

СУТНІСТЬ ТА ВИДИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Крисько Ж.Л.

Розглянуто сутність реструктуризації підприємства, здійснено аналіз існуючих підходів щодо розуміння понять "реорганізація", "реформування", "реструктуризація" й "реінжиніринг" і виявлено характер їх взаємозв'язку. Подано класифікацію процесів реструктуризації, яку покладено в основу методичного підходу до оцінювання варіантів реструктуризації.

Кількість бібліографічних посилань – 16, мова – українська.

Ключові слова: реструктуризація, реорганізація, реформування, реінжиніринг.

ВСТУП

Будь-яка система, у тому числі економічна, передбачає функціонування і розвиток, зміну й перетворення, оскільки постійно зазнає впливу багатьох внутрішніх і зовнішніх сил. З часом цей вплив об'єктивно призводить до необхідності видозмінення, певної адаптації, модифікації чи трансформації самої системи. Єдиною константою в сучасному бізнесі залишається зміна, тому ключем до успіху в динамічному ринковому середовищі стає управління змінами.

У світовій економічній науці процес цілеспрямованих змін суб'єктів економічної діяльності та ефективної їх адаптації до умов функціонування, що принципово змінилися, розглядається у взаємозв'язку з проблематикою реструктуризації, що зумовлює актуалізацію теоретичних і практичних її аспектів.

Питання проведення перетворень на мікроекономічному рівні знайшли відображення в наукових працях М.Д.Аістової, Є.М.Андрушака, К.В.Гайдука, В.А.Ірікова, С.В.Ільдеменова, Е.М.Королькової, І.І.Мазура, Г.С.Мерзликіної, В.Н.Тренева, С.А.Титова, В.Д.Шапіро. Проте, не зважаючи на значну кількість виконаних досліджень, багато теоретичних аспектів здійснення реструктуризації розкрито не повною мірою, що обмежує можливості розроблення і обґрунтування дієвих методів її проведення.

Мета цієї статті – розглянути сутність реструктуризації підприємства та визначити її види для подальшого обґрунтування методики реструктуризації підприємства.

Під час проведення аналізу були використані логічні методи обробки інформації, методи системного аналізу, абстрактно-логічний метод для формулювання висновків.

1 СУТНІСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Поняття реструктуризації як процесу комплексної зміни методів і умов функціонування підприємства відповідно до зовнішніх умов ринку і виробленої стратегії її розвитку увійшло до ділового ужитку відносно недавно. У світовій практиці термін „реструктуризація” отримав широке застосування наприкінці 70-х і початку 80-х років двадцятого століття у зв'язку з переглядом економічної ролі держави в країнах з ринковою

економікою і особливо широко розглядалася в роботах М.Портера, А.Томсона, А.Дж.Стрікланда, Т.Пітерса, Р.Уотермена, М.Хаммера. Реструктуризація розглядалася ними як сукупність кардинальних стратегічних заходів щодо перетворення структури диверсифікованої компанії шляхом продажу одних напрямів діяльності (бізнесів) і придбання інших.

Термін "реструктуризація" у перекладі з англійської буквально означає "зміну, перебудову структури чого-небудь". Подібна інтерпретація стосовно підприємства недостатня для засвоєння сенсу цієї економічної категорії. Латинське слово "структура" – це порядок, розташування, будова, а для сучасного суб'єкта господарювання тип структури і характер змін залежить від об'єкта, стратегічних цілей і завдань реструктуризації. Типологію змін зумовлює типологія структур систем: якщо під структурою розуміється організаційна структура, то реструктуризація – це зміна організаційної структури, якщо розглядається структура бізнес-процесів, то реструктуризація - це зміна бізнес-процесів. Отже, залежно від типу структурного зрізу системи виникають і завдання проведення відповідних змін.

Досліджуючи трактування поняття "реструктуризація", варто погодитися з тим, що кожне визначення додає важливі елементи до розуміння суті структурних перетворень, способів внутрішньої перебудови підприємства задля підвищення ефективності діяльності відповідно до мінливих вимог ринку.

