ДАНІ ПРО АВТОРІВ
Череп А.В., д.е.н., професор,
Крилов Д.В.
Запорізький національний університет
Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ
Череп А.В., д.э.н., профессор,
Крылов Д.В.
Запорожский национальный университет
Украина, 69600, г. Запорожье, ул. Жуковского, 66

DATA ABOUT THE AUTHORS
Cherep A.V., doctor of Economics, Professor,
Krylov A.I.
Zaporizhzhya National University
Ukraine, 69600, Zaporozhye, st.Zhukovskoho, 66

УДК 005.59: 005.334:658.012.32

МАРКЕТИНГОВА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК АНТИКРИЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Щукін О.І.

У статті досліджено динаміку індикатора ділової впевненості в промисловості, основних економічних показників промисловості, оцінки поточного обсягу замовлень на виробництво продукції, очікуваних змін відпускних цін на продукцію, оцінки поточного обсягу запасів готової продукції за 2010-2015рр., факторів, що стримують виробництво. Головними факторами, що стримують виробництво, визначено недостатній попит та фінансові обмеження. У статті визначено, що проведення реструктуризації підприємств обумовлено зменшенням індикатору ділової впевненості у промисловості України, рентабельності виробництва, попиту на промислову продукцію, обсягів збуту продукції, зростанням поточного обсягу запасів готової продукції та загостренням конкуренції. Уточнено поняття «маркетингова реструктуризація», що визначено як антикризовий інструмент реалізації якісних змін у структурі, системі, процесах маркетингу підприємства, що реалізується на тактичному, стратегічних, операційних рівнях, охоплює трансформації цінової, товарної, територіальної, інформаційної стратегій, диверсифікацію тощо. Визначені основні цілі маркетингової реструктуризації: підвищення іміджу підприємства, покращення якості продукції, формування ефективно діючої системи збуту продукції тощо. Наведено три основні ситуації антикризового управління, у яких може використовуватись маркетингова реструктуризація. Автором окреслено поетапний загальний план маркетингової реструктуризації. У статті визначені основні напрями маркетингової реструктуризації: деконцентрація виробництва; зміна технологій; оптимізація виробничого технічного потенціалу; переорієнтація або скорочення виробництва основних видів продукції; збільшення обсягів виробництва та збуту; реорганізація підрозділів; пошук методів стимулювання збуту, перетворення у системі зовнішніх взаємозв'язків компанії тощо.

Ключові слова: *маркетинг, реструктуризація, маркетингова реструктуризація, антикризове управління, підприємство.*

МАРКЕТИНГОВАЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КАК АНТИКРИЗИСНІЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Щукин А.И.

В статье исследована динамика индикатора деловой уверенности в промышленности, основных экономических показателей промышленности, оценки текущего объема заказов на производство продукции, ожидаемых изменений отпускных цен на продукцию, оценки текущего объема запасов готовой продукции за 2010-2015гг., факторов, сдерживающих производство. Главными факторами, сдерживающими производство, определены недостаточный спрос и финансовые ограничения. В статье определено, что проведение реструктуризации предприятий обусловлено уменьшением индикатора деловой уверенности в промышленности Украины, рентабельности производства, спроса на промышленную продукцию, объемов сбыта продукции, ростом текущего объема запасов готовой продукции и обострением конкуренции. Уточнено понятие «маркетинговая реструктуризация», которое определено как антикризисный инструмент реализации качественных изменений в структуре, системе, процессах маркетинга предприятия, реализуется на тактическом, стратегических, операционных уровнях, охватывает

 © Щукін О.І., 2016

трансформации ценовой, товарной, территориальной, информационной стратегии, диверсификацию и тому подобное. Определены основные цели маркетинговой реструктуризации: повышение имиджа предприятия, улучшение качества продукции, формирования эффективно действующей системы сбыта продукции и тому подобное. Приведены три основные ситуации антикризисного управления, в которых может использоваться маркетинговая реструктуризация. Автором обозначено поэтапный общий план маркетинговой реструктуризации. В статье определены основные направления маркетинговой реструктуризации: деконцентрация производства; изменение технологий; оптимизация производственного технического потенциала; переориентация или сокращение производства основных видов продукции; увеличение объемов производства и сбыта; реорганизация подразделений; поиск методов стимулирования сбыта, преобразования в системе внешних взаимосвязей компании и тд.

