

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.12>

УДК 334.772.338

Т. Г. Мостенська,

*к. е. н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Національний авіаційний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6962-2463>

Т. Л. Мостенська,

*д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності підприємств, Національний авіаційний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2112-4745>

Е. О. Юрій,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри публічних, корпоративних фінансів та
фінансового посередництва, Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9987-4629>

О. А. Ковтун,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і
природокористування України*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2142-928X>

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

T. Mostenska,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management of
Foreign Economic Activity of Enterprises National Aviation University*

T. Mostenska,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of
Management of Foreign Economic Activity of Enterprises,
National Aviation University*

E. Yurii,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Public, Corporate Finance and Financial Mediation, Yurii Fedkovych Chernivtsi
National University*

O. Kovtun,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Administrative Management and International Economic Activity of the National
University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

THE ROLE OF CORPORATE RESTRUCTURING IN THE IMPLEMENTATION OF COMPANY STRATEGY

В статті розглядається роль корпоративної реструктуризації в реалізації стратегії підприємств. Авторами характеризуються мотиви реструктуризації та визначається необхідність врахування потреби реструктуризації при визначенні стратегічних намірів підприємства. У запропонованому авторами алгоритмі визначено вплив стратегічних цілей на вибір стратегії реструктуризації підприємства. Імплементация реструктуризації у стратегію розвитку підприємства дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємств та їх прибутковість. В статті корпоративна реструктуризация розглядається у широкому сенсі як управлінський інструмент підвищення ефективності діяльності як через організаційні, так і фінансові заходи. Автори прийшли до висновку, що

проведення корпоративної реструктуризації впливає на прибутковість, зростання частки ринку, сприяє виведенню нових товарів на ринок, змінює структуру пасивів як за рахунок збільшення частки власного, так і позикового капіталу.

The corporate restructuring implementation can ensure the efficiency and productivity growth of companies when other tools do not give the necessary effect. Scientists consider corporate restructuring from two points of view. There is an approach according to which corporate restructuring is considered as a key strategy that contributes to changing the liabilities' structure, affecting the corporation value. Another approach focuses in the view that corporate restructuring leads to a change in the organizations' business strategy, which ensures efficiency and profitability increased in the long term. The authors consider corporate restructuring as an opportunity to ensure both efficiency growth and the corporation value change. The authors prove the expediency of the corporate restructuring implementation to the company development strategy and this paper propose an algorithm for incorporating the restructuring strategy into the company strategic development. This will ensure the achievement of the company's strategic goals and increase the organizational changes effectiveness. The choice of corporate restructuring strategy is based on financial and non-financial motives. Based on the literature review, the authors identified financial and non-financial motives for corporate restructuring and expanded their list. The authors determined the correspondence between the corporate restructuring strategy and the chosen company development strategy within the framework of the outlined strategic alternatives for the consistency both. Four strategic alternatives are considered: growth, limited growth, reduction and combination, within which corporate restructuring strategies are proposed. These proposed strategies, according to this paper, best meet the companies' development strategies goals. The paper defines the corporate restructuring results. The corporate restructuring strategy implementation is aimed at increasing the corporation efficiency, ensuring the competitiveness growth, financial and market stability.

Corporate restructuring is positively correlated with the long-term companies perspective, its profitability due to the expansion of market share and cost reduction, as it must be based on an innovative approach to ensure a long-term competitive advantage. This paper determined the directions of companies efficiency increasing as a result of the corporate strategy implementation.

Ключові слова: корпоративна реструктуризація, стратегії підприємства, мотиви реструктуризації, стратегії реструктуризації.

Keywords: corporate restructuring, company strategies, restructuring strategies, restructuring motives.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Корпоративну реструктуризацію здійснюють для підвищення ефективності та прибутковості підприємств тоді, коли інші інструменти не працюють або не призводять до необхідного ефекту. Корпоративна реструктуризація може бути спрямована як на забезпечення розвитку підприємства, так і на його вихід з ринку. Якщо розвиток передбачає покращення показників діяльності підприємства із використанням стратегій реструктуризації, натомість стратегії виходу за допомогою реструктуризаційних заходів забезпечують скорочення витрат і зменшують втрати підприємства при скороченні виробництва або при виході з ринку.

