



УДК 338.24

Омельченко О.С.

## РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ТА САНАЦІЯ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КАТЕГОРІЙ

У статті, дотримуючись системного підходу, проведено порівняльний аналіз понять "реструктуризація" та "санация", розкриті їх спільні та відмінні категорійні ознаки, розглянуто їх галузевий, макроекономічний та інноваційний аспекти.

**Ключові слова:** реструктуризація, санация, інновації, галузь, ознака.

In the article, adhering to systems approach, the comparative analysis of concepts is conducted "restructuring" and "readjustment", their general and excellent category signs are exposed, their branch, macroeconomic and innovative aspects are considered.

**Keywords:** restructuring, readjustment, innovations, branch, feature.

Протягом останніх 3 років понад 40% промислових підприємств України працювали у збиток [1], що становить загрозу для фінансової безпеки держави. Погіршення ситуації в промисловості значною мірою зумовлено досить високим ступенем зношеності виробничого обладнання та незабезпеченням потреби в інвестиційних ресурсах для його оновлення. Нагальність проведення модернізації промислових підприємств назріла також у зв'язку з необхідністю інноваційного розвитку та інтеграції до світової економіки.

Вирішення зазначених проблем може здійснюватися в формі санации та реструктуризації підприємств. Управління цими процесами визначається новою постановкою завдань державної та регіональної економічної політики і необхідністю уточнення основних понять, що важливо для удосконалення законодавчої бази. Можливість існування однорідних понять, визначень, термінів, відсутність їхніх фіксованих значень призводять до багатозначного тлумачення одних і тих самих явищ, процесів і не сприяє пізнанню об'єктивної дійсності.

У теорії антикризового управління склався досить різномірний понятійний апарат, що до певної міри відображає незавершеність формування цієї дисципліни в умовах становлення ринкової економіки. Дослідження в зазначеній галузі потребує вивчення і впорядкування понятійного апарату антикризового управління з точки зору системного підходу. Ключовими поняттями, що потребують однозначного тлумачення, є "реструктуризація", "санация", "санацияна реструктуризація".

Існують різні трактування понять "реструктуризація", "санация", "санацияна реструктуризація" [2 – 6 та ін.] І санацию, і реструктуризацію називають головним інструментом антикризового управління [8 – 10]. Понятійна колізія ускладнюється спорідненістю вказаних понять за змістом, спрямованістю і санации, і реструктуризації на фінансове оздоровлення підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Ефективне управління підприємством потребує уточнення змісту понять "реструктуризація" та "санация" з точки зору системного підходу, визначення їх спільних та відмінних ознак, специфіки застосування кожного із процесів.

Науково-методичне забезпечення та напрацювання інструментарію антикризового

управління потребує визначення змісту основних понять, зокрема санації та реструктуризації, характерних їх рис та сфери застосування.

На сьогодні в економічній науці немає єдино визнаних визначень щодо понять "реструктуризація" та "санація". У фахових працях мають місце різноманітні визначення цих понять і підходи до їх класифікації на основі різних систем ознак [2, 4 – 5 та ін.]

З точки зору логіки зміст поняття характеризується як сукупність істотних та відмінних ознак предмета, якість або множина однорідних предметів, відображених у цьому понятті [11]. Порівняльний аналіз існуючих визначень і наборів класифікаційних ознак може скласти надійну основу для виділення спільних та відмінних категорійних ознак реструктуризації та санації. Це, у свою чергу, надає можливість уточнити зазначені поняття і одночасно сформулювати набір параметрів, які можна буде використовувати для ефективного управління здійсненням як реструктуризації, так і санації.

Метою статті є встановлення важливих параметрів понять "реструктуризація" та "санація" з метою ефективного управління процесами їх реалізації. Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання таких завдань: аналіз існуючих визначень понять "реструктуризація" та "санація"; виявлення за допомогою порівняльного аналізу їх спільних та відмінних категорійних ознак; дослідження важливих галузевих, макроекономічних та інноваційних аспектів цих понять; напрацювання пропозицій щодо використання розглянутих параметрів для ефективного управління процесами реалізації реструктуризації та санації. Порівняльний аналіз реструктуризації та санації сприятиме поглибленому проникненню в сутність процесів, їх всебічному дослідженню для потреб результативного управління ними.

