

УДК: 338.001.36

## **Ольга Ігорівна ВІНОКУРОВА**

кандидат економічних наук, здобувач наукового ступеня доктора економічних наук, кафедра економіки та планування бізнесу, Одеський національний економічний університет,  
e-mail: olga10888@mail.ru

### **АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПРОБЛЕМ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

Винокурова, О. І. Аналіз сучасних проблем реструктуризації підприємств в Україні // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2017. – № 1 (62). – С. 71–76.

**Анотація.** У статті визначено та проаналізовано основні проблеми реструктуризації підприємств України в умовах нестабільної економіки. Уточнено зміст поняття «реструктуризація підприємства». Зазначено, що процеси структурних перетворень можуть застосовуватися як до успішно діючих підприємств, так і до збиткових. Реструктуризацію розглянуто як ефективний інструмент подолання кризових явищ в діяльності суб'єктів господарювання, підвищення результативності, рівня конкурентоспроможності і вартості підприємств. Виділено і проведено аналіз головних проблем, які ускладнюють процес реструктуризації на підприємствах в Україні. Надано рекомендації щодо подолання існуючих проблем на макро- і мікрорівнях для створення умов якісного проведення стратегічних перетворень і підвищення ефективності реструктуризації підприємств.

**Ключові слова:** реструктуризація; стратегічний розвиток; криза; діагностування; зовнішні фактори; внутрішнє середовище.

## **Ольга Игоревна ВІНОКУРОВА**

кандидат экономических наук, соискатель научной степени доктора экономических наук, кафедра экономики и планирования бизнеса, Одесский национальный экономический университет, e-mail: olga10888@mail.ru

### **АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПРОБЛЕМ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ**

Винокурова, О. И. Анализ современных проблем реструктуризации предприятий в Украине // Вестник социально-экономических исследований: сб. науч. трудов; под ред. М. И. Зверякова (глав. ред.) и др. (ISSN 2313-4569). – Одесса: Одесский национальный экономический университет. – 2017. – № 1 (62). – С. 71–76.

**Аннотация.** В статье определены и проанализированы основные проблемы реструктуризации предприятий Украины в условиях нестабильной экономики. Уточнено содержание понятия «реструктуризация предприятия». Отмечено, что процессы структурных преобразований могут применяться в отношении как успешно действующих предприятий, так и к убыточным. Реструктуризация рассмотрена как эффективный инструмент преодоления кризисных явлений в деятельности субъектов хозяйствования, повышения результативности, уровня конкурентоспособности и стоимости предприятий. В результате проведенного анализа выделены и оценены главные проблемы, которые затрудняют процесс реструктуризации на предприятиях в Украине. Разработаны рекомендации по преодолению существующих проблем на макро- и микроуровне для создания условий качественного проведения стратегических преобразований и повышения эффективности реструктуризации предприятий.

**Ключевые слова:** реструктуризация; стратегическое развитие; кризис; диагностирование; внешние факторы; внутренняя среда.

## **Olha VYNOKUROVA**

PhD in Economics, Doctor of Economic scientific degree competitor, Department of Economics and Business Planning, Odessa National Economics University,  
e-mail: olga10888@mail.ru

### **ANALYSIS OF MODERN PROBLEMS OF ENTERPRISE RESTRUCTURING IN UKRAINE**

Vynokurova, O. (2017). *Analysis of modern problems of enterprise restructuring in Ukraine*. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in-ch.) and others [Analiz suchasnykh problem restrukturyzatsii pidpriemstv v Ukraini; za red.: M. I. Zveriyakova (gol. red.) ta in.], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1 (62), pp. 71–76.

