

**Чередник Анна Олегівна**,  
кандидат економічних наук, викладач  
кафедри економіки підприємства та  
організації бізнесу, Харківський  
національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

**Cherednyk Anna**,  
Ph.D in economics. Lecturer of the Department  
of Enterprise Economics and business  
organization, Simon Kuznets Kharkiv  
National University of Economics,  
<https://orcid.org/0009-0003-6471-0677>

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ  
ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**  
**THEORETICAL PRINCIPLES OF ENTERPRISE'S RESTRUCTURING IN THE CONDITIONS OF  
DIGITALIZATION OF THE ECONOMY**

Чередник А. О. Теоретичні засади процесу  
реструктуризації підприємства в умовах  
цифровізації економіки. *Український журнал  
прикладної економіки та техніки*.  
2023. Том 8. № 3. С. 365 – 370.

Cherednyk A. Theoretical principles of  
enterprise's restructuring in the conditions of  
digitalization of the economy. *Ukrainian Journal  
of Applied Economics and Technology*.  
2023. Volume 8. № 3, pp. 365 – 370.

*У статті обґрунтовано актуальність дослідження феномену «реструктуризація» в розрізі жорсткого впливу цифровізації економічних процесів на діяльність вітчизняних підприємств, оскільки частіше виникають випадки неефективної роботи їхніх окремих підрозділів, що призводить до зменшення розміру прибутку або його відсутності. Аналіз останніх джерел і публікацій показав, що неповні враховані сучасні умови господарювання, зокрема цифровізація економіки. У статті розглянуто наявні визначення поняття «реструктуризація підприємства» і запропоновано під реструктуризацією розуміти комплексне стратегічне перетворення внутрішніх взаємозв'язків підприємства, що має інноваційний характер і націлене на підвищення ефективності його діяльності шляхом граничної відповідності його структури внутрішньому змісту за наявних на конкретний момент умов зовнішнього середовища. Розглянуто основні аспекти злиття та консолідації підприємства, спираючись на сучасні тенденції до спаду та цифровізації економіки. Сформовано перелік видів реструктуризації, ознаки та заходи, що доцільно проводити у межах кожного виду реструктуризації, своєю чергою, кожен вид реструктуризації сприяє реконструкції та відновленню підприємства, а спектр заходів визначається залежно від ознак, виявлених під час проведення аналізу діяльності підприємства.*

**Ключові слова:** реструктуризація підприємства, злиття, консолідація, розвиток підприємства, цифровізація економіки.

*The article justified the relevance of investigating the phenomenon of "restructuring" in the context of the profound impact of the digitization of economic processes on the activities of domestic enterprises. Instances of inefficient operation of individual units within these enterprises became more frequent, reducing profit or its absence. An analysis of recent sources and publications indicated that modern business conditions, particularly economic digitization, must be fully considered. The article explores existing definitions of the concept of enterprise restructuring. It proposes understanding restructuring as a "comprehensive strategic transformation of internal relationships within the enterprise, characterized by an innovative nature and aimed at improving its efficiency through a maximum alignment of its structure with the content in the existing conditions of the external environment." Critical aspects of mergers and consolidation of enterprises are discussed, drawing on contemporary trends of decline and economic digitization. The author formulates a list of types of restructuring, features, and measures that are advisable to implement within each type of restructuring. Each type of restructuring contributes to the reconstruction and recovery of the enterprise, and the range of measures is determined based on the features identified during the analysis of the enterprise's activities. Various measures were outlined within different types of restructuring. They include issuing additional securities, reassessing asset values, reducing accounts receivable, restructuring debt, developing a new organizational structure, revising technological and product policies, making changes in management, downsizing resources, adjusting market and product portfolios, reducing the size of the enterprise, optimizing capital and operational costs, deferring debt repayment, and negotiating lower interest rates on outstanding debt, etc.*

**Keywords:** restructuring of enterprise, merger, consolidation, enterprise development, digitalization of the economy.

### Вступ

Сучасні тенденції становлення і розвитку ринкової системи господарювання в Україні потребують принципово нових підходів до організації управління підприємницькою діяльністю, зокрема жорсткий вплив на функціонування підприємств має цифровізація економічних процесів на мікро- та макро- рівнях. Підприємства, що мають фінансові та виробничі проблеми, що впливають на розмір отриманого прибутку, повинні самостійно встановити їхні джерела та динамічно реагувати на зміни у зовнішній середі функціонування підприємства. Тому одним із стратегічних завдань більш ефективного розвитку підприємництва є його структурна перебудова, яку можна здійснити за допомогою проведення ефективної політики підвищення ефективності потенційно конкурентоспроможного підприємства, елементом якої є

