

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-79>

УДК 334.7

СТАРОВ Ілля

Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України

<https://orcid.org/0009-0006-5454-5921>

StarovIL@proton.me

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Стаття присвячена дослідженню процесів реструктуризації агропромислових підприємств як засобу адаптації до сучасних викликів.

Доведено, що реструктуризація агропромислових підприємств полягає в комплексних змінах структури, процесів та управління підприємством, що дозволяють ефективно реагувати на нові виклики ринку, технологічні інновації, кліматичні зміни та зміну попиту.

Обґрунтовано, що реструктуризація аграрних підприємств може здійснюватися у різних формах, залежно від цілей, специфіки діяльності та стану підприємства, а саме: фінансова, операційна, організаційна, юридична, інноваційна, соціальна, екологічна. Кожна з цих форм може бути використана як окремо, так і в комбінації.

Виокремлено основні сучасні механізми реструктуризації аграрних підприємств у системі інтеграційних відносин, які дозволяють таким підприємствам ефективно реагувати на виклики сучасного ринку, забезпечуючи стабільний розвиток та інтеграцію в міжнародні ланцюги постачання.

Ключові слова: агропромислові підприємства, економічна нестабільність, інновації, інтеграційні відносини, конкуренція, реструктуризація.

STAROV Iliia

Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine,

RESTRUCTURING OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES AS A MEANS OF ADAPTING TO MODERN CHALLENGES

The relevance of the topic of restructuring agro-industrial enterprises is due to several modern challenges faced by agriculture and the agro-industrial sector in a global context. Economic instability and war, increased competition and globalization of markets, climate change, demand for environmentally friendly and innovative products, and technological development are the main reasons that enhance the importance of the research topic. Despite the significant number of scientific works on the topic under study, considering modern challenges and business conditions, these issues require further research.

The article is devoted to the study of the processes of restructuring agro-industrial enterprises to adapt to modern challenges.

It is proved that the restructuring of agro-industrial enterprises consists of complex changes in the structure, processes, and management of the enterprise, which allows it to effectively respond to new market challenges, technological innovations, climate change, and changes in demand. Its essence lies in the renewal and optimization of all elements of the activity of an agro-industrial enterprise to increase competitiveness, sustainability, and adaptability.

It is substantiated that the restructuring of agricultural enterprises can take various forms, depending on the goals, specifics of the activity, and the state of the enterprise: financial, operational, organizational, legal, innovative, social, and environmental. Each of these forms can be used both separately and in combination.

The principal modern mechanisms for restructuring agricultural enterprises in the system of integration relations are identified, which allow such enterprises to respond to the challenges of the modern market effectively, ensuring stable development and integration into international supply chains.

Keywords: agro-industrial enterprises, economic instability, innovation, integration relations, competition, restructuring.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Актуальність теми реструктуризації агропромислових підприємств обумовлена низкою сучасних викликів, з якими стикається сільське господарство та агропромисловий сектор у глобальному контексті. Економічна нестабільність та війна, зростання конкуренції та глобалізація ринків, кліматичні зміни, попит на екологічно чисті та інноваційні продукти, технологічний розвиток – це основні причини, що підсилюють важливість теми дослідження.

В умовах економічної нестабільності, зокрема через військові дії в Україні, агропідприємства змушені швидко адаптуватися до зміни ринкових умов, порушення ланцюгів постачання, знищення інфраструктури та втрати робочої сили. Це робить реструктуризацію необхідною для виживання багатьох підприємств.

Українські агропромислові підприємства стикаються зі значною конкуренцією як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, вони повинні впроваджувати сучасні методи управління, стандарти якості та технологічні інновації. Реструктуризація дозволяє компаніям більш ефективно інтегруватися в глобальні ланцюги постачання.

Кліматичні катаклізми, такі як посухи, повені та нестабільні погодні умови, стають дедалі частішими. Вони негативно впливають на врожайність та стабільність виробництва, що вимагає адаптації агропромислових підприємств через впровадження нових технологій, зміну моделей ведення сільського господарства або навіть перехід на альтернативні види виробництва.

