

DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54\(2\).367-379](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2024.54(2).367-379)

УДК 658.512

Віктор ЛЕЩІНСЬКИЙ¹,

*Доктор юридичних наук,
доцент кафедри агроекономіки та менеджменту*

ORCID ID: 0000-0002-0533-2341

Василь БАРТКО²

аспірант кафедри менеджменту в будівництві

ORCID ID: 0000-0001-7441-954X

*Київський аграрний університет Національної академії аграрних наук
України, Київ*

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

В умовах цифрової трансформації реструктуризація підприємств інвестиційно-будівельної сфери є не просто можливістю, а необхідною умовою для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та сталості. Теоретичні підходи, що обґрунтовують цю необхідність, ґрунтуються на розумінні змін, які цифровізація вносить в усі аспекти діяльності будівельних компаній. В статті розглянуті основні підходи до визначенні сутності реструктуризації як інструменту для досягнення стратегічних цілей підприємства. У контексті цифрової трансформації передбачається, що реструктуризація є процесом фундаментальних змін в організації, технологіях, бізнес-моделях і культурі, необхідних для адаптації до цифрової ери. Цифрові технології не просто покращують існуючі процеси, а кардинально змінюють основи функціонування, що вимагає відповідної реструктуризації для збереження життєздатності. Реструктуризацію можна розглядати як послідовний процес, що складається з низки етапів: діагностики, планування, реалізації та контролю. В умовах цифровізації це допомагає систематизувати впровадження змін. В рамках сучасних змін необхідно розглядати підприємство як цілісну систему, в якій усі елементи взаємопов'язані. Відповідно, зміни в одному елементі (наприклад, технологіях) вимагають коригування інших — структури, управління, фінансів тощо.

Теоретичне обґрунтування необхідності реструктуризації підприємств інвестиційно-будівельної сфери в умовах цифрової трансформації базується на комплексному аналізі змін, що відбуваються в галузі. Цифрові технології виступають не просто інструментом, а

фундаментальним драйвером для трансформації, що вимагає системних і стратегічних змін у діяльності компаній для забезпечення їхньої стійкості, ефективності та конкурентоспроможності.

Ключові слова: *будівництво, будівельні підприємства, цифровізація, технологічні зміни, інновації*

Актуальність дослідження Ключовим трендом розвитку інвестиційно-будівельної сфери (ІБС) є цифрова трансформація та перехід на цифрове будівництво як новий технологічний устрій в організації діяльності підприємств інвестиційно-будівельної сфери в умовах спільної реалізації інвестиційно-будівельних проєктів (ІБП). При цьому така трансформація галузі, і, відповідно, підприємств, що входять до неї, вимагає вирішення значної кількості питань, що стосуються вдосконалення системи організації управління підприємствами, що забезпечує адаптивність підприємств до впровадження технологій інформаційного моделювання (ТІМ). При цьому механізми забезпечення такої адаптивності повинні мати комплексний і системний характер, зачіпати різні підсистеми управління – технічну, технологічну, організаційну, економічну та соціальну, оскільки впровадження технологій інформаційного моделювання потребує оновлення техніки, закупівлі програмного забезпечення, змін у бізнес-процесах, навчання персоналу та ін.

Цифрова трансформація підприємств інвестиційно-будівельної сфери, спрямована на перехід до цифрового будівництва, що розуміється як масштабний, системний та комплексний процес перетворення підприємства на основі використання цифрових рішень та застосування технологій інформаційного моделювання на всіх етапах життєвого циклу інвестиційно-будівельних проєктів, потребує розробки науково обґрунтованого комплексу підходів, методів та інструментів її проведення. Для цього необхідно провести теоретичний аналіз досліджуваної галузі, а також виявлення тих аспектів, які не знайшли належного теоретичного осмислення.