Ключевые слова: *маркетинг, реструктуризация, маркетинговая реструктуризация, антикризисное управление, предприятие.*

MARKETING TOOL RESTRUCTURING AS CRISIS MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Schukin Alexander

The article explored the dynamics of business confidence indicator in industry, industrial main economic indicators, assess the current volume of orders for production, expected changes in selling prices of products, assess the current volume of stocks of finished products at 2010-2015rr., factors of hindering production. The main factors that hinder the production are insufficient demand and financial constraints. The article stipulates that the restructuring of enterprises is due to a decrease in business confidence indicator in industry Ukraine, profitability, demand for industrial products, sales volumes, increasing the current volume of stocks of finished products and increased competition. The concept of «marketing restructuring» is defined as a crisis instrument implementing qualitative changes in the structure, system, process marketing company, realized at the tactical, strategic, operational level, covers the transformation of price, product, territorial, information strategies, diversification and so on. The main purpose of marketing restructuring are described. There are improving company image, improve product quality, building an efficient sales system and more. There are three main crisis management situations, which can be used by marketing restructuring. The author outlines a phased overall marketing plan restructuring. The article explored the basic directions of marketing restructuring, de-concentration of production; changing technology; optimize technological potential; reorientation or reduction of major products; increase production and sales; reorganization of divisions; searching methods for sales promotion, converting the system of external relationships and more.

Keywords: *marketing, restructuring, marketing restructuring, crisis management, enterprise*

Постановка проблеми. Зміни в українській економіці, що носять важкий та всеохоплюючий характер, вплинули на всі процеси функціонування продуктивних сил та призвели до формування нових ринкових відносин. В умовах швидких трансформацій в економічних системах підприємств виникає необхідність термінової реструктуризації всіх рівнів та ланок діяльності. Процес реструктуризації промислового підприємства в умовах економічної кризи стає об'єктивною необхідністю, забезпечує його конкурентоспроможність та генерує нові можливості для виживання.

Маркетинг як нова парадигма управління підприємством та його бізнес-процесами не тільки забезпечує процес реструктуризації необхідною інформацією про зовнішнє і внутрішнє середовище, а й стає новою сутнісною формою її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Приділяв особливу увагу ринковій орієнтації діяльності підприємства друкер п.ф [1]. Процес реструктуризації ткаченко а.м. [2] розглядає як спосіб зняття суперечності між вимогами ринку та застарілою логікою дій підприємства.

Проте багато теоретичних та практичних питань здійснення саме маркетингової реструктуризації залишається не до кінця вивченими, що й обумовило продовження наукового пошуку у цьому напрямку.

Формування цілей статті. Мета статті - обґрунтування теоретико-методичного підходу до проведення маркетингової реструктуризації у антикризовому управлінні промисловим підприємством.

Виклад основного матеріалу. Згідно з офіційними статистичними даними у iii кварталі 2016р. Індикатор ділової впевненості у промисловості України знизився порівняно з II кварталом 2016р., має від'ємне значення і становить -10%, у переробній промисловості показник також знизився і становить відповідно -11% (рис 1).