Сучасні споживачі, особливо в Європі та інших розвинених ринках, все більше уваги приділяють екологічності продукції та методам її виробництва. Реструктуризація агропідприємств дозволяє їм відповідати цим вимогам шляхом впровадження органічних методів землеробства, технологій сталого розвитку та ресурсозбереження.

Швидкий розвиток технологій у сфері агротехнологій (автоматизація, діджиталізація виробничих процесів, інноваційні методи землеробства) змінює аграрний сектор. Ті підприємства, які вчасно впроваджують новітні розробки, здатні підвищувати продуктивність та знижувати витрати. Це вимагає змін у структурі виробництва та управлінні.

Тож, реструктуризація є важливим і своєчасним процесом, який допомагає агропромисловим підприємствам адаптуватися до нових умов, підвищити свою ефективність і забезпечити стабільний розвиток у мінливому світі. Без цього процесу підприємства ризикують втратити свою конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням питань щодо реструктуризації агропромислових підприємств, різним аспектам, в тому числі, в системі інтеграційних відносин присвятили свої праці: В.М. Бобік, С. І. Глушенко, А. О. Гуроров, М.О. Дзюба, Т.А. Жеребка, О.С. Євсейцева, Т. В. Колесник, С. А. Мазур, І. Ушкаренко та інші. Проте, з урахуванням сучасних викликів та умов господарювання ці питання вимагають подальшого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження процесів реструктуризації агропромислових підприємств як засобу адаптації до сучасних викликів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Реструктуризація агропромислових підприємств у сучасних умовах – це комплексний процес змін і адаптацій у внутрішній структурі, управлінських підходах, технологіях та фінансовій організації підприємства, спрямований на підвищення його ефективності, конкурентоспроможності та стійкості до зовнішніх викликів. Вона є важливим інструментом адаптації до сучасних викликів, що виникають у сільському господарстві та пов'язаних з ним галузях.

В умовах нестабільності та зміни клімату підприємства часто змушені змінювати або доповнювати свої основні види діяльності. Наприклад, окрім вирощування традиційних сільськогосподарських культур, підприємства можуть займатися переробкою продукції, розвитком тваринництва або навіть займатися агротуризмом.

У відповідь на глобальні виклики, такі як зміна клімату та посилення вимог до сталого розвитку, реструктуризація передбачає перехід до екологічно чистого виробництва та впровадження практик, які спрямовані на мінімізацію негативного впливу на довкілля. Це може включати органічне землеробство, використання відновлюваних джерел енергії та зниження викидів шкідливих речовин.

Ключовою метою реструктуризації є забезпечення стійкості та конкурентоспроможності агропромислових підприємств у довгостроковій перспективі. Це досягається через підвищення продуктивності, зниження витрат, оптимізацію ресурсів і впровадження інновацій, що дозволяє підприємствам не лише витримати економічні, екологічні та технологічні виклики, але й успішно розвиватися в умовах мінливого ринку.

Тож, реструктуризація стає важливим інструментом для агропідприємств, щоб вижити та процвітати у складних сучасних умовах, підвищуючи ефективність виробництва та забезпечуючи стабільний розвиток.

Аналіз наукових праць стосовно питань нашого дослідження [1, 3, 6, 7] дозволяє стверджувати, що залежно від потреб підприємства та його стратегічних цілей можуть використовуватися кілька форм реструктуризації аграрних підприємств (Рис. 1).



Рис. 1 Основні форми реструктуризації аграрних підприємств

Джерело: складено автором на підставі [2, 3, 6, 7].