Проведення корпоративної реструктуризації та вибір її стратегії визначаються певними мотивами, що характеризують стан внутрішнього та зовнішнього середовища за одержаними результатами стратегічного аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми реструктуризації розглядаються в працях багатьох науковців, проте питанням, пов'язаним із впливом на стратегію розвитку підприємства реструктуризації, як однієї із важливих її складових, приділяється недостатня увага.

У науковій літературі підходи до визначення корпоративної реструктуризації різняться. Її розглядають як ключову стратегію, що сприяє

зміні структури пасивів, що призводить до зміни вартості корпорації, і як зміну бізнес-стратегії корпорації, що веде до змін і в результаті призводить до зростання її прибутковості та ефективності у довгостроковій перспективі.

Корпоративна реструктуризація – це операції, які реалізують зміни у структурі активів, фінансових контрактів та структури власності [1, с.161-162].

Корпоративна реструктуризація – це стратегія корпоративних змін, яка суттєво змінює склад портфеля активів фірми та/або вимог до цих активів [2, с.398].

В статті [3] корпоративна реструктуризація розглядається як з позиції забезпечення зміни структури власності, так і з позиції забезпечення зростання ефективності. Так, корпоративна реструктуризація автором визначається:

- як загальний термін, який охоплює широкий спектр дій, включаючи злиття та розширення, переорієнтацію та іншу реструктуризацію активів та структури власності;

- як будь-яка форма корпоративної діяльності, що включає реорганізацію чи зміну структури активів організації з метою досягнення довгострокових стратегічних цілей;

- як процес кардинальної зміни бізнес-моделі компанії, команди менеджерів чи фінансової структури, спрямований на виявлення проблем та підвищення цінності для акціонерів [3].

Корпоративна реструктуризація - це процес, призначений або для реагування на кризу, або для того, щоб стати частиною превентивного плану компанії з виживання в галузі [4].

В статті «Корпоративна реструктуризація, характеристики фірм та вплив на структуру капіталу: академічний погляд» Маран Марімуту [4, р. 123] основною причиною проведення корпоративної реструктуризації визначає необхідність підвищення довгострокового виживання фірм за рахунок підвищення ефективності та рентабельності.

Ми дотримуємось точки зору, відповідно до якої корпоративна реструктуризація розглядається можливість забезпечувати як зростання ефективності, так і зміну вартості корпоративних підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Ціль статті полягає в узагальненні теоретичних підходів до визначення корпоративної реструктуризації та її ролі у реалізації стратегічних намірів підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Здійснення реструктуризації вимагає розуміння стану внутрішнього та зовнішнього середовища організації, процесів реструктуризації, та змін, що відбудуться в результаті проведення реструктуризації. Реструктуризація потребує значних коштів на її проведення, тому реалізація стратегічних рішень при здійсненні реструктуризації повинна відповідати стратегічним намірам підприємств.

Перелік інструментів здійснення реструктуризації у корпоративному секторі ширше, оскільки, крім традиційних реструктуризаційних інструментів, є можливість здійснення змін у структурі капіталу, у тому числі й за рахунок розширення джерел фінансування здійснення реструктуризації шляхом залучення коштів акціонерів.

Корпоративна реструктуризація повинна стати органічною частиною стратегії розвитку підприємства. Імплементация реструктуризації в плани стратегічного розвитку підприємств дозволить підвищити ефективність реструктуризації, привести у відповідність стратегічні цілі та можливості підприємства, забезпечити обґрунтованість вибору інструментів реструктуризації, що в цілому підвищить ефективність організаційних змін (Рис. 1).

Проведення стратегічного аналізу при здійсненні контролю реалізації стратегії підприємства дозволяє з'ясувати проблеми у досягненні стратегічних цілей та визначити потребу у здійсненні реструктуризації.

Мотиви здійснення корпоративної реструктуризації можуть бути різноманітними. Узагальнена класифікація мотивів здійснення корпоративної

реструктуризації запропонована в роботі [3], вони можуть бути фінансовими та іншими.

