

Підсумовуючи результати проведеного дослідження варто зауважити, що вибір і формування стратегії дозволяють підприємству визначити напрямки та способи руху до цілей. Але навіть у випадку створення комплексу необхідних умов для її реалізації з часом можуть виникати певні труднощі і проблеми, які є наслідком впливу протиріч зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Врахування визначених обмежень та вирішення поставлених проблем, пов'язаних з необхідністю розвитку будь-якого суб'єкта господарювання, забезпечить ефективність розробки та впровадження стратегії розвитку підприємства, що у свою чергу є вимогою часу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Будник Л. А. Оцінка системи внутрішнього контролю при дослідженні стратегічних ініціатив підприємства / Л. А. Будник, І. Д. Голяш // Інноваційна економіка . – 2013. – № 6. – С. 68-71.
2. Пащенко О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства / О. П. Пащенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – Т. 2. – С. 99-103.
3. Романишин М. І. Основні принципи формування стратегії забезпечення економічної стабільності підприємства / Н. О. Шпак, М. І. Романишин // Materiály VI mezinárodní vědecko-praktická konference [«Vědecký pokrok na rozmezí tisíciletí – 2010»], (м. Прага, 27 травня – 5 червня 2010 р.). – Ekonomické vědy: Praha. Publishing «Education and Science» – Str. 7–10.

#### **Шимко О.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Рівненський державний гуманітарний університет*

### **РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ АУТСОРСИНГУ**

Функціонування підприємств у ринкових умовах господарювання зумовлює необхідність постійного вдосконалення всіх аспектів їх діяльності, пошуку нових технологій, інструментів, способів, методів ефективного управління на різних етапах їх життєвого циклу.

В умовах глобалізації та загострення конкуренції на споживчому ринку одним з інструментів адаптації торговельних підприємств до ринкового середовища є реструктуризація.

Поняття «реструктуризація підприємства» розглядається науковцями і практиками як сукупність різного роду трансформаційних заходів. Однак, мають місце різні підходи до бачення реструктуризації як процесу та його місця у системі стратегічного менеджменту підприємства (системний механізм реформування підприємств, процес підвищення конкурентоспроможності підприємства, інструмент антикризового менеджменту) [2; 3; 4; 6].

На відміну від розвинених країн основним мотивом реструктуризації українських підприємств розглядається криза, що загрожує виживанню підприємства або його банкрутство. Ми підтримуємо думку [6], що метою

проведення реструктуризації має стати створення повноцінних суб'єктів торговельної діяльності, які здатні ефективно функціонувати на споживчому ринку і надавати конкурентоспроможну торговельну послугу. Тому реструктуризацію слід розглядати як сукупність економічних відносин, пов'язаних із послідовним впровадженням системи організаційно-економічних, техніко-технологічних, фінансових, правових та інших змін, що мають інноваційний характер та спрямовані на ефективне використання наявного ресурсного потенціалу торговельного підприємства, забезпечення перманентної адаптивності і стійкості з метою зростання його ринкової вартості, зміцнення конкурентної позиції на споживчому ринку, реалізацію потенціалу його економічного розвитку у довгостроковому періоді.

Пріоритетними напрямками проведення реструктуризації на рівні окремого торговельного підприємства є:

Реструктуризація системи управління зумовлена дублюванням управлінських функцій, виконанням працівниками торговельного підприємства неосновних, але витратних функцій. Мета реструктуризації – створення гнучкої й стратегічно ефективної організаційної структури управління шляхом змін в структурі управління, управлінських ресурсах, безпосередньо процесі управління та структурі власності.

Реструктуризація торговельно-технологічних процесів зумовлена зменшенням інтенсивності потоку покупців, скороченням обсягів продажу товарів, неефективною закупівельною політикою. Мета – удосконалення торговельно-технологічних процесів (товаропостачання, приймання та зберігання товарів, підготовка до продажу, викладка та поповнення торгових запасів у торговому залі).

Фінансово-інвестиційна реструктуризація зумовлена наявністю кризи розвитку торговельного підприємства. Мета – попередження банкрутства та/або мінімізація його негативних наслідків, торкається змін у структурі капіталу, фінансово-інвестиційній політиці, в обсязі і структурі витрат.

Реструктуризація персоналу зумовлена зниженням продуктивності праці, низькою виконавською й трудовою дисципліною, недостатньою ініціативністю працівників при розв'язанні виробничих проблем, конфронтацією адміністрації та персоналу. Мета – забезпечення оптимальної організаційної структури управління, яка орієнтована на персонал, балансу процесів оновлення та збереження кількісного та якісного складу персоналу, ефективної системи стимулювання, сприятливого морально-психологічного клімату, охоплює зміни у кадровій політиці, структурі і складі персоналу, реформування системи мотивації, навчання та розвитку персоналу.