---

реструктуризація. У сучасних умовах господарювання підприємства виникають випадки неефективної роботи окремих його підрозділів, що призводить до зменшення розміру прибутку або взагалі його відсутності. У цьому випадку керівництво підприємства має ухвалити рішення про його структурну перебудову, а також оцінити ефективність таких радикальних заходів.

Серед сучасних закордонних і вітчизняних науковців слід виділити праці І. Булеєв, О. Винокурової, Д. Воронкова, О. Гавриш, П. Гохана, О. Іванісова, С. Клосовського, О. Кундеус, О. Михайленко, В. Соколенко, Л. Таранюк, які присвячені реструктуризації підприємства, однак не в повній враховують сучасні умови господарювання, зокрема цифровізацію економіки.

### **Формулювання цілей статті**

У зв'язку із зазначеним метою статті є дослідження теоретичних засад процесу реструктуризації підприємств в умовах цифровізації економічної системи.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Теперішній етап розвитку української економіки характеризується дуже значущими змінами в функціонуванні підприємств, а саме дуже високі ризики у зв'язку з воєнним станом, цифровізація економіки та перехід на онлайн-роботу, нестабільний курс валют, вплив висококваліфікованих кадрів закордон, військова служба чоловіків робочих спеціальностей тощо. Усе зазначене зумовлює пристосування підприємств до ринкового середовища, яке безперервно змінюється, зокрема суб'єкти господарювання повинні проводити радикальні реформи своєї діяльності, що призведуть до підвищення її ефективності. Таких реформ можна запропонувати багато, але на українському ринку найбільш актуальними на цей час є: орієнтування на нові господарські зв'язки, пошук виходів на нові внутрішні та зовнішні ринки, пристосування структури виробництва до вимог ринку щодо зміни питомої ваги окремих видів продукції в загальному обсязі її випуску, збільшення випуску рентабельних одиниць, нові схеми в ціноутворенні тощо. Зазначені заходи підвищення ефективності діяльності підприємства є застарілими та не завжди ефективними. Тому за сучасних негативних тенденцій вітчизняним ринкам потрібно приділяти більше уваги новим заходам, які є більш ефективними, зокрема це може бути ліквідація збиткових відділів для того, щоб запобігти згортанню діяльності підприємства загалом, введення жорсткого режиму економії, активна перебудова організаційної структури, наділення самостійністю своїх структурних ланок, створення мереж дочірніх фірм, філій, малих підприємств або навпаки об'єднання кількох одиниць господарювання в одну [5]. Останні методи користуються попитом у закордонних керівників, але вони повинні застосовуватися і на українських підприємствах, тому що вони більш радикальні та економічно ефективні, особливо в умовах воєнного стану та переходу до цифрової економіки країни.

Ринкова економіка як певна економічне середовище висуває до суб'єктів господарювання певні вимоги. Однією з найбільш вагомих є гнучкість підприємства, вміння адаптуватися до безупинно мінливого зовнішнього середовища. Виконання цієї вимоги забезпечує антикризове існування підприємства і досягається постійними перетвореннями різних сфер його діяльності, тобто реструктуризацією. У розвинених країнах цій проблемі присвячені численні теоретичні дослідження і накопичений багатий практичний досвід. В Україні проблема реструктуризації підприємств є ще більш гострою, що обумовлено специфікою суспільно-політичних та економічних відносин у державі [11]. Останню можна віднести до реформи системного характеру на мікрорівні як комплексне поняття, що зачіпає всі аспекти господарської діяльності суб'єктів економіки. Водночас варто визнати, що на сьогодні у вітчизняній економічній літературі відсутнє чітке загальновизнане визначення цього поняття.

У сучасній літературі найчастіше під реструктуризацією автори розуміють лише специфічні перетворення на рівні організації [1, 2, 6, 9]. Прикладом такого роду реструктуризації є: скорочення дебіторської заборгованості та забезпечення нормального фінансового стану або організаційної перебудови, зміна організаційно-правових форм і організаційної структури. У діловому світі це поняття використовується з явно негативним відтінком, оскільки під ним розуміють відомі схеми з виведення активів кризового підприємства від претензій кредиторів або власників.