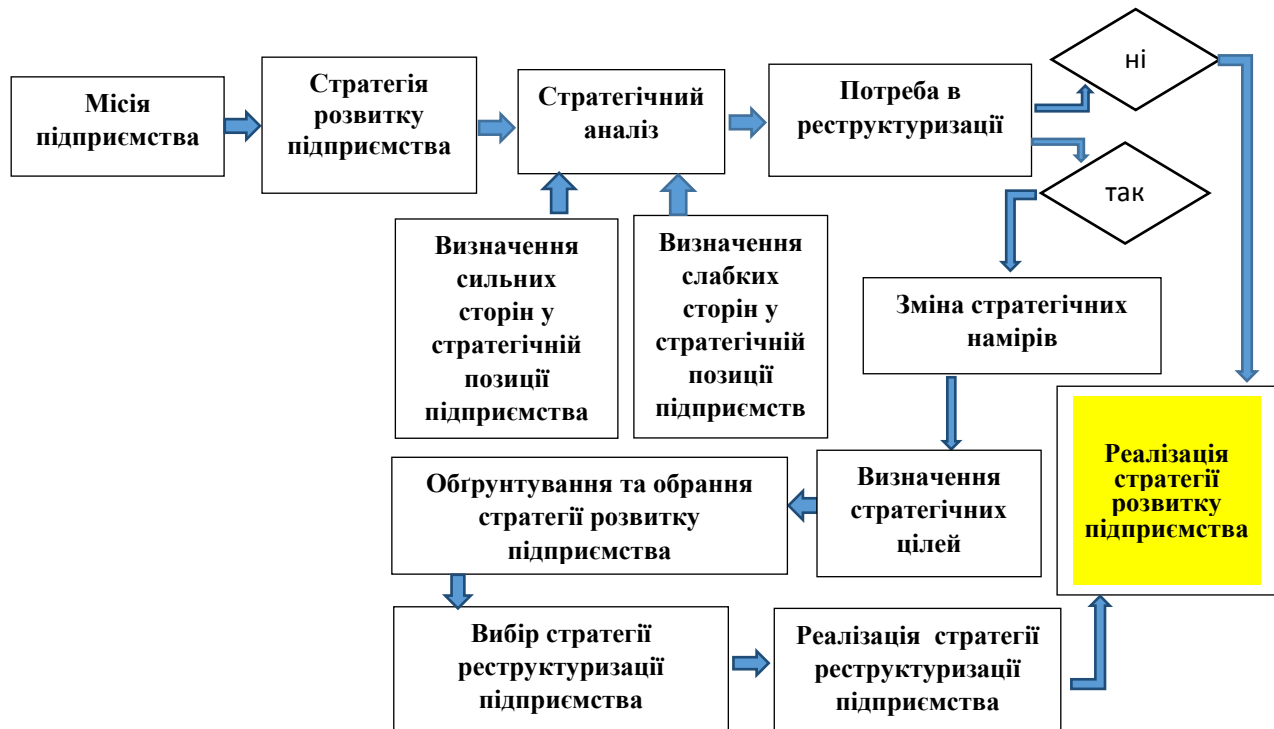


Рис. 1. Місце стратегії реструктуризації в стратегічному розвитку підприємства

Джерело: розроблено авторами

До фінансових мотивів належать:

- зниження ризиків;
- підвищення операційної ефективності;
- покращення доступу до фінансових ринків;
- отримання податкових пільг.

До інших мотивів проведення корпоративної реструктуризації належать:

- розширення можливостей маркетингу та управління;
- можливість розроблення нових продуктів;
- забезпечення певних синергетичних переваги для компанії;
- можливість покращення діяльності «хворої» компанії.

Перелік мотивів здійснення корпоративної реструктуризації, на думку авторів, можна розширити. Так, до фінансових мотивів можна віднести потребу у зміні структури капіталу (оптимізація співвідношення між

кредиторською заборгованістю та власним капіталом) або для забезпечення фінансової стійкості (зростання частки власного капіталу в структурі пасивів), або для збільшення ефекту фінансового левериджу (збільшення прибутковості власного капіталу за рахунок нарощування в структурі пасивів довгострокових боргів).