Зважаючи на відсутність єдино визнаного тлумачення понять "реструктуризація" та "санація", виділити їх спільні та відмінні категорійні ознаки можна шляхом аналізу наукових праць.

У Великій економічній енциклопедії [11] поняття "санація" розглядається як "система державних і банківських заходів, спрямованих на запобігання банкрутства підприємств, фірм, поліпшення їх фінансового стану шляхом кредитування, реорганізації, зміни виду продукції, що випускається, або іншим чином". У тому ж джерелі поняття "реструктуризація" розглядається лише стосовно реструктуризації боргів, а основні аспекти власне реструктуризації переносяться на "реорганізацію", яка розглядається як "перетворення структури організації і управління підприємством, при якому зберігаються основні засоби і потенціал підприємства" [11]. При цьому реорганізація становить один із етапів життєвого циклу розвитку підприємства, який здійснюється після спаду з метою стабілізації діяльності і забезпечення наступного підйому.

Найчастіше санація розглядається як оздоровлення фінансового стану підприємства через систему фінансово-економічних, організаційних, техніко-економічних та соціальних заходів для упередження його банкрутства, підвищення конкурентоспроможності [12, 16]. Це більш точно відповідає сутності терміну "санація", який походить від латинського "sanare" – оздоровлення, видужання. Поняття «санація» також використовується в розумінні окремої стадії процесу банкрутства підприємства, порядок здійснення якої формалізовано в чинному законодавстві.

Стосовно реструктуризації подібної єдності поглядів не спостерігається. Переважна більшість дослідників пов'язує реструктуризацію з розвитком і новим етапом життєвого циклу підприємства. Як відомо, будь-який розвиток починається зі змін. В найзагальнішому вигляді реструктуризація сприяє удосконаленню системи управління функціонуванням підприємства. Це завдання вирішується шляхом реалізації комплексу заходів щодо структурних змін, які фактично становлять зміст процесу реструктуризації. У методичних рекомендаціях і положеннях профільних міністерств та відомств реструктуризація розглядається як здійснення

комплексу організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатного привести підприємство до фінансового оздоровлення, підвищення його інвестиційної привабливості, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва [13 – 16].

В цілому, на основі аналізу науково-методичних джерел були визначені суттєві спільні ознаки зазначених понять: і санація, і реструктуризація спрямовані на а) реалізацію системи заходів стосовно всіх сфер діяльності підприємства; б) покращення фінансового стану підприємства. З наведеного вбачається, що нормативні визначення понять “санація” та “реструктуризація” мають спільні ознаки. Отже, поняття “реструктуризація” та “санація” за своїм змістом є подібними.

Аналіз категорійних ознак показав, що поняття “реструктуризація” розглядають в декількох основних значеннях: як функцію управління щодо здійснення структурних змін; як процес організаційно-економічних, правових, технічних перетворень; як спосіб структурної перебудови підприємства або основних його підсистем; як інструмент здійснення змін. Санацію, в свою чергу, також розглядають у функціональному та процесному аспектах, як інструмент антикризового управління, а також в значенні окремої стадії судового процесу банкрутства підприємства, порядок здійснення якої формалізовано в чинному законодавстві [16] (див. табл. 1).

Як видно з табл. 1, санація та реструктуризація мають три спільні аспекти (процес, функція, інструмент) та два відмінних (стадія та спосіб).

Взаємозв'язок поняття «санація» в значенні стадії процесу банкрутства з реструктуризацією полягає у тому, що остання може застосовуватись в період перебування підприємства під дією судових приписів. У такому разі санація виступає умовою реалізації реструктуризації і вона здійснюється з врахуванням вимог законодавства про банкрутство.

