

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 663.25:005.591.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/173-3>**Бабій О. М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства  
та організації підприємницької діяльності,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0156-396X>

**Тимченко К. С.**

аспірантка кафедри економіки підприємства  
та організації підприємницької діяльності,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3328-6055>

**Babiy Oleg, Timchenko Kateryna**  
Odessa National University of Economics

### ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Актуальність теми дослідження зумовлена пошуком ефективного інструмента управління, який би забезпечував стабільний розвиток вітчизняних виноробних підприємств, що підтверджується численними теоретичними розробками і практичними дослідженнями зарубіжних та вітчизняних учених, присвячених реструктуризації підприємств. У статті представлено принципи та методи реструктуризації підприємств виноробної промисловості. Метою статті є дослідження актуальних проблем методології реструктуризації підприємств виноробної промисловості. Під час вивчення та аналізу проблемних питань використовувались такі загальнонаукові прийоми та методи досліджень, як логічний (для уточнення поняття «принципи реструктуризації»); метод порівняльної оцінки (під час дослідження сучасних підходів до методології реструктуризації підприємств); метод статистичного аналізу (під час визначення проблемних аспектів підприємств виноробної промисловості); метод формалізації та синтезу (під час розроблення поетапно-структурованого підходу до реструктуризації підприємств виноробної промисловості); метод системного аналізу (під час систематизації методів реструктуризації). Викладено різноманітні підходи до формулювання принципів реструктуризації підприємств та характеристики їх змісту, а також наведено систематизацію методів реструктуризації діяльності підприємств виноробної промисловості. Наявність багатьох підходів до визначення проблем методології реструктуризації дала змогу визначити основні характеристики процесу розроблення бізнес-моделі реструктуризації підприємств виноробної промисловості. Задля підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств запропоновано проведення реструктуризації шляхом створення кластеризації підприємств виноробної промисловості. На основі розробленої бізнес-моделі запропоновано методичний підхід до оцінювання реструктуризації підприємств виноробної промисловості.

**Ключові слова:** реструктуризація, принципи реструктуризації, методи реструктуризації, виноробна промисловість, бізнес-модель.

### PRINCIPLES AND METHODS OF RESTRUCTURING THE ENTERPRISES OF THE WINE INDUSTRY

The rationale of research is conditioned by the search for an effective management tool that would ensure the stable development of the domestic wine industry enterprises, as evidenced by numerous theoretical developments and practical studies of the foreign and domestic scientists devoted to enterprise restructuring. The paper presents the principles and methods of wine industry enterprise restructuring. The purpose of the paper is to study the current problems of the methodology for restructuring of the wine industry enterprises. The subject of the study is the restructuring of wine industry enterprises. Methodological basis: research of domestic and foreign scientists in the field of research of the enterprise restructuring, regulatory legal acts of Ukraine and regulations on business activity of the enterprises. When studying and analyzing the problematic issues of the paper, the following general scientific techniques and research methods were applied: logical – to clarify the concept of “restructuring principles”; comparative assessment – in the study of modern approaches to the methodology of enterprise restructuring; statistical analysis – when determining the problematic aspects of the wine industry; formalization and synthesis – in the development of a phased-structured approach to the restructuring of the wine industry enterprises; system analysis – in the systematization of restructuring methods. Various approaches to formulating the principles of enterprise restructuring and characterization of their content are presented, as well as the systematization of methods of restructuring the activities of the wine industry enterprises. The presence of many approaches to identifying the problems of the restructuring methodology make it possible to determine the main characteristics of the process of developing a business model for the restructuring of wine

*industry enterprises. In order to increase the competitiveness of the wine industry enterprises under conditions of the European integration, it is proposed to restructure these enterprises by creating an integrated structure. On the basis of the developed business model, the methodical approach to an assessment of wine industry enterprise restructuring is offered.*

**Keywords:** restructuring, restructuring principles, restructuring methods, wine industry; business model.

**JEL classification:** L23, L66

**Постановка проблеми.** Виноробна промисловість є однією з провідних та найбільш перспективних галузей харчової промисловості України, що відзначається великим потенціалом розвитку, але в сучасних умовах економічної і політичної кризи та непередбачено мінливої ринкової кон'юнктури та гострої конкурентної боротьби виноробна промисловість переживає найскладніший період за всю історію і потребує виваженої та системної політики управління. Сучасний розвиток вітчизняних виноробних підприємств характеризується кризовим станом, багато в чому обумовленим об'єктивними глобальними причинами, помилками реформування економіки, відсутністю державної підтримки виноградарству та виноробству щодо забезпечення розвитку його конкурентоспроможності.

Ситуація, що склалася, вимагає активних стратегічно вивірених дій уряду щодо розвитку виноробної промисловості. Особлива роль у цьому процесі відводиться реструктуризації підприємств виноробної промисловості. Пошук ефективного інструмента управління, який би забезпечував стабільний розвиток вітчизняних виноробних підприємств, набуває особливої актуальності, що підтверджується численними теоретичними розробками і практичними дослідженнями зарубіжних та вітчизняних учених, присвячених реструктуризації підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним аспектам реструктуризації присвячено наукові праці таких вітчизняних учених-економістів, як С.О. Ареф'єв [1], Н.В. Волошанюк [2], Н.Л. Гавкалова [3], М.О. Кіпа [4], І.Б. Луцик [5], Ю.В. Малиновський [6], О.О. Терещенко [2], Д.Р. Цьвок [6], Е.О. Юрій [5]. Принципи та методи реструктуризації підприємств розкрито в роботах Г.В. Карпінської [7], Є.В. Майміної [8].