Вивчення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених вказує на те, що існуючі тлумачення терміну "реструктуризація" можна поділити на три групи.

Визначення, що належать до першої групи, розглядають реструктуризацію як захисну реакцію підприємства для забезпечення його виживання через будь-які зміни стратегічного характеру. Особливістю визначень другої групи є розуміння реструктуризації через акцент на окремих її аспектах – цілях, напрямках проведення та формах реалізації. Ряд науковців дотримуються третього підходу і вважають, що реструктуризація - комплексна програма впровадження змін, метою якої є зростання ринкової вартості підприємства.

Групування та систематизація визначень поняття "реструктуризація" дозволили зробити певні узагальнення та виокремити ряд сутнісних її аспектів:

- по-перше, реструктуризація – це засіб, який дозволяє забезпечити ефективне функціонування підприємства не лише в ринкових умовах;
- по-друге, суттєвим аспектом реструктуризації є формування у підприємства потенціалу до превентивного реагування на зміни зовнішнього середовища;
- по – третє, напрями структурної перебудови підприємства повинні бути погоджені зі стратегією його розвитку;
- по-четверте, реструктуризація підприємства - це комплекс структурних перетворень, що здійснюються на системній основі заходами організаційно-економічного, техніко-технологічного, правового і фінансового характеру;
- по-п'яте, довгостроковою ціллю кожного підприємства є збільшення вартості бізнесу, яке забезпечується зростанням ефективності виробництва, підвищенням

конкурентноздатності, зміцненням фінансової стійкості, підвищенням інвестиційної привабливості.

Виходячи з цього, поняття реструктуризації пропонується викласти у наступній редакції: "Реструктуризація - це зміна 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".

Деякі науковці використовують як синоніми такі поняття, як реорганізація, реформування, реструктуризація й реінжиніринг.

Вважаючи реструктуризацію інструментом реформування суб'єкта господарювання, російські вчені М.В.Одінцов, Л.В.Ежкін, М.Д.Аістова стверджують, що "реструктуризація є всього лише частиною загального розвитку підприємства і, отже, її можна розглядати як один з ключових механізмів реформування, що призводить до збільшення ефективності діяльності підприємства" [1, С.59]; [2]. Подібний підхід простежується й у працях таких авторів як В.І.Мазур і В.Д.Шапіро. В монографії "Реструктуризація підприємств і компаній" вони роблять висновок про те, що реструктуризація є основним засобом реформування підприємства [3]. При цьому вони висловлюють ідею про те, що "...можливо, реструктуризація є єдиним засобом реформування".

Проте, можна з великою часткою упевненості сказати, що реструктуризація - це не єдиний засіб реформування підприємства. Поняття "реформування підприємства" є ширше за змістом і, крім реструктуризації, включає напрями, які не передбачають структурної перебудови підприємства.

Ми поділяємо точку зору вчених, які не погоджуються з отождоженням цих понять. Так, В.Н.Тренев, В.А.Іріков, С.В.Ільдеменов в монографії "Реформування і реструктуризація підприємства" [4] стверджують, що реформування пов'язане із зміною стратегії суб'єкта господарювання і його реорганізацією, реструктуризація ж має за мету зміну структури підприємства і продукції, що ним виробляється. У цій же роботі від поняття "реструктуризація" автори відокремлюють поняття "реорганізація", а не тільки "реформування".

Е.М.Королькова [5, С.8] пропонує розглядати процеси змін в організаціях в порядку їх ускладнення: реорганізація – реформування - реструктуризація. При цьому реорганізація визначається нею як перетворення організаційної структури і управління підприємством при збереженні основних засобів, виробничого потенціалу підприємства, реформування – це зміна принципів дії підприємства, що сприяє підвищенню ефективності виробництва, а реструктуризація трактується як комплексна оптимізація системи функціонування підприємства відповідно до вимог зовнішнього оточення і виробленої стратегії розвитку на базі сучасних підходів до управління.

