**УДК 334.021**
**JEL G340**

**Ситенко Д.Д.**, аспірант
КНУ імені Тараса Шевченка

# ШЛЯХИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

*Обґрунтовано необхідність системного проведення заходів із реструктуризації для вітчизняних підприємств. Визначено основні етапи проведення реструктуризації підприємства.*

*Охарактеризовано основні сфери проведення реструктуризації для вітчизняних агропромислових підприємства. Визначено основні шляхи проведення реструктуризації агропромислових підприємств України. Окреслено можливі результати які отримують підприємства від реалізації запропонованих заходів із їх реструктуризації.*

***Ключові слова**: реструктуризація, фінансова реструктуризація, агропромислові підприємства, конкурентоспроможність.*

**Постановка проблеми.** Провідне місце у вітчизняній економіці посідають підприємства агропромислового комплексу оскільки, вони забезпечують найбільший обсяг надходження іноземної валюти, займають основну долю серед підприємств інших галузей у формуванні валового внутрішнього продукту, а також є найбільш привабливий об'єкт для інвестування, як для вітчизняних, так і іноземних інвесторів.

Проте, діяльність більшості агропромислових підприємств є неефективною, що призводить до погіршення результатів операційної діяльності, зростанню рівня витрат, скороченню обсягу грошових надходжень тощо. Найчастіше, це обумовлено браком оборотних коштів, зростанням боргового навантаження, низьким рівнем транспарентності структури активів, що знижує ефективність управління, відсутністю або низьким рівнем системи контролю на підприємствах, використанням як морально так і фізично застарілого обладнання, тощо. У зв'язку із цим виникає об'єктивна необхідність у формуванні шляхів реструктуризації агропромислових підприємств в Україні, як інструменту забезпечення їх ефективної діяльності.

**Аналіз останніх публікацій.** Дослідження питання сутності та шляхів реалізації реструктуризації підприємств присвячені праці багатьох вчених, зокрема, Андрієвська Є.В., Л. Гавкалова Н.Л., Семакін А.В., Смоленюк Р.П., Терещенко О.О. та інших. Проте, в їх дослідженнях наявна дискусійність поглядів щодо сфери, напрямків та можливих наслідків реструктуризації.

**Невирішені частини проблеми.** Прискорення трансформаційних процесів у вітчизняної економіці та загострення конкуренції вимагає розробки нових шляхів реструктуризації агропромислових підприємств в Україні, як умови забезпечення їх ефективності та стійкості.

**Метою статті є** формування пріоритетних шляхів реструктуризації вітчизняних агропромислових підприємств в умовах мінливого середовища.

**Результати дослідження.** Необхідно врахувати, що реструктуризація агропромислових підприємств повинна мати системний характер, оскільки:

- дозволить адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища за рахунок забезпечення відповідності між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства;

- сприятиме виявленню резервів зростання ефективності діяльності;
- забезпечить покращення показників ліквідності, стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства;
- сформує умови для зростання ринкової вартості підприємства;
- призведе до реалізації тактичних та стратегічних цілей підприємства, тощо.

Враховуючи вище зазначене, процес реструктуризації підприємства може виглядати наступним чином:

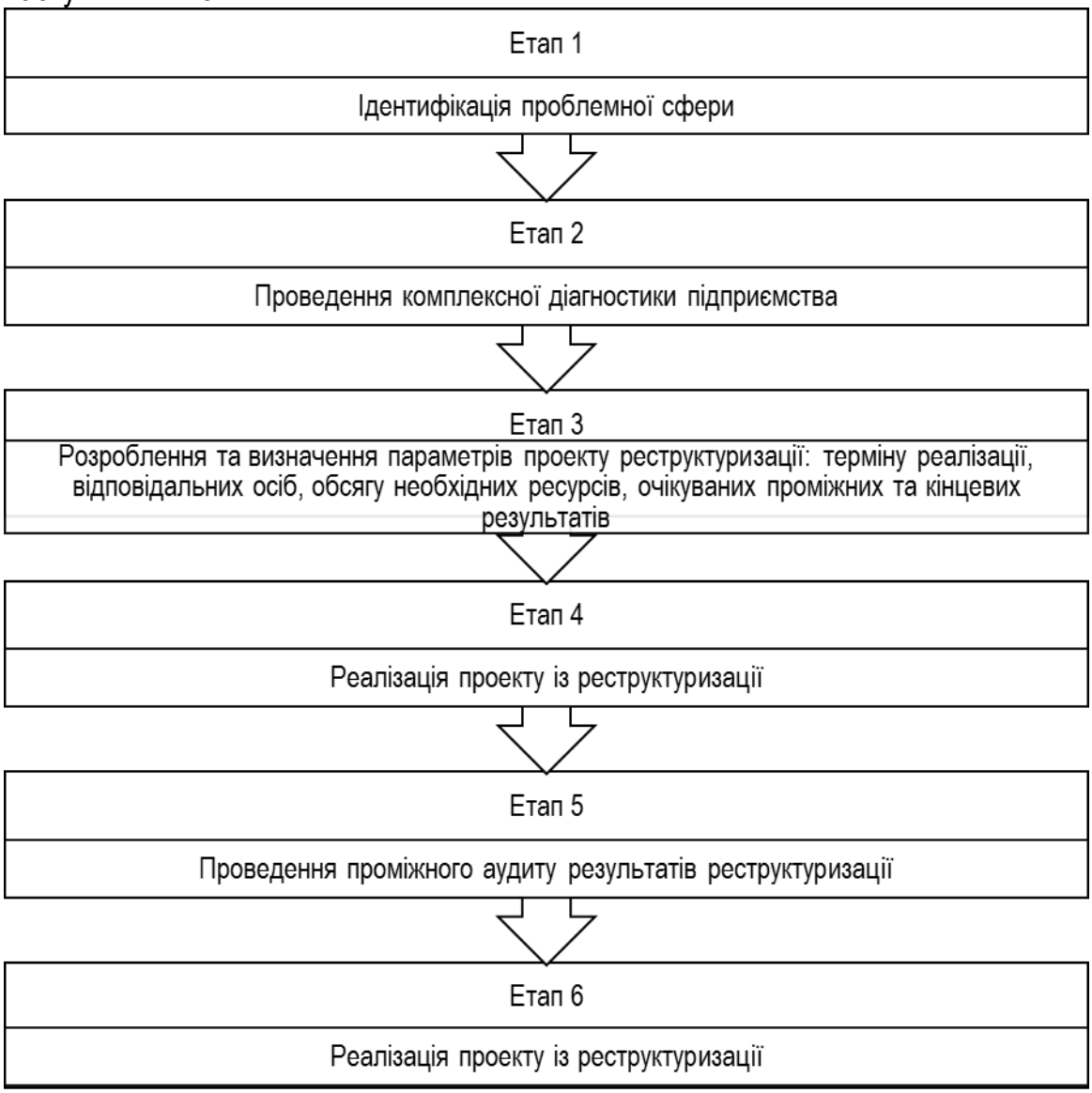



**Рис. 1. Етапи проведення реструктуризації підприємства**

*Джерело: розроблено автором на основі [1,4,5,8].*

На нашу думку, пріоритетними сферами реструктуризації для вітчизняних агропромислових підприємств є:

- виробничо – технологічна;
- організаційно – управлінська;
- фінансова.

Попередньо переходячи до розгляду можливих шляхів реструктуризації агропромислових підприємств, необхідно зазначити, що в практичній діяльності досить

важко виділити сугубо одну сферу, вид або напрямок реструктуризації, оскільки вплив від її реалізації охоплює декілька сфер.

Оптимізація фінансової стану агропромислового підприємства відбувається через механізм реалізації фінансової реструктуризації




**Рис. 2. Основні напрямки фінансової реструктуризації агропромислових підприємств**
*Джерело: розроблено автором на основі [3,6,7].*

Під час фінансової реструктуризації має відбуватися оптимізація рівня та структури дебіторської та кредиторської заборгованості, запасів тощо. Важливим є оптимізація структури інвестиційного портфелю підприємства, що дозволить збільшити обсяги його грошового потоку, зменшить рівень витрат, покращить фінансовий стан.

Ключовими завданнями фінансової реструктуризації агропромислових підприємств є:

- оптимізація структури пасиву підприємства у відповідності до поточних потреб підприємства;
- поліпшення фінансових показників суб'єкта господарювання;
- зменшення кредитного навантаження;
- забезпечення ефективного управління кредиторською та дебіторською заборгованістю;
- скорочення обсягу надлишкових запасів у оборотному капіталі тощо.

Реструктуризація організаційно – управлінської сфери є найскладнішою оскільки призводить до найбільш змін на підприємстві, а також здійснює суттєвий вплив на всі сфери діяльності підприємства.