У книзі [5] зазначається, що мотивом здійснення реструктуризації може бути запобігання та пом'якшення гостроти криз у корпоративному секторі.

До нефінансових мотивів доцільно віднести необхідність врахування змін на традиційних ринках підприємств, викликаних загостренням конкурентної боротьби, появою нових конкурентів або перебігом життєвого циклу галузі.

Життєвий цикл галузі є важливим мотивом здійснення корпоративної реструктуризації. Розуміння природи динаміки галузі необхідне для того, щоб отримати вигоду із ситуації, що складається, вирішити проблеми до, під час та після переходу галузі на нову стадію розвитку. Розуміння цих процесів є важливими складовими успішних кроків щодо реструктуризації [6].

Нефінансовими мотивами, що визначаються внутрішнім середовищем підприємств до проведення корпоративної реструктуризації, можуть стати також перехід компанії до нового етапу життєвого циклу, потреба у технічному переоснащенні, зміна власника, диверсифікація діяльності або впровадження інновацій.

Будь-який мотив проведення корпоративної реструктуризації вимагає узгодження процесів її здійснення зі стратегічним розвитком підприємства.

Корпоративна реструктуризація, безперечно, стала значущою програмою для багатьох організацій, оскільки вона прокладає шлях до підвищення ефективності та рентабельності. Як корпоративні, так і бізнес-стратегії повинні бути інтегровані у програму реструктуризації, щоб забезпечити вищі фінансові показники як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі [4, с.123].

Корпоративна реструктуризація позитивно корелює із довгостроковою перспективою компаній, її прибутковістю. Очікується, що внаслідок корпоративної реструктуризації відбудеться значне скорочення витрат та

збільшення частки ринку. Компанії повинні добре знати свої промислові структури, які постійно змінюються, перш ніж реструктуризувати свою діяльність. Корпоративна реструктуризація часто будується на інноваційному підході для створення життєздатної конкурентної переваги [6].

Якщо за результатами стратегічного аналізу потреба у зміні стратегічних цілей і, відповідно, у реструктуризації, відсутня, то реалізація стратегії відбувається у відповідності до розробленого стратегічного плану. У тому разі, якщо за результатами стратегічного аналізу з'ясовано відхилення від показників стратегічного плану, визначено, що проведення корпоративної реструктуризації може змінити ситуацію, мінімізувати можливі ризики та зменшити потенційні небезпеки у досягненні стратегічних цілей, то варто розробити стратегію корпоративної реструктуризації. При цьому стратегія корпоративної реструктуризації буде залежати від обраної стратегії розвитку підприємства.

Майкл Мескон, Майкл Альберт та Франклін Хедоурі [7] визначають чотири стратегічні альтернативи: обмеженого зростання, зростання, скорочення, сполучення.

В межах представлених стратегічних альтернатив підприємство може обрати один із видів стратегій.

Стратегія обмеженого зростання застосовується у зрілих галузях промисловості зі статичною (традиційною) технологією, коли організація в основному задоволена своїм становищем.

Проте для кожної галузі, навіть для традиційної, характерний певний життєвий цикл і перехід від однієї його стадії до іншої може мати серйозні наслідки для розвитку підприємств, що в них працюють. Часто такі переходи супроводжуються необхідністю проведення реструктуризації. Проведення реструктуризацій в цьому разі може призвести до зміни процесів у галузі, які набувають життєво важливої ролі при переході на новий етап (стадію) життєвого циклу галузі та визначають потребу у реструктуризації.

В межах стратегічної альтернативи зростання використовують стратегії внутрішнього (органічного) та зовнішнього (неорганічного) зростання. Стратегія внутрішнього зростання передбачає диверсифікацію виробництва або розширення виробництва продукції як результату інноваційного розвитку. Ця стратегія реалізується переважно за рахунок власних коштів (реінвестування одержаного прибутку) та спрямована на одержання додаткових конкурентних переваг за рахунок ефекту масштабу та гнучкого реагування на потенційні потреби споживачів.