Комплексна реструктуризація базується на синтезі всіх її напрямів, а саме: виробничої, функціональної, ресурсної, управлінської, корпоративної, маркетингової, кадрової, фінансової тощо.

Дієвим засобом забезпечення ефективної реалізації реструктуризаційних перетворень на торговельному підприємстві є використання аутсорсингу. В сучасній теорії поняття «аутсорсинг» розглядається науковцями і практиками як цілеспрямоване виділення окремих бізнес процесів та передача їх реалізації на договірній основі іншим організаціям, що спеціалізуються у конкретній області

й мають відповідний досвід, знання, технічні засоби. Зміст аутсорсингу зводиться до можливості зосередити всі ресурси на тому виді діяльності, який є основним для підприємства, і передати інші (підтримуючі, супутні) функції надійному і професійному партнеру, який виконає їх краще [1; 5; 7].

З огляду на специфіку ведення торговельного бізнесу найбільш ефективними видами аутсорсингу на даний час є функціональний, операційний та ресурсний [8], серед них:

1) функціональний:

– фінансовий (ведення бухгалтерського й податкового обліку, здача звітності у всі контролюючі органи, робота з клієнт-банком, сплата або контроль сплати всіх податкових зобов'язань, супровід різноманітних перевірок, спілкування з представниками контролюючих органів, архівування та зберігання документів);

– юридичний (юридичне консультування, розробка, аналіз і правка договорів, контроль і супровід роботодавця в трудових правовідносинах, супровід при переговорах, претензійна робота, захист інтересів підприємства при перевірках та в судах);

– інформаційно-технологічний (створення локальних комп'ютерних мереж, веб-ресурсів, програмування, супроводження програмного забезпечення);

– сервісне обслуговування торгово-технологічного обладнання (монтаж, технічний огляд, ремонт, модернізація, діагностика, забезпечення запасними частинами);

– маркетинговий (дослідження конкурентів, комплексні маркетингові дослідження, розробка маркетингової стратегії, програми лояльності споживачів, стимулювання збуту, підготовка і реалізація рекламної компанії, розробка POS – матеріалів);

– кадрове адміністрування (кадровий аудит, управління персоналом, оцінка, навчання, управління чисельністю персоналу, розробка програми мотивації);

2) операційний – передача окремих операцій, пов'язаних із зберіганням та транспортуванням товарів, мерчандайзингом;

3) ресурсний – оренда тимчасово вільних площ та споруд для організації торговельного бізнесу.

Застосування аутсорсингу дозволяє торговельним підприємствам:

– сфокусувати увагу на основному виді діяльності;

– зменшити потреби в капіталовкладеннях;

– скоротити сукупні витрати;

– оптимізувати штатний розклад, уникнути ряду проблем з персоналом (надання відпусток, відсутність через хворобу, небезпека раптового звільнення провідних спеціалістів тощо);

– одержати доступ до ресурсів та технологій недоступних усередині підприємства;

– виконувати спеціалізовані функції, для яких організація немає фахівців або ресурсів;

– підвищувати якість виконання бізнес-процесів за рахунок більш високої кваліфікації персоналу аутсорсера.

– гнучко реагувати на зміни ринку.

Одним із дієвих механізмів забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства в нових економічних умовах є реструктуризація на основі аутсорсингу. Проте процес ухвалення рішення про передачу окремих функцій на аутсорсинг повинен бути економічно обґрунтованим, доцільним і контрольованим.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учеб. пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина.– М: ИНФРА-М, 2003. – 187 с.
2. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: Учебное пособие для вузов / Л.П. Белых, М.А. Федотова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 231 с.
3. Височин І.В. Реструктуризація підприємства: цілі, принципи та етапи проведення / І.В. Височин // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: Збірник наукових праць. – Випуск 4 (28). – Ч. 3 «Економіка». – Рівне, 2004. – С. 35–41.
4. Вятрович О. Реструктуризація як важливий спосіб забезпечення життєдіяльності підприємства / О. Вятрич // Економіст. – 2011. – № 7. – С. 40-42.
5. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – № 8. – С. 16-24.
6. Лігоненко Л.О. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу / Л.О. Лігоненко, Ю.Ю. Фролова // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 6(48). – С. 115-125.
7. Манойленко О.В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / О.В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2006. – 9, № 1. – С. 8-12.
8. Что можно в ритейле отдать на аутсорсинг, и как из этого извлечь максимум прибыли [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://trademaster.com.ua> – Заголовок з екрану.

**Ярославцева Т.А.**

*студентка,*

**Кравцова Е.М.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського*

## **ПОСЛЕДСТВИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ МИГРАЦИИ**

В современном обществе миграционные процессы стали достаточно распространённым и значимым с социально-экономической точки зрения явлением. Ежегодно в них участвуют около 2-3% жителей земного шара (табл. 1.1).