Огляд літературних джерел Дослідження другої половини ХХ століття були сконцентровані навколо зазначених аспектів теорії організаційних змін. З 1990-х років ХХ століття теорія організаційних змін набула нового поштовху до розвитку – фокус уваги дослідників змістився на вивчення питань розробки інструментів та методів організаційних змін, застосування математичного апарату з метою прогнозування результатів змін, а також проведення міждисциплінарних досліджень [7]. Одним із науковців, які присвятили свою наукову діяльність питанням вивчення організаційних змін та організаційного розвитку, став Л. Грейнер [2], який запропонував модель організаційних змін, яка визнається однією з класичних – модель життєвого циклу. На його думку, існує 5 основних чинників, які визначають модель організаційного розвитку: вік організації, її розмір, стадії еволюції, стадії

революції та характеристики галузі, а основним поштовхом до переходу на нову стадію розвитку є криза, вихід з якої забезпечується шляхом революційних перетворень.

Розвиваючи ідею життєвого циклу організацій як моделі організаційних змін та організаційного розвитку І. Адзісес запропонував своє бачення життєвого циклу організації, схоже з етапами розвитку біологічного організму [7], вказавши при цьому на те, що на більш ранніх стадіях розвитку організації виникаючі проблеми і є необхідністю для їх подолання зміни вирішуються значно швидше.

На відміну від моделей організаційних змін, запропонованих Л. Грейнером та І. Адзісесом, низка вчених робили спроби довести, що прямої послідовності етапів розвитку організації немає, і що кризові явища виникають у разі порушення «організаційної рівноваги» і змушують організацію проводити серйозні зміни [1,3,11]. У цьому автори зазначають, що швидше і радикальніше здійснюються зміни, тим більших успіхів вдається досягти організації.

Ф.Ж. Гуїяр та Д.М. Келлі при вивченні процесів організаційних змін зробили висновок, що вони здійснюються в результаті реалізації перетворень за чотирма формами: рефреймінгу (зміна уявлень підприємства про цілі змін), реструктуризації (підготовка підприємства до нового етапу/рівню розвитку, перетворення), пожвавленню (посилення взаємодії із зовнішнім середовищем і про стимулювання зростання підприємства) та стимулювання зростання підприємства) цілей) [10]. Тобто безпосередній процес перетворення підприємства від стану «як є» до цільового стану – реструктуризація – є окремим етапом здійснення організаційних змін. Його значення важко переоцінити, оскільки саме цьому етапі закладається фундамент, який за рахунок дії безлічі чинників призводить до підвищення конкурентоспроможності організації. При цьому ефективність перетворень значною мірою визначається тим, наскільки якісно була проведена підготовка до них (при цьому підготовка може включати різні аспекти, в тому числі і соціально-психологічні) [12].

Інші дослідники схильні характеризувати реструктуризацію не як етап, а як метод, спосіб чи інструмент здійснення перетворень, змін, розвитку [19,20]. При цьому цілі реструктуризації у рамках виконання завдання щодо здійснення організаційних змін та такого їх виду як організаційний розвиток можуть бути різними, спрямованими на вирішення різнопланових завдань розвитку та подолання проблемних та кризових ситуацій на підприємствах:

- підвищення ефективності діяльності підприємства на основі формування конкурентних переваг та збільшення вартості бізнесу [9];
- посилення ринкових позицій підприємства задля забезпечення його сталого розвитку, захисту від виникнення криз;
- подолання кризових станів [17].

Досягнення цих цілей може бути забезпечене за рахунок досягнення цілей нижчого порядку (другий рівень цілей):

- зростання обсягів виробництва та реалізації продукції/послуг;
- підвищення споживчих властивостей продукції/якості послуг;
- оптимізація витрат (матеріальних, трудових, фінансових ресурсів);
- оптимізація управлінських витрат;
- підвищення ефективності бізнес-процесів;
- усунення джерел зниження конкурентоспроможності (наприклад, неефективної організаційної структури, неефективних видів діяльності);
- адаптація підприємства до ринкових умов та інш.

Таким чином, перебуваючи в середовищі функціонування, що динамічно змінюється, підприємствам необхідно адаптуватися до них, підтримуючи свою конкурентоспроможність і забезпечуючи ефективність функціонування, використовуючи при цьому реструктуризацію як метод організаційного розвитку [7]. Сучасні дослідження у повній мірі не вирішують данні питання та існує велика ніша актуальних та невирішених питань у цьому напрямку.