Вішал Вайбхав у статті «Корпоративна реструктуризація – сучасна альтернатива для виживання компаній» [3] наголошує, що в основному існує два способи розширення або зростання суб'єктів господарювання, що реалізується через стратегію органічного та неорганічного зростання. Органічне зростання здійснюється за рахунок внутрішніх стратегій, які можуть бути пов'язані з діловою чи фінансовою реструктуризацією всередині організації, що призводить до розширення та покращення клієнтської бази, збільшення продажів, збільшення доходів без зміни юридичної особи. Компанія росте органічно, коли зростання відбувається за рахунок внутрішніх джерел без змін у корпоративній структурі.

Неорганічне зростання надає організації можливість отримати прискорене зростання, щоб пропустити кілька кроків сходами зростання. Реструктуризація у вигляді злиття, поглинання тощо є одним із найважливіших методів забезпечення неорганічного зростання. Органічне зростання може бути забезпечене за допомогою перебудови капіталу чи реструктуризації бізнесу. Неорганічне зростання – це швидкість зростання бізнесу, за якої відбувається збільшення обсягів виробництва та охоплення бізнесу, придбання нових підприємств. Стратегії зовнішнього (неорганічного) зростання можуть бути реалізовані через стратегії вертикального або горизонтального зростання.

В результаті реалізації органічної стратегії відбуваються зміни структури капіталу, оскільки, здебільшого, ця стратегія може реалізуватись за рахунок

позикового капіталу або ж за рахунок звернення до фондового ринку (випуск облігацій, додаткове розміщення акцій тощо).

Стратегічна альтернатива скорочення реалізується через стратегії ліквідації, відсічення зайвого, скорочення та переорієнтації. Питання зменшення обсягів випуску продукції або переорієнтації бізнесу виникає через зміни у конкурентному середовищі або через неефективний менеджмент.

Стратегічна альтернатива скорочення може розглядатись як послідовність пов'язаних стратегічних рішень, при цьому існує тісний зв'язок між безповоротними витратами та логікою цих рішень. Ці стратегії можуть реалізуватись через продаж усіх галузевих виробничих потужностей або через оголошення банкрутства і ліквідацію фірми. Це крайні рішення, що зазвичай приймаються після того, як багато інших варіантів (або всі інші варіанти) зазнали невдачі [8].

Стратегічну альтернативу сполучення можуть собі дозволити компанії, що працюють на декількох ринках, і які, залежно від ринкової ситуації, можуть обирати для стратегічного розвитку комбінації різних стратегій.

Відповідність між стратегією розвитку підприємства в межах певної стратегічної альтернативи, стратегією реструктуризації та бажаними результатами реструктуризації наведено у табл. 1.

Для досягнення бажаних результатів проведення реструктуризації та досягнення визначених стратегічних цілей можливе використання таких стратегій реструктуризації: операційна стратегія реструктуризації; організаційна стратегія реструктуризації; стратегія реструктуризації виробничої потужності; фінансова стратегія реструктуризації.

Загальна схема корпоративної реструктуризації включає реорганізацію активів (придбання та продаж), створення нових власників (виділення, поділ та операції з акціями), реорганізацію фінансових вимог (пропозиції про обмін, рекапіталізація із залученням позикових коштів, фінансова реорганізація та ліквідація). та інші стратегії (наприклад, створення спільних підприємств тощо) [9].

Таблиця 1. Узгодженість стратегій реструктуризації зі стратегіями розвитку підприємств