**Abstract.** *The main problems of Ukrainian enterprises restructuring in conditions of unstable economy are identified and analyzed in the article. Content of the concept of «enterprise restructuring» is clarified. It is noted that the processes of structural transformations can be applied to both the successful existing enterprises, and to the loss-making. Restructuring is considered as an effective tool to overcome the crisis in the activities of economic entities, increasing productivity, competitiveness and enterprises value. As a result of the analysis the main problems that hinder the process of enterprises restructuring in Ukraine are identified and assessed. Recommendations to overcome the existing problems at the macro and micro level to create the conditions for qualitative strategic transformation and improve the efficiency of enterprise restructuring are made.*

**Keywords:** *restructuring; strategic development; crisis; diagnostics; external factors; internal environment.*

**JEL classification:** *G010; G310; G340*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах глибокої світової фінансової кризи значно зростає вплив зовнішніх загроз на підприємства України. Збільшується кількість низькоефективних та збиткових суб'єктів господарювання, які потребують кардинальних структурних перетворень з метою адаптації до ринкових умов господарювання, збереження своєї життєздатності та підвищення ефективності діяльності. Головним чинником успішної діяльності промислових підприємств є здатність пристосовуватись до мінливого ринкового середовища в обмеженому часовому періоді. Реструктуризація є одним із ключових елементів, що забезпечує зміну структури підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності та адаптації до вітчизняного і світового ринків. Тому проблема реструктуризації як на макро-, так і на мікрорівні набула вагомого значення в процесі реформування економіки України.

Не зважаючи на те, що реструктуризація не є новим процесом в теорії та практиці управління підприємствами, в Україні успішному проведенню реструктуризації промислових підприємств заважають такі основні проблеми, як відсутність наукового та методичного обґрунтування процесу реструктуризації в нормативних актах; нестача досвідчених спеціалістів на підприємствах з питань реформування та реструктуризації; оцінка вартості реструктурованого підприємства з урахуванням ринкової вартості; дефіцит коштів на реструктуризацію; негативний вплив соціального сектору підприємства на процес його реструктуризації, що пов'язано з психологічним конфліктом інтересів працівників у процесі адаптації до нових умов праці та ін.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Дослідженням проблеми реструктуризації підприємств присвячено праці таких українських та зарубіжних вчених, як В. П. Александрова, І. Т. Балабанова, С. Є. Клименко, А. І. Ковальова, Р. В. Румянцева, Н. В. Семенченко, М. Портера, А. Томсона, Л. Белих, А. Юданова, Р. Фатхудинова, О. Терещенко, Е. Андрієвської, О. Амоші та ін. Водночас, у вчених і практиків немає єдиного підходу до механізму її проведення на підприємстві, так як кожне підприємство має власні проблеми та специфіку функціонування.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Реструктуризація для українських підприємств є досить новим засобом адаптації до ринкових умов та покращення ефективності господарювання. Однією з причин, що ускладнює проведення ефективної реструктуризації промислових підприємств в Україні є недостатнє наукове та методичне обґрунтування цього процесу. У зв'язку з цим, механізм реструктурування промислових підприємств України повинен бути розроблений та адаптований з урахуванням визначених особливостей, умов та специфіки діяльності суб'єктів господарювання.

**Постановка завдання.** Мета статті – окреслити та проаналізувати основні проблеми реструктуризації промислових підприємств України в умовах нестабільної економіки, визначити напрями та шляхи їх розв'язання. На підставі проведеного аналізу тенденцій,

проблем та умов здійснення реструктуризаційних перетворень розробити рекомендації, що дозволять збільшити ефективність реструктуризації на українських підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Не зважаючи на широке використання терміна «реструктуризація» в науковій літературі й практиці управління підприємствами, це поняття все ще не отримало чіткого тлумачення.

Реструктуризацію можна визначити як проведення комплексу заходів, які спрямовані на здійснення структурного перетворення виробництва з метою адаптації підприємств до мінливих ринкових умов господарювання. Але подібна інтерпретація недостатня для засвоєння змісту терміна. Так залишається незрозумілим, про яку саме структуру і зміни (перетворення) йдеться.

Багато авторів вважають, що процесам реструктуризації підлягають слабкі, неплатоспроможні підприємства, що знаходяться на межі банкрутства. Але, як свідчить зарубіжний досвід, успішні компанії, які прагнуть нарощувати обсяги високо конкурентної продукції і таким чином підвищувати прибутковість, збільшувати її вартість, також здатні до проведення реорганізаційних змін. Тому метою проведення реструктуризації є створення суб'єктів підприємництва, здатних ефективно функціонувати в умовах подальшого становлення ринкової економіки та виробляти конкурентоспроможну продукцію, яка відповідала б вимогам світових ринків [1]. Водночас реструктуризація збиткових підприємств забезпечує подолання збитковості і досягнення нормального стійкого фінансово-економічного стану.

У Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» надане наступне визначення: «реструктуризація підприємства – 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, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів» [2].

На думку автора, реструктуризацію підприємств необхідно визначити наступним чином. Реструктуризація підприємства – це комплексне перетворення його діяльності відповідно до вимог внутрішнього і зовнішнього середовища і виробленої стратегії розвитку, що передбачає перетворення структури виробництва, активів, пасивів і системи управління з метою підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції на ринках збуту, зростання ринкової вартості [3, с.21].

Необхідно розуміти, що єдиної моделі, універсального механізму проведення реструктуризації не існує, так як кожне підприємство має свої особливості функціонування, розмір, професійний рівень персоналу, технологію виробництва, рівень конкуренції та труднощі. Тому кожен реструктуризаційний процес вимагає індивідуальних підходів до підприємства, джерел фінансування та стратегічної мети розвитку [1].

Під час вибору форм і методів реструктуризації підприємства важливо враховувати всі фактори, що впливають на цей процес і, перш за все, – аналіз зовнішнього середовища, у тому числі прямий і непрямий його вплив на підприємство, ринкову ситуацію, а також забезпечити ефективне управління всім комплексом проблем, що формують стратегію конкурентоспроможності підприємства. Вона повинна сприяти фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, в цілому підвищенню ефективності виробництва [4, с.56].

Процес реструктуризації в Україні має свої особливості та характеризується відсутністю державного фінансування та державних замовлень. Ці обмеження негативно позначаються на можливостях підприємства нарощувати обсяги виробництва, здійснювати вихід на нові світові ринки, і здатність генерувати високу інноваційну активність. У свою чергу, інноваційні зміни в економіці створюють умови для переходу на новий рівень управління, що забезпечить промисловому підприємству зростання рівня його конкурентоспроможності та покращення рівня розвитку як регіону, так і національної економіки в цілому.

Тому проблеми реструктуризації підприємств останнім часом потребують особливої уваги як органів державного управління, так і менеджменту через свою актуальність.

Серед основних проблем, які виникають у процесі реструктуризації підприємств, можна виділити наступні:

- відсутність універсальної методики реструктуризації підприємств, яка б урахувала специфіку кожного бізнесу;
- визначення оптимального розміру та структури підприємства, що реструктуризується;
- визначення терміну проведення реструктуризації та періоду отримання очікуваних результатів від стратегічних перетворень;
- подолання нестачі професійних досвідчених керівників на підприємствах, які здатні забезпечити якісний процес реструктуризації;
- навчання менеджерів підприємств і співробітників, що обслуговують нові структури та бізнес-процеси;
- подолання негативного відношення працівників до процесу реструктуризації підприємства;
- оцінка вартості власності перетвореного підприємства за відсутності ринкових цін і спотвореної вартості в офіційному обліку;
- пошук коштів на реструктуризацію;
- зменшення негативного впливу соціального сектора підприємства на процес його реструктуризації.

Як свідчить практика, реалізація концепції реструктуризації не може не позначитися на трудових колективах реструктуризованих підприємств, оскільки вносить у їх діяльність певні зміни щодо складу, перекваліфікації, чисельності, мотивації, нормування та оплати праці. Поява нових працівників відбивається не тільки на тих, хто прийшов, але й на вже сформований трудовий колектив. Ці та інші зміни, що відбуваються на підприємстві, позначаються на діяльності самих підприємств. Тому і підприємство й трудові колективи повинні адаптуватися до них, оскільки виникає соціальна напруга, яка з'являється через можливе неспівпадіння інтересів підприємства й конкретного працівника.