Серед основних форм реструктуризації аграрних підприємств слід назвати такі:

1. *Фінансова реструктуризація*. Ця форма реструктуризації передбачає зміну фінансової структури підприємства з метою покращення його фінансового стану та ліквідності. До основних заходів фінансової реструктуризації входять:

- рефінансування боргів (перегляд умов кредитування, продовження термінів погашення боргів або їх часткове списання);

- оптимізація капіталу (залучення додаткових інвестицій або перетворення короткострокових зобов'язань на довгострокові для зменшення тиску на фінансові потоки);

- збільшення власного капіталу (випуск нових акцій або пошук нових акціонерів для збільшення частки власного капіталу в структурі фінансування).

2. *Операційна реструктуризація*. Ця форма спрямована на оптимізацію операційних процесів підприємства. Операційна реструктуризація передбачає:

- модернізацію обладнання (впровадження нових технологій та оновлення техніки для підвищення продуктивності);

- оптимізацію виробничих процесів (перегляд структури витрат, зменшення витрат на сировину, енергію та інші ресурси);

- зміну логістичних схем (поліпшення системи постачання, збуту продукції та управління запасами);

- підвищення ефективності праці (автоматизація деяких процесів або навчання персоналу для кращого використання ресурсів).

3. *Корпоративна або організаційна реструктуризація*, яка передбачає зміни в організаційній структурі підприємства та управлінській системі. Це про:

- злиття та поглинання (об'єднання аграрних підприємств для створення більш ефективних структур або поглинання слабших конкурентів);

- поділ компанії (виділення окремих підрозділів в самостійні компанії, що дозволяє підвищити їх гнучкість та управлінську ефективність);

– створення холдингових структур (формування групи підприємств з єдиною системою управління для досягнення синергії в управлінні різними бізнес-напрямами);

– оптимізацію управлінської структури (скорочення рівнів управління, впровадження сучасних методів менеджменту).

4. *Юридична реструктуризація*, яка полягає у зміні правової форми підприємства або перегляді його зобов'язань з точки зору законодавства. Вона включає:

– зміну правової форми (наприклад, перетворення аграрного підприємства зі сільськогосподарського кооперативу на акціонерне товариство або іншу правову форму для покращення управління);

– оформлення нових договорів. Реструктуризація може включати перегляд або переукладання контрактів із постачальниками, клієнтами чи кредиторами;

– захист від банкрутства. У випадку фінансових проблем реструктуризація може включати реорганізацію для захисту підприємства від ліквідації.

5. *Інноваційна реструктуризація*. Цей тип реструктуризації передбачає впровадження нових технологій і інновацій для підвищення продуктивності і конкурентоспроможності, в тому числі:

– цифровізацію процесів. Впровадження інформаційних систем для управління сільськогосподарськими процесами (наприклад, точне землеробство, дрони для моніторингу полів, агротехнічні системи);

– інноваційні методи виробництва (перехід на нові сорти рослин, покращення тваринницьких технологій або впровадження сучасних екологічних стандартів).

6. *Соціальна реструктуризація*. Ця форма спрямована на покращення соціальної складової підприємства та його стосунків із працівниками, а саме:

– оптимізації чисельності персоналу (зменшення або перерозподіл кадрів, що дозволяє зменшити витрати на заробітну плату);

– навчання персоналу (підвищення кваліфікації працівників через навчальні програми для кращого використання нових технологій);

– покращення умов праці (впровадження програм для підвищення мотивації і продуктивності персоналу, створення кращих умов на робочих місцях).

7. *Екологічна реструктуризація*. Ця форма передбачає адаптацію підприємств до екологічних вимог і стандартів сталого розвитку, тобто:

– зниження екологічного впливу (впровадження екологічних технологій, що знижують використання води, хімічних засобів та енергії);

– підвищення екологічної стійкості (виробництво продукції з дотриманням принципів сталого землеробства).

Кожна з цих форм реструктуризації може бути використана окремо або в комбінації, залежно від конкретних потреб підприємства, його стратегічних цілей і зовнішніх факторів ринку.

