

# **МЕТОДИКА ВИБОРУ ВИДУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО ОБРАНОЇ СТРАТЕГІЇ**

**В.П. Дуда**

*Національний університет харчових технологій*

У сучасних умовах функціонування української економіки, що постійно змінюються та є наслідком кризових явищ, постає необхідність розробки і впровадження нових інструментів і методів управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання для підвищення ефективності їх діяльності. Практичний досвід українських підприємств свідчить про те, що реструктуризація підприємств найчастіше здійснюється в критичній ситуації, коли результати виробничої діяльності різко знижуються або виникають проблеми з платоспроможністю підприємств. Проте, реструктуризація необхідна також стабільним підприємствам для збільшення їх вартості, прискорення відриву від найближчих конкурентів і створення унікальних конкурентних переваг.

На нашу думку, необхідно визначити той чи інший вид реструктуризації з урахуванням обраної стратегії підприємством. Для цього автором розроблено методiku визначення виду реструктуризації у відповідності до меж та критеріїв складових, що відповідають за формування відповідної стратегії. Для встановлення цієї відповідності автор використовує експертний метод. Професійна інформованість експертів розповсюджувалася на глибоке розуміння основних питань виробництва та реалізації продукції, стану та тенденцій розвитку ринку, конкурентної ситуації в галузі. У процесі дослідження на експертів покладалися завдання: визначити коефіцієнти вагомості одиничних показників; дати оцінку одиничним диференційованим показникам; рекомендувати вид реструктуризації для кожної межі відповідного показника. Оцінювання одиничних показників експертним методом повинно базуватися на результатах виробничо-господарської, конкурентної, фінансової діяльності підприємств.

Дотримуючись раніше визначених показників (модель життєздатності В. П. Мартиненка (Кр.ж); інтегральна оцінка реструктуризаційного потенціалу

підприємств молочної промисловості (RP); темпу приросту частки ринку підприємств молочної промисловості (Т)), а також меж та їх критеріїв пропонуємо наступний вибір виду реструктуризації підприємств молочної промисловості стосовно до обраної стратегії реструктуризації (рис. 1).

Інтегральний показник реструктуризаційного потенціалу (низький $0,79 < RP \leq 0,93$ )				
Показник	Т – низький (<-5;]	Т – середній (-5;5]	Т – достатній (5;10]	Т – високий (>10)
Кр.ж. – дуже низький (0;1]	Правова	Правова	Превентивна	Превентивна
Кр.ж. – низький (1;2]	Правова	Правова	Організаційна	Організаційна
Кр.ж. – середнє (1;2] (2;3]	Правова	Превентивна	Організаційна	Інвестиційна
Кр.ж. – високий	Превентивна	Фінансова	Фінансова	Інвестиційна
Інтегральний показник реструктуризаційного потенціалу (середній $1,28 < RP \leq 0,79$ )				
Показник	Т – низький (<-5;]	Т – середній (-5;5]	Т – достатній (5;10]	Т – високий (>10)
Кр.ж. – дуже низький (0;1]	Правова	Правова	Превентивна	Превентивна
Кр.ж. – низький (1;2]	Правова	Правова	Управлінська	Управлінська
Кр.ж. – середнє (1;2] (2;3]	Превентивна	Організаційна	Інвестиційна	Інвестиційна
Кр.ж. – високий	Організаційна	Фінансова	Фінансова	Виробнича
Інтегральний показник реструктуризаційного потенціалу (достатній $1,39 < RP \leq 1,28$ )				
Показник	Т – низький (<-5;]	Т – середній (-5;5]	Т – достатній (5;10]	Т – високий (>10)
Кр.ж. – дуже низький (0;1]	Правова	Правова	Превентивна	Превентивна
Кр.ж. – низький (1;2]	Правова	Превентивна	Управлінська	Управлінська
Кр.ж. – середнє (1;2] (2;3]	Превентивна	Організаційна	Інвестиційна	Інвестиційна
Кр.ж. – високий	Фінансова	Фінансова	Виробнича	Виробнича
Інтегральний показник реструктуризаційного потенціалу високий $RP > 1,39$				
Показник	Т – низький (<-5;]	Т – середній (-5;5]	Т – достатній (5;10]	Т – високий (>10)
Кр.ж. – дуже низький (0;1]	Правова	Правова	Превентивна	Превентивна
Кр.ж. – низький (1;2]	Превентивна	Організаційна	Організаційна	Управлінська
Кр.ж. – середнє (1;2] (2;3]	Фінансова	Управлінська	інвестиційна	Виробнича
Кр.ж. – високий	Фінансов	Інвестиційна	Виробнича	Виробнича

Рис. 1. Матриця вибору виду реструктуризації підприємств молочної промисловості

Запроваджуючи стратегію реструктуризації розвитку підприємство має за мету підвищення ефективності його функціонування та нарощування конкурентних переваг. Стратегія реструктуризаційного розвитку застосовується винятково успішними та фінансово-стійкими підприємствами, які орієнтовані на потенційні зміни, мають сприятливе зовнішнє середовище. Застосування адаптаційної стратегії реструктуризації підприємство має за мету своєчасне пристосування до змін зовнішнього середовища та недопущення кризової ситуації. Отже, запровадження адаптаційної стратегії реструктуризації обумовлено несприятливими умовами, що викликають необхідність впровадження термінових змін. Слід зазначити, що ці впровадження повинні застосовувати підприємства які мають задовільний фінансовий стан, орієнтовані на запобігання виникнення кризових ситуацій та підвищення фінансової стійкості. Впроваджуючи антикризову стратегію

реструктуризації підприємство має за мету недопущення банкрутства та вихід з кризової ситуації. Застосування антикризової стратегії реструктуризації обумовлено несприятливими умовами, що викликають необхідність впровадження термінових змін. Дані впровадження повинні застосовувати підприємства які мають незадовільний фінансовий стан, орієнтовані на вихід з кризових ситуацій та підвищення фінансової стійкості.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Терещенко, О. О. Управління фінансовою санацією підприємств : Підручник / О. О.Терещенко. – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2009. – 552 с.
2. Аистова, М. Д. Реструктуризация предприятий : вопросы управления. Стратегия, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М. Д. Аистова. – М. : Альпина Паблишер, 2002. –287с.
3. Коваленко, Д. І. Методологічний підхід до розроблення алгоритму реструктуризації промислових підприємств України / Д.І. Коваленко // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 2006. – № 2. – С. 27-30.