

зовнішньоекономічної діяльності. Виділено три рівні принципів менеджменту зовнішньоекономічної діяльності: загальні; специфічні; національні.

4. Кожна функція менеджменту зовнішньоекономічної діяльності являє собою процес, тому що складається з серії взаємопов'язаних дій і спрямована на розв'язання специфічних і різноманітних проблем управління зовнішньоекономічної діяльності, що вимагає здійснення великого комплексу конкретних заходів. Визначено зміст основних функцій менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (планування, організація, мотивація, контроль, регулювання).

5. Метод управління зовнішньоекономічною діяльністю – це спосіб здійснення управлінської діяльності, при якому досягаються цілі управління зовнішньоекономічною діяльністю. Основними методами управління ЗЕД є: правові, адміністративні, економічні, організаційні.

6. Для досягнення високої ефективності ЗЕД необхідно враховувати існуючі підходи в управлінні ЗЕД, а саме: історичний підхід; герменевтичний підхід; ситуаційний підхід; системний підхід; предметний підхід; регулярний (функціональний) підхід; комплексний підхід.

Список використаних джерел:

1. Багрова І.В. ЗЕД підприємств: Підручник для вузів / І.В. Багрова, Н.І. Редіна, В.Є. Власик, О.О. Гетьман – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 580с.
2. Дроздова Г.М. Менеджмент ЗЕД підприємств. Навч. Посібник / Г.М. Дроздова – К.: ЦУЛ, 2002. – 172с.
3. Кредісов А.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю / А.І. Кредісов - К.: 2000.
4. Кириченко О.А. Менеджмент ЗЕД: Навч. посіб. – 3-ге вид., перероб. і доп./ О.А. Кириченко – К.: Знання – Прес, 2002. – 384с.
5. Козик В.В. Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб., і доп. / В.В. Козик, Л.А. Панкова, Я. С. Карп'як, О.Ю. Григор'єв, А.О. Босак – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 608с.
6. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. – К. : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. – 824 с.
7. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України : [прийнято ВР 16.04.1991 р. №959-ХІІ із змінами № 2388-VI (2388-17) від 01.07.2010 р.] / ВВР. – 2010. – № 37. – 496 с.
8. Сухарський В.С. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Теорія, методологія, практика / В.С. Сухарський - Т.: Астон, 2001.-388с.

Рецензент – д.е.н., професор Махмудов Х. З.

УДК 65.016.7

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ІНТЕГРОВАНИХ ФОРМУВАНЬ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Самойлик Ю.В., к.е.н., доцент

Полтавська державна аграрна академія

З'ясовано сутність категорії “реструктуризація”, удосконалено її трактування, яке, на відміну від існуючих, доцільно розглядати як процес зміни стратегії підприємства, що передбачає перерозподіл господарської власності та виробничих ресурсів на основі удосконалення системи управління, організаційної перебудови та оптимізації господарсь-

ких процесів. Визначено місце інтегрованих формувань на ринку продукції харчової промисловості, виявлено найбільших виробників у розрізі галузей даного сектору економіки. Доведено, що реструктуризація в інтегрованих формуваннях харчової промисловості може відбуватись у таких вимірах: фінансова реструктуризація, організаційно-економічна, організаційно-правова, організаційно-управлінська, диверсифікаційна реструктуризації. Виділено загальні напрями реструктуризації інтегрованих формувань харчової промисловості: зміна організаційно-правової форми та розвиток корпоративного управління; перехід до більш м'яких форм об'єднань підприємств; запровадження сучасних моделей управління підприємствами, зокрема, розвиток мережеподібних структур, партисипативного та гнучкого управління; збільшення частки договорів спільної діяльності, створення стратегічних бізнес-альянсів; розвиток інформаційних, комунікаційних, консалтингових, логістичних систем; поглиблення міжнародних зв'язків.

Ключові слова: реструктуризація, інтегровані формування, харчова промисловість, види реструктуризації, виміри реструктуризації, ризики.