Отже, приведені вище терміни близькі за сенсом і розрізняються переважанням окремих аспектів. Реструктуризація співвідноситься з підприємством як з бізнесом (об'єкт), тоді як реформування більш традиційно пов'язується з підприємством як господарюючим суб'єктом. Реорганізація, у свою чергу, найчастіше розуміється у вужчому сенсі слова - як структурне перетворення підприємства або групи підприємств.

Розглядаючи співвідношення понять "реорганізація", "реструктуризація", "санация", "реінжиніринг" С.Андрушак [6, С.83] розуміє реструктуризацію як системний механізм

реформування підприємства. Реінжиніринг, на його думку передбачає глобальні перетворення у сфері організації виробництва, управління та збуту продукції у рамках реструктуризації, санація – фінансове оздоровлення підприємства, реорганізація виступає лише як один із напрямів структурної перебудови в процесі реструктуризації підприємств.

Більшість же науковців вважають реорганізацію підприємства окремим напрямом реструктуризації суб'єкта господарювання (Д.Кононов і К.Рожков, М.В.Одінцов і Л.В.Ежкін, А.Карлик і Е.Грішпун, С.В.Валдайцев, Г.С.Мерзлікіна і Е.А. Семікін, М.Д.Аістова).

Проведені нами дослідження дозволили виокремити групу вчених, що вважають реорганізацію єдиним способом реструктуризації суб'єкта господарювання (А.Глушецький, В.Р.Крижанівський, Е.С.Мінаєв, В.П.Панагушин).

Стосовно суті поняття "реінжиніринг" в наукових джерелах також немає однозначності.

У сучасній науковій літературі зустрічаються випадки ототожнення поняття "реструктуризація підприємства" з поняттям "реінжиніринг". Так, в монографії "Антикризовий менеджмент" висловлене положення про те, що всі "фундаментальні перетворення і радикальне перепроєктування підприємства та його найважливіших процесів" виступає як його реінжиніринг [7]. Варто зазначити, що реорганізація підприємства і його реінжиніринг виступають лише як окремі напрями реструктуризації. В цій же монографії реструктуризація визначається як "послідовне покращення діяльності фірми, при якому має місце мінімальний ризик інвестора та відносно низький рівень вкладень" [7].

На думку С. В. Валдайцева, реінжиніринг - це особлива процедура, що передує, в обов'язковому порядку, процедурам реструктуризації (фінансової) і реорганізації суб'єкта господарювання [8]. М.Д.Аістова [2] вважає реструктуризацію і реінжиніринг різними процесами в рамках загального процесу реформування підприємства. Іншої точки зору дотримується С. В. Рубцов, який стверджує, що "реінжиніринг бізнес-процесів - це один з бізнес-процесів організації" [9, С.26]. Б.А.Райзберг, Л.Ш.Лозовський, Е.Б.Стародубцева [10] вважають реінжиніринг як процес щодо модернізації раніше реалізованих технічних рішень одним з напрямів реструктуризації.

Більшість дослідників використовуючи даний термін, мають на увазі докорінні перетворення усередині організації й ігнорують при цьому поняття реструктуризації, тобто поняття реінжинірингу фактично замінює термін реструктуризації.

Погоджуємося з твердженням К.В.Гайдука та Г.С.Мерзлікіної [11], що реінжиніринг і реструктуризація - це окремі, але взаємопов'язані процеси. При цьому поняття реструктуризації значно ширше, і в деяких випадках стратегічна реструктуризація може приймати форму реінжинірингу бізнес-процесів.

Аналіз думок вітчизняних і зарубіжних дослідників щодо сутності вказаних вище перетворень дозволяє зробити висновок про те, що реструктуризація є найбільш комплексною і глибокою формою перетворення і включає комбінацію перетворень у формі реорганізації й реінжинірингу. На рисунку представлена схема взаємозалежності і супідрядності понять "реформування", "реорганізація", "реструктуризація", "реінжиніринг".