Стратегічна альтернатива	Стратегія розвитку підприємства	Стратегія корпоративної реструктуризації	Бажані результати реалізації реструктуризації
Обмеженого зростання	Обмеженого зростання	Операційна стратегія реструктуризації Організаційна стратегія реструктуризації	Підвищення ефективності Скорочення витрат Зміна управлінської та організаційної структури бізнесу
Зростання	Органічного зростання	Стратегія реструктуризації виробничої потужності	Диверсифікація або розширення виробництва Набуття конкурентних переваг за рахунок ефекту масштабу
	Неорганічного зростання	Фінансова стратегія реструктуризації Організаційна стратегія реструктуризації	Розширення бізнесу (злиття, поглинання, придбання, будівництво) Зміна структури пасивів Набуття конкурентних переваг Забезпечення/підтримання довгострокового успіху Одержання синергетичного ефекту Зміна структури пасивів
Скорочення	Ліквідації	Організаційна стратегія реструктуризації	Зменшення витрат Погашення боргів Закриття бізнесу
	Відсічення зайвого	Організаційна стратегія реструктуризації	Зменшення витрат Оптимізація діяльності Продаж активів Підвищення фінансової стійкості
	Скорочення	Організаційна стратегія реструктуризації Стратегія реструктуризації виробничої потужності Фінансова стратегія реструктуризації	Зменшення витрат Погашення боргу Підвищення фінансової стійкості Підготовка до продажу бізнесу
	Переорієнтації	Організаційна стратегія реструктуризації Фінансова стратегія реструктуризації	Підвищення конкурентоспроможності Впровадження інновацій Підвищення ринкової стійкості Зміна структури пасивів
Сполучення	Комбінація стратегій підприємств	Залежно від обраних стратегій	Підвищення ринкової стійкості Підвищення фінансової стійкості Зміна структури пасивів

Джерело: розроблено авторами

Стратегічна альтернатива скорочення може передбачати вихід як набір стратегій управління ресурсами з урахуванням тимчасової траєкторії доходу та успіху чи іншого результату попередніх відповідей на непередбачені зміни попиту та конкурентних умов [8].

Реалізація будь-якої стратегії передбачає певне коригування структури капіталу компаній, оскільки необхідно вносити зміни або в пропорції їх боргу, або в пропорції власного капіталу. Коригування структури капіталу визначається життєвим циклом компанії, конкретними характеристиками компаній та типом бізнесу [4, р. 124].

Проведення корпоративної реструктуризації:

- дає можливість зосередитись на основних сильних сторонах корпорації;
- дозволяє досягти ефекту масштабу за рахунок виходу на національні та міжнародні ринки;
- забезпечує досягнення операційної синергії та ефективного розподілу управлінських можливостей та інфраструктури;
- забезпечує постійні поставки сировини та доступ до інновацій;
- сприяє зниженню вартості капіталу;
- забезпечує оздоровлення компаній, через удосконалення або перебудову бізнес-процесів окремих одиниць;
- поліпшує корпоративну діяльність, щоб привести її у відповідність до діяльності конкурентів, прийнявши швидкі зміни, викликані інформаційними технологіями [3].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Корпоративна реструктуризація допомагає компаніям підвищувати показники діяльності, використовувати нові стратегічні можливості та завоювати довіру на ринку капіталу. Реструктуризація компаній стає дедалі більше основним елементом підприємництва часто виступаючи переважаючим. Багато компаній здійснюючи реорганізацію своїх підрозділів або власності виводили свою діяльність на новий рівень, стимулюючи загальну продуктивність [10].

Стратегія корпоративної реструктуризації спрямована на підвищення ефективності організацій, забезпечення конкурентоспроможності, фінансової та ринкової стійкості.

Обрання стратегії корпоративної реструктуризації визначається мотивами її здійснення. Вбудова стратегії корпоративної реструктуризації у стратегію розвитку підприємства дозволяє підвищити ефективність організаційних змін та управлінських рішень, створює передумови досягнення організаційних цілей, сприяє зростанню вартості компаній.