Постановка проблеми. Стан національної економіки нині можна охарактеризувати як кризовий. Нестабільне зовнішнє середовище, незбалансована ринкова кон'юнктура, низький рівень прогнозованості макроекономічних процесів, негативні структурні зрушення та низка інших чинників зовнішнього середовища вимагають гнучкості економічних систем та адаптації системи менеджменту до нових вимог. З метою ефективного розвитку суб'єктів господарювання у ринкових умовах необхідна їх реструктуризація. Організаційно-економічний механізм даного процесу має свої особливості залежно від галузі, організаційно-правової форми, розміру суб'єктів господарювання. Особливої уваги заслуговують підприємства харчової промисловості, оскільки їх діяльність є досить ризиковою з огляду на коливання попиту, складнощів технологічних процесів, обмеженого терміну споживання кінцевих товарів. Значна частина продукції харчової промисловості стає еластичною за ціною, що зумовлено зниженням купівельної спроможності населення. Особливістю функціонування суб'єктів харчової промисловості є їх глибока міжгалузева інтегрованість на вертикальній основі, що ускладнює процеси реструктуризації і вимагає залучення додаткових ресурсів для здійснення даного процесу. За таких виробничо-комерційних умов необхідна гнучкість стратегічного управління, що підкреслює актуальність проведення реструктуризації підприємств галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання реструктуризації широко досліджені науковцями в розрізі різних аспектів. Фундаментальними є праці таких науковців, як І. Бондарчук, Т. Бень, Б. Берман, С. Бір, З. Борисенко, В. Гончаров, А. Градов, П. Діксон, С. Довбня, П. Друкер, В. Кондратьєв, В. Краснов, Б. Лессер, І. Маркіна, Н. Москаленко, В. Ніценко, І. Отенко, І. Розпутенко, О. Сарапіна, Е. Уткін та ін. Привертають увагу погляди науковців на визначення сутності процесу реструктуризації. Мартиненко В.П. зазначає, що реструктуризація – це ціленаправлена трансформація всієї системи факторів виробництва, змістовна характеристика котрої розкривається в процесах, що включають виробничу, фінансово-економічну, організаційну і маркетингову діяльність підприємств у відповідності з їх стратегією життєздатності [3, с. 205]. На думку В. Кондратьєва і В. Краснова, ре-

структуризація – це цілеспрямована зміна структури системи [1, с. 23]. Хаккен Г. стверджує, що реструктуризація підприємства означає використання всього управлінського і виробничого потенціалу, який необхідний для створення і прибуткового продажу необхідних споживачам товарів та послуг [6, с. 102]. Заслужують на увагу узагальнення В.С. Ніценка, який вважає, що у наковій літературі домінують дві основні точки зору на визначення терміна “реструктуризація підприємства” : правова та економічна. З метою усунення даного протиріччя науковець пропонує такий підхід до тлумачення сутності даної категорії: реструктуризація господарюючого суб’єкта (до числа яких віднесені вертикально-інтегровані компанії) являє собою зміну процесів управління підприємством, результатом якого є трансформація складу і/або структури пучка прав власності, що відносяться до даного суб’єкта господарювання [4, с. 131]. Отже, науковці схиляються до того, що реструктуризація – це кардинальна перебудова економічної системи, при цьому насамперед змінюються її управлінські функції та здійснюється перерозподіл ресурсів. Не дивлячись на значну кількість праць в даному напрямі, варто вказати на недостатню увагу науковців до виявлення особливостей реструктуризації у вертикально інтегрованих структурах харчової промисловості, тому проведення дослідження в даному напрямі є актуальним і своєчасним.