Постановка задачі. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування необхідності реструктуризації будівельних підприємств в умовах цифровізації економіки.

Виклад основного матеріалу. Сучасна економічна система вкрай нестабільна через дію цілого ряду обставин, серед яких складні геополітичні процеси, демографічні зміни, дія економічних санкцій, створення (і руйнування) економічних спілок, зміна клімату та природні катаклізми, епідемії та, звичайно, дія науково-технічного прогресу тощо. Дія цих факторів (всі вони можуть бути активні одночасно або може діяти якийсь комплекс із зазначених факторів, при цьому склад факторів поступово може змінюватися) призводить до того, що підприємства функціонують в умовах невизначеності, динамічності та складності зовнішнього середовища [8].

Адаптивність підприємств і закупівельних організацій як властивість реагувати на швидкі зміни довкілля і це виявляється у можливості пристосування до нових умов функціонування стала невід'ємною умовою конкурентоспроможності, а низький рівень адаптивності створює загрозу самого існування підприємства [18].

Адаптивність підприємств забезпечується шляхом реалізації організаційних змін. У цьому слід уточнити співвідношення понять «підприємство» та «організація». В даному випадку поняття «підприємство» та «організація» слід використовувати як синоніми, у зв'язку з тим, що з термінологічному аналізі підприємство одна із форм організації, котрій характерна орієнтація здійснення підприємницької діяльності. Вивчення організаційних змін як окремий напрямок управлінської наукової думки стало актуальним у другій половині ХХ століття, оскільки саме в цей момент стало очевидним прискорення змін зовнішніх підприємств умов функціонування [7]. З того часу швидкість змін тільки наростала, а отже, наростала і необхідність теоретичного осмислення процесів зміни підприємств, спрямованих на адаптацію до

зовнішнього середовища, що змінюється. При цьому дослідники багато в чому спиралися на положення процесного підходу до управління, справедливо вважаючи, що організаційні зміни є процесом [2], в ході якого здійснюється перехід від стану підприємства до бажаного (Рис. 1.).

У цьому самі зміни можуть мати характер поступових (еволюційних) чи радикальних (революційних) перетворень. Етимологією слова «реструктуризація» визначається те, що вона розуміється насамперед як зміна структури об'єкта, його будови – складу та взаємозв'язків його елементів [14,15]. Проте сучасний підхід до визначення терміну «реструктуризація» значно ширший.

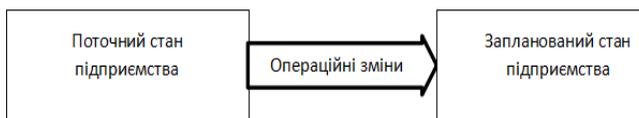


Рис. 1. Організаційні зміни як перехід від поточного стану підприємства до бажаного (складено авторами)

Виходячи з авторських визначень реструктуризації, що відрізняються акцентами на тому чи іншому аспекті досліджуваного процесу, слід зробити висновок, що розуміння його суті засноване на низці управлінських теорій:

- класична теорія управління, представники якої (Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет, А. Файоль, М. Вебер) бачили джерело забезпечення ефективності діяльності організації в ієрархічній її будові, спеціалізації праці та матеріальному стимулюванні співробітників [2]. Незважаючи на те, що сучасні умови функціонування підприємств взагалі та підприємств інвестиційно-будівельної сфери зокрема, значно відрізняються від того періоду, коли були сформульовані дані ідеї, зважаючи на те, що ефективне функціонування організації забезпечується значно ширшим спектром факторів, спеціалізація праці та ієрархічність у тому чи іншому вигляді залишаються характеристиками абсолютно більшої;