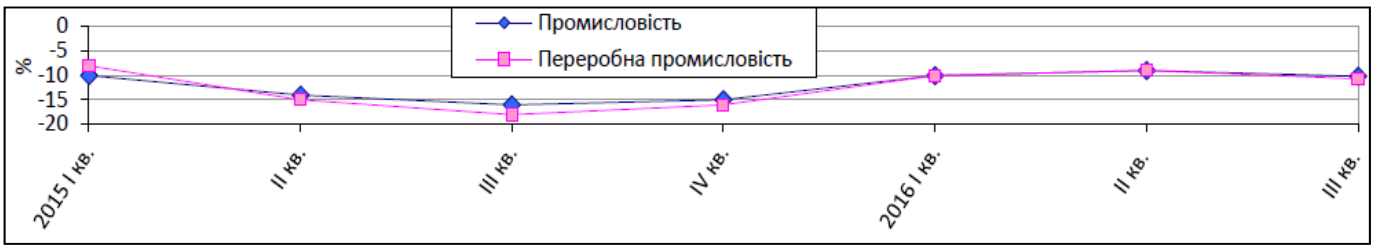

Рисунок 1. Індикатор ділової впевненості в промисловості [3].

Рівень рентабельності промислового виробництва, результат від операційної діяльності та ін. знижуються, що свідчить про загострення економічної кризи на підприємствах України (табл. 1).

Таблиця 1. Основні економічні показники промисловості за 2010-2015рр. (млн.грн.) [3]

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг)	1043110,8	1305308	1367925,5	1322408,4	1428839,1	1742175
Індекси промислової продукції	96,8	96,3	95,9	95,7	89,9	87
Результат від операційної діяльності	48602,3	81805,4	52583,2	46273	26646	17522
Витрати операційної діяльності	1371650,4	1742908,8	1568185	1527700,7	1654486,8	2116103,3
Рівень рентабельності (збитковості), %	3,5	4,7	3,4	3	1,6	0,8

Оцінка поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) в промисловості становить (-43%), у переробній промисловості – (-46%) (рис.2).

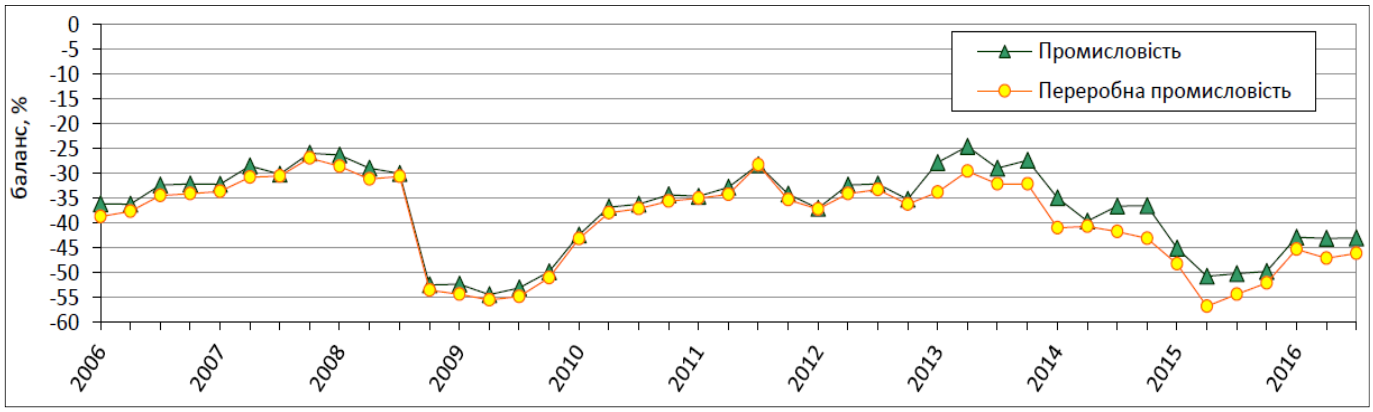

Рисунок 2. Оцінка поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) у промисловості [3].

Динаміка зростання відпускних цін на продукцію промисловості наведена на рис. 3.