Інтеграційні відносини, що охоплюють співпрацю між різними секторами аграрного бізнесу, державою та міжнародними партнерами, вимагають від агропідприємств активної адаптації та гнучкості. Серед сучасних механізмів реструктуризації аграрних підприємств у системі інтеграційних відносин виокремимо такі [1, 4, 5, 8]:

1. *Агреговані агропромислові холдинги та кооперації*. Один з найпоширеніших механізмів реструктуризації – це об'єднання агропромислових підприємств у холдинги, кооперативи або інші інтегровані структури. Це дозволяє об'єднувати ресурси, оптимізувати управління, покращувати фінансові можливості та зменшувати витрати завдяки масштавному виробництву. Інтеграція з переробними та збутовими підприємствами допомагає створювати ефективні ланцюги доданої вартості та зміцнювати конкурентні позиції на ринку.

2. *Моделі вертикальної інтеграції*. Вертикальна інтеграція передбачає об'єднання підприємств різних етапів виробничого процесу – від вирощування сировини до її переробки та продажу кінцевому споживачеві. Це дозволяє підприємствам контролювати весь ланцюг постачання, що сприяє підвищенню якості продукції, зниженню витрат і мінімізації ризиків, пов'язаних із коливаннями ринку. Вертикальна інтеграція також важлива для відповідності стандартам міжнародних ринків, що стає критично важливим у межах інтеграційних процесів, таких як ЄС або інші торговельні союзи.

3. *Механізми горизонтальної інтеграції*. У межах горизонтальної інтеграції агропідприємства об'єднуються з іншими аналогічними підприємствами для досягнення спільних цілей. Це дозволяє їм зміцнювати позиції на ринку, розширювати територіальну присутність та покращувати доступ до нових ринків. Такі об'єднання полегшують вихід на міжнародні ринки та сприяють досягненню економії на масштабах.

4. *Державна підтримка та фінансові інструменти*. Реструктуризація в умовах інтеграційних процесів також включає активне використання державних програм підтримки, кредитів, субсидій та інвестиційних грантів. У рамках інтеграції з міжнародними організаціями (ЄС, СОТ) агропідприємства

отримують доступ до фінансових інструментів, таких як кредити на розвиток, страхові програми для управління ризиками, а також програми технічної допомоги та модернізації.

5. *Цифрова трансформація та інновації*. Використання сучасних цифрових технологій, таких як управління ресурсами за допомогою штучного інтелекту та автоматизація процесів, стає важливою частиною реструктуризації агропідприємств. Інтеграція таких технологій в аграрний сектор дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та краще управляти ризиками, пов'язаними зі зміною клімату або нестабільністю ринкових умов.

6. *Інтернаціоналізація та інтеграція в глобальні ланцюги постачання*. В умовах глобальних інтеграційних процесів аграрні підприємства активно працюють над виходом на міжнародні ринки та інтеграцією у світові ланцюги постачання. Для цього важлива відповідність міжнародним стандартам якості, сертифікація продукції, а також співпраця з міжнародними партнерами через спільні підприємства або експортні програми.

7. *Публічно-приватні партнерства*. Публічно-приватні партнерства відіграють важливу роль у реструктуризації, дозволяючи агропідприємствам співпрацювати з державою для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, таких як створення логістичних хабів, модернізація транспортних систем або розвиток сільськогосподарських дослідницьких центрів. Це сприяє залученню приватних інвестицій та підвищенню ефективності використання державних ресурсів.

8. *Адаптація до екологічних стандартів і стійкого розвитку*. В умовах сучасних інтеграційних процесів велике значення надається дотриманню екологічних стандартів, таких як вимоги Європейського Союзу щодо зниження викидів парникових газів або використання стійких методів землеробства. Реструктуризація підприємств у цьому напрямку дозволяє не лише покращити їхню екологічну відповідність, але й отримати доступ до нових ринків, які вимагають продукції з меншим впливом на довкілля.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Реструктуризація агропромислових підприємств полягає в комплексних змінах структури, процесів та управління підприємством, що дозволяють ефективно реагувати на нові виклики ринку, технологічні інновації, кліматичні зміни та зміну попиту. Її сутність полягає в оновленні та оптимізації всіх елементів діяльності агропромислового підприємства для підвищення конкурентоспроможності, стійкості та адаптивності.