- поведінкова теорія менеджменту, представники якої (Е. Мейо, А. Маслоу, Д МакГрегор, М. Фоллет, Д. Макгрегор) звернули увагу на те, що відносини між співробітниками є значним фактором ефективності організації. З необхідності враховувати даний чинник, вченими пропонувалися різні підходи, дозволяють підвищити ефективність взаємодії співробітників організації, зокрема облік потреб співробітників, способи вирішення конфліктів, способи підбору персоналу та його мотивації [19]. Обов'язковість обліку людського фактора в управлінні підприємством, що знаходиться в процесі реструктуризації, полягає в необхідності зниження опору змінам, який може не тільки значно знизити результати реструктуризації, а й зірвати її проведення;

- системна теорія менеджменту, найбільш відомі представники якої (Ч. Бернارد, Л. фон Берталанфі) наголошували на координації між

елементами організації (підсистемами, відділами командами), необхідності узгоджених дій для досягнення спільних цілей, а також урахування факторів змінного зовнішнього середовища, з яким підприємство як відкрита система активно взаємодіє [18].

Незважаючи на те, що ідеї, вироблені в рамках даної теорії, критикуються та вважаються надто узагальненими, слід сказати, що актуальність погляду на організацію як систему та необхідність узгодженості дій її окремих елементів як у процесі рутинного функціонування, так і в процесі реструктуризаційних перетворень не потребує доказів. Очевидно, що навіть будь-які зміни в рамках якогось елемента організації відбиваються так чи інакше на його зв'язках з іншими елементами, змінюють їх конфігурацію, а, можливо, призводять і до деяких змін у елементах, що взаємодіють з ним. Зміни ж, які відбуваються у процесі організаційного розвитку методами реструктуризації, як правило, є масштабними і торкаються всіх елементів організації як системи, відбиваючись так само і на її зв'язках із зовнішнім середовищем;

-ситуативна теорія менеджменту, представники якої (М. Мескон, М. Альтерт, Ф. Хедоурі [11], П. Лоуренс, Дж. Томпсон та інші [17]) вважали за необхідне врахування конкретних умов функціонування підприємства: факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Центральною ідеєю даної теорії є розуміння мінливості як самого підприємства, так і навколишнього його середовища (на різних рівнях - макро-, мезо-і мікро-, під якими, відповідно, розумітиметься ситуація на світовому ринку, на рівні держави, на рівні регіону та галузі, на рівні найближчого оточення, що включає основних зовнішніх стейкхолдерів організації - контрагентів, клієнтів, споживачів). Облік ситуації у різних у рамках розв'язання різних управлінських завдань дозволяє виробити найбільш своєчасні та ефективні управлінські рішення, підібрати і реалізувати методи управління, адекватні ситуації, що склалася.

Цифрова трансформація економіки в цілому, а також перехід на цифрове будівництво для підприємств інвестиційно-будівельної сфери, зокрема, створюють унікальну управлінську ситуацію, в якій менеджментом цих підприємств не можуть бути ефективно застосовані рутинні, стандартні управлінські рішення:

-по-перше, проведення реструктуризації загалом перестав бути рутинним, стандартним процесом. Це завжди нестандартний процес, складність якого залежить від глибини перетворень, що проводяться на підприємстві.

Організація реструктуризації завжди ґрунтується на аналізі даних зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [5];

-по-друге, перехід на цифрову економіку та цифрове будівництво пов'язаний з докорінними змінами на підприємствах, що стосується усіх підсистем управління: [8]:

1)технічна підсистема: переведення різних операцій у цифровий

формат, цифровізація виробничих, допоміжних та управлінських процесів пред'являє вимоги до технічної основи зазначених процесів – потрібна сучасніша, складніша техніка, здатна обробляти, аналізувати, передавати і зберігати великі обсяги інформації [10];

2)технологічна підсистема: сучасне устаткування є лише матеріальною основою запровадження інноваційних технологій – програмного забезпечення [18]. Реалізація інновацій, пов'язаних із переходом на цифрове будівництво та управлінням життєвим циклом будівництва із застосуванням технологій інформаційного моделювання, відбувається саме за рахунок застосування нових технологій, які в сукупності дають високі результати. Саме технології є ключовим елементом у процесі цифрової трансформації та переходу на цифрове будівництво. Зміна технології спричиняє зміни у всіх інших підсистемах управління підприємством;

