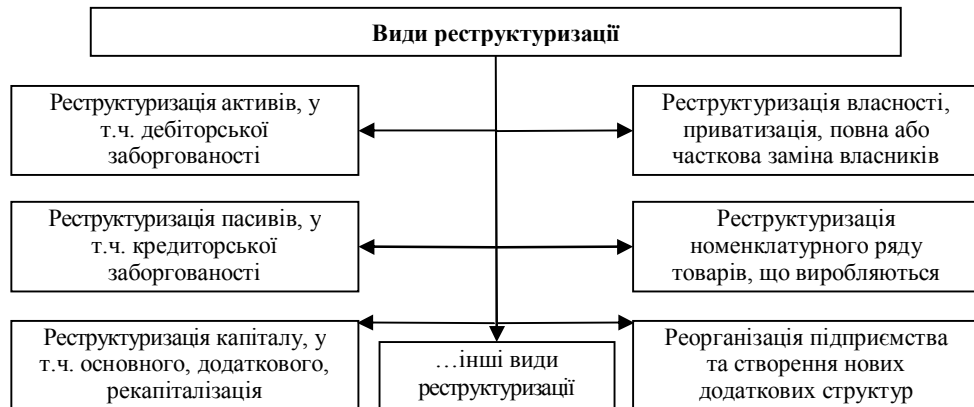
України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»: «Реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів» [1, с. 32], хоча офіційне визначення цього терміну більш точно визначає його направленість на звільнення підприємства від боргів і задоволення вимог кредиторів. Остання посилка, на наш погляд, несе в собі правову небезпеку для підприємств, особливо великих, коли не досить значна (для їх оборотів) заборгованість може офіційно підпадати під реструктуризацію, санацію, а потім і банкрутство.

Деякі автори реструктуризацію розповсюджують навіть на процеси адаптаційних змін. Так, Таранюк Л.М. характеризує цей термін наступним чином: «Реструктуризація підприємств – це засіб його адаптації до зміни умов господарювання, забезпечення ефективності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності їх діяльності. Результатом реструктуризації є оптимізація діяльності підприємства, що забезпечує ефективне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей з урахуванням наявних обмежень» [5, с. 32]. Тут вже зовсім навіть не йдеться про кризові явища або інші близькі до форс-мажорних обставини.

На нашу думку, реструктуризацію підприємства можна визначити як процес взаємозв'язаних змін в структурі активів, пасивів і (або) функцій підприємства, направлених на подолання (запобігання) кризи в розвитку підприємства забезпечення його платоспроможності, стійкої довгострокової діяльності, реалізацію нових потенційних можливостей прибуткового зростання. Такий підхід до визначення терміну “реструктуризація” є більш точним за рахунок включення в нього наступних характеристик: чіткого окреслення кінцевої мети реструктуризації, якою є збільшення ринкової вартості підприємства; визначення чітких часових меж проведення реструктуризації (в середньому 2...3 роки); представлення процесу реструктуризації як масштабного та витратного процесу, який стосується всього підприємства в цілому, а не його окремих ланок; націленість підприємства на стратегічні зміни: підвищення інвестиційної привабливості бізнесу, закріплення існуючих та розширення нових ринкових позицій підприємства та підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється; використання системного підходу до реструктуризації, який передбачає розгляд об'єкту реструктуризації як сукупності взаємозв'язаних та взаємодоповнюючих елементів, які мають вхід, вихід, зв'язки з зовнішнім середовищем та зворотній зв'язок.

Вивчення та аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків, що займаються дослідженням даної теми, дозволили автору виділити види (методи) реструктуризації, які пропонується розглядати як методологічну основу побудови процесу реструктуризації (рис. 2). На наш погляд, в умовах існуючої нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища реструктуризація підприємства повинна розглядатися як цілеспрямований процес, заснований на політиці нарощування ефективності капітальних вкладень в основні фонди, ефективного використання ресурсів для фінансового оздоровлення. Це робить реструктуризацію незалежною від власності. Для будь-якого підприємства вона виступає як інструмент підвищення ефективності його діяльності. В умовах приватної власності вона сприяє розвитку конкуренції, економії витрат кінцевого споживача. В умовах державної власності

реструктуризація виступає чинником конкуренції виробництва і ефекту збільшення його масштабів.



