

УДК 339.137.2

Кухарук А.Д.,  
к.е.н., старший викладач кафедри міжнародної економіки  
Іванова Т.В.,  
к.е.н., старший викладач кафедри міжнародної економіки  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут»

## ІНДИКАТОРИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ЯК ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Kukharuk A.D.,  
*cand.sc.(econ.), senior lecturer of the department of international economics*  
Ivanova T.V.,  
*cand.sc.(econ.), senior lecturer of the department of international economics*  
*National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*

## INDICATORS OF ACHIEVING THE OBJECTIVES OF RESTRUCTURING AS THE PROCESS OF ENHANCING THE ENTERPRISE'S INTERNATIONAL COMPETITIVENESS

**Постановка проблеми.** Глобальна економічна криза, зокрема, загострення політичних та економічних проблем в Україні, справляє значний негативний вплив на зовнішньоекономічні зв'язки підприємств різних видів економічної діяльності. Протягом останніх років посилюється значимість вирішення наукових завдань щодо розробки дієвих заходів з реструктуризації окремих елементів підприємства як системи. Це викликано тим, що реструктуризація може виступати одним із засобів забезпечення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Проте підвищений рівень невизначеності при плануванні управлінської діяльності ускладнює розробку дієвих реструктуризаційних заходів. Це спричинює складність оцінювання ефективності реструктуризації як процесу, зокрема, визначення рівня досягнення цілей реструктуризації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Внесок у формування теоретичних засад і прикладних рекомендацій з реструктуризації підприємств здійснили такі дослідники, як Д.О. Баюра, М.М. Берест, А.І. Белова, Є.І. Булеєв, В.О. Гусєв, С.Б. Довбня, І.М. Кирчата, Г.Т. Костромін, Д.М. Стеченко та ін.

Науковці приділяють увагу розвитку наукових положень щодо визначення сутності [2; 3], узагальнення форм, видів [4; 8; 10] та напрямів [3; 5; 6] реструктуризації. Значну увагу приділено у роботах Д.О. Баюри [1], І.М. Кирчатої [7], Г.Т. Костроміна [9] дослідженню взаємозв'язку між процесами реструктуризації та підвищенням ефективності функціонування підприємства та посилення рівня його конкурентного потенціалу. В.О. Гусєв [5] досліджує теоретико-методологічне й інституціональне забезпечення інноваційно-інвестиційної складової реструктуризаційних змін на промислових підприємствах та у промисловому комплексі України в цілому. Тобто, науковцями сформовано теоретичні засади та методичний інструментарій формування науково обґрунтованого та дієвого механізму реструктуризації промислових підприємств.

Разом з тим, залишаються не достатньо дослідженими питання щодо визначення цілей реструктуризації підприємства та оцінювання рівня їх досягнення у контексті забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства, що обумовлює актуальність теми статті.

**Постановка завдання.** Метою статті є розвиток наукових положень щодо оцінювання рівня досягнення цілей реструктуризації як процесу забезпечення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Досягнення мети забезпечується вирішенням наступних завдань:

- конкретизація центрів уваги управлінця у процесі розробки заходів з реструктуризації підприємства;
- узагальнення напрямів проведення реструктуризації підприємства на основі визначення її цілей;
- визначення індикаторів досягнення цілей реструктуризації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Задля підвищення рівня інформативності даного дослідження важливо конкретизувати зміст поняття «реструктуризація підприємства».

А.І. Белова у роботі [3] зазначає, що не зважаючи на наявність різних підходів до трактування сутності поняття реструктуризація, існує певна схожість усіх підходів, яка виявляється у тому, що

процеси реструктуризації розглядаються як система цілеспрямованих заходів з розвитку певного об'єкта, що «...убезпечує активізацію діяльності в межах операційної, технологічної, інноваційної, інформаційної, виробничо-господарської та зовнішньоекономічної компоненти реального сектору регіональної економіки України задля забезпечення його збалансованого функціонування» [3].

Під реструктуризацією підприємства у даному випадку розуміється сукупність змін структур на підприємстві, які забезпечують стабільність його конкурентних переваг на внутрішньому та міжнародних ринках в умовах мінливості зовнішнього середовища, проводяться на основі визначення їхньої доцільності, а також для запобігання чи подолання кризових явищ.