У зв'язку з цим важливе місце при проведенні реструктуризації належить моніторингу стану соціально-психологічного клімату в колективі та вимагає внесення істотних змін до механізму проведення кадрової політики на підприємстві, формування виробничого колективу, активізації роботи з адаптації його до нововведень у процесі реструктуризації підприємства. Особлива роль і місце в проведенні такої політики відводиться керівникові підприємства. Керівник повинен постійно спостерігати за станом морально-психологічного клімату в колективі, відслідковувати основні тенденції його змін, знати й вміло користуватися важелями впливу на ці процеси, а також проводити в колективі роз'яснювальну роботу щодо необхідності проведення реструктуризації виробництва та її ефективності для підприємства [3, с. 24].

Крім зазначених проблем досі існує проблема нормативного забезпечення реструктуризації підприємств. Українська нормативно-правова база проведення реструктуризації потребує удосконалення відповідно до реалій поточного економічного розвитку. Практика зарубіжних країн та їх нормативно-правове забезпечення не повною мірою відповідають специфіці діяльності підприємств України. У рамках кожної країни потрібно розробляти властиві лише їй нормативно-правові акти, які б орієнтували дії всіх структурних органів задіяних при проведенні реструктуризації промислових підприємств і покращення стану національної економіки [1]. Тому для створення сприятливих умов реструктуризації підприємств в Україні потрібно розробити стратегію та методику здійснення реструктуризаційних перетворень для кожного промислового підприємства з урахуванням специфіки їх діяльності (вид діяльності, форма власності, рівень фінансового стану та ін.), та створити для цього відповідну нормативно-правову базу.

Керівникам промислових підприємств усіх форм власності сумісно з органами державного управління і місцевого самоврядування необхідно активніше проводити роботу з

реструктуризації підприємств, в першу чергу збиткових, і, перш за все, оперативної її реструктуризації, що спрямована на виявлення і залучення всіх резервів виробництва, підвищення ефективності праці підприємств, виведення їх на рівень рентабельності. Цю роботу необхідно провести протягом найближчих років. Це дозволить зробити такі підприємства інвестиційно-привабливими, і в процесі стратегічної реструктуризації забезпечити надходження інвестицій для їх подальшого розвитку.

Впровадження нововведень, підвищення рівня технології, удосконалення інституційного середовища покращують інноваційну діяльність і створюють можливості для підвищення конкурентоспроможності і прийняття заходів щодо проведення реструктуризаційних перетворень. Інноваційна політика повинна реалізовуватися на рівні державних органів управління, наприклад, через формування Національної інноваційної системи, що орієнтована на підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, регіонів та країни в цілому. Основна мета Національної інноваційної системи повинна полягати в постійному оновленні виробничої продукції за рахунок проведення модернізації підприємств, зміні технології виробництва на основі впровадження радикальних інновацій.

Для створення кращих умов проведення реструктуризації та інвестиційної привабливості підприємств і економіки України в цілому необхідно:

- забезпечити чітку та злагоджену перебудову інвестиційної політики держави та законодавства країни в цілому. Вітчизняним та іноземним інвесторам необхідний юридичний і правовий захист своїх коштів та об'єктів інвестування, надання економічних гарантій від уряду. Наявність великої кількості законодавчих актів і постанов, які суперечать один одному призводять до плутанини під час вирішення спірних питань, тобто необхідно сформувавши чітке та передбачуване правове поле;
- надати правовий фінансовий захист таким процесам як кредитування та страхування ризиків, переглянути податкову систему, в пріоритетних галузях економіки надавати пільги на початкових етапах діяльності підприємства для його подальшого розвитку;
- стабілізувати політичну ситуацію в країні, знизити рівень корупції, лібералізувати та дерегулювати підприємництво, сприяти розвитку фондового ринку, сформувавши інвестиційні стимули, скоротити правила та інструкції стосовно ліцензування, оподаткування і репатризації прибутків. Загалом, для створення інвестиційно привабливого середовища, Україні потрібно якнайшвидше проводити всі необхідні реформи.