На думку автора дослідження, для чіткого формування поняття реструктуризації потрібно розуміти наукове значення терміна, що дозволить визначити його сутність. З юридичної точки зору, під реструктуризацією розуміють передусім зміну прав власності різних груп людей і організацій, пов'язаних з перетворенням підприємства [15]. З економічної, як правило, під реструктуризацією розуміють перехід до ефективних методів управління та господарювання, що базується на створенні та впровадженні оптимізованої системи управління [8].

Досить велика кількість трактувань [3, 6, 7, 14] визначають реструктуризацію як комплекс перетворень чи заходів, спрямованих на фінансове оздоровлення підприємств і відновлення їхньої платоспроможності, подолання протиріч між ринковими умовами господарювання і діяльністю підприємства. Ці трактування розглядають у ролі об'єктів реструктуризації проблемні підприємства і тим самим звужують сферу її дії.

У розвинених країнах поширеним є підхід, заснований на прогнозуванні змін зовнішнього середовища і превентивному проведенні необхідних перетворень. За такого підходу стратегія і тактика функціонування підприємств не вступають у протиріччя із зовнішнім середовищем, зважаючи своєчасності реструктуризації [4].

Згідно з Кодексом України з процедур банкрутства [12], реструктуризація підприємства визначається як «здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом проведення його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, який 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».

Таке трактування може бути прийнятне лише стосовно реструктуризації, здійснюваної за санації. Водночас цільова спрямованість реструктуризації є набагато ширшою і не обмежується суб'єктами господарювання, що перебувають у кризовому стані і потребують фінансового оздоровлення з метою запобігання банкрутству. Успішні підприємства також потребують реструктуризації, що забезпечує розвиток підприємства і його адаптацію до зовнішнього середовища.

Найбільш повне визначення подає у своїх дослідженнях В. Крижанівський: «Реструктуризація є структурною перебудовою з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів підприємства, що полягає у створенні бізнес-одиниць на основі наявних і підрозділів інших підприємств, приєднаних до підприємства, придбання вагової частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій» [13].

У табл. 1 автор наводить визначення поняття реструктуризації, які не повністю охоплюють усі аспекти цього складного терміна.

**Таблиця 1. Визначення поняття «реструктуризація»**

Визначення	Джерело
Реструктуризація – зміна прав власності різних груп людей і організацій, пов'язаних з перетворенням підприємства.	Юридичний словник
Реструктуризація – перехід до ефективних методів управління та господарювання, що базується на створенні та впровадженні оптимізованої системи управління.	Економічний словник
Реструктуризація – комплекс перетворень чи заходів, спрямованих на фінансове оздоровлення підприємств і відновлення їхньої платоспроможності, подолання протиріч між ринковими умовами господарювання і діяльністю підприємства.	І. Булеєв
Реструктуризація – здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом проведення 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.	Кодекс України з процедур банкрутства
Реструктуризація є структурною перебудовою з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів підприємства, що полягає у створенні бізнес-одиниць на основі наявних і підрозділів інших підприємств, приєднаних до підприємства, придбання вагової частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій.	О. Кундеус

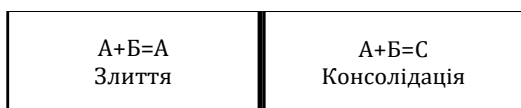
*Джерело: складено автором на основі [3], [8], [10], [11], [14], [15].*

На думку автора, наведені визначення не позбавлені певної однобічності підходу до розглянутого поняття. Тому неправильно зводити реструктуризацію підприємства до змін деяких складових його діяльності. Це поняття потрібно трактувати ширше і розуміти комплексні та взаємопов'язані зміни внутрішньої структури одиниці господарювання, що забезпечує її функціонування в умовах цифровізації економіки. Ґрунтуючись на розглянутих вище визначеннях, автор доповнив поняття реструктуризації: це комплексне стратегічне перетворення внутрішніх взаємозв'язків підприємства, що має інноваційний характер і націлене на підвищення ефективності його діяльності шляхом граничної відповідності його структури внутрішньому змісту за наявних на конкретний момент умов зовнішнього середовища.