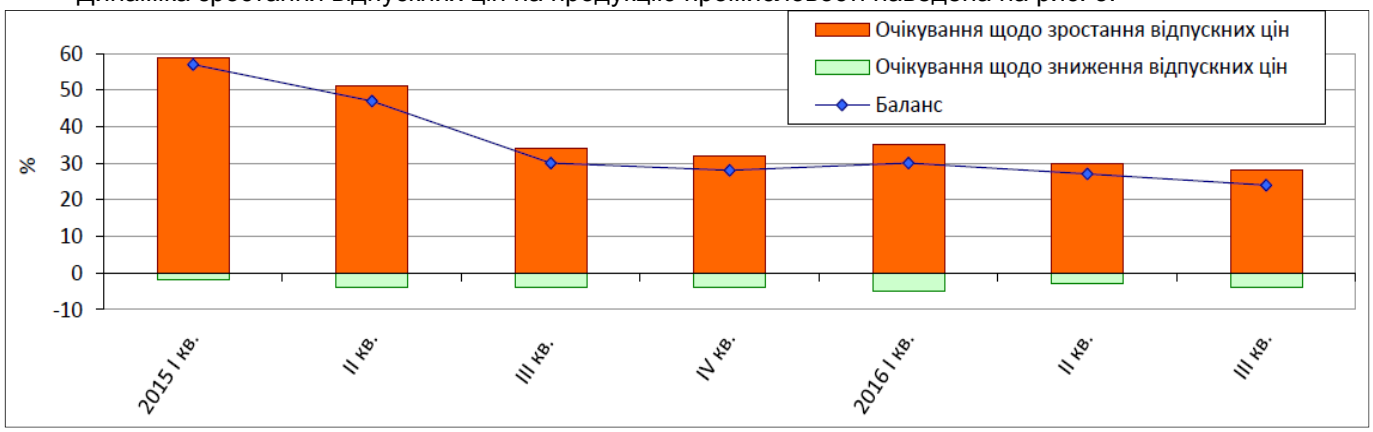

Рисунок 3. Очікувані зміни відпускних цін на продукцію промисловості [3].

Оцінка поточного обсягу запасів готової продукції у промисловості і в переробній промисловості має від'ємне значення і становить -9% (рис. 4).

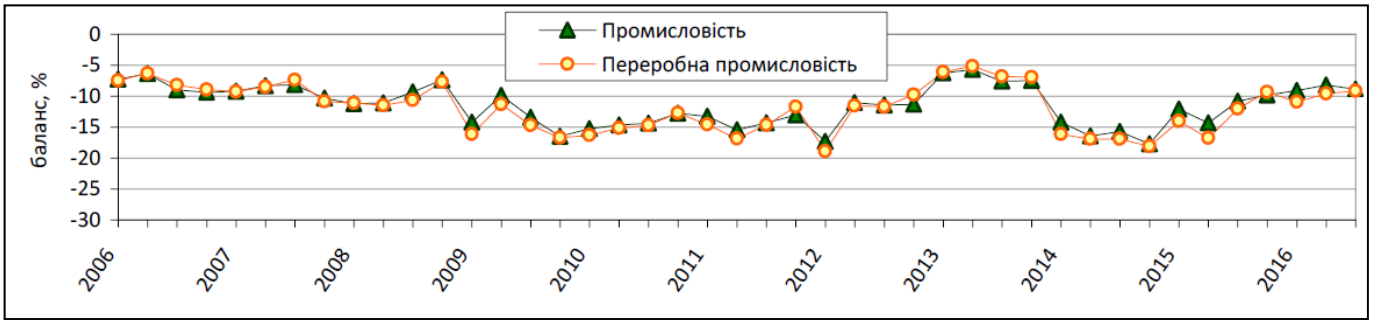

Рисунок 4. Оцінка поточного обсягу запасів готової продукції у промисловості [3].

Головними факторами, що стримують виробництво, є недостатній попит та фінансові обмеження (рис.5).

Проведення реструктуризації підприємств обумовлено зменшенням індикатору ділової впевненості у промисловості України, рентабельності виробництва, попиту на промислову продукцію, обсягів збуту продукції, зростанням поточного обсягу запасів готової продукції та загостренням конкуренції.

Таким чином, в умовах економічної нестабільності діяльність підприємств повинна спрямовуватися на створення конкурентної продукції, збільшення прибутку, залучення нових ринків збуту, зниження негативних наслідків можливих кризових явищ.