Основними напрямками реструктуризації організаційно–управлінської сфери є:

- впровадження дієвої системи контролю ключових бізнес-процесів(закупки, продаж), яке може буде покладено на діючі органи в структурі управління. В деяких

випадках це може бути здійснено на основі створення нового відділу внутрішнього аудиту чи департаменту внутрішніх контролів;

- формування дієвої системи управлінської звітності – автоматизація всіх процесів у системі обліку(наприклад 1С, SAP тощо);
- здійснення реінжинірингу існуючих бізнес – процесів;
- проведення децентралізації підприємства та формування центрів відповідальності;
- зміна існуючої організаційної структури управління та усунення дубляжу функції у підрозділах підприємства;
- продаж низькорентабельних та не перспективних активів, які знаходяться на балансі підприємства;
- визначення типу структури агропромислового підприємства – функціональна чи регіональна, тощо.

Також може відбуватися зміна організаційно – правової форми материнської компанії та дочірніх підприємств.

З метою підвищення якості корпоративного управління(КУ) на вітчизняних підприємствах реструктуризація може відбуватися наступним чином:

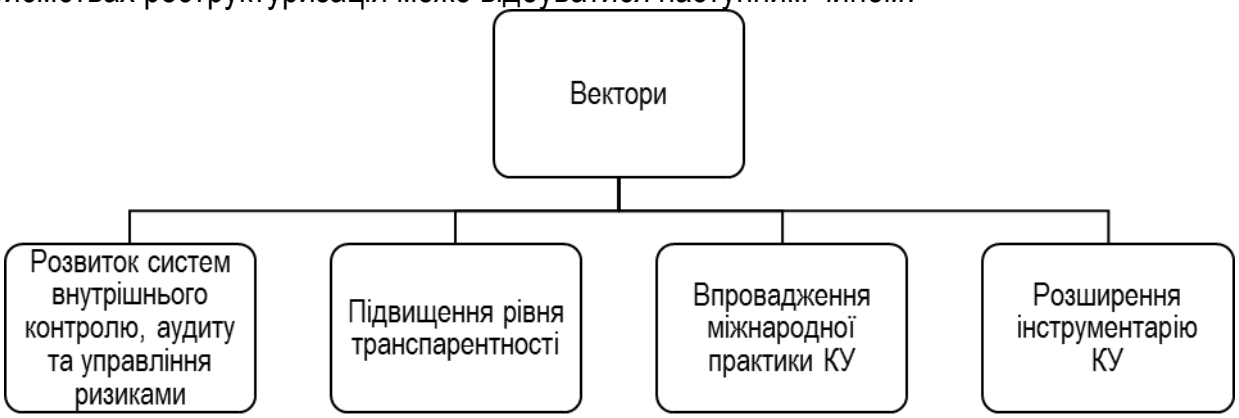



**Рис. 3. Напрямки реструктуризації корпоративного управління для вітчизняних підприємств**
*Джерело: розроблено автором на основі [2,4,7].*

За умови, що підприємство самостійно не може вирішити свої проблеми, можливо використати такі інструменти реструктуризації як[6]:

- злиття;
- поглинання;
- виділення;
- поділ тощо.

Проведення реструктуризація організаційно – управлінської сфери агропромислового підприємства дозволять:

- визначити основні напрямки діяльності підприємства та призведуть до формування відповідних агрокластерів;

- дозволять встановити та формалізувати організаційно – правові та управлінські взаємозв'язки між дочірніми підприємствами та материнською компанією;
- призведуть до спрощення процедури прийняття рішень;
- підвищать рівень транспарентності та контролю бізнес – процесів тощо.

Виробничо – технологічна реструктуризація передбачає оновлення технологічної бази, впровадження енергозберігаючих технологій, оптимізацію виробничої структури, мінімізацію рівня відходів та подальше їх використання у процесі виробництва тощо.

Результатами виробничо – технологічна реструктуризації має стати:
- збереження або зростання виробничого потенціалу підприємства;
- підвищення ефективності використання наявного майнового комплексу;
- досягнення гнучкості та мобільності виробничої системи;
- оптимізація виробничих процесів тощо.

**Висновки.** Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних агропромислових підприємств потребує проведення ними постійних заходів із оптимізації власної діяльності, що сприятиме їх адаптації до змін ринкового середовища.

Враховуючи все вище зазначене, можна стверджувати, що здійснення запропонованих заходів із реструктуризації на вітчизняних агропромислових підприємствах забезпечить формування умов, необхідних для їх стійкого розвитку, відновлення платоспроможності, ліквідності та рентабельності, а також підвищить рівень ефективність їх функціонування, що матиме позитивний ефект для національної економіки в цілому.

**Перспективи подальших досліджень.** Подальших досліджень потребують питання оцінки ефективності запропонованих заходів, визначення можливості досягнення синергетичного ефекту від їх реалізації. Важливим є формування механізму управління та імплементації оцінки ефективності проекту реструткруизації підприємства.