Визначивши сутність поняття реструктуризації, на погляд автора, потрібно звернути

увагу на альтернативи реструктуризації, які було виявлено під час вивчення явища реструктуризації. Такими альтернативними шляхами розвитку підприємства, що дозволяють вийти з кризового становища, є злиття та поглинання.

В українській економічній літературі недостатньо уваги приділено цим методам, але у П. Гохана вони розкриті вповні. Таким чином, на погляд П. Гохана, злиття – це «об'єднання двох підприємств, у якому виживає тільки одне з них, а інше припиняє своє існування. При злитті поглинаюча компанія приймає активи і зобов'язання поглинутої компанії» [7]. Також для опису цього типу угоди використовують термін «статутне злиття», яке відрізняється від підпорядкованого злиття, що становить собою злиття двох суб'єктів, у якому цільова компанія стає дочірньою або частиною дочірньої компанії у материнській компанії. Злиття відрізняється від консолідації, що становить собою з'єднання підприємств, у якому дві або більше компаній об'єднуються, щоб утворити абсолютно нову компанію. Для наочності на рис. 1 наведено схему



**Рис. 1. Порядок злиття та консолідації**

*Джерело: [7].*

сфері злиття і поглинання, іноді використовують як замітники. Коли об'єднані компанії мають приблизно однаковий розмір, більш часто застосовують термін «консолідація»; коли дві компанії значно різняться у розмірі, більш доречним є термін «злиття». На практиці, однак, ця відмінність часто розмивається і термін «злиття» більш широко застосовують до комбінувань, які включають фірми і різних, і близьких розмірів.

Злиття часто класифікують як горизонтальні, вертикальні або конгломератні. Горизонтальне злиття відбувається, коли об'єднуються два конкуренти. Вертикальними злиттями є об'єднання компаній, що мають взаємовідносини покупця і продавця. Конгломератне злиття відбувається, коли компанії не є конкурентами і не перебувають у відносинах покупця і продавця.

Ще одним терміном, який широко використовують для опису різних типів угод, є «поглинання». Цей термін більш невизначений і часто стосується тільки «ворожих» угод; в інших випадках його використовують для позначення як дружних, так і недружних злиттів **[Помилка! Джерело посилання не знайдено.]**

Наведені альтернативи процесу реструктуризації не мають місця для малих і середніх підприємств, вони більш підходять для великих корпорацій. Найбільш ефективним методом управління невеликим підприємством у кризовому становищі є реструктуризація.

Реструктуризація не є частиною поточної фінансової діяльності підприємства, а проводиться, як правило, у виняткових випадках. Водночас важливо розрізняти реструктуризацію ефективно функціонуючих в умовах ринку підприємств і фінансово неспроможних підприємств. Принципова різниця полягає в переслідуваних цілях. У першому випадку реструктуризація визначається стратегічним вибором, додатковим збільшенням прибутковості, збереженням корпоративної власності тощо. У другому – це відновлення платоспроможності підприємства, пошук джерел ефективного розвитку підприємства, що має на увазі реструктуризацію кризових підприємств як уже визнаних банкрутами, так і тих, що тільки що зіткнулися з тимчасовими фінансовими труднощами. Головним завданням цього напрямку реструктуризації є відновлення платоспроможності підприємства, при цьому реструктурування проводиться в жорстких часових умовах та за істотних фінансових обмежень.

Реструктуризація кризових підприємств має дві основні стадії: реалізацію короткострокових заходів щодо стабілізації становища компанії (тактична реструктуризація), конкурентний розвиток підприємства (стратегічна реструктуризація). Заходи тактичної реструктуризації кризових підприємств можуть бути захисними: скорочення витрат, закриття підрозділів, скорочення персоналу, зменшення обсягів виробництва і збуту, і наступальними: активні маркетингові дослідження, високі ціни на продукцію, використання внутрішніх резервів, модернізація, удосконалення управління. Оперативні заходи щодо виходу з кризи полягають у встановленні поточних збитків, виявленні внутрішніх резервів, залученні спеціалістів, кадрових змінах, одержанні кредитів, зміцненні дисципліни тощо. Проте досвід показує, що всі оперативні заходи не в змозі забезпечити ефект у довгостроковому періоді.