Взаємозв'язок поняття «реструктуризація» у значенні способу здійснення структурних змін з санацією полягає в тому, що реструктуризація виступає способом здійснення санації. Наприклад, одним з найефективніших заходів санації є реструктуризація заборгованості [16, 17]. Вона дає можливість швидко акумулювати кошти, необхідні для реалізації плану санації. Фінансове оздоровлення підприємства також передбачає оптимізацію витрат, зокрема, на оплату праці. Таке скорочення витрат може передбачати зміну організаційної структури підприємства, ліквідацію або злиття окремих підрозділів, скорочення працівників. У зазначених випадках реструктуризація (зміна структури заборгованості, зміна організаційної структури) використовується в якості способу здійснення санації підприємства.

Як санація, так і реструктуризація реалізуються шляхом формування відповідної програми (плану) дій, що передбачає комплекс взаємопов'язаних заходів щодо покращення стану підприємства. Плани санації та реструктуризації підприємств передбачають різноманітні зміни у всіх сферах його діяльності. При цьому окремі заходи санаційного характеру можуть передбачатися планом реструктуризації і навпаки. При порівнянні понять «санація» та «реструктуризація» вони використовуватимуться в значеннях процесу, функції та інструменту.

Крім спільних істотних ознак, поняття «реструктуризація» та «санація» мають суттєві відмінності, зокрема:

1. *Умови застосування.* Санація використовується підприємствами, що знаходяться у передкризовому або кризовому стані. Такий вид реструктуризації як санаційна також застосовується у зазначених умовах. Реструктуризація може застосовуватись підприємствами на всіх етапах його життєвого циклу з метою адаптації до зміни умов зовнішнього середовища [5].

**Поняття “реструктуризація” та “санація” за основними значеннями**

Значення, в якому вживається поняття	
“Реструктуризація”	“Санація”
1.	<i>функція управління</i>
щодо здійснення перетворень, які сприяють приведенню організаційно-управлінської, фінансово-економічної, виробничо-господарської підсистем підприємства та бізнес-процесів до його конкурентної позиції на ринку з метою повнішого використання наявного економічного потенціалу	щодо реалізації системи заходів стосовно покращення фінансового стану
зміст складають:	
повноваження органів управління щодо розробки, затвердження та реалізації плану санації (реструктуризації) та контролю його виконанням	
2.	<i>процес</i>
організаційно-економічних, правових, технічних перетворень, які призводять до зміни організаційної, виробничої, технологічної, управлінської структури підприємства	оздоровлення фінансового стану підприємства через систему фінансово-економічних, організаційних, техніко-економічних та соціальних заходів
зміст складають:	
структурні зміни	зміни
3.	<i>інструмент</i>
здійснення змін, спрямований на забезпечення оптимального функціонування підприємства у мінливих ринкових умовах відповідно до розробленої і обґрунтованої стратегії його розвитку	антикризового управління
зміст складають:	
заходи організаційного, фінансово-економічного, виробничого та ін. характеру	
4.	<i>спосіб</i> структурної перебудови підприємства або основних його підсистем з певною метою (найчастіше - підвищення конкурентоспроможності), за рахунок забезпечення ефективності розподілу і використання всіх ресурсів шляхом впровадження комплексу інновацій у задіяні сфери діяльності
окрема <i>стадія</i> судового процесу банкрутства підприємства, порядок здійснення якої формалізовано в чинному законодавстві	
зміст складають:	
реалізація інновацій	певна послідовність дій

Обидва вказані процеси мають на меті недопущення розгортання кризи, вихід з неї, стабілізацію господарської системи, збереження суб'єкта господарювання, створення умов для зростання його вартості.

2. *Реструктуризація як комплекс змін структури підприємства.* На основі аналізу наукових джерел визначені наступні найбільш суттєві риси поняття «реструктуризація»:

а) Структурна переорієнтація. За аналізом фахових джерел ця ознака реструктуризації є однією з найбільш суттєвих [4]. Реструктуризація стосується переорієнтації всіх сфер діяльності підприємства, починаючи від виробничо-технічних та організаційних систем і завершуючи фінансовими аспектами та проблемами власності [18].

Санація передбачає застосування різноманітних заходів, здатних забезпечити фінансове оздоровлення підприємства. На відміну від реструктуризації, санація не спрямована на структурну переорієнтацію підприємства.