2 ВИДИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Для обґрунтування ролі та місця реструктуризації зупинимося на самій характеристиці її видів. Стосовно даного питання в економічній літературі існують різні точки зору: заходи, що реалізуються в процесі проведення реструктуризації підприємств, часто суттєво відрізняються один від одного. Це визначає необхідність класифікації реструктуризаційних процесів за окремими ознаками для забезпечення цілеспрямованого управління ними.

Так, Г.О.Швиданенко і С.Ф.Покропивний [12, С.488], відповідно до власного розуміння завдань реструктуризації підприємства як "найшвидшого забезпечення виживання підприємства та відновлення його конкурентоспроможності на ринку", розглядають такі взаємозв'язані форми і види реструктуризації підприємств та організацій: часткова та комплексна; управлінська, технічна, економічна, фінансова, організаційно-правова; оперативна і стратегічна.

У наукових джерелах, присвячених дослідженню реструктуризації підприємств, залежно від мети виокремлюють такі види реструктуризації [13, С.615]; [14, С.191]:

- санаційна (відновна) - застосовується, коли підприємство перебуває у передкризовому або кризовому стані і має за мету вийти з нього;
- адаптаційна (прогресивна) - використовується за відсутності кризи, але в разі виникнення негативних тенденцій з метою їх подолання та адаптації підприємства до нових ринкових умов;
- випереджаюча - здійснюється на успішних підприємствах, які передбачають можливість зміни умов функціонування і прагнуть підсилити свої ключові позиції та конкурентні переваги.

О.І.Копилук та А.М.Штангрет [15, С.137-138] подають більш детальний поділ реструктуризації залежно від характеру застосовуваних заходів:

- реструктуризація виробництва передбачає внесення змін до організаційної та виробничо-господарської сфери підприємства з метою підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності;
- реструктуризація активів включає заходи, результатом яких є зміни структури та складу активів балансу;
- фінансова реструктуризація пов'язана зі зміною структури й розмірів власного та позичкового капіталу, а також зі змінами в інвестиційній діяльності підприємства;
- корпоративна реструктуризація передбачає реорганізацію підприємства, що має на меті змінити власника статутного фонду, створення нових юридичних осіб і (або) нову організаційно-правову форму діяльності.

Проведення реструктуризації може охоплювати всі елементи бізнес-системи, або окремі її складові, що зумовило існування класифікації форм реструктуризації за масштабом

структурних змін. За цим критерієм виокремлюють комплексну і часткову реструктуризацію.

Комплексна реструктуризація - це довготривалий і дорогий процес, до якого вдаються деякі підприємства. Вона проводиться поетапно, перетворення стосуються усіх елементів компанії. В ході такої реструктуризації використовуються різні механізми. При цьому залежно від впливу точкових перетворень на окремих напрямках діяльності підприємства відбувається коректування загальної програми реструктуризації і продовжується подальша робота.

На відміну від комплексної, часткова реструктуризація стосується одного або декількох елементів бізнес-системи. В ході її реалізації змінами у функціональних сферах розрізнено займаються запрошені консультанти, і часто перетворення носять хаотичний характер, а їх вплив на інші напрями діяльності компанії не аналізується. Тому не дивно, що часткова реструктуризація приводить лише до локальних результатів і може бути неефективна в рамках всієї бізнес-системи.

А.В.Оганезов [16, С.35], розглядаючи підприємство як складноструктуровану систему, що споживає ресурси (матеріальні, нематеріальні, трудові) та виробляє продукцію або надає послуги, пропонує виділяти такі складові (функціональні напрями) в межах реструктуризації:

- реструктуризація бізнесу - визначення видів діяльності, структури асортименту, продукції та послуг залежно від кон'юнктури ринку;
- реструктуризація ресурсів - зміна структури матеріальних ресурсів (основних та обігових засобів), трудових та фінансових ресурсів;
- реструктуризація систем - структурування систем менеджменту, маркетингу, виробничої та корпоративної систем.

Узагальнення наукових досліджень, в яких розглядається проблематика реструктуризації, дає змогу представити таку класифікацію видів реструктуризації (див. табл.).