Реструктуризація в Україні - це зміна структури, системи та методів управління капіталом підприємств під час становлення ринкової економіки.

Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» визначає реструктуризацію як здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, котре сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів [4].

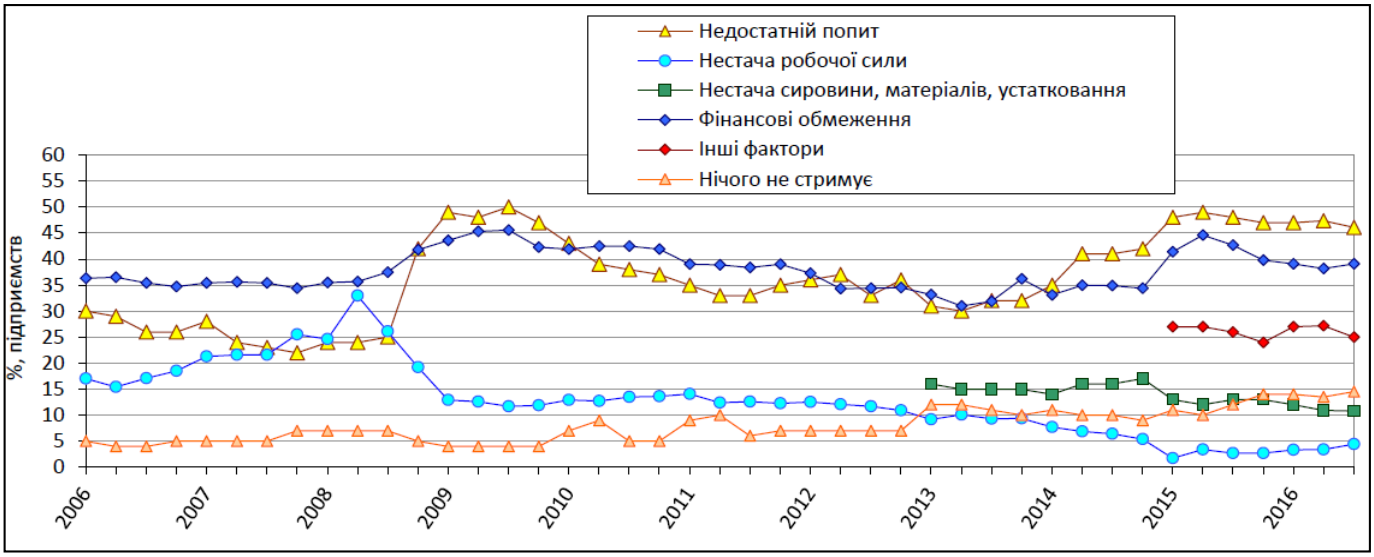

Рисунок 5. Фактори, що стримують виробництво [3].

Маркетингова реструктуризація - антикризовий інструмент реалізації якісних змін у структурі, системі, процесах маркетингу підприємства, що реалізується на тактичному, стратегічних, операційних рівнях, охоплює трансформації цінової, товарної, територіальної, інформаційної стратегій, диверсифікацію тощо.

Обрання цілі маркетингової реструктуризації є важливим етапом, залежить від її основних причин та від того, яке місце займають трансформаційні інструменти у антикризовому управлінні: превентивне, додаткове, посилююче, проміжне тощо. Традиційними цілями маркетингової реструктуризації може бути: підвищення іміджу підприємства, покращення якості продукції, формування ефективно діючої системи збуту продукції тощо.

Маркетингова реструктуризація може стати терміновою реакцією на вплив несподіваних змін у зовнішньому середовищі, коли підприємство змушене екстрено міняти свою ринкову стратегію або заздалегідь спланованою низкою якісних перетворень.

В антикризовому управлінні маркетингова реструктуризація може використовуватися у трьох основних ситуаціях.

Перша ситуація, коли підприємство перебуває у стані глибокої кризи. Друга ситуація, коли поточний стан підприємства можна визнати стабільними, однак прогнози його діяльності є незадовільними. У цьому випадку реструктуризація є реакцією на негативні зміни до того як вони стали незворотного характеру.