б) *Системний характер змін* як істотна ознака реструктуризації промислового підприємства. Реструктуризація може бути задіяна як до кожної внутрішньої підсистеми окремо, так і до усіх одночасно: організаційної, управлінської, виробничо-технологічної, постачальницької, кадрової структури і т. д. При цьому мають змінюватися управлінські принципи, процедури, функції, методи прийняття рішень, засади формування інноваційної політики та стратегії. У результаті змінюється модель поведінки, а основи функціонування підприємства здобувають нові властивості [18]. Це є підставою щоб віднести глибину, істотність змін структури підприємства до суттєвих ознак реструктуризації.

Реструктуризація також передбачає комплексність змін, а не окремі зміни в межах однієї сфери функціонування (маркетинг, фінанси, виробництво тощо); вона стає постійним інструментом управління підприємством [7]. Здійснення реструктуризації підприємства передбачає використання системного підходу. Неохоплення нею окремих структурних складових системи підприємства ставить під загрозу ефективність реструктуризації в цілому.

Такі ознаки змін як глибина і комплексність перебувають у відносинах прямої залежності (взаємопов'язані), оскільки істотні зміни структури потребують їх узгодження з іншими елементами системи. Поєднання таких ознак засвідчує системний характер реструктуризаційних перетворень, оскільки істотна зміна одного елемента структури підприємства впливає на інші.

Комплексність змін перебуває у відносинах прямої залежності з такою їх характеристикою як глибина (істотність). Глибші та істотніші зміни структури потребують узгодження з більшою кількістю інших елементів системи.

Очевидно, треба вважати, що властива реструктуризації системність перетворень не є невіддільною ознакою санації. Застосування в межах санації істотних, якісних змін структури підприємства об'єктивно обмежується наступним.

Як відомо, будь-якій зміні структур властиво зменшення стабільності та контрольованості системи. Повністю запобігти реалізації негативних соціальних наслідків реструктуризації неможливо: вони є обов'язковою, хоча і негативною складовою цього поняття [19].

В умовах кризи кожна управлінська помилка може бути критичною для стану підприємства. Санація реалізується в умовах, коли ціна управлінських помилок істотно зростає, а проблема мінімізації ризиків стає першочерговою. Саме системні перетворення здатні забезпечити стратегічну стійкість підприємства та нарощення його економічного потенціалу. Водночас, слідуючи діалектичному принципу єдності і протистояння протилежностей, глибокі та комплексні перетворення зумовлюють і негативні наслідки, такі як: зменшення стабільності та контрольованості системи, та, відповідно, збільшення сукупного ризику реалізації управлінських рішень і підвищення ймовірності реалізації менш сприятливого сценарію розвитку подій.



Власне, саме умови здійснення санації обмежують глибину та комплексність можливих змін. Отже, на відміну від реструктуризації, системність змін не може бути визнана невіддільною ознакою санації.

с) *Стратегічна орієнтованість* реструктуризаційних перетворень. Важливою складовою частиною програми реалізації реструктуризації є формування стратегічних цілей і тактики її здійснення. Кінцевою стратегічною метою реструктуризації є досягнення підприємством довгострокових конкурентних переваг шляхом вибору оптимального шляху його розвитку. Розробка програми перетворень має ґрунтуватись на сприйнятті реструктуризації як одночасного продовження і поглиблення стратегії розвитку підприємства.

Стратегічний аспект реструктуризації підприємства як системи реалізується також через у наступному. Як відомо, однією з найважливіших характеристик поведінки системи (в тому числі підприємства) є стійкість щодо зовнішніх умов її існування. Стійкістю називається властивість системи так реагувати на зміни зовнішнього середовища, щоб не лише генерувати чинники, які зумовлюють її зрівноважений стан, а й забезпечувати подальший розвиток [20]. Як санація, так і реструктуризація виступають засобом досягнення певного рівня стійкості підприємства.

Виокремлюються декілька видів стійкості підприємства. Під фінансовою стійкістю розуміється такий обсяг фінансових ресурсів і ступінь їх використання, за якого підприємство вільно й ефективно забезпечує безперервність процесу виробництва та реалізації продукції за рахунок зростання капіталу із збереженням платоспроможності в умовах допустимого рівня ризику [20]. У випадку проблем з платоспроможністю саме санація покликана забезпечити фінансову стійкість підприємства.