Досягнення реальних результатів підприємства в умовах цифровізації економіки можливе за здійснення глобальної двоєдиної модернізації виробництва і управління. Для цього повинна бути професійно розроблена концепція реструктуризації, реалізація якої здійснюється

за спільної участі всіх зацікавлених сторін за повної мобілізації сил і здібностей. Підприємство тільки тоді може досягти довгострокового відновлення конкурентоспроможності, як саме розпочне вирішувати власні проблеми, врахує вплив процесу реструктуризації, вивчить умови ринку і конкуренції, а також дослідить слабкі сторони виробничих процесів.

Характер та особливості реструктуризаційних процесів значно залежать від виду реструктуризації, яку проводять. Автор сформував перелік видів реструктуризації, ознаки та заходи, що доцільно проводити у межах кожного виду реструктуризації.

**Таблиця 2. Види реструктуризації**

Вид	Передумови проведення	Заходи в межах проведення
Часткова	Втрата технічної та економічної дієздатності	Додаткова емісія цінних паперів, переоцінка активів, зниження дебіторської заборгованості, переоформлення боргів
Комплексна	Втрата повної дієздатності підприємства	Розроблення нової організаційної структури, технічної, технологічної та продуктової політики, зміни у менеджменті
Санаційна (відновна)	Втрата ринкових позицій, великі запаси ГП, заборгованість, втрата ліквідності	Скорочення ресурсів, скорочення пропозиції, скорочення ринків, зменшення розмірів підприємства
Адаптаційна (прогресивна)	Зниження загальної ефективності, низька ефективність управління	Просторова та продуктова диверсифікація
Випереджаюча	Стратегічні альянси	Поглинання
Управлінська	Відновлення	Зміна організаційної структури підприємства
Економічна	Низький рівень рентабельності	Оптимізація капітальних і поточних витрат
Фінансова	Великий рівень заборгованості	Відтермінування погашення заборгованості, зниження відсоткової ставки по заборгованості
Стратегічна	Збитковість	Диверсифікація виробництва, завоювання нових ринків збуту, придбання нового устаткування, впровадження новітніх технологій

*Джерело: сформовано автором на основі [1, 2, 3, 4, 6, 7, 11, 13, 14].*

Кожен вид реструктуризації сприяє реконструкції та відновленню підприємства. Спектр заходів визначають залежності від ознак, виявлених під час проведення аналізу діяльності підприємства. Слід звернути увагу, що такі види реструктуризації можуть застосовуватись не тільки окремо, але і у комплексі. Тобто доцільно запроваджувати кілька запропонованих заходів, що призведе до значного підвищення економічної ефективності діяльності підприємства в умовах цифровізації економіки.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, автор провів аналіз поняття реструктуризації, яке має таке значення: «стратегічне перетворення внутрішніх взаємозв'язків підприємства, що має інноваційний характер і націлене на підвищення ефективності її діяльності». З цього виходить, що заходи з реструктуризації в умовах цифровізації економіки повинні бути новими та динамічними для підприємства, інакше вони не будуть достатньо ефективними. Під час аналізу альтернативних шляхів було виявлено, що кожен з них може бути ефективним за умов своєчасного проведення, але реструктуризація є найбільш сприйнятливим варіантом для невеликих підприємств, що перебувають у кризовому становищі.

### Література

- Garskaite-Milvydiene K. The Aspects of Restructuring Enterprises and the Ways of Implementing the Process. *Business: Theory and Practice*. 2014. № 15(4). P. 328-338.
- Kłosowski S. The application of organizational restructuring in enterprise strategic management process. *Management*. 2012. Vol. 16. № 2. P. 54-62.
- Булєєв І.П., Могілов Ю.М. Деякі аспекти теорії реструктуризації підприємств. URL: [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/4401/st\\_26\\_21.pdf](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/4401/st_26_21.pdf).
- Винокурова О.І. Аналіз сучасних проблем реструктуризації підприємств в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 1. С. 71-76.
- Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2010. 359 с.
- Гавриш О.А., Іванова Т.В. Механізм реструктуризації промислових підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2011. № 8. С. 192-196.
- Gaughan Mergers P. Acquisitions, and Corporate Restructurings, 7th Edition, Wiley, 2017, p. 672.
- Економічний словник. URL: <http://www.vedomosti.ru/glossary/Реструктуризация>.
- Назарова Г.В., Іванісов О.В., Доровської О.Ф. Управління розвитком діяльності промислових підприємств: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 240 с.
- Кодекс України з процедур банкрутства від 29.07.2023р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2597-19#Text>.