Під час розробки проекту з реструктуризації промислового підприємства варто враховувати важливі характеристики та ознаки його діяльності. Тобто, при розробці реструктуризаційних заходів, початковими центрами уваги керівника підприємства слід вважати:

- сферу діяльності підприємства: доцільно визначитися з особливостями маркетингової діяльності підприємства на ринках з метою проведення ефективного аналізу та визначення можливостей подальшого розвитку цього підприємства;

- цілі діяльності підприємства: при плануванні та проведенні заходів з реструктуризації саме від визначених цілей залежать напрями подальшого розвитку підприємства. Цілевизначення надає можливість вищому керівництву визначитися з подальшим функціонуванням підприємства з урахуванням розроблених реструктуризаційних заходів.

- методи досягнення цілей: на основі запропонованих методів здійснюють вибір альтернативних напрямів реалізації заходів з реструктуризації. Необхідно зазначити, що вибір методів для досягнення цілей залежить від результатів виробничо-комерційної діяльності підприємства та обмежень у використанні ресурсів.

Серед основних цілей (очікуваних результатів) реструктуризації науковцями [2] визначається забезпечення швидкого реагування підприємства на кризові явища, підвищення вартості бізнесу та ефективності виробництва, забезпечення економічного зростання підприємства та високого рівня його конкурентоспроможності.

При цьому процес розробки та реалізації реструктуризаційних заходів на підприємстві супроводжується виникненням низки проблем, викликаних специфікою діяльності суб'єкта господарювання в умовах нестабільності та невизначеності. Так, І.М. Кирчата та О.М. Шершенюк у роботі [7, с. 11] зазначають, що основними актуальними проблемами реструктуризації сьогодні є наступні: проблема обґрунтування необхідності реструктуризації на основі діагностики його конкурентного потенціалу; підготовка самого процесу реструктуризації; адаптація підприємства до конкурентних умов; проблема розвитку конкурентного потенціалу; збереження конкурентної стійкості.

Необхідність наукового обґрунтування методики вирішення зазначених вище проблем актуалізує питання щодо розробки переліку індикаторів досягнення цілей реструктуризації. Зокрема, доцільною є конкретизація індикаторів досягнення таких цілей за різними напрямками реструктуризації. В основу розробки такого переліку покладено принцип відповідності отриманих результатів реструктуризації очікуваним результатам, а також положення про те, що реструктуризацію можна розглядати як процес підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

У загальному розумінні цілі реструктуризації підприємства можуть бути наступними: побудова ефективної організаційної структури підприємства; оптимізація бізнес-процесів; збільшення прибутковості бізнесу; зниження вірогідності банкрутства; оптимізація фінансових потоків; підвищення інвестиційної привабливості підприємства; ефективне використання ресурсів; підвищення рівня конкурентоспроможності продукції; досягнення стійких конкурентних переваг на внутрішньому та міжнародному ринках.