3)організаційна підсистема: серйозні зміни у технології реалізації основних виробничих, допоміжних і управлінських процесів логічним чином призводить до зміни у бізнес-процесах, учасників та його ролях, і навіть організації взаємодії з-поміж них. Деякі етапи процесів переводяться в електронний формат, деякі можуть бути ліквідовані через неактуальність і непотрібність, однак можуть з'явитися і нові процеси, нові учасники та нові зв'язки між ними. Це може спричинити необхідність структурної перебудови організації. Масштаб перебудови при цьому визначається залежно від багатьох факторів, які будуть розглянуті далі;

4) економічна підсистема: у межах економічної підсистеми під час переходу підприємств на цифрове будівництво відбуваються зміни у кількох напрямках:

4.1)з'являється можливість підвищити ступінь автоматизації процесу розрахунку вартості будівництва, а також значно скоротити терміни перерахунку вартості при заміні конструктивних елементів у проекті, запланованих для використання будівельних матеріалів тощо. Перерахунок здійснюється автоматизованим чином, дозволяє відстежити вплив на вартість будівництва тих чи інших змін та повною мірою реалізувати функцію вартісного інжинірингу в рамках ІБП [4];

4.2) висока якість проекту дозволяє формувати точніші фінансові плани, а також знижувати непродуктивні витрати та обсяги викидів, що скорочує вартість будівництва за рахунок більш економного використання ресурсів;

4.3) формування вартості будівництва стає прозорим, що знижує ризики учасників ІБП;

5) соціальна підсистема: зміна технології логічним чином спричиняє зміни вимог до рівня кваліфікації співробітників підприємств ІБС [5]. Стають затребуваними цифрові компетенції, потрібне підвищення кваліфікації чи перепідготовка працівників та найм нових спеціалістів. Зміни, пов'язані з впровадженням інноваційних технологій, практично завжди викликають виражене більшою чи меншою мірою опір змін. Опір

змін при цьому може наростати у разі, якщо одночасно з впровадженням нової технології проводяться реструктуризація системи управління, змінюються бізнес-процеси – як раніше зазначалося, процес переходу на цифрове будівництво включає всі ці перетворення, що робить опір змінам значним, при цьому його джерела можуть бути різними – це можуть бути не тільки пересічні співробітники, а й менеджмент і власники.

Унікальність умов реструктуризації вимагає вироблення унікальних, частково творчих управлінських рішень, заснованих як на специфіці чинників довкілля, а й обов'язковому обліку особливостей внутрішнього середовища підприємства, що склалися у конкретній ситуації;

- теорія галузевих ринків, відповідно до положень якої економіка загалом розділена деякі ланки, мають специфічні закономірності розвитку [16] – галузеві ринки. Виходячи з положень цієї теорії слід, що ІБС має значну специфіку, і питання реструктуризації підприємств ІБС не можуть розглядатися без урахування їх галузевої приладдя. Щодо ІБС це твердження є абсолютно очевидним через наявність цілого ряду її специфічних особливостей, що значно виділяють її серед інших галузей та сфер діяльності (Рис. 2).

Наголосимо на необхідності застосування процесного підходу в рамках розробки підходів, методів, механізмів та інструментів реструктуризації підприємств ІБС у процесі цифрової трансформації їх діяльності. Як було обурнтовано раніше, реструктуризація є одним із варіантів організаційних змін (більш точно можна сказати – найбільш поширеним варіантом), і є процесом переходу від поточного стану до цільового, що характеризується вищим рівнем ефективності (виробничої, організаційної, економічної) та підвищенням конкурентоспроможності.



Рис. 2. Специфічні особливості інвестиційно-будівельного сектора (складено авторами)

Процесний підхід до управління передбачає виявлення взаємозв'язків процесів, визначення відповідальних осіб/підрозділів та меж їх відповідальності, що дозволяє за допомогою детального аналізу процесів не тільки виявляти ті з них, в рамках яких знижується ефективність діяльності підприємства в цілому, але і знаходити можливості підвищення

ефективності процесів і, кінцевого результату [12].