Практичний досвід українських підприємств свідчить про те, що реструктуризація підприємств часто здійснюється в критичній ситуації, коли результати виробничої діяльності різко знижуються або виникають проблеми з платоспроможністю підприємств. Проте, реструктуризація необхідна і стабільним підприємствам для збільшення їх вартості, прискорення відриву від найближчих конкурентів і створення унікальних конкурентних переваг.

Тому вважаємо за доцільне доповнити класифікацію реструктуризації підприємств залежно від стану підприємства (кризовий, передкризовий або стабільний):

- природна реструктуризація
- ділова реструктуризація
- кризова реструктуризація.

Крім того, через зв'язок реструктуризації підприємства з ризиками, ступінь впливу яких на її результативність суттєво зростає в умовах сучасного бізнес-середовища, рекомендується залежно від ступеня ризику виділяти такі види реструктуризації:

- з мінімальним (низьким) рівнем ризику;
- з підвищеним (середнім) рівнем ризику;
- з високим рівнем ризику.

ВИСНОВКИ

Досліджуючи проблему сутності та видів реструктуризації підприємства, можна зробити такі висновки:

1. Реструктуризація є найбільш комплексною і глибокою формою перетворення і включає комбінацію перетворень у формі реорганізації й реінжинірингу.
2. Поняття "реструктуризація" досить широке і його зміст змінюється залежно від того, на що воно спрямоване.
3. Реструктурувати можна організаційно-функціональну структуру, систему управління, кредиторську заборгованість, бізнес-процеси і все підприємство в цілому. І в кожному перерахованому виді реструктуризації будуть свої специфічні риси, методики і прийоми, концепції і технології.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Одинцов М. Реструктуризация - путь повышения конкурентоспособности производства / М. Одинцов, Л. Ежкин // Экономист. - 2000. - № 10. - С.58-65.
2. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятия: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразования / М.Д. Аистова. - М.: Альпина Паблишер, 2002. - 287с.
3. Реструктуризация предприятий и компаний / [И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, С.А. Титов, Л.В. Элькина]. - М.: Высш. школа, 2000. - 587с.
4. Реформирование и реструктуризация предприятия. Методика и опыт / [В. Н. Тренев, В. А. Ириков, С. В. Ильдеменов и др.] - М.: Издательство «ПРИОР», 1998. - 320с.
5. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: учебное пособие / Е.М. Королькова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80с.

6. Андрущак Є. Реорганізація як ефективний засіб вирішення проблеми банкрутства підприємств / Є. Андрущак // Регіональна економіка. – 2002. - №1. – С.83-89.
 7. Антикризисный менеджмент / Под ред. А.Г. Грязновой - М.: Тандемэмос, 1999. - 368с.
 8. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: [Учеб. пособие для вузов] / С.В. Валдайцев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 720с.
 9. Рубцов С.В. Уточнение понятия ”бизнес-процесс” / С.В. Рубцов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2001. - № 6. - С.26-33.
 10. Современный экономический словарь / [Б.А. Райзберг., Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева] - М.: «ИНФРА-М», 1998. - 478 с.
 11. Гайдук К.В., Мерзликина Г.С. Основы функциональной реструктуризации организации в условиях кризиса [Електронний ресурс] / К.В.Гайдук, Г.С.Мерзликина - Режим доступу: www.smartcat.ru/Management/SunkCosts.shtml
 12. Економіка підприємства: [Підручник] / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, 2001. - 528с.
 13. Економіка підприємства: [Підручник] / За заг. ред. Й.М. Петровича. – Львів: ”Новий Світ-2000”, 2004. - 680с.
 14. Управління фінансовою санацією підприємства. Навчальний посібник / За ред. Данилюка М.О., Савича В.І. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 320с.
 15. Копилюк О.І., Штангрет А.М. Фінансова санація та банкрутство підприємств: [Навчальний посібник] / О.І. Копилюк, А.М. Штангрет. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005 – 168с.
- Оганезов А.В. Реструктуризація підприємств у сучасних умовах трансформації економіки України / А.В. Оганезов // Економіка і управління. - 2004. - № 4. - С.33-38.