

КУЧЕРЕНКО В.Р., д-р. екон. наук, професор  
Одеська національна академія харчових технологій

## АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ДО МІНЛИВИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Розглянуто зміст реінжинірингу регіональної економіки як засобу її перебудови і реструктуризації господарської діяльності: системний реінжиніринг, паспортизація регіонів, захисний реінжиніринг, програма реінжинірингу, мотивація змін та нової організації регіонального господарювання, формування проекту з проведення паспортизації регіону та реструктуризації господарства, ресурси та бюджет проекту.

**Ключові слова:** інжиніринг, реінжиніринг, реструктуризація, паспортизація, програма і проект реінжинірингу, адаптація, регіональна економіка.

The reengineering content as alteration and restructuring device of food enterprises economic activity is considered: system reengineering, passportization and standardization of enterprises, defending reengineering, the program of reengineering, motivation of changes and new organization of effective management, organization realization of the passportization and standardization enterprises project and restructuring of their activity.

**Keywords:** engineering, reengineering, restructuring, passportization, program and project of reengineering, adaptation, regional economy.

**Вступ.** Швидкість, з якою змінюються технології, в сучасних умовах - дуже висока. Здебільшого це стосується виробництва та управління ним і майже не чіпає загалом вітчизняну економіку та її системи. В той же час галузеві господарські комплекси та виробничі системи виступають основою економіки держави. Однією з найважливіших є регіональна система підприємств харчової промисловості.

Щоб врахувати зміни ринкової ситуації і виробничих відносин, поліпшити використання ресурсів підприємств харчової промисловості та оптимізувати внутрішні і зовнішні зв'язки, провести системну реструктуризацію науково-технічного і соціально-економічного комплексу, адаптувати діяльність підприємств до мінливих умов господарювання, на наш погляд, слід здійснити їх реінжиніринг.

Реінжиніринг підприємств харчової промисловості є засобом перебудови господарювання, при якому з'ясовуються перспективні напрями їх розвитку, визначаються і усуваються непотрібні, неефективні види діяльності. Системний реінжиніринг дозволяє визначити спеціалізацію підприємств, їх місце в суспільному розподілі праці, провести повну реструктуризацію регіонального харчового комплексу і систем управління.

Це дає змогу визначити якість та значення виробничих потужностей в технологічних ланцюгах, які визначають домінуючу спеціалізацію регіону по виробництву харчових продуктів або потребу в тих виробничих потужностях, що мають зайняти належне місце в уже сформованих, чи тих, що будуть сформовані, технологічних ланцюгах, не тільки власне регіону, але і в межах міжнародного розподілу праці.

Реформування окремих промислових комплексів, на думку сучасних дослідників, є обов'язковим елементом загальної економічної реформи і відновлення економічного зростання в державі. Якщо підприємства не стануть ефективними в своїй

господарській діяльності, то макроекономічна реформа не приведе до трансформації економіки взагалі.

Невдала регіональна політика щодо окремих промислових комплексів, особливо харчової промисловості, має своїм наслідком надмірний політичний і соціальний тиск, який призводить до несприятливого суспільного стану. Регіони в сучасних умовах не можуть успішно розвиватись без системної реструктуризації та оновлення своєї діяльності, успішне проведення якої має стати основою формування позитивного середовища для розвитку бізнесу та адаптації підприємств до мінливих умов господарювання [1, 2].

**Постановка завдання.** Реінжиніринг економіки регіонів повинен здійснюватись одночасно з корінними змінами господарської діяльності і посиленням конкурентної спроможності підприємств харчової промисловості та опиратись передусім на внутрішні економічні резерви. Він повинен зосереджуватись на термінових заходах, покращенні загального стану регіонального господарського комплексу і забезпеченні надійності щодо зовнішніх джерел їх фінансування. Це забезпечить можливість отримання необхідних засобів для нових технологій, зростання виробництва та капіталовкладень.

**Результати.** В основі реструктуризації регіонального господарювання та систем управління лежить, на нашу думку, паспортизація усіх підприємств та установ, що формують стрижень її економіки, на підставі якої проводиться ідентифікація профільних та оптимальних видів діяльності регіонів, як позитивних, так і негативних. Особливе значення в цьому має захисний реінжиніринг, який сприяє здебільшого активізації діяльності, направленої на виживання регіонів та окремих її складових.

Паспортизація регіонів повинна супроводжуватись активізацією людського чинника, в протилежному разі вона може стати формальною акцією чиновників. Перед початком процесу реалізації програми реінжинірингу визнається, що перед

регіоном постають нові завдання в конкурентному полі, зміні технологій, пошуку партнерів і нових ринків, визначенні інших проблем, які не можуть бути вирішені в короткий термін без зовнішньої допомоги.