У свою чергу на мікрорівні основними напрямками організаційно-економічної роботи повинні бути:

- впровадження ефективних методів менеджменту;
- припинення виробництва застарілої продукції, реалізація основних фондів і земельних ділянок, на яких вони розташовані, що не використовуються;
- виділення зі складу великих підприємств більш гнучких самостійних підприємств та ліквідація безперспективних виробництв;
- перебудова структури виробництва за принципом формування центрів прибутку;
- розробка, сертифікація, розширення випуску конкурентоспроможної продукції і реалізація її на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- участь у регіональному і міжрегіональному поділі праці, розвиток регіональної і міжрегіональної кооперації;
- організація виробництва й постачання комплектного устаткування «під ключ» з наступним сервісним обслуговуванням, навчанням кадрів, передачею технологічної документації;
- відродження науково-технічної і дослідно-експериментальної бази, що реалізує інноваційні проекти з гарантованим економічним ефектом і оплатою залежно від обсягу продажу чи прибутку в замовника;
- передача промисловим підприємством на баланс міста (або району) неприбуткових об'єктів (будівель, споруд) соціального призначення (наприклад, дитячих садків, лікарень, спортивних комплексів та ін.), які потребують значних витрат на їх утримання.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Реструктуризація є дієвим засобом подолання кризових явищ у діяльності підприємств та ефективним інструментом для забезпечення високої результативності суб'єктів господарювання. Системний підхід до проведення процесу реструктуризації дозволить прискорити процес підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішніх та міжнародних ринках, покращити інвестиційну привабливість підприємств, ділову активність, рентабельність та ринкову вартість. Подолання існуючих проблем в Україні на макро- та мікрорівнях, що заважають якісному проведенню структурних перетворень дозволить суттєво підвищити ефективність функціонування вітчизняних підприємств та економіки України в цілому, її життєдіяльність та конкурентоздатність.

Перспективним шляхом вирішення існуючих проблем реструктуризації в Україні є удосконалення методологічного забезпечення процесу реструктуризаційних перетворень на промислових підприємствах з урахуванням особливостей та специфіки їх діяльності.

### **Література**

1. Белова А. І. Вплив реструктуризації на ефективність промислових підприємств в контексті регіонального розвитку // *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. – 2013. – № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2163>.
2. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України № 2344-XII від 14.05.1992 р. // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.
3. Винокурова О. І. Місце реструктуризації в управлінні стратегічними перетвореннями на мікрорівні // Кол. монографія «Розвиток підприємництва в Україні: теорія, методологія та практика». – Умань: Сочінський М. М., 2017. – 244 с.
4. Костромін Г. Т. Реструктуризація підприємств як необхідна умова забезпечення їх інвестиційної привабливості, життєдіяльності та конкурентоспроможності // *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. – 2012. – Вип. 22. – Ч. 1. – С. 56–62.

### **References**

1. Belova, A. (2013). Restructuring influence at the efficiency of industrial enterprises in the context of regional development [Vplyv restrukturyzatsii na efektyvnist promyslovykh pidpryemstv v konteksti rehionalnoho rozvytku], *Elektronne naukove fakhove vydannia «Efektyvna ekonomika»*, No. 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2163> [in Ukrainian]
2. On restoring debtor's solvency or declaring it bankrupt: Law of Ukraine, No. 2344-XII, 14.05.1992 [Pro vidnovlennia platospromozhnosti borzhnyka abo vyznannia yoho bankrutom: Zakon Ukrainy, No. 2344-XII, 14.05.1992]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12> [in Ukrainian]
3. Vinokourova, O. I. (2017). Place of the restructuring in management of strategic transformation at the microlevel, *The development of business in Ukraine: theory, methodology and practice: monography* [Mistse restrukturyzatsii v upravlinni stratehichnymy peretvorennyamy na mikrorivni: monohrafiia «Rozvytok pidpryemnytstva v Ukraini: teoriia, metodolohiia ta praktyka»], Sochinskyi M. M., Uman, 244 s. [in Ukrainian]
4. Kostromin, G. T. (2012). Restructuring as a necessary condition to ensure their investment attractiveness, livelihoods and competitiveness [Restrukturyzatsiia pidpryemstv yak neobkhydna umova zabezpechennia yikh investytsiinoi pryvablyvosti, zhyttiediialnosti ta konkurentospromozhnosti], *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu, Ekonomichni nauky*, vyp. 22, ch. 1, s. 56–62 [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 27.02.2017.