Третя ситуація, коли поточний стан підприємства є задовільним. Метою маркетингової реструктуризації у цьому випадку є швидке нарощування відриву від найближчих конкурентів та створення унікальних конкурентних переваг, а у разі ранньої ідентифікації кризової ситуації у підприємства буде велика свобода маневру та більш великий вибір антикризових процедур, в тому числі методів і засобів реструктуризації [2, с.192].

Загальний план маркетингової реструктуризації включає наступні основні етапи:

1. Аналіз змін у зовнішньому середовищі;
2. Аналіз сильних та слабких сторін у внутрішньому середовищі підприємства;
3. Комплексна діагностика економічного стану підприємства шляхом використання методів маркетингового та фінансово-економічного аналізу підприємства;

4. Визначення ролі маркетингового відділу у антикризовому управлінні підприємством;
5. Оцінка ефективності маркетингу;
6. Оцінка інформаційної взаємодії маркетингового відділу з іншими структурними підрозділами підприємства;
7. Розробка програми якісних перетворень;
8. Реалізація програми маркетингової реструктуризації;
9. Розробка заходів по підвищенню ролі маркетингового відділу на підприємстві;
10. Удосконалення маркетингової інформаційної системи;
11. Постійне відстеження ринкових змін та відповідності їм;
12. Контроль ефективності реструктуризації.

Основними напрямами маркетингової реструктуризації можна визначити: деконцентрацію виробництва; зміну технологій; оптимізацію виробничого технічного потенціалу; переорієнтацію або скорочення виробництва основних видів продукції; збільшення обсягів виробництва та збуту, що дозволяє використати ефект масштабу; реорганізацію підрозділів; пошук методів стимулювання збуту, перетворення у системі зовнішніх взаємозв'язків компанії тощо.

Висновки. У ході дослідження визначено, що головними факторами, що стримують виробництво, є недостатній попит та фінансові обмеження, а діяльність підприємств повинна спрямовуватися на створення конкурентної якісної продукції, збільшення прибутку, підвищення рентабельності діяльності шляхом проведення маркетингової реструктуризації.

У статті уточнено понятійний апарат маркетингової реструктуризації, яка розуміється як антикризовий інструмент реалізації якісних змін у структурі, системі, процесах маркетингу підприємства, що реалізується на тактичному, стратегічних, операційних рівнях, охоплює трансформації цінової, товарної, територіальної, інформаційної стратегій, диверсифікацію тощо. Автором окреслено теоретико-методичний підхід до проведення маркетингової реструктуризації у антикризовому управлінні промисловим підприємством.

Список використаних джерел

1. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / П.Ф. Друкер; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2009. – 432 с.

2. Ткаченко А.М., Єлець О.П. Сучасний підхід до антикризового управління машинобудівним підприємством. Монографія. – Запоріжжя: ЗДІА, 2010. – 277 с.

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : ukrstat.gov.ua. – Назва з екрана.

4. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14 травня 1992 р. № 2343-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12. – Назва з екрана.

References

1. Drucker, P.F. (1985), Innovation and Entrepreneurship, HarperBusiness

2. Tkachenko A.M., Eletts O.P. (2010), Suchasnyy pidhid do antykryzovogo upravlinnya mashynobudivnym pidpryemstvom [Modern approach of crisis management engineering companies], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

3. available at ukrstat.gov.ua (access date 01.08.2016)

4. available at zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12 (access date 01.08.2016)

ДАНІ ПРО АВТОРА
Щукін Олександр Ігоревич, с.н.с, д.е.н.
Запорізький національний університет
Україна, 69000, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ
Щукин Александр Игоревич, с.н.с, д.э.н.
Запорожский национальный университет
Украина, 69000, г. Запорожье, ул. Жуковского, 66

DATA ABOUT THE AUTHOR
Schukin Alexander I., Dr.
Zaporizhzhya National University,
Ukraine, 69000, Zaporizhzhya, Zhukovsky Street 66