Проблеми розвитку підприємств харчової промисловості, виникаючі в процесі реінжинірингу, відрізняються в межах кожного регіону. Вони залежать від економічного, соціального, науково-технічного, екологічного та іншого середовища, яке і повинно стати об'єктом реструктуризації.

Умови розвитку в попередній період роблять деякі з них характерними для усіх або більшості регіонів. Перед початком реінжинірингу необхідно визначити загальні принципи розробки паспортів підприємств і регіону в цілому, аби не виникало непорозуміння в процесі їх оформлення. Це стосується насамперед визначення: сучасного стану розвитку регіональних комплексів; потенційних їх можливостей; рекомендацій щодо їх використання.

Першим кроком паспортизації є проведення аналізу за обраними аналітичними моделями. Вже на цьому етапі з'являється можливість сформулювати деякі рекомендації та швидко обґрунтувати термінові заходи, які слід впроваджувати, щоб створювати умови для їх виконання, негайно.

Такі дії звичайно дають своєчасні результати. Проте розробка нової продукції, нових ринків, зміни в стратегії, освоєння нових запасів ресурсів вимагає більш тривалого терміну для обґрунтування та проведення низки заходів. В той же час в деяких галузях, особливо в легкій і харчовій промисловостях, можлива реструктуризація за менший проміжок часу. Пошук партнерів - найбільш довготривала мета, оскільки значного часу вимагають перемовини та вивчення їх можливостей з огляду на реалізацію інтересів регіонів та підприємств. В багатьох випадках пошук партнерів може бути започаткований після того, як регіон поверне собі первісний економічний статус.

Реінжиніринг економіки регіонів повинен привести до кардинальних змін в напрямках та видах діяльності. Такі зміни можуть стати джерелом стресу, який в свою чергу може викликати опір майбутнім змінам. В зв'язку з цим виникає необхідність рішення складних завдань, пов'язаних з глибокими змінами в поглядах. Це потребує тривалого спілкування і розповсюдження інформації щодо паспортизації. Якщо інформаційний зв'язок порушується, процес реінжинірингу буде неякісним.

Паспортизація регіону, якщо вона в подальшому не пов'язана з реструктуризацією господарського комплексу, не має ніякого значення. Реінжиніринг економіки в багатьох випадках загрожує статус-кво окремих його елементів. Тому виникає потреба в глибокому співробітництві різних учасників процесу для зняття напруги та уникнення непорозуміння.

Проблеми реінжинірингу можуть ускладнюватися формами власності та їх перетворення. Головною запорукою успішного процесу реструктуризації є мотивація змін та нова організація

регіонального господарювання. Це є загальною рисою проведення реінжинірингу економіки регіонів.

В короткостроковий період складно визначити критерії досягнення успіху, але в довготерміновій перспективі основним його критерієм є фінансова усталеність регіону. Вона завжди пов'язана зі збільшенням продажів, зменшенням витрат на виробництво, бартеру, дебіторської заборгованості. Ціни акцій підприємств регіону повинні зростати.

Важливим підсумком реінжинірингу має стати адаптація до реальних умов та зміна підходів до управління економікою: від пасивної до активної її форми. Успішна паспортизація регіону є запорукою залучення інвестиційного фінансування.

Регіональні ринки до цього часу все ще є неплатіжоспроможними, але потенціал їх значний і складає великі переваги. Регіональні ринки є полем конкурентної боротьби, а отже запорукою значної економії і скорочення витрат для численних їх учасників.

Важливою проблемою реструктуризації регіонів є врахування соціальних активів та необхідності їх вирішення, сприяння їх упорядкуванню. Це стосується насамперед тих соціальних активів, які не мають безпосереднього відношення до основної діяльності підприємств та установ регіону. Другою проблемою цього спрямування є урівноваження балансу робочої сили регіону, упорядкування її ринку, розробка соціальних гарантій тимчасово безробітним та їх працевлаштування.

Паспортизація - це початок зусиль з реінжинірингу, які визначають перспективи розвитку регіонів та їх місце в системі господарювання. Так, основними пріоритетами розвитку Одеського регіону, на наш погляд, на сьогодні є:

- комплекс виробництва продовольчих і непродовольчих товарів; транспорт (морегосподарчий комплекс, залізничний, авто- і авіаперевезення, продуктопроводи);
- рекреаційне господарство (екологія, туризм, курорти, готелі);
- оптимізація зовнішньоекономічної діяльності; агропромисловий комплекс (спеціалізація, виробництво, сучасні моделі господарювання, паспортизація послуг, робіт, технологій, планування та прогнозування виробництва, правова база, інфраструктура ринку тощо).