11. Кундеус О.М., Зарудна Н.Я. Реструктуризація і реорганізація підприємства: правове забезпечення та відображення у системі обліку. *Сталій розвиток економіки*. 2017. № 2 (35). С. 122-133.
12. Михайленко О.В., Щербак Ю.Н., Колос Т.А. Створення бізнес-плану реструктуризації підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. Випуск 42. С. 24-29.
13. Соколенко В.А., Рибицька Ю.Л. Теоретичні аспекти реструктуризації підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 17. С. 208-212. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17\\_2018\\_ukr/37.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17_2018_ukr/37.pdf), вільний.
14. Таранюк Л.М. Економічне обґрунтування реструктуризації промислових підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.02.03. Суми, 2005. 21 с.
15. Юридичний словник. URL: <http://pravo-slovar.narod.ru/r.htm>.

## References

1. Garskaite-Milvydiene, K. (2014). «The Aspects of Restructuring Enterprises and the Ways of Implementing the Process». *Business: Theory and Practice*. № 15(4). pp. 328-338.
2. Kłosowski, S. (2012). «The application of organizational restructuring in enterprise strategic management process». *Management*. Vol. 16. № 2. pp. 54-62.
3. Bulieiev, I.P., Mohylov, Yu.M. Deiaki aspekty teorii restrukturyzatsii pidpriemstv. [Some aspects of the theory of enterprise restructuring]. Available at: [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/4401/st\\_26\\_21.pdf](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/4401/st_26_21.pdf).
4. Vynokurova, O.I. (2017). «Analysis of modern problems of enterprise restructuring in Ukraine». *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*. № 1. pp. 71-76.
5. Voronkov, D.K. (2010). *Upravlinnia zminamy na pidpriemstvi: teoriia ta prykladni aspekty*. [Change management in the enterprise: theory and applied aspects]. INZhEK. Kharkiv. Ukraine.
6. Havrysh, O.A., Ivanova T.V. (2011). «Mechanism of restructuring of industrial enterprises». *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut»*. № 8. pp. 192-196.
7. Gaughan Mergers, P. (2017). *Acquisitions, and Corporate Restructurings*, 7th Edition, Wiley.
8. *Ekonomichnyj slovnyk*. [Economic dictionary]. Available at: <http://www.vedomosti.ru/glossary/Restrukturyzatsiya>.
9. Nazarova, H.V., Ivanisov, O.V., Dorovs'koj, O.F. (2010). *Upravlinnia rozvytkom diial'nosti promyslovykh pidpriemstv*. [Management of the development of industrial enterprises]. Vyd. KhNEU. Kharkiv. Ukraine.
10. *Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutctva*. [Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures]. dated July 29, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2597-19#Text>.
11. Kundeus, O.M., Zarudna, N.Ya. (2017). «Restructuring and reorganization of the enterprise: legal support and reflection in the accounting system». *Stalij rozvytok ekonomiky*. № 2 (35). pp. 122-133.
12. Mykhajlenko, O.V., Scherbak, Yu.N., Kolos, T.A. (2021). «Creation of a business plan for enterprise restructuring». *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*. Issue 42. pp. 24-29.
13. Sokolenko, V.A., Rybys'ka, Yu.L. (2018). «Theoretical aspects of enterprise restructuring». *Infrastruktura rynku*. Issue 17. pp. 208-212. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17\\_2018\\_ukr/37.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/17_2018_ukr/37.pdf), vil'nyj.
14. Taraniuk, L.M. (2005). *Ekonomichne obgruntuвання restrukturyzatsii promyslovykh pidpriemstv v umovakh perekhidnoi ekonomiky*. [Economic justification of the restructuring of industrial enterprises in the conditions of a transitional economy]. Abstract of Ph.D. Thesis. 08.02.03. Sumy. Ukraine.
15. *Yurydychnyj slovnyk*. [Legal dictionary]. Available at: <http://pravo-slovar.narod.ru/r.htm>.

**Стаття надійшла до редакції 04.08.2023 р.**