**Література.**

1. Андрієвська Є.В. Поняття та сутність процесу реструктуризації промислових підприємств/ Є.В. Андрієвська // Вісник соціально- економічних досліджень. – 2014. – № 39. – С. 24-33.
2. Баюра Д.О. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку[Текст]: [монографія] / Д.О. Баюра. — К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. — 288 с.
3. Гавкалова Н.Л. Реструктуризація як засіб фінансового оздоровлення підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.napks.edu.ua/library/compilations_vak/eiu/2012/6/p_14_17.pdf
4. Леміш К.М. Основи формування механізму реструктуризації промислових підприємств/ К.М. Леміш // Економіка і регіон. – 2014. – № 25. – С. 44-56.
5. Семакін А.В. Сутність та основні етапи проведення реструктуризації підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.academia.edu/6592148/СУТНІСТЬ_ТА_ОСНОВНІ_ЕТАПИ_ПРОВЕДЕННЯ_РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ_ПІДПРИЄМСТВА
6. Смоленюк Р.П. Концептуалізація реструктуризації агропромислового виробництва в транзитивній економіці / Р.П. Смоленюк // Економіка та інноваційний розвиток національного господарства. – Випуск 9 (47) – 2015. – С. 17–24.
7. Терещенко О.О. Фінансові домінанти реструктуризації підприємств / О.О. Терещенко, Н.В. Волошанюк // Фінанси України. – № 4, 2009. – С. 82-90. 24.
8. Ченаш В.С. Економічні основи процесу реструктуризації підприємств / В.С. Ченаш // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 5(10). – С. 55-61.

**References.**

1. Andriievska Ye.V. Poniattia ta sutnist protsesu restrukturyzatsii promyslovykh pidpryiemstv/ Ye.V. Andriievska // Visnyk sotsialno- ekonomichnykh doslidzhen. – 2014. – № 39. – P. 24-33.
2. Baiura D. O. Systema korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku[ [monohrafiia] / D. O. Baiura. — K. : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr «Kyivskyi universytet», 2009. — 288 p.
3. Havkalova N. L. Restrukturyzatsiia yak zasib finansovoho ozdorovlennia pidpryiemstv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.napks.edu.ua/library/compilations_vak/eiu/2012/6/p_14_17.pdf
4. Lemish K.M. Osnovy formuvannia mekhanizmu restrukturyzatsii promyslovykh pidpryiemstv/ K.M. Lemish // Ekonomika i rehion. – 2014. – № 25. – P. 44-56.
5. Semakin A. V. Sutnist ta osnovni etapy provedennia restrukturyzatsii pidpryiemstva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.academia.edu/6592148/SUTNIST_TA_OSNOVNI_ETAPY_PROVEDENNIa_RESTRUKTURYZATsII_PIDPRYIeMSTVA
6. Smoleniuk R.P. Kontseptualizatsiia restrukturyzatsii ahropromyslovoho vyrobnytstva v tranzytyvnii ekonomitsi / R.P. Smoleniuk // Ekonomika ta innovatsiinyi rozvytok natsionalnoho hospodarstva. – Vypusk 9 (47) – 2015. – P. 17–24.ST
7. Tereshchenko O.O. Finansovi dominanty restrukturyzatsii pidpryiemstv / O.O. Tereshchenko, N.V. Voloshaniuk // Finansy Ukrainy. – № 4, 2009. – P. 82-90. 24.
8. Chenash V.S. Ekonomichni osnovy protsesu restrukturyzatsii pidpryiemstv / V.S. Chenash // Ekonomika: realii chasu. – 2013. – № 5(10). –P. 55-61.

**Сытенко Дмитрий**, соискатель
КНУ имени Тараса Шевченко

## ПУТИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ

Обоснована необходимость системного проведения мероприятий по реструктуризации для отечественных предприятий. Определены основные этапы проведения реструктуризации предприятия.

Охарактеризованы основные сферы проведения реструктуризации для отечественных агропромышленных предприятия. Определены основные пути проведения реструктуризации агропромышленных предприятий Украины. Определены возможные результаты которые получают предприятия от реализации предложенных мероприятий по их реструктуризации.

**Ключевые слова**: реструктуризация, финансовая реструктуризация, агропромышленные предприятия, конкурентоспособность**.**

**Dmytro Sytenko,** Ph.D Student
Taras Shevchenko National University of Kyiv

## WAYS TO RESTRUCTURE UKRAINIAN AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article shows the *necessity of systemic measures for restructuring of homeland enterprises. Also it defines the main stages of the restructuring process. The main spheres and ways of restructuring process are characterized***.** In conclusion, the article *outlines the possible outcomes of implementation of the proposed measures.*

***Keywords:*** *restructuring, financial restructuring, agro-industrial enterprises, competitiveness.*