Але об'єктивне ранжирування пріоритетів в кожному окремому випадку може бути встановлене лише на основі паспортизації регіону. Виходячи з розроблених паспортів, регіональна політика отримує наступні напрямки реалізації:

- дослідження та обґрунтування спеціалізації регіону і перспектив її розвитку на довгостроковий період з урахуванням сучасних світових тенденцій та його місця в світовому поділі праці;
- дослідження перспектив розвитку та спеціалізації окремих регіонів України, інших країн, з якими можливі господарські зв'язки, що відповідають спеціалізації окремого регіону та його інтересам на довгостроковий період. Пріоритет визначається за тими внутрішніми та зовнішніми регіонами, що

знаходяться в циклі довготривалого економічного піднесення, зв'язки з якими будуть сприяти соціально-економічному піднесенню окремого регіону; проведення на основі попередньої паспортизації та повного реінжинирінгу діяльності в регіоні, відповідного до його спеціалізації та систем управління, регулювання і підтримки розвитку окремих видів діяльності, включаючи інжинирінг систем регіонального управління;

- проведення дослідження стану розвитку продуктивних сил регіону і їх відповідності системі адміністративного управління в Україні; дослідження і вдосконалення системи розміщення продуктивних сил регіону і її відповідності адміністративному розподілу окремого регіону;

- дослідження перспективних напрямків розвитку системи розміщення продуктивних сил регіону з урахуванням спеціалізації народно-господарського комплексу регіону і його розвитку на перспективу, проведення відповідного корегування напрямків діяльності підприємств.

Реформування регіональної економіки повинно бути центральним і обов'язковим елементом загальної економічної реформи і відновлення економічного зростання. Якщо регіони не стануть ефективними, то навіть добре розроблена програма функціонування економіки не приведе до її трансформації.

Невдачі з впровадженням в життя заходів щодо реформування неминуче заведуть в глухий кут будь-яку економіку. Досвід свідчить про те, що вчорашні державні підприємства, навіть після приватизації, чинять опір змінам, тому що в багатьох випадках їх не розуміють. Вони можуть стримувати державний бюджет та уповільнювати процес реформації. Тому насамперед необхідно визначити стратегію реформування управління і реструктуризації підприємств в регіоні.

Паспортизація та проведення на її основі реструктуризації регіональної економіки не повинні здаватися унікальним явищем, а бути системною і систематичною роботою по вдосконаленню виробничих відносин в регіоні. Це важливо особливо в умовах формування та становлення регіональних ринків та активізації окремих регіонів на національному та світових ринках [3, 4].

**Висновки.** Особливості нашої національної економіки полягають в тому, що більшість регіонів і підприємств, розташованих в них, потребують реструктуризації одночасно з корінними змінами в

навколишньому середовищі, що торкаються усіх суб'єктів ринкового процесу. Тому паспортизація регіонів та реструктуризація регіональної економіки повинні мати достатнє наукове супроводження.

Паспортизація - це активне усвідомлення проблем, які стоять перед кожним регіоном та кожним підприємством, організацією чи установою регіону.

Паспортизація регіонів - складний процес, який має різні підходи до його проведення. Він може охоплювати значну кількість заходів, що розглядаються паралельно або послідовно в залежності від їх складності, економічної ситуації, характеру регіону, стану галузей і підприємств, що формують його господарський комплекс.

Процес реінжинирінгу економіки регіонів дорого коштує, тому вимагає організаційної побудови та оформлення його в якості регіонального проекту. Він передбачає: відмову від правил та підходів, що не відповідають вимогам сучасності; переборення негативного впливу господарських догм, що склались в минулому; зневагу діючими системами управління та радикальну зміну засобів господарської діяльності в регіоні; розробку нової системи управління і господарювання в регіоні.

В проведенні реінжинирінгу регіональної економіки приймає участь робоча команда проекту з числа фахівців, спеціалістів, консультантів та функціональних менеджерів.

Очолювати рух за проведення реінжинирінгу економіки регіону повинен один із керівників регіону, який відповідає за організаційне та ідеологічне обґрунтування проекту. Він формує управляючий комітет, який здійснює функції спостерігача, узгоджує цілі та розробляє загальну стратегію паспортизації. Управляючий комітет складається з лідера проекту, керівників регіону, менеджерів окремих процесів та висококваліфікованих консультантів.

Менеджери окремих процесів відповідають за паспортизацію окремого блоку регіональної економіки і формують команду для реінжинирінгу процесу або блоку регіональної економіки. Основні роботи виконуються групою фахівців, а також зовнішніх учасників процесу - консультантів, розробників.

Для проведення реінжинирінгу економіки регіону виділяються відповідні ресурси та складається бюджет.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бутко М. Розв'язання проблем регіонального розвитку / М. Бутко // Економіка України. - 2000. - № 1.
2. Бутко М. Регіональні складові соціального партнерства / М. Бутко, М. Мурашко // Економіка України. - 2001. - № 4.
3. Роговий В. Актуальні питання розвитку територій з особливим статусом в Україні / В. Роговий // Економіка України. - 2000. - № 11.
4. Несколько примеров успешной реструктуризации предприятий. Европейская Комиссия. - 1997.