Стратегічна стійкість підприємства визначається як інтегральна характеристика його діяльності, що відображає динаміку його розвитку, здатність до керованих якісних перетворень в умовах слабо прогнозованого зовнішнього середовища відповідно до попередньо встановлених стратегічних цілей. Саме реструктуризація покликана забезпечити стратегічну стійкість підприємства (в межах якої поряд з фінансовою виокремлюються також технологічна (інноваційна) та організаційна стійкість [20]).

Актуальним також є питання співвідношення санаційної реструктуризації з санацією. Понятійна невизначеність загострюється тим, що і санаційна реструктуризація, і санація застосовуються в однакових умовах (передкризових або кризових) і мають на меті відновлення платоспроможності підприємства.

Близькість за змістом понять «санаційна реструктуризація» та «санація», які передбачають комплекс послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, спрямованих на виведення підприємства з кризи, є очевидною. Водночас, санаційна реструктуризація покликана забезпечувати, поряд з виживанням та відновленням платоспроможності, також адаптацію підприємства до ринкових умов функціонування, збереження і посилення ним своїх конкурентних позицій.

З врахуванням викладеного, поняття «санаційна реструктуризація» доцільно визначити як комплекс розрахованих на стратегічну перспективу заходів організаційного, виробничого, інноваційного, фінансового та соціального характеру, що мають на меті як відновлення платоспроможності підприємства, так і реалізацію комплексу інновацій для забезпечення прибутковості та конкурентоздатності підприємства в довгостроковому періоді.

е) *Якісно новий рівень розвитку підприємства*. Реструктуризація має на меті виведення підприємства на якісно новий рівень розвитку за рахунок створення ефективної системи його функціонування, здатної своєчасно адаптуватися до змін середовища [2]. При цьому мають змінюватися управлінські принципи, методи прийняття рішень, засади формування політики

та стратегії. У результаті змінюється модель поведінки, а основи функціонування підприємства здобувають нові властивості [18].

Санаційні заходи можуть стосуватися зміни структури окремих підрозділів, функціональних зон підприємства. Реструктуризація дебіторської заборгованості для акумулювання коштів чи зміна організаційної структури підприємства в межах скорочення витрат є окремим заходом фінансового оздоровлення. У зазначених випадках реструктуризація є способом здійснення санації, яка не призводить до зміни управлінських принципів, методів прийняття рішень, засад формування політики та стратегії.

Успішність санації визначається подоланням кризових явищ за якомога коротший час при меншій кількості залучених ресурсів та нижчого показника сукупного ризику. Ефективність санації визначається переважно фінансовими параметрами. Зміни санації не спрямовані на якісно новий рівень розвитку підприємства. Реструктуризація має складнішу систему цілей стратегічного та тактичного характеру і, відповідно, її ефективність визначається більшою кількістю параметрів, які враховують не лише фінансові результати.

Заходи санації обумовлені її основним завданням - поліпшити фінансовий стан підприємства та відновити його платоспроможність. Проведення санації може вимагати істотних змін елементів структури підприємства. Такі зміни, як вже зазначалось, мають носити послідовний взаємопов'язаний характер в силу необхідності їх узгодження з іншими елементами системи. Водночас, комплексні зміни є супутніми, санація не ставить на меті перехід підприємства на якісно новий рівень функціонування та зміну його моделі поведінки.

Порівняння понять «реструктуризація» та «санація» буде неповним без аналізу їх ролі в забезпеченні інноваційного розвитку світової економіки.