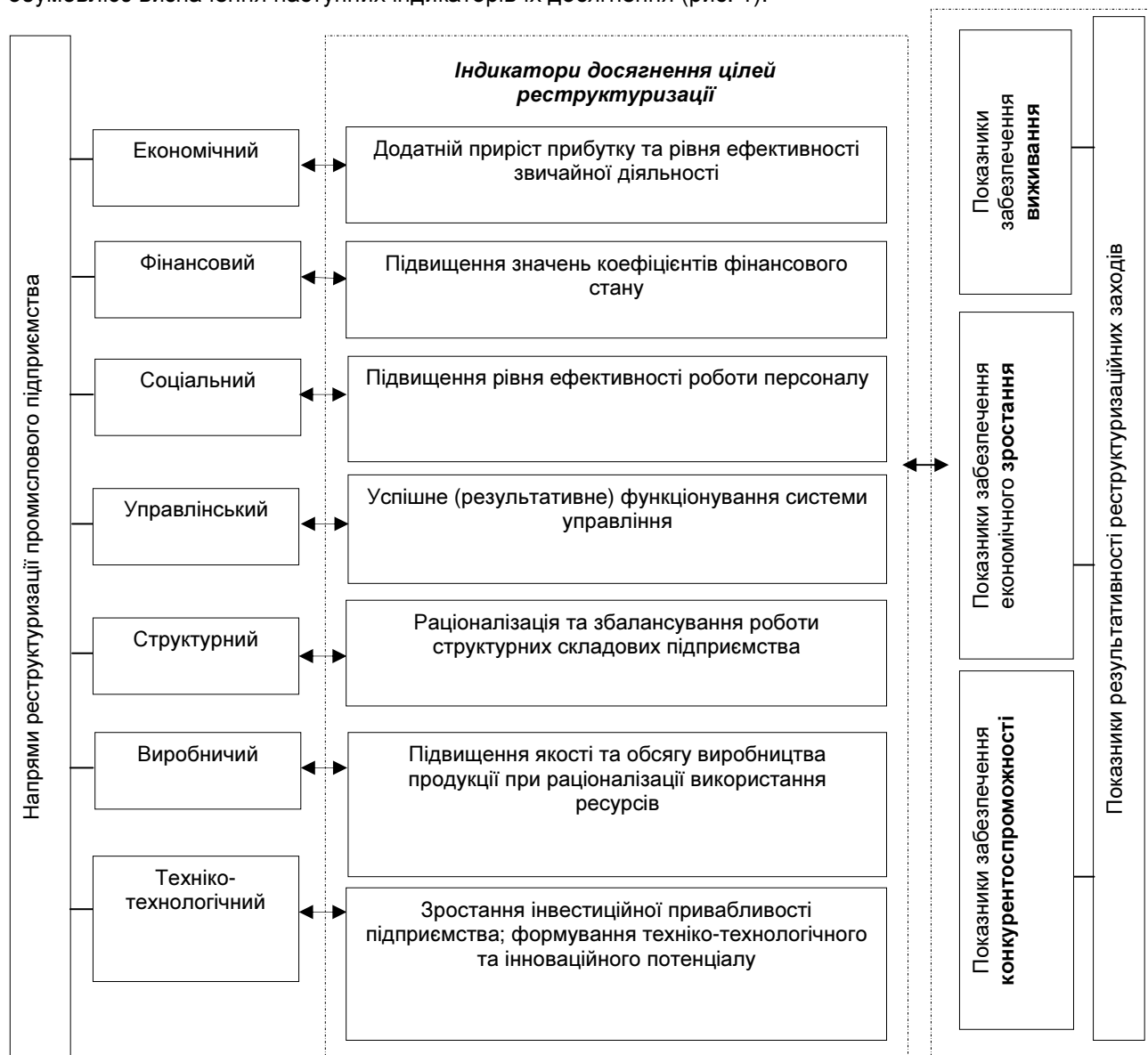
Г.Т. Костромін у роботі [9, с. 48-49], виділяючи оперативну та стратегічну реструктуризацію, зазначає, що основними завданнями оперативної є: встановлення платоспроможності підприємства на даний момент часу; створення економічних та фінансових умов для стійкого функціонування підприємств у довгостроковому періоді та забезпечення конкурентоздатності продукції; створення умов для інвестиційної привабливості підприємства. При цьому основними завданнями стратегічної реструктуризації вважаються наступні: залучення інвестицій для підвищення конкурентоспроможності підприємств, закріплюючи його позиції на ринку товарів та продукції, поліпшення виробничої діяльності.

Згідно результатів дослідження [6, с. 42-43], усі цілі реструктуризації можна розподілити на такі види: економічні; фінансові; соціальні; управлінські; структурні; виробничі; техніко-технологічні. Відповідно, напрями реалізації реструктуризаційних заходів на підприємстві доцільно визначити в межах досягнення таких цілей. За кожним напрямом реструктуризації пропонується визначення окремої групи індикаторів досягнення цілей реструктуризації.

Досягнення зазначених цілей може здійснюватися в рамках наступного:

- формування можливості виживання підприємства на ринку;
- досягнення економічного зростання та ефективності функціонування підприємства;
- забезпечення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства;

Кінцевою метою реструктуризації підприємства можна вважати досягнення та утримання ним стабільних конкурентних переваг (постійного перевищення значень показників діяльності підприємства над показниками діяльності конкурента за різними складовими конкурентоспроможності у довгостроковому періоді часу). Конкретизація різних видів цілей та кінцевої мети реструктуризації обумовлює визначення наступних індикаторів їх досягнення (рис. 1).



**Рис. 1. Напрями, індикатори та групи показників результативності реструктуризації підприємства**

*Джерело: узагальнено та доповнено авторами на основі [3; 6; 7; 9; 10])*

Виділення індикаторів досягнення цілей реструктуризації за різними напрямками, які зазначено на рис. 1, надає можливість визначати наявність позитивних змін, викликаних на підприємстві внаслідок проведення реструктуризаційних заходів. Також слід відмітити, що позитивні зміни можуть оцінюватися за допомогою певної групи показників (забезпечення виживання; забезпечення економічного зростання; забезпечення конкурентоспроможності), залежно від виду реструктуризації та/або етапу подолання проблем функціонування підприємства.

Одиничні показники, які формують зазначені групи, – це відносні величини порівняння фактичних значень показників із плановими або з еталонними значеннями. Еталонні значення може бути встановлено на основі аналізу середньогалузевих показників діяльності підприємств або на основі аналізу вибірки показників власної діяльності за певний період часу.