2. Реструктуризація аграрних підприємств може здійснюватися у різних формах, залежно від цілей, специфіки діяльності та стану підприємства, а саме: фінансова, операційна, організаційна, юридична, інноваційна, соціальна, екологічна. Кожна з цих форм може бути використана як окремо, так і в комбінації.

3. Реструктуризація аграрних підприємств у контексті інтеграційних відносин є важливим засобом підвищення їхньої конкурентоспроможності, стійкості та здатності інтегруватися в глобальні ринки. Ці механізми дозволяють агропромисловим підприємствам ефективно реагувати на виклики сучасного ринку, забезпечуючи стабільний розвиток та інтеграцію в міжнародні ланцюги постачання.

Література

1. Глушенко С. І. Сучасні механізми реструктуризації аграрних підприємств в системі інтеграційних відносин. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-18>

2. Гуроров А. О. Розвиток інтеграційних відносин в аграрному секторі економіки : монографія. Київ : ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2016. 484 с.

3. Євсейцева О.С. Реструктуризація підприємств як засіб адаптації до ринкових умов. *Проблеми науки*. 2003. № 1. С. 55–59.

4. Колесник Т. В., Мазур С. А. Механізми реструктуризації аграрних підприємств в умовах транзитивної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 12, Ч. 1. 2017. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/37.pdf

5. Лупенко Ю.О. Формування перспективної моделі сільського господарства. *Економіка АПК*. 2012. № 11. С. 11–18.

6. Мазур А.Г., Редько М.С. Економічна сутність та зміст реструктуризації аграрних підприємств в умовах транзитивної економіки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 2. С. 3–12.

7. Реструктуризація та фінансове оздоровлення сільськогосподарських підприємств : [посібник] / [В.М. Бобік, М.О. Дзюба, Т.А. Жерібка та ін.]. К. : Ер. Ес. Компані, 2005. 480 с. (Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні).

8. Ушкаренко І. Формування системи агропромислової інтеграції у контексті стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 6. 2022. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-03>

References

1. Hlushchenko S. I. Suchasni mekhanizmy restrukturyzatsii ahrarykh pidpriumstv v systemi intehratsiinykh vidnosyn. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*. 2020. Tom 5. № 4. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-18>
2. Hutorov A. O. Rozvytok intehratsiinykh vidnosyn v ahrarynomu sektori ekonomiky : monohrafiia. Kyiv : TOV «SIK HRUP Ukraina», 2016. 484 s.
3. Yevseitseva O.S. Restrukturyzatsiia pidpriumstv yak zasib adaptatsii do rynkovykh umov. *Problemy nauky*. 2003. № 1. S. 55–59.
4. Kolesnyk T. V., Mazur S. A. Mekhanizmy restrukturyzatsii ahrarykh pidpriumstv v umovakh tranzytyvnoi ekonomiky. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Vyp. 12, Ch. 1. 2017. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/37.pdf
5. Lupenko Yu.O. Formuvannia perspektyvnoi modeli silskoho hospodarstva. *Ekonomika APK*. 2012. № 11. S. 11–18.
6. Mazur A.H., Redko M.S. Ekonomichna sutnist ta zmist restrukturyzatsii ahrarykh pidpriumstv v umovakh tranzytyvnoi ekonomiky. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. 2015. № 2. S. 3–12.
7. Restrukturyzatsiia ta finansove ozdovlennia silskohospodarskykh pidpriumstv : [posibnyk] / [V.M. Bobik, M.O. Dziuba, T.A. Zheribka ta in.]. K. : Er. Es. Kompani, 2005. 480 s. (Prohrama pidvyshchennia rivnia zhyttia silskoho naselennia v Ukraini).
8. Ushkarenko I. Formuvannia systemy ahropromyslovoi intehratsii u konteksti stratehichnoho upravlinnia rozvytkom ahrarykh pidpriumstv. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, 6. 2022. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-03>