Постановка завдання. Метою дослідження є удосконалення трактування категорії “реструктуризація” на основі узагальнення наукових поглядів і врахування сучасних тенденцій розвитку ринкових відносин; виявлення особливостей організаційно-економічного механізму реструктуризації вертикально інтегрованих формувань харчової промисловості та імовірних ризиків, що можуть зумовити необхідність проведення реструктуризації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес реструктуризації є всеохоплюючим, його важко ототожнювати лише з одним напрямом діяльності підприємства та його структуризації. Враховуючи наукові підходи до трактування категорії “реструктуризація”, її багатополлярність та багатогранність можемо дати їй таку інтерпретацію: реструктуризація – це процес зміни стратегії підприємства, що передбачає перерозподіл господарської власності та виробничих ресурсів на основі удосконалення системи управління, організаційної перебудови та оптимізації господарських процесів.

Науковці виділяють різні види реструктуризації підприємств, класифікуючи її за низкою ознак []. Узагальнюючи їх точки зору, варто зазначити основні класифікаційні ознаки: за напрямками діяльності (правова, організаційна, виробнича, управлінська, інвестиційна, фінансова); за призначенням (антикризова, превентивна, перспективно-планова); за масштабом (локальна, комплексна); за періодом прийнятих рішень (стратегічна, тактична, оперативна). Незалежно від видів реструктуризації і мети прийнятого рішення щодо її проведення вона може проводитись у кількох вимірах:

- фінансова реструктуризація – процес “оздоровлення” підприємства на основі оптимізації структури капіталу, вливання інвестицій, перерозподілу фінансових ресурсів між стратегічними бізнес-єдиницями (особливо актуальна при ймовірності виникнення банкрутства);

- організаційно-економічна реструктуризація – це комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності суб'єкта господарювання на основі техніко-технологічних та виробничих чинників;

- організаційно-правова реструктуризація – зміна організаційно-правової форми, злиття, поглинання, приєднання, поділ, продаж частини активів;

- організаційно-управлінська реструктуризація – зміна місії та стратегії підприємства, перебудова організаційної структури, впровадження сучасних моделей та методів управління, оптимізація апарату управління;

- диверсифікаційна реструктуризація – збільшення напрямів діяльності та сфер господарювання з метою перерозподілу ризиків та ресурсів, скорочення збиткових видів діяльності, запровадження перспективних напрямів, вертикальна та горизонтальна інтеграція.

Суттєві особливості має процес реструктуризації інтегрованих формувань харчової промисловості. Дані структури з кожним роком відіграють все більшу роль у процесі виробництва харчової продукції. Такі підприємства є диверсифікованими і вертикально інтегрованими, оскільки охоплюють всі сфери виробничого ланцюга. Частка інтегрованих формувань харчової промисловості у структурі загального обсягу виробництва харчових продуктів в розрізі галузей в Україні у середньому становить понад 60 % (табл. 1).

Таблиця 1

Виробництво основних видів продукції інтегрованими формуваннями харчової промисловості України, 2014 р., тис. т

Види продукції	Обсяг виробництва інтегрованими формуваннями	Обсяг виробництва в цілому по галузі в Україні	Частка інтегрованих формувань в загальному обсязі, %
Молоко	478,3	945,2	50,6
Масло вершкове	39,5	92,8	42,6
Сир твердий	101,1	166,5	60,7
М'ясо птиці	587,1	728,1	80,6
М'ясо свиней	106,4	200,2	53,1
М'ясо великої рогатої худоби	27,3	56,2	48,6
Ковбасні вироби та м'ясопродукти	158,0	278,0	56,8
Олія соняшникова (нерафінована)	2732	3261,9	83,8
Овочі консервовані	95,5	115,6	82,6
Соки	428,9	440,5	97,4
Борошно	1588,6	2368,5	67,1
Хліб та хлібобулочні вироби	738,5	1501,9	49,2
Крупи	204,4	333,7	61,3
Цукор	653,2	1263,4	51,7

Джерело: [2, с. 68; 5]

Найбільший контроль в розрізі сегментів ринку мають підприємства з виробництва соків – 97,4 %. Найбільшим виробником сокової продукції на національному ринку є група компаній Persico, компанія об'єднує такі торгові марки, як “Сандора”, “Сандора ексклюзив”, “Садочок”, “Сандорик”, “Ліптон Айс Ті”, “7Ап” та ін. Значна присутність інтегрованих структур спостерігається на овочеконсервному сегменті ринку – 82,6 %, а також на ринку олії – 83,8 %.