Література

1. Eckbo B. E., Thorburn K. S. Corporate Restructuring. *Foundations and Trends in Finance*, 2013, Vol. 7. № 3. P. 159-288. URL: <http://dx.doi.org/10.1561/05000000028> (дата звернення 18.11.2022).
2. Wrigley N. Retail Geographies. *International encyclopedia of human geography*. 2009. URL: <https://www.researchgate.net/publication/284025823> (дата звернення 10.10.2022).
3. Vaibhav V. Corporate Restructuring - A Modern Alternative for Companies Survival. 2021. URL: <https://ssrn.com/abstract=3952693> (дата звернення 08.10.2022).
4. Marimuthu, M. Corporate Restructuring, Firm Characteristics and Implications on Capital Structure: An Academic View. *International Journal of Business and Management*. 2009. Vol. 4. №. 1. P. 123-131.
5. Pomerleano M., Shaw W. Corporate Restructuring. Washington : The World Bank. 2005. 382 p. URL: <https://elibrary.worldbank.org/action/showCitFormats?doi=10.1596%2F0-8213-5928-2> (дата звернення 18.09.2022).
6. Proctor T. Corporate restructuring: The pitfalls of changing industry structure. *Management Decision*. 2001. Vol. 39. № 3. P. 197-204. URL: https://www.researchgate.net/publication/242340099_Corporate_restructuring_The_pitfalls_of_changing_industry_structure (дата звернення 16.12.2022).

7. Mescon, M. H., Albert, M., Khedouri F. (1984). *Management*. New York: HarperCollins Publishers. 1984. 777 p.
8. Clark G. L., Wrigley N. Exit, the Firm and Sunk Costs: Reconceptualizing the Corporate Geography of Disinvestment and Plant Closure. *Progress in Human Geography*. 1997. Vol. 21. № 3. P. 338-358. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1191/030913297674898950> (дата звернення 15.12.2022).
9. Weston F. J., Siu J. A., Johnson B. A. Takeovers, restructuring, and corporate governance. USA: Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River. NJ. 2001. 728 p. URL: <https://archive.org/details/takeoversrestruc00jfre/page/n1/mode/2up> (дата звернення 11.09.2022).
10. Savitha, C., Ganseamurthi, K. The Reorganisation and Restructuring of Corporate Real Estate. *Solid State Technology*. 2020. Vol. 63. № 5. P. 7271-7276.

References

1. Eckbo, B.E., and Thorburn, K.S. (2013), “Corporate Restructuring”. *Foundations and Trends in Finance*, vol. 7, No 3, pp. 159-288, available at: <http://dx.doi.org/10.1561/05000000028> (Accessed 11 November 2022).
2. Wrigley, N. (2009), “Retail Geographies”, *International encyclopedia of human geography*, available at: <https://www.researchgate.net/publication/284025823> (Accessed 10 October 2022).
3. Vaibhav, V. (2021), “Corporate Restructuring - A Modern Alternative for Companies Survival”, available at: <https://ssrn.com/abstract=3952693> (Accessed 08 October 2022).
4. Marimuthu, M. (2009), “Corporate Restructuring, Firm Characteristics and Implications on Capital Structure: An Academic View”, *International Journal of Business and Management*, vol. 4, No 1, pp. 123-131.
5. Pomerleano, M. and Shaw, W. (2005), *Corporate restructuring: lessons from experience*, World Bank, Washington, USA, available at:

<https://elibrary.worldbank.org/action/showCitFormats?doi=10.1596%2F0-8213-5928-2> (Accessed 18 September 2022).

6. Proctor, T. (2001), "Corporate restructuring: The pitfalls of changing industry structure", *Management Decision*, vol. 39, No 3, pp. 197-204, available at: https://www.researchgate.net/publication/242340099_Corporate_restructuring_The_pitfalls_of_changing_industry_structure (Accessed 16 December 2022).

7. Mescon, M.H., Albert, M., and Khedouri, F. (1984), *Management*, HarperCollins Publishers, New York, USA.

8. Clark, G.L. and Wrigley, N. (1997), "Exit, the Firm and Sunk Costs: Reconceptualizing the Corporate Geography of Disinvestment and Plant Closure", *Progress in Human Geography*, vol. 21, No 3, pp. 338-358, available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1191/030913297674898950> (Accessed 15 December 2022).

9. Weston, F.J., Siu, J.A. and Johnson, B.A. (2001), *Takeovers, restructuring, and corporate governance*, Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River, Trenton, USA, available at: <https://archive.org/details/takeoversrestruc00jfre/page/n1/mode/2up> (Accessed 11 September 2022).

10. Savitha, C., Ganseamurthi, K. (2020), "The Reorganisation and Restructuring of Corporate Real Estate", *Solid State Technology*, vol. 63, No 5, pp. 7271-7276.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2023 р.