Виходячи з розуміння реструктуризації як процесу, звернемося до дослідження його змісту, яке може бути розкрито через класифікацію видів реструктуризації [20]. Так, у науковій літературі виділяють такі види реструктуризації за спрямованістю структурних змін:

- виробнича реструктуризація, пов'язана із змінами у виробничому процесі (технологічне переозброєння, виробництво нових видів продукції);

- організаційна реструктуризація, що передбачає «зміна чинного формату взаємодії учасників управлінської діяльності, здійснення якого призводить до обов'язкової трансформації організаційної структури» ;

- фінансова реструктуризація, основним змістом якої є зміна складу та структури активів та капіталу підприємства (спрямована на коригування, покращення фінансового стану підприємства);

- майнова, що передбачає зміну складу та структури майна підприємства (спрямована на підвищення ефективності використання майнового комплексу підприємства);

- управлінська, пов'язана із змінами в організації та структурі управління підприємством;

- кадрова реструктуризація, спрямовану оптимізацію кадрового складу організації, як із кількісної, і з якісної (рівень кваліфікації, компетенції) погляду ;

- маркетингова реструктуризація, що з пошуком напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності з урахуванням формування обґрунтованої маркетингової стратегії.

Зазначимо, що у абсолютній більшості випадків можна спостерігати одночасно кілька видів реструктуризації. Так, наприклад, організація випуску нової продукції (виробнича реструктуризація), як правило, пов'язана з придбанням нового обладнання (майнова реструктуризація), переведенням на нові робочі місця, перенавчанням наявних співробітників або наймом нових співробітників (кадрова реструктуризація), необхідністю формування ефективної маркетингової стратегії виведення продукції на ринок та її подальшого просування (маркетингова реструктуризація), маркетингова реструктуризація); та інш.

Виділення у внутрішній середовищі підприємства елементів та його аналіз з погляду виконуваних ними функцій, що у раках проведення такої комплексної реструктуризації як цифрова трансформація підприємств ІБС, говорить також про необхідність спиратися на положення структурно- функціонального підходу під управлінням [1]. Він також застосовний і в рамках аналізу учасників ІБП у контексті виконуваних ними видів робіт.

Реструктуризація носить завжди комплексний характер, тому дозволяємо собі погодитися з трактуваннями авторів, які обмежують сферу проявів реструктуризації структурними перетвореннями. Незважаючи на те, що в науковій літературі можна зустріти класифікацію

реструктуризації за масштабами перетворень на часткову, що передбачає зміни лише в рамках одного або декількох елементів підприємства, і комплексну, що передбачає поступову зміну всіх елементів, відзначимо, що застосування системного підходу до організації та управління процесами реструктуризації говорить про те, що навіть зміни в рамках якогось одного з елементами і може торкнутися їх, тобто матиме елементи комплексності.

Виходячи з викладеного, слід дати пояснення щодо того, як ми співвідносимо поняття цифрової трансформації для підприємств ІБС та реструктуризації, пов'язаної з переходом на цифрове будівництво. Цифрова трансформація – масштабний процес, що у комплексному перетворенні підприємства з допомогою цифрових рішень та технологій [11]. Перехід підприємств ІБС на цифрове будівництво через масштабність змін, пов'язаних з впровадженням ТІМ (цифрові методи проектування, управління будівництвом, управління експлуатацією тощо) реалізуються за допомогою реструктуризації, однією з форм реалізації якої є цифрова трансформація. При цьому поняття цифрової трансформації дещо ширше переходу на ТІМ і може торкатися деяких аспектів управління, які не покриваються інструментами ТІМ (наприклад, деякі аспекти управління персоналом, маркетингу тощо). Тим не менш, для підприємств ІБС перехід на цифрове будівництво (впровадження ТІМ з використанням максимально можливої кількості інструментів ТІМ) є найбільшим за своїми об'ємними характеристиками, ключовим та абсолютно необхідним елементом цифрової трансформації (Рис. 3).