*Рисунок 2 – Класифікація видів та напрямків реструктуризації*

Вихідною посилкою проведення реструктуризації є зміна зовнішнього середовища і неможливість своєчасної і адекватної адаптації підприємств до цих змін, наслідком якої є його стан. Таким чином, основною метою проведення реструктуризації є зміна вихідного стану підприємства, відновлення його функцій і, зрештою, фінансове оздоровлення. Вказані на рис. 2 методи реструктуризації не лише не виключають один одного, а повинні поєднуватися, забезпечуючи підвищення ефективності реструктуризації. Для забезпечення ефективної реструктуризації є необхідним проведення наступних дій:

- інвентаризація активів і зобов'язань промислового підприємства, що є перевіркою майна і джерел його формування, в ході якої перевіряються і документально підтверджуються їх наявність, стан і точність вартісної оцінки (У процесі здійснення реструктуризації інвентаризації відводиться особлива роль, це основний спосіб формування достовірних даних про майно підприємства, склад і структуру майна і зобов'язань, а також їх вартості. Об'єктами інвентаризаційних процедур виступають всі активи і зобов'язання підприємства, як враховані, так і невраховані в бухгалтерському обліку підприємства);

- точна діагностика фінансового стану, яка має бути проведена спільно власними аналітиками і незалежними аудиторамі-оцінювачами, яка обов'язково включає в себе аналіз узагальнюючих показників ефективності і фінансових результатів;

- розробка концепції, плану і програми реструктуризації підприємства.

Разом з тим, ми не можемо погодитися з О. Терещенко [6], яка вважає, що «реструктуризація» є менш ширшим поняттям, ніж «санація». На її думку, реструктуризацію доцільно розпочинати на ранніх стадіях кризи, вона спрямована переважно на подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості. А санація включає в себе як реструктуризацію (заходи щодо відновлення прибутковості та конкурентоспроможності), так і заходи фінансового характеру (спрямовані на відновлення ліквідності та платоспроможності). На наш погляд, санація підприємства –

це радикальне втручання в його діяльність не тільки з боку вищого менеджменту підприємства (антикризові дії менеджменту), не тільки з боку кредиторів, власників і інших представників ринкової інфраструктури (реструктуризація в різних проявах), а й з боку держави, її судових установ (санаційні судові процедури банкрутства та ліквідації підприємств). Останнє ми відносимо до найбільш радикальних заходів і надаємо йому термін «санаційна реструктуризація». Це остання можливість зберегти вже не підприємство, як таке, з його власником і менеджментом, а зберегти бізнес, як вид діяльності в певному напрямку (хоча така можливість не завжди має місце).

Виходячи з вищевикладеного, пропонується доповнити існуючі стадії розвитку концепції реструктуризації підприємств, доповнити сучасною стадією розвитку, яка, на думку автора, може мати назву «санаційна реструктуризація». Сутність такого виду реструктуризації може бути зведена до антикризових дій радикального характеру: зміна власника, продаж підприємства з аукціону, зміна бізнесу і т.п.

На початку 1990-х рр. почався другий етап розвитку концепції реструктуризації, який був пов'язаний з розширенням сфери використання законодавства про підприємства і в основному зводився до використання традиційних заходів антикризового управління. Дещо пізніше, з початку 2000-х рр., в Україні починається і третій етап: реструктуризація на успішно працюючі підприємства і розглядається як необхідний і ефективний засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. При цьому використовується весь набір засобів, які використовуються в даний час в розвинених країнах. З урахуванням вищевикладених пропозицій сучасну концепцію реструктуризації пропонуємо назвати інтеграційно-санаційною.