Необхідність реструктуризації зумовлено еволюційним розвитком світової економіки, в якому домінує інноваційна складова. Основу реструктуризації становлять інновації, зазначений процес розглядається як особливий тип введення інновації, який змінює структуру об'єкта, що розглядається як велика система [19]. Необхідність реструктуризації промислових підприємств зумовлена причинами об'єктивного характеру, пов'язаними з фазами періодично здійснюваних великих структурних перетворень промисловості. Реструктуризація зумовлюється поступальним розвитком світової економіки з моментами переходу кількісних змін у якісні, внаслідок чого можна говорити про циклічність потреби зміни структури промислового підприємства. Така потреба пов'язана з циклічністю інвестиції – бум – спад, може зумовлюватись економічними шоками (на кшталт нафтової кризи 70-х років) та рядом інших причин.

Зміна умов зовнішнього середовища функціонування підприємства зумовлює необхідність адаптації до них його внутрішньої структури. Проблеми періодичної реструктуризації машинобудівного підприємства є по своїй суті вічними, хоча й не безперервними (безперервним, хоча й дуже нерівномірним у часі є тільки процес інноваційного розвитку загалом) [19].

Встановлення зв'язку між необхідністю здійснення реструктуризації та макроекономічними змінами на рівні міжнародного поділу праці підтверджує, що реструктуризацію промислового підприємства слід розглядати як одну із найважливіших ланок інноваційного управління економікою галузі. Це твердження дає можливість правильно поставити завдання реструктуризації та оцінювати її результати з позицій економічної динаміки промислового комплексу в цілому.

Санації, в свою чергу, не властиві ознаки циклічності, тісного зв'язку з інноваційними процесами. Санація промислового підприємства впливає на розвиток пов'язаних з ним господарюючих суб'єктів (так, зменшення внаслідок закриття нерентабельного виробництва випуску певного виду продукції впливає на сукупну його пропозиції на ринку тощо).

Реструктуризація промислових підприємств має вплив на галузь в цілому. Реструктуризацію розглядають на трьох рівнях: на рівні окремого підприємства (мікрорівень), на рівні галузі (мезорівень) та на рівні економічної системи держави в цілому (макрорівень).

Реструктуризація на макрорівні спрямовується на зміну співвідношення окремих галузей та підгалузей, рівня розвитку елементів ринкової інфраструктури, механізмів і важелів управління економікою, приватизаційними процесами.

Реструктуризація на мезорівні спрямована на структурну переорієнтацію підприємств за галузевою та територіальною ознакою. Її здійснення забезпечується реалізацією загальнодержавних та регіональних програм розвитку промисловості.

Реструктуризація на рівні підприємства стосується переорієнтації всіх сфер його діяльності, починаючи від виробничо-технічних та організаційних заходів і завершуючи фінансовими аспектами і проблемами власності. Одним із критеріїв успішності реструктуризації постає здатність підприємства бути прибутковим у новому економічному середовищі. Апробовані в господарській діяльності зміни виробничого, інноваційного, технологічного, організаційного характеру підвищують конкурентоспроможність підприємства та стають його конкурентною перевагою. Реструктуризація одного промислового підприємства завжди справляє вплив на інші підприємства галузі, оскільки якщо структурна переорієнтація доводить свою ефективність на практиці, то рано чи пізно переймається іншими виробниками.

Викладене дає підстави для наступного висновку: якщо санація передусім є інструментом антикризового управління, то необхідність реструктуризації зумовлюються об'єктивною поступальністю розвитку світової економіки та його інноваційним характером. Викладене зумовлює циклічність реструктуризації відповідно до нерівномірного у часі характеру наукового-технічного прогресу, «технологічних стрибків» та появи інновацій.

У статті на основі узагальнення аспектів системного підходу виконано порівняльний аналіз понять «реструктуризація» і «санація». Обґрунтовано їх спільні та відмінні категорійні ознаки у розрізі комплексного розгляду трансформацій у багатоаспектній системі: функція управління – процес втілення змін – спосіб впровадження перетворень – інструмент їх здійснення. Санація та реструктуризація мають багато спільного в значеннях процесу, функції та інструменту. Реструктуризація також розглядається в якості способу структурної переорієнтації підприємства; санація вживається в значенні окремої стадії судового процесу банкрутства підприємства.