Щодо продуктів переробки продукції тваринництва, то найбільшими виробниками на даному сегменті ринку є агрохолдинги. Лідруючі позиції з виробництва яловичини займає UkrLandFarming. Також до лідерів з виробництва яловичини входять такі агрохолдинги, як ПАТ “Миронівський хлібопродукт”, групи компаній Астарта, Кернел, Сварог, HarvEast, Агрохолдинг “Приват”, Агрейн, Молочна Індустріальна Компанія, Українська молочна компанія, Екопрод А.Т., NCH Capital, Нібулон, Агропродінвест, Агрофірма “Маяк”. Усі перелічені вертикально інтегровані холдинги мають у своїй структурі переробні комплекси, що забезпечує ефективне створення додатної вартості та отримання прибутку від реалізації кінцевої продукції м'ясопродуктового підкомплексу. М'ясне скотарство для цих компаній – це здебільшого побічний напрямок молочної галузі, тому потенціал галузі використовується не повністю, доцільним є виокремлення м'ясного скотарства в окрему самостійну галузь, що сприятиме збільшенню присутності агрохолдингів на даному сегменті ринку. Крім даних підприємств, лідерами на ринку молока є такі компанії: ТОВ “Люстдорф”, ПАТ “Дубномолоко” (ТД “Українська сирна компанія”), ПАТ “Баштанський сирзавод” (ГК “Молочний Альянс”), ПАТ “Бершадьмолоко” (Roshen), ПАТ “Житомирський маслозавод” (ТМ “Рудь”), ПАТ “Куп'янський МКК”, ТОВ “Данон Дніпро” (Данон Україна), ПАТ “Вім-Біль-Дан”. Кожне з цих об'єднань підприємств виробляє від 50 до 150 млн. тонн молока в рік.

Серед сільськогосподарських підприємств перше місце в галузі свинарства займало ПрАТ “АПК-Інвест” – основні потужності якого розташовані в східному, зокрема Донецькому регіоні. Нині лідером на ринку свинарства є ТОВ НВП “Глобинський свинокомплекс” Полтавської області, ТОВ “Даноша” Івано-Франківської області, “Агропродсервіс”, “Агропромислова компанія”, “Нива Переяславщини”, “Бахмутський аграрний союз”, “Агрокомбінат Слобожанський”, “Галичина-Захід” і “Белгранкорм-Полтавщина”. Свинарство у більшій мірі, ніж скотарство, може розвиватись у вигляді вузькоспеціалізованої галузі вертикально інтегрованого холдингу, який в цілому спеціалізується на виробництві м'ясної продукції. Лідером ринку курятини є ПАТ “Миронівський хлібопродукт” (бренд “Наша ряба”), що охоплює близько 35 % від загального споживання курятини і більше 50 % українського ринку промислового виробництва курятини.

Найбільшими виробниками хлібобулочних виробів визнано ПАТ “Київхліб”, ТД “Золотий Урожай”, ПАТ “Концерн Хлібопром”, ПАТ “Одеський коровай”, ПАТ “Салтівський хлібзавод”. Щодо виробників цукру, то лідерами на даному сегменті є “Астарта” (обсяг виробництва цукру

у 2014 р. становив 466 тис. тонн), “Радехівський цукор” (278 тис. тонн), “Агропродінвест” (220 тис. тонн). На ринку кондитерської промисловості найбільшими виробникам є такі компанії, як “Рошен”, “АВК”, “Конті”, “Світоч”, “Полтавакондитер”.