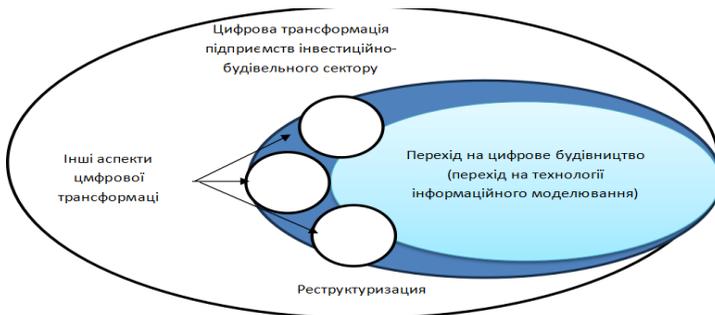


Рис. 3. Співвідношення понять цифрової трансформації підприємств ІБС та реструктуризації, пов'язаної з переходом на ТІМ

Виходячи з того, що перехід на цифрове будівництво є визначальним і абсолютно необхідним елементом цифрової трансформації підприємств ІБС (переходу на ТІМ), далі дані поняття будуть використовуватися як синоніми.

Висновки. Таким чином, теоретико-методологічні основи управління процесом реструктуризації підприємств ІБС у формі цифрової

трансформації визначають низку умов, які мають бути враховані як при розробці науково обгрунтованих підходів, методів та інструментів такої реструктуризації, так і за їх подальшої практичної реалізації.

До таких умов належать:

- реструктуризація, спрямована на цифрову трансформацію підприємства; як одну з форм реалізації організаційних змін, реструктуризація є комплексним процесом, що охоплює всі підсистеми управління;

- обов'язковість розгляду підприємства як відкритої системи, процеси реструктуризації якої відбуваються як у внутрішній її будову та зв'язках між її елементами, і на зв'язках із довкіллям;

- у процесі реструктуризації часто виникає опір змінам, здатне уповільнити процеси реструктуризаційних перетворень і значно знизити їх ефективність;

- на особливості функціонування та розвитку (у тому числі через процеси реструктуризації) підприємств значним чином впливає їх галузева приналежність. Це повною мірою стосується підприємств ІБС, що мають виражену галузеву специфіку;

- процеси перетворень мають бути засновані на розумінні поточної ситуації як на підприємстві, так і в його зовнішньому середовищі, враховувати управлінську ситуацію, що склалася, включаючи кадровий склад, склад майна підприємства, його досвід, портфель замовлень і основних контрагентів;

- особливості об'єкта реструктуризації (підприємства) визначають відмінності в підходах, методах та інструментах здійснення реструктуризаційних перетворень. До таких особливостей слід віднести, перш за все, вид діяльності підприємства, його розмір і управлінську ситуацію, що склалася, які у разі підготовки до реструктуризації підприємств ІБС у процесі цифрової трансформації їх діяльності характеризують їх готовність до перетворень.

Розглянуті теоретико-методологічні основи управління процесом реструктуризації підприємств інвестиційно-будівельної сфери у формі є основою для визначення теоретичних положень організації управління реструктуризацією підприємств інвестиційно-будівельної сфери у формі цифрової трансформації.

References:

1. Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper Row. 404 p.
2. Mescon, M. H., Albert, M., & Khedouri, F. (1988). *Management* (5th ed.). Harper & Row. 777 p.
3. Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2005). *Operations management for competitive advantage* (11th ed.). McGraw-Hill/Irwin. 806 p.
4. Targowski, A. (1990). *The architecture and planning of enterprise-wide information management systems*. Idea Group Publishing. 430 p.
5. Honcharenko, T., Ryzhakova, G., Borodavka, Y., Savenko, V., Polosenko, O. (2021) *Method for representing spatial information of topological*

relations based on a multidimensional data model ARPN Journal of Engineering and Applied Sciences, 16(7), pp. 802–809.

