

УДК 631.15:005.591.4:338.43

ТЕХНОЛОГІЧНА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Вовк М.О., аспірант, Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, Україна

Анотація — в дослідженні охарактеризовано поняття стратегічного управління в умовах постійних глобалізаційних змін. Розкрито сутність технологічної реструктуризації в контексті стратегічного управління агропродовольчого підприємства.

Ключові слова — підприємство, стратегія, стратегічне управління, технологічна реструктуризація, трансформація, управління.

Постійні трансформаційні зміни в економічному середовищі України, вимагають від підприємств систематично вдосконалювати та розвитку власної діяльності. Така необхідність потрібна для подальшого ефективного функціонування агропродовольчого підприємства. Проте її реалізація можлива через систему стратегічного управління. Стратегічне управління дозволяє керівництву підприємства підготуватися до подальших змін з урахуванням можливостей та дії зовнішніх факторів. Розробка управлінської стратегії, в першу чергу, полягає в тому, щоб знайти найбільш ефективний шлях реалізації поставленої мети задля тривалого та ефективного функціонування в реаліях сьогодення.

Зазначене потребує розгляду поняття стратегічного управління. Стратегічне управління – це управління підприємством, яке спирається на людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни, які відповідають викликам з боку оточення і дозволяють досягати конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства, досягнення його цілей в довгостроковій перспективі [7].

Стратегічне управління виконує значну кількість завдань, що стосуються:

стратегічного аналізу, реалізації мети стратегії, контроль за реалізацію стратегії агропродовольчого підприємства тощо.

Складовими стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

- товарно-ринкова – номенклатура й асортимент продукції та ступінь їх оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення;

- ресурсно-ринкова – обсяг ресурсних запасів і частота їх поповнення, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів;

- технологічна – характер технології, ступінь стабільності технології, НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи) та оновлення технології, технологічні розриви;

- інтеграційна – вертикальна, горизонтальна та діагональна інтеграції;

- інвестиційно-фінансова – залучення зовнішніх фінансових ресурсів, повернення залучених коштів, інвестування власних коштів;

- соціальна – чисельність, взаємозамінність та диференціація робітників, ступінь патерналізму, соціальний тип колективу;

- управлінська – тип управління, організаційна структура, управлінські комунікації тощо [8].

Стратегії реструктуризації передбачають зміну структури управління організацією, форми власності, організаційно-правової форми, що сприяє фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів. Відповідно до ситуації цю стратегію можна віднести до стратегії диверсифікації, проникнення або скорочення [1].

В умовах сьогодення для агропродовольчих підприємств України важливим є не просто реструктуризація, а технологічна реструктуризація, оскільки сучасна реальність аграрних підприємств зараз вимагає значних змін в переоснащення виробничих потужностей, з урахуванням актуальних міжнародних вимог. Значна кількість підприємств здійснює виробництво продукції на фізично застарілому та економічно не вигідному обладнанні. Цю проблему необхідно вирішити шляхом впровадження технологічної реструктуризації.

Технологічна реструктуризація являє собою складову частину комплексної реструктуризації підприємства, яка належить до активної, довгострокової реструктуризації. Якщо аналізувати внутрішню структуру процесу реструктуризації підприємства, то техніко-технологічна реструктуризація передбачає реновації, реконструкції, нове будівництво, модернізацію обладнання, технології паливо- та енергозбереження, матеріаломісткості, ресурсної стратегії, автоматизації [3].

Техніко-технологічне реструктурування охоплює модернізацію або заміну застарілих основних фондів, впровадження нових технологічних процесів, інвестування заходів, спрямованих на краще використання виробничих потужностей та інших ресурсів підприємства. Ліквідація підрозділів і навіть підприємств може розглядатися як складова частина виду реструктуризації. Ширше визначення техніко-технологічної реструктуризації може передбачати регіональне переміщення виробничих потужностей для використання певних стратегічних переваг, які проявляються у нижчому рівні оплати праці, вищій кваліфікації персоналу, перспективному ринку, кращій інфраструктурі та інших чинниках, які можливо використати при зміні місця розташування бізнесу. Цей вид реструктуризації істотно не збільшує ефективність господарювання, якщо він не супроводжується додатковими змінами в організації, менеджменті, розробкою

маркетингової і товарної політики, а також без впровадження політики стимулювання конкурентоспроможності виробництва [6].

Основна мета технологічної реструктуризації виробничих потужностей підприємства полягає у своєчасному випуску в достатній кількості якісної та конкурентоспроможної продукції задля отримання прибутку та задоволення потреб споживачів.