Вищезгадані інтегровані підприємства харчової промисловості нині є лідерами кількох суміжних ринкових сегментів. Потенціал їх розвитку на внутрішньому ринку досить значний, більшість даних формувань орієнтуються на стратегії зростання та розвитку ринку. Втім, перманентність зовнішнього середовища вносить свої корективи у їх діяльність, що може зумовити необхідність проведення реструктуризації (табл. 2).

Таблиця 2

Передумови проведення реструктуризації в інтегрованих формуваннях харчової промисловості

Вимір реструктуризації	Імовірні ризики та загрози	Критерії
фінансова реструктуризація	Зниження прибутковості, нестача коштів для розширення бізнесу, зниження інвестиційної привабливості	Зниження фінансових показників (ліквідності, платоспроможності, автономії, маневреності, рентабельності), накопичення дебіторської заборгованості, виникнення загрози банкрутства
організаційно-економічна реструктуризація	Поява конкурентів, збільшення витрат ресурсів, підвищення собівартості, застарілість техніко-технологічної бази	Зменшення обсягів виробництва, зменшення частки ринку, збільшення повернення продукції та скарг щодо її невідповідності споживчим вимогам
організаційно-правова реструктуризація	Вихід підприємств з групи компаній, посилення антимонопольного контролю та регулювання, можливість поглинання, перерозподіл власності	Порушення партнерських обов’язків, виникнення розбіжностей у поглядах партнерів
організаційно-управлінська реструктуризація	Директивність управління, уповільнення прийняття управлінських рішень, зниження мотивованості праці	Плинність кадрів, поява браку, зниження продуктивності праці, негнучкість систем управління
диверсифікаційна реструктуризація	Зниження попиту на продукцію, поява нерентабельних стратегічних-бізнес одиниць, виявлення привабливих нових напрямків	Зниження відносної частки ринку, нестабільність попиту, зниження лояльності споживачів

Джерело: розроблено автором

Незалежно від виміру та передумов виникнення можна виділити загальні напрями реструктуризації інтегрованих формувань харчової промисловості:

1. Зміна організаційно-правової форми та розвиток корпоративного управління: більшість інтегрованих формувань нині функціонують у формі товариств з обмеженою відповідальністю (найпростіша форма створення юридичної особи), у ринкових умовах доцільним є створення публічних акціонерних товариств (ПАТ). Така реорганізація є фінансово затратною, має

складний підготовчий процес, вимагає значної публічності у діяльності підприємства. При цьому, основними перевагами створення ПАТ є: можливість залучення додаткових капіталів, стимулювання власників та працівників до ефективної діяльності через їх участь у прибутках, нарощування корпоративних активів, можливість участі у світових біржових котируваннях акцій.

2. Перехід до більш м'яких форм об'єднань підприємств, наприклад, асоціативної, що сприятиме децентралізації управлінських рішень і відповідно гнучкості управлінських систем.

3. Запровадження сучасних моделей управління підприємствами, зокрема, розвиток мережеподібних структур, партисипативного та гнучкого управління, делегування повноважень, впровадження кооперативних засад.

4. Збільшення частки договорів спільної діяльності, створення стратегічних бізнес-альянсів, які є тимчасовими і після досягнення цілей можуть бути або переукладені, або розірвані без штрафних санкцій та додаткових зобов'язань.

5. Розвиток інформаційних, комунікаційних, консалтингових, логістичних систем.

6. Поглиблення міжнародних зв'язків, підвищення якості продукції, впровадження міжнародних стандартів якості, забезпечення імпортозаміщення, розвиток експортного потенціалу.

