

*Жечева А. М.,*

*магістрант*

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Демченко І. В.*

*Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь*

## **СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Нестабільність економічного середовища, змушують керівництво підприємств приймати кардинальні рішення задля виживання серед конкурентів, покращення показників економічного росту діяльності та підвищення інвестиційної привабливості. Ефективна робота будь-якого підприємства неможлива без проведення трансформаційних змін.

Реструктуризація є універсальним інструментом адаптації промислових підприємств до мінливих ринкових умов та формування й відновлення їх конкурентоспроможності. Правомірність цієї тези підтверджують приклади реструктуризації вітчизняних та закордонних підприємств різних галузей промисловості. Зарубіжний досвід показує, що в країнах з розвинутою економікою реструктуризацію здійснює велика кількість підприємств, які мають високі показники ефективності фінансово-економічної діяльності. [1].

Погоджуючись з М.Д. Аістовою, автором відомої книги стосовно управління реструктуризацією [1, с. 36 - 37], відзначимо, що реструктуризація може застосовуватись в трьох основних ситуаціях:

По-перше, в умовах, коли підприємство знаходиться в стані глибокої кризи.

По-друге, в умовах, коли поточне положення підприємства можна визнати задовільним, однак прогнози його діяльності є несприятливими. Підприємство стикається з небажаними для себе тенденціями зокрема конкурентоспроможності, відхилення фактичного стану від запланованого (наприклад, зниження показнику продаж, прибутку, рентабельності, рівня попиту, грошових надходжень, збільшення витрат і т.ін.). Тут реструктуризація є реакцією на негативні зміни, поки вони не набули ще незворотного характеру.

По-третє, реструктуризації можуть піддатися благополучні, швидкозростаючі організації. Їх завдання в прискореному нарощуванні відриву від найближчих конкурентів та створення унікальних конкурентних переваг.

Мета реструктуризації обумовлює вибір відповідного інструментарію, методів й, відповідно, характер змін. Можна виділити два різновиди реструктуризації: стратегічну та оперативну. Стратегічна реструктуризація спрямована на приведення структури у відповідність з новими функціями і місією підприємства, оперативна — виключно на вирішення короткострокових завдань [2; 3; 5].

В якості класифікаційних ознак у неявному виді виділяють причини проведення і відповідні цілі реструктуризації, ініціаторів (замовників) реструктуризації, стан підприємства, функціональне наповнення (об'єкти та способи перетворень) та рівень перетворень, включаючи характер та залучені ресурси. Так з причин виникнення і за цілями проведення розрізняють:

санайну (відновну) — міра антикризового управління та застосовується для виходу з кризового та передкризового стану, що характеризується втратою ринкових позицій, збільшення заборгованості і втратою фінансової стійкості, стабільними проблемами з постачанням та залишками продукції незавершеного виробництва, наростання запасів готової продукції і т. д.;

прогресивну (адаптаційну) — пропонується для подолання негативних тенденцій, що проявляються в вичерпанні ринкового потенціалу, відставанні від світових стандартів якості та зниження ефективності управління.

Відповідно до [5] реструктуризація підприємства може здійснюватись шляхом: об'єднання (злиття) підприємств з утворенням нової юридичної особи; виділення окремих структурних підрозділів для подальшої приватизації; виділення окремих структурних підрозділів з утворенням на їх базі нових юридичних осіб; створення державної холдингової компанії з дочірніми підприємствами; передачі виділених структурних підрозділів до сфери управління іншого органу управління; ліквідації підприємства; репрофілювання підприємства.

Найбільш ефективні напрями здійснення реструктуризації:

1. Реструктуризація управління підприємством — спрямована на перетворення організаційної структури управління шляхом раціоналізації розподілу функцій і завдань на різних рівнях між службами та посадовими особами, виходячи з напрямів перетворень; вдосконалення технології виконання управлінських робіт по досягненню кінцевих цілей діяльності підприємства; виключення дублювання і паралелізму в роботі структурних підрозділів і окремих працівників; надання управлінській праці

характеру підприємницької діяльності; скорочення числа рівнів в організаційній структурі; децентралізації управління за рахунок делегування повноважень щодо прийняття управлінських рішень і відповідно відповідальності за їх ефективність на більш низькому рівні управління.

2. Реструктуризація фінансів — поліпшення фінансового становища підприємства за рахунок збільшення надходження грошових коштів; зниження платежів; перенесення частини надходжень на більш ранні або більш пізні терміни. Серед методів реструктуризації фінансів виділяють методи, орієнтовані на активи і на пасиви. Реструктуризація активів передбачає їх продаж, здачу в оренду, поліпшення роботи підприємства за рахунок інвестицій у виробничі фонди та технічної реструктуризації, зміна структури капіталу і передбачає участь кредиторів, акціонерів, зміна розміру й умов отримання позикових коштів і власного капіталу, перегляд готівкових боргів. Реструктуризація пасивів передбачає зменшення боргів за рахунок конвертації боргу в акціонерному капіталі в гібридні форми або борг.

3. Організаційно-правова реструктуризація — це зміна виробничої структури та правового статусу підприємств.

#### **Використана література:**

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Д. Аистова. — М.: Альпина Паблишер, 2002. — 288 с.

2. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: уч. пособие для студентов по экономической специальности / Л.П. Белых. — М.: ООО "Изд. ЮНИТИ-ДАНА", 2001. — 340 с.

3. Демченко І. В. Забезпечення фінансової безпеки в контексті передумови інноваційного розвитку промислового підприємства / І. В. Демченко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2016. - № 3. - С. 232-239. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2016\\_3\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_3_32).

4. Demchenko I. V. Formation of financial potential of enterprise / I. V. Demchenko // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2018. - № 1. - С. 140-145. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2018\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2018_1_21).

5. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: справочное пособие для специалистов и предпринимателей / И.И. Мазур, В.Ф. Шапиро, С. А. Титов, Л.В. Элькина; [под ред. И.И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2000. — 588 с.