Застосування сучасних виробничих та переробних технологій з метою підвищення ефективності в сфері виробництва, переробки та торгівлі, покращення якості продукції є необхідною вимогою долучення до ланцюгів постачання, запорукою використання існуючих конкурентних (просторових, економічних, екологічних, специфічних) переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках [2]. Зазначене можливе шляхом: застосування нових методів і технологій виробництва, технологій, прогнозування попиту, формування та встановлення зв'язків з постачальниками; формування інвестиційної стратегії технологічного розвитку; придбання ліцензій; зміни в асортиментному ряді продукції; реалізації маркетингової стратегії, орієнтованої на потреби споживачів; зміни географічної структури експорту; впровадженні сучасних інструментів, таких як Lean Production, Total Quality Management, Kaizen, Just In Time; охороні довкілля відповідно до рекомендацій соціального відповідального бізнесу [9].

Реструктуризація виробництва передбачає зміни в організаційній та виробничо-господарській сфері підприємства (організації) з метою підвищення його (її) конкурентоспроможності. У межах цього виду реструктуризації можна здійснювати такі заходи [4]: зміна керівництва підприємства (організації); запровадження нових, прогресивних форм та методів управління; диверсифікація асортименту продукції; поліпшення якості продукції; підвищення ефективності маркетингу; зменшення витрат на виробництво; скорочення чисельності зайнятих на підприємстві (в організації).

Виходячи з цього, функціями управління технологічною реструктуризацією є [5]: аналіз стану технологій і активів; розробка організаційно-технічних заходів з оптимізації технології і структури активів та економічне обґрунтування цих заходів; оперативне регулювання ремонту, модернізації, реконструкції, нового будівництва; комерційна діяльність (придбання активів, технологій); фінансова діяльність (залучення інвестицій); розпорядження зайвим майном.

Через те, що технологічна реструктуризація є складовою частиною комплексної реструктуризації, вона також проходить три етапи: підготовчий, проектний і саме етап технологічної реструктуризації [3].

На першому етапі визначається реальна конкурентоспроможність техніко-технологічної бази підприємства, тобто оцінюються внутрішні можливості підприємства, параметри виконання виробничої програми (енергомісткість, вартість сировини і матеріалів, тривалість процесів, їхня структура, технічний рівень активів, стан і склад устаткування, використання та відтворення активів, технічна оснащеність праці).

На другому – проектному – етапі визначаються технологічні потреби, встановлюються параметри активів, оптимальні для задоволення майбутніх потреб у продукції підприємства, тобто здійснюється оцінка технологічних процесів, визначаються «вузькі місця» і заходи для їх усунення.

На третьому етапі технологічна реструктуризація здійснюється у трьох формах: впровадження нових технологій чи окремих технологічних процесів (автоматизація, паливно- та енергозбереження, матеріаломісткість); поліпшення загального стану активів (ремонт, модернізація, реконструкція, нове будівництво, придбання); ліквідація зайвих активів [3].

Таким чином, одним з ефективних способів стратегічного управління для

агропродовольчих підприємств є технологічна реструктуризація. Реалізація технологічної реструктуризації на підприємстві розкриє нові стратегічні орієнтири в сучасних ринкових умовах.

Список використаної літератури

1. Гарафонов О.І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку / О.І. Гарафонов // Чернігівський науковий часопис. – 2013. – № 1(4). – С. 49–58.
2. Єдина комплексна стратегія та план дій розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на 2015-2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://minagro.gov.ua/node/16025#_principles
3. Ізюмська О.С. Організаційно-управлінська і техніко-технологічна реструктуризація підприємств / О.С.Ізюмська // Научно-технический сборник. – №52. С. 62 – 68.
4. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: [навч. посіб.] / Г.І. Кіндрацька /– Львів: Кінпатрі ЛТД, 2000. – 264 с.
5. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний: [учеб. пособ. для вузов] / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро; Под общ. ред. И. И. Мазура. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2001. – 456 с.
6. Малиновський Ю.В. Реструктуризація як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства / Ю.В. Малиновський, Д.Р. Цьвук // Електронний науковий архів Науково-технічної бібліотеки Національного університету «Львівська політехніка» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/26221/1/25-166-172.pdf>
7. Сапельнікова Н. Л. Сутність стратегічного управління / Н. Л. Сапельнікова, Я. С. Вознюк // Менеджер. – 2016. – № 3. – С. 52-59. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2016_3_9.
8. Управління конкурентоспроможністю підприємства : [навч. посіб.] / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
9. Фалович В. А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей / В.А. Фалович. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-2_0-pages-196_202.pdf

Автори

Вовк Микола Олександрович, аспірант, Полтавська державна аграрна академія (wowkkola@gmail.com)

Тези доповіді надійшли 31 січня 2019 року.

Опубліковано в авторській редакції.