Основні відмінності санації та реструктуризації полягають в умовах застосування, характері змін, які супроводжують зазначені процеси. Зміни структури в процесі реструктуризації носять системний і стратегічно орієнтований характер, забезпечуючи виведення підприємства на якісно новий рівень розвитку. Глибина, комплексність та інноваційна спрямованість змін обумовлюють вплив реструктуризації промислового підприємства на галузь в цілому.

На відміну від реструктуризації, санації не властиві ознаки циклічності та тісного зв'язку з інноваційними процесами. Санація є, передусім, інструментом антикризового управління, водночас, необхідність реструктуризації зумовлюється об'єктивною поступальністю та інноваційним характером розвитку світової економіки.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на формування науково-методичних основ і розроблення організаційно-економічних механізмів здійснення реструктуризації та санації промислових підприємств у відповідності з запропонованим підходом.



## Література

1. Офіційний сайт Державного комітету статистики України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.
2. Реструктуризація системи управління промислових підприємств: монографія / Л.В.Череп, О.В.Лепьохін, І.О.Лепьохіна-Таберко, О.Г.Череп. – Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2010. – 395 с.
3. Розвиток промислового виробництва: методи, моделі та інструменти: монографія / Грозний І.С. та ін.: за заг. ред. І.С.Грозного. ІЕП НАН України. – Донецьк: Купріянов В.С., 2010. – 339 с.
4. Кизим Н. А. Проблемы проведения реструктуризации промышленных предприятий в Украине: монографія / Н. А. Кизим, В. В. Жихарцев: НИЦ индустриальных проблем развития. – Х.: ИНЖЭЖ, 2009. – 179 с.
5. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям. /М.Д. Аистова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
6. Стратегія управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / В. С. Пономаренко, А. М. Золотарьов, О. М. Ястремська та ін.; В. С. Пономаренко (заг. ред.). – Х.: ХНБУ, 2005. – 452 с.
7. Портнова Г.О. Механізм вибору виду й оцінки ефективності реструктуризації промислового підприємства. /О.Г. Портнова: Автореф. дисер. к.е.н. –Донецьк, 2008. – 25 с.
8. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. –К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.
9. Євдокімов Ф. І. Організаційно-економічний механізм об'єднання промислових підприємств: монографія / Ф. І. Євдокімов, Н. В. Розумна. – Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2010. – 179 с.
10. Цопа Н.В. Управление развитием промышленных предприятий: методология, модели, методы: монографія /Н.В. Цопа. – Институт экономики промышленности НАН Украины. – Донецк; Симф.: Ариал, 2010.– 319с.
11. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Эксмо, 2008. – 816 с.
12. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств від 28.07.2006: Центральна спілка споживчих товариств України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.kiev.ua>.
13. Методика розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій, затверджена наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій № 73 від 02.06.97р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.kiev.ua>.
14. Про затвердження Методичних вказівок щодо проведення реструктуризації державних підприємств: Наказ Мініекономіки України від 23.01.98 р. № 9 // Офіційний вісник України. – 1998. – № 12. – Ст. 475.
15. Про затвердження Положення про порядок реструктуризації підприємств: Наказ Фонду державного майна України від 12 квітня 2002 р. № 667 // Офіційний вісник України. – 2002. – № 19. – Ст. 967.
16. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 № 2343-ХІІ – Офіційний сайт ВРУ – // [zakon.rada.gov.ua/](http://zakon.rada.gov.ua/).
17. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ В.Л. Формування антикризового механізму стабілізації та стійкого розвитку машинобудівних підприємств. /В.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ: автореф. дисер. к.е.н. – Суми, 2011. – 16 с.
18. Бойчик І.М. Економіка підприємства./І.М. Бойчик. – К.: Атіка, 2004. – 480 с.
19. Кузь Т.І. Покращення діяльності машинобудівних підприємств за рахунок реструктуризації /Т.І. Кузь// Економічний простір. – 2011. – № 48/2. – С. 227-234 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>.
20. Стратегическая устойчивость предприятий / С. П. Бараненко, В. В. Шеметов. – М.: Центрполиграф, 2004. – 496 с.

Рекомендовано до публікації:  
д.е.н., проф. Лепю Р.М., 11.12.2011 р.

Надійшла до редакції:  
01.12.2011 р.