6. Petro, Kulikov, Galyna, Ryzhakova, Tetyana, Honcharenko, Dmytro, Ryzhakovand Malykhina, Oksana. (2020). OLAP Tools for the Formation of Connected and Diversified Production and Project Management Systems. International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering, 9, 5, 8670-8676. Available Online at <http://www.warse.org/IJATCSE/static/pdf/file/ijatcse254952020.pdf>
<https://doi.org/10.30534/ijatcse/2020/254952020>

7. Ryzhakova, G., Prykhodko, D., Predun, K., Lugyna, T. & Koval, T. (2017). Models of target selection of representative indicators of activities of construction enterprises: the etymology and typology of systems of diagnostics. Management of Development of Complex Systems, 32, 159–165.

8. Ryzhakova, G., Chupryna, K., Ivakhnenko, I. (2020). Expert-analytical model of management quality assessment at a construction enterprise. Scientific Journal of Astana IT University, 3, 71–82.

9. Tormosov, R., Chupryna, I., Ryzhakova, G., Prykhodko, D., Faizullin, A. (2021) Establishment of the rational economic and analytical basis for projects in different sectors for their integration into the targeted diversified program for sustainable energy development SIST 2021 - 2021 IEEE International Conference on Smart Information Systems and Technologies, 2021, 9465993.

10. Heizer, J., Render, B. (2014). Operations management (11th ed.). Pearson. 832 p.

11. Krajewski, L.J., Ritzman, L.P., & Malhotra, M.K. (2013). Operations management (10th ed.). Pearson. 672 p.

12. Hill, T. (2005). Operations management: Strategic context and managerial analysis. Palgrave Macmillan. 496 p.

13. Russell, R.S., & Taylor, B.W. (2011). Operations management (8th ed.). Wiley. 832 p.

14. Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press. 592 p.

15. Drucker, P.F. (1954). The practice of management. Harper Row. 404 p.

16. Chandler, A.D. (1962). Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise. MIT Press. 480 p.

17. Mintzberg, H. (1983). Structure in fives: Designing effective organizations. Prentice Hall. 312 p.

18. Schonberger, R. J. (1990). Building a chain of customers: Linking business functions to create the world class company. Free Press. 304 p.

19. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). Operations management (6th ed.). Pearson Education. 736 p.

20. Brown, S., Bessant, J., & Lamming, R. (2013). Strategic operations management (3rd ed.). Routledge. 464 p.

V.P. Leshchinsky, V.F. Bartko

Theoretical approaches to justifying the need for restructuring of

investment and construction enterprises in the context of digital transformation

This study aims to consider basic theoretical approaches to justifying and determining the need for restructuring of construction enterprises in general and the investment and construction sector in particular, taking into account the current conditions of increasing requirements for digitalization. Taking into account the factors influencing the activities of investment and construction enterprises, a search is being made for optimal methods and technologies for restructuring enterprises. In the process of the analysis, it was determined that the restructuring of investment and construction enterprises in the form of digital transformation determines a number of conditions that should be further studied and taken into account when developing a restructuring procedure. First of all, it is necessary to take into account that restructuring aimed at the digital transformation of the enterprise; as one of the forms of implementing organizational changes, restructuring as a process is complex, covering all management subsystems.

It is also worth noting that it is necessary to consider enterprises as an open system, the restructuring processes of which are reflected both in its internal structure and the connections between its elements, and in the connections with the environment, in the process of restructuring there is often resistance to change, which can slow down the processes of restructuring transformations and significantly reduce their effectiveness.

The features of the restructuring object (enterprise) determine the differences in approaches, methods and tools for implementing restructuring transformations. Such features should include, first of all, the type of activity of the enterprise, its size and the existing management situation, which in the case of preparation for restructuring of enterprises of the investment and construction sector in the process of digital transformation of their activities characterize their readiness for transformations.

Keywords: *construction, construction enterprises, digitalization, technological changes, innovation*

Посилання на статтю

АРА: Leshchinsky, V., Bartko, V. (2024) Theoretical approaches to justifying the need for restructuring of investment and construction enterprises in the context of digital transformation. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 54 (2), 367-379.

ДСТУ: Лещінський В.П., Бартко В.Ф. Теоретичні підходи до обґрунтування необхідності реструктуризації підприємств інвестиційно-будівельної сфери в умовах цифрової трансформації *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2024. № 54 (2). С. 367-379.