Висновки. Розвиток підприємств у сучасних ринкових умовах вимагає постійного внесення змін у систему менеджменту та структуру суб'єкта господарювання. Залежно від галузі функціонування підприємства виникають особливості реструктуризації. Інтегровані формування відіграють важливу роль на ринку харчової промисловості, їх розміри та частка ринку мають тенденцію до збільшення. У діяльності інтегрованих формувань харчової промисловості можливе виникнення таких ризиків, як зниження прибутковості, рентабельності та погіршення показників фінансового стану, поява конкурентів (зокрема міжнародних), загроза виходу партнерів з групи компаній, примусовий поділ, зниження попиту, збільшення витрат ресурсів, поява збиткових підрозділів.

Для даних формувань доцільно проводити реструктуризацію у фінансовому, організаційно-економічному, організаційно-правовому, організаційно-управлінському, диверсифікаційному вимірах, що дозволить інтегрованим структурам у своїй господарській діяльності відповідати вимогам ринку, що динамічно розвивається.

Список використаних джерел:

1. Кондратьев В.В. Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 6 / В.В. Кондратьев, В. Б. Краснова . – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 240 с.

2. Лапін А.В. Інформаційне забезпечення вертикальної інтеграції підприємств аграрного сектора / дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / А.В. Лапін. – Жит. Нац. агроек. Ун-т – Ж, 2016. – 195 с.

3. Мартиненко В.П. Антикризова система життєзабезпечення на рівні окремого підприємства / В.П. Мартиненко. // Прогресивні ресурсозберігаючі технології та їх еконо-

мічне обґрунтування у підприємствах харчування. Економічні проблеми торгівлі. – Х.: Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2002. – Вип.2. – С. 240-246.

4. Ніценко В.С. Стратегічні напрями впливу розвитку вертикально-інтегрованих підприємств агропродовольчої сфери на економічний простір / В.С. Ніценко // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2014. – № 7. – С. 130-147.

5. Топ-200. Рейтинг агрокомпаній України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://delo.ua>.

6. Хаккен Г. Синергетика / Г. Хаккен. – М.: Мир, 1980. – 400 с.

Рецензент – д.е.н., професор Махмудов Х. З.

УДК: 330.4:005.31

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНИХ ВИРОБНИЧИХ СТРУКТУРАХ

Соловійов А.І., к.е.н., доцент

Херсонський державний університет

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню використання математичних методів для розробки моделі процесу управління в аграрних виробничих структурах. Використовуючи правило чотирьох квадрантів, як потужний інструмент організації і функціонування виробництва та враховуючи його особливості запропоновано розробку математичної моделі процесу управління. Розроблено алгоритм моделювання процесу управління в аграрних виробничих структурах. Зроблено висновок, що результати варіантних розрахунків можна використовувати як матеріал для вибору керуючих впливів та вироблення організаційних та оперативних заходів для формування потоків інформації, необхідної при вирішенні комплексу завдань управління виробництвом господарства.

***Ключові слова:** математичні методи, математичні моделі, процес управління, сільськогосподарське виробництво, аграрні виробничі структури.*

Постановка проблеми. Аграрні виробничі структури належать до складних систем, тому з позицій системного підходу, при їх моделюванні необхідно розробляти систему математичних моделей, яка має розглядати і відображати усі процеси, які мають відношення до управління досліджуваними структурами. Процес формування і використання математичних моделей повинен мати еволюційний характер і здійснюватись постійно. На сьогоднішній день існує широкий спектр математичних засобів вирішення певних завдань управління аграрним виробництвом. Такі засоби дозволяють виявити більшість факторів, які впливають на постійну і змінну частини виробництва і зумовлюють можливість отримання різних результатів. Однак, не всі завдання управління виробництвом потребують регулярного вирішення. Стан стає і змінної частини виробництва не може бути завжди і всюди однаковим. Тому виникає потреба діяти згідно певних правил вибору завдань, які потребують вирішення, і на їх основі здійснювати відповідні управлінські дії спрямовані на наступні періоди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Певний досвід розробок з використанням математичного моделювання в сільському господарстві було напрацьовано для розв'язання питань технології та моделювання сільськогосподарських процесів А.І. Коваленком [1], К.Е. Ростомяном [2], В.И. Стри-