Досягнення цілей реструктуризації сприятиме підвищенню міжнародної конкурентоспроможності підприємств, зокрема за рахунок:

- розвитку підприємств за рахунок розроблення та впровадження нових видів продукції, технологій;

- оновлення техніко-технологічної бази промислових підприємств;
- запровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- використання новітніх розробок вітчизняних підприємств, що сприятиме міжнародній кооперації та інтеграції;
- залучення висококваліфікованого персоналу;
- створення інноваційних структур, таких як: бізнес-інкубатори, наукові парки, інноваційні та венчурні фонди, що забезпечить створення продукції, яка буде конкурентоспроможною на міжнародних ринках;
- орієнтації на певні сегменти зовнішнього ринку, де підприємства зможуть реалізовувати свої конкурентні переваги.

Отже, забезпечення міжнародної конкурентоспроможності промислових підприємств є основою сталого розвитку держави в умовах глобалізації.

**Висновки з проведеного дослідження.** За результатами проведеного дослідження вирішено наукове завдання з розвитку наукових положень щодо оцінювання рівня досягнення цілей реструктуризації як процесу підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Запропоноване визначення поняття «реструктуризація підприємства» враховує прямий вплив процесу реструктуризації на рівень конкурентоспроможності підприємства, а саме, на досягнення ним стабільних конкурентних переваг. Узагальнено напрями, індикатори та групи показників результативності реструктуризації підприємства, які доцільно враховувати при оцінюванні дієвості заходів з реструктуризації. Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості їх використання при плануванні, розробці, впровадженні та оцінюванні реструктуризаційних заходів керівниками підприємств різних видів діяльності.

Перспективним напрямом подальших досліджень є виявлення кількісного та якісного впливу проведення реструктуризації у різних напрямках на конкурентний потенціал підприємства та на можливість досягнення ним стійких конкурентних переваг.

#### Література

1. Баюра Д.О. Корпоративна реструктуризація як чинник підвищення ефективності корпоративного управління / Д.О. Баюра // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. – К.: НДЕІ, 2008. – № 12. – С. 3–7.
2. Берест М.М. Критичний аналіз змісту поняття «реструктуризація» [Електронний ресурс] / М.М. Берест, М.Є. Косінова. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/3\\_ANR\\_2012/Economics/10\\_99767.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_ANR_2012/Economics/10_99767.doc.htm).
3. Белова А.І. Визначення пріоритетних напрямів реструктуризації регіональних промислових комплексів держави [Електронний ресурс] / А.І. Белова // Ефективна економіка: наук. журн. – 2012. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2217>
4. Булеєв І.П. Деякі аспекти теорії реструктуризації підприємств / І.П. Булеєв, Ю.М. Могилів / Економіка промисловості : наук.-пр. журн. – Донецьк, 2004. – № 5. – С. 131–136.
5. Гусєв В.О. Імперативи і основні напрями інноваційної реструктуризації промислового комплексу України [Електронний ресурс] / В.О. Гусєв // Державне управління: теорія та практика. – К., 2008. – № 1. – Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej7/docpdf/gusev.pdf>.
6. Довбня С.Б. Методические основы и направления реструктуризации предприятий в промышленности : моногр. / С.Б. Довбня. – Днепропетровск: Наука и образование, 2002. – 312 с.
7. Кирчата І.М. Реструктуризація підприємства на основі розвитку його конкурентного потенціалу / І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. – Харків: Вид-во ХНАДУ, 2012. – № 1. – С. 9–13.
8. Комар Н.Г. Концепція побудови механізму реструктуризації підприємств / Н.Г. Комар // Бізнес Інформ : наук. журн. – Харків: Інжек, 2014. – № 10. – С. 260–267.
9. Костромін Г.Т. Реструктуризація підприємств як необхідна умова забезпечення їх інвестиційної привабливості, життєдіяльності та конкурентоспроможності / Г.Т. Костромін // Вісник економічної науки України : наук. журн. – Донецьк, 2012. – № 2. – С. 47–50.
10. Стеченко Д.М. Системний підхід до класифікації видів реструктуризації підприємств і створення механізму її планування та здійснення / Д.М. Стеченко, О.С. Омельченко // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» : зб. наук. пр. – К.: ВД ЕКМО, 2014. – Вип. 11. – С. 22–28.