Основними передумовами цієї парадигми реструктуризації є: ускладнення ринкових стосунків і посилення конкуренції; глобалізація ринків і розвиток нових інформаційних технологій; поширення логістичних підходів в економіці; формування кластерів; формування підприємств нового типу (розширене підприємство, ресурсозберігаюче підприємство, горизонтальне підприємство, гнучке підприємство).

Відмінності сучасної концепції реструктуризації від традиційних підходів до перетворень на підприємстві в авторському тлумаченні показані в табл. 1.

Таблиця 1 – Відмінності сучасної інтеграційно-санаційної концепції реструктуризації від традиційних підходів

Критерії	Концепція реструктуризації	
	Традиційна	Інтеграційно-санаційна
1	2	3
Мета використання	Реактивна (відповідь на зміни, що сталися зовнішнього середовища)	Превентивна (реакція на передбачувані зміни зовнішнього середовища)
Об'єкт реструктуризації	Окремі об'єкти, функції підприємства в цілому	Підприємство і його зовнішнє середовище (постачальники, збут, інвестори, акціонери)
Зв'язок з стратегічним плануванням	Перетворення на основі стратегії розвитку підприємства	Не лише прямий, але і зворотній зв'язок із стратегічним плануванням
Основний принцип	Функціональна спеціалізація	Горизонтальна інтеграція
Конкурентна перевага	Матеріальні і фінансові активи	Персонал, нематеріальні (інтелектуальні) активи

Продовження табл. 1

1	2	3
Стиль керівництва	Авторитарний	Демократичний
Роль персоналу	Активна – адміністрації. Пасивно-негативна – останнього персоналу	Активно-позитивна всього персоналу
Очікування персоналу	Задоволення потреб	Якісне зростання персоналу

При цьому в рамках внутрішнього середовища сучасного підприємства можна виділити додаткових елементів, що мають різні функції. Наприклад, в структурі підприємств машинобудівного бізнесу слід зазначити наявність управлінського ядра підприємства, основного і допоміжного бізнесу. Ядро бізнесу – це, як правило, холдинг, що прямо або опосередковано фіксує стосунки власності в групі. Компанією, що управляє, є організація або група організацій, яка здійснює оперативне керівництво ключовими підприємствами групи на підставі відповідної угоди. До основного бізнесу машинобудівних підприємств відноситься розробка, виробництво, експорт і збут продукції. У допоміжний бізнес входять спеціалізовані ремонтні транспортні, сервісні і інші структури.

На основі викладених вище результатів дослідження можна зробити наступний висновок. Сучасний розвиток кризових явищ на промислових підприємствах потребує якісно нового виду реструктуризації – інтеграційно-санаційної. Особливість цього виду реструктуризації в Україні – це поєднання розвитку гнучких горизонтальних структур з прагненням до посилення контролю над бізнес-структурою в цілому. Необхідність посилення контролю пояснюється недосконалістю правових форм регулювання господарської діяльності і відсутністю реально визнаних правил бізнес-поведінки.

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» // Відомості Верховної Ради. – 1992. – № 31. – С. 440.
2. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л.О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.
3. Маккинзи энд Компани. Реструктурирование предприятия. – М. : Дело, 1996. – 138 с.
4. Статистичний щорічник України за 2008 рік / За ред. О.Г. Осауленка / Державний комітет статистики України. – К. : “Консультант”, 2009. – 691 с.
5. Таранюк Л.М. Економічне обґрунтування реструктуризації промислових підприємств в умовах перехідної економіки // Автореф....дис....канд. екон. наук. зі спец. 08.02.03 – організація управління, планування та регулювання економікою. – Суми : СДУ, 2005. – 24 с.
6. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник / О.О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.

**Отримано 01.10.2009 р.**

**В.Л. Товажнянський**

**Концептуальные и методологические основы определения термина „реструктуризация”**  
*Рассмотрены теоретические принципы сущности термина „реструктуризация” как экономической категории антикризисного управления на промышленных предприятиях. Разработано авторское определение этого понятия, что позволяет более полно воспринимать его использование в экономической практике.*

*Ключевые слова: реструктуризация, антикризисное управление, санація.*