#### References

1. Baiura, D. (2008), "Corporate restructuring as a factor of increasing the efficiency of corporate governance", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 12, pp. 3–7.
2. Berest, M. and Kosinova, M. (2012), "Critical analysis of the concept "restructuring", available at: [http://rusnauka.com/3\\_ANR\\_2012/Economics/10\\_99767.doc.htm](http://rusnauka.com/3_ANR_2012/Economics/10_99767.doc.htm).
3. Belova, A. (2012), "Identify the priority areas restructuring of the state of regional industrial function complex", *Efektivna ekonomika*, no. 4, available at: <http://economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2217>.
4. Bulieiev, I. and Mohylov, Yu. (2004), "Some aspects of the theory of restructuring the enterprise", *Ekonomika promyslovosti*, no. 5, pp. 131–136.

5. Husiev, V. (2008), "Imperatives and the main directions of Ukrainian industrial complex innovation restructuring", *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, no. 1, available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej7/docpdf/gusev.pdf>.

6. Dovbnia, S. (2002), *Metodicheskiye osnovy i napravleniya restrukturizatsii predpriyatiy v promyshlennosti* [Methodological bases and directions of restructuring the enterprises in the industry], monograph, Nauka i obrazovaniye, Dnepropetrovsk, Ukraine, 312 p.

7. Kyrchata, I. and Shersheniuk, O. (2012), "Restructuring of the enterprise on the basis of its competitive potential", *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, no. 1, pp. 9–13.

8. Komar, N. (2014), "The conception of building a mechanism of restructuring the enterprise", *Business Inform*, no. 10, pp. 260–267.

9. Kostromin, H. (2012), "Restructuring of enterprises as condition of providing of them is needed investment attractiveness, vital functions and competitiveness", *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2, pp. 47–50.

10. Stechenko, D.M. and Omelchenko, O.S. (2014), "Systems approach to the enterprise restructuring kinds classification and planning and implementation mechanism elaboration", *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, issue 11, pp. 22–28.

УДК 631.11: 330

Гурмак Н.Д.,  
аспірант\*

ДВНЗ «Прикарпатський національний  
університет імені Василя Стефаника»

## ПОСЕРЕДНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ І ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ

Hurmak N.D.,  
graduate student

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

## AGRICULTURAL ENTERPRISES' INTERMEDIARY ACTIVITY: ESSENCE AND ECONOMIC VALUE

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економіки України однією з важливих проблем є існування в агропромисловому секторі значної кількості посередницьких структур, що спричиняє вагомий вплив на ефективність діяльності його суб'єктів. До таких суб'єктів відносяться сільськогосподарські підприємства, які в результаті несуть економічні втрати. Це зумовлено тим, що посередники аграрного ринку встановили контроль над ціновою ситуацією на ринку, логістичним забезпеченням виробників, перенесли в поле своєї функціональності маркетингові інструменти, які повинні бути під контролем підприємств-виробників сільськогосподарської продукції. Контролювання аграрного ринку посередницькими формуваннями спричинили безпорадність підприємств-виробників у сфері ведення ефективної маркетингової діяльності. Така ситуація зумовлює і певні негативи для держави, адже таким чином стримується розвиток АПК, який є одним з бюджетоутворюючих елементів економіки держави.

У результаті існування такої проблематики виникає потреба в пошуку нових шляхів розвитку ефективної маркетингової системи сільськогосподарських підприємств, яка б акумулювала в собі всі ті функціональні складові, котрі зараз притаманні посередницьким структурам аграрного ринку. Тобто, мається на увазі перенесення у поле діяльності агроформувань тих функцій, які зараз виконують торгово-посередницькі суб'єкти. Задля пошуку способів вирішення даної проблеми варто для початку чітко визначити сутність поняття посередницької діяльності та її складових.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями визначення сутності та ролі посередництва й удосконалення маркетингової, збутової та логістичної систем підприємств АПК займалися такі вітчизняні науковці, як В.В. Алопій, М.І. Белявцев, Т.В. Боровик, О.Г. Вознесенський, Н.А. Грецька, І.М. Грищенко, О.І. Гуроров, Н.І. Діденко, М.В. Дубініна, Ю.Н. Кашуба, Т.В. Косарева, Н.Ф. Павленчик, Ю.В. Пономарьов, Т.О. Примака, Н.В. Прозорова, М.І. Савлук, І.О. Соловійов, Н.І. Трішкіна, Л.О. Франченко, В.М. Ціхановська, О.М. Ціхановська, О.М. Швиденко, Я.С. Янишин та ін. Проте, як правило, дослідження даних питань розглядалось відокремлено, а не в комплексному та

\* Науковий керівник: Якубів В.М. – д.е.н., професор