Відаючи належне проведеному теоретичним дослідженням методології реструктуризації підприємств, зокрема виноробства, відзначаємо, що існує потреба у більш ґрунтовному дослідженні принципів і методів саме підприємств виноградно-виноробної промисловості.

**Мета статті** полягає у дослідженні актуальних проблем методології реструктуризації підприємств виноградно-виноробної промисловості.

**Виклад основного матеріалу.** Виноградно-виноробна промисловість належить до стратегічних галузей агропромислового комплексу України, що забезпечують значні надходження до державного бюджету. Україна має достатній потенціал для розвитку галузі та виробництва якісної продукції, але виноградно-виноробна промисловість має значну кількість проблем, що заважають її ефективному розвитку та функціонуванню, а саме скорочення площ виноградників, старіння виноградних насаджень; низький техніко-технологічний рівень виробництва вина, низька продуктивність виноградників; експортно-імпорتنі проблеми, невідповідність обсягів виробництва винограду технічних сортів потребам виноробства на основі прогнозування попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках; відсутність державної підтримки виноградар-

ству та виноробству щодо забезпечення розвитку його конкурентоспроможності, недосконалість нормативно-правової бази, неврегульованість земельних відносин та землекористування [10, с. 147–149].

Недостатньо стійкий стан багатьох українських виноробних підприємств ставить на меті інтенсивний пошук і життя дієвих заходів для адаптації виробництва до швидко мінливих умов зовнішнього середовища.

Популярність та поширеність вживання терміна «реструктуризація підприємства» у науковій та навчальній літературі, ділових колах підкреслюють його багатогранність та ємність. Критичний аналіз наукових поглядів та практичного використання поняття «реструктуризація підприємства» вказує на його змістовність, багатоаспектність, відсутність єдиного підходу до визначення сутності.

Загальновідомо, що реструктуризація підприємства як концепція та інструмент бізнесу стала формуватися наприкінці 1940-х – на початку 1950-х рр. у США. Її еволюція визначилася історією розвитку економіки та становленням ринкових відносин економічно розвинених країн.

Під реструктуризацією підприємства розуміють безперервний процес підвищення його конкурентоспроможності за допомогою вжиття комплексу внутрішніх заходів щодо адаптації системи управління бізнесом до ринкових умов, що постійно змінюються. На особливу увагу заслуговує визначення цього поняття науковцями І.А. Баєва і Т.І. Гусевої, які зазначають, що «реструктуризація підприємства – це керований процес комплексної зміни функцій і структури господарської діяльності (активів, власності, фінансів, системи управління, кадрів тощо) задля адаптації внутрішньої структури підприємства до постійно мінливих умов зовнішнього середовища, що обумовлено циклічним розвитком економіки, для досягнення довгострокової стратегічної стійкості» [11, с. 25].

На основі досліджених підходів можемо надати власне визначення реструктуризації виноробного підприємства: комплекс фінансово-економічних, організаційних і правових заходів, спрямованих на оновлення структури підприємства й управління, фінансів і виробництва, організаційно-правової форми діяльності, досягнення цілей виведення виноробного підприємства з кризи та поліпшення його фінансово-економічного стану, створення унікальних конкурентних переваг та збільшення його ринкової вартості.

Під час виділення специфічних принципів і методів реструктуризації виноробних підприємств відбувається відбір з усього методологічного спектру принципів і методів тих із них, які найбільшою мірою відповідають напрямам підвищення ефективності розвитку і міжнародної конкурентоспроможності виноградно-виноробної промисловості, а також їх систематизація по групах залежно від функціональної галузі використання. Задля цього нами вивчені різні науково-дослідницькі роботи, що містять виклад принципів і методів реструктуризації. За результатами дослідження й уза-

гальнення наявних точок зору ми дійшли висновку про те, що проблема конкретизації складу принципів і методів реструктуризації діяльності виноробних підприємств недостатньо досліджена. Пропонована нами система принципів реструктуризації виноробних підприємств представлена в табл. 1.

Наступним етапом дослідження є систематизація методів реструктуризації діяльності виноробного підприємства. Під час викладу складу методів реструктуризації діяльності вважаємо за доцільне їх систематизувати відповідно до виділених і охарактеризованих раніше груп принципів (табл. 2).

Таблиця 1

## Система принципів реструктуризації виноробних підприємств

Принципи	Характеристика принципів
<b>Загальнонаукові принципи проведення реструктуризації</b>	
Принцип єдності	Реструктуризація повинна забезпечувати взаємозв'язок між структурними підрозділами виноробних підприємств під час розроблення реструктуризаційних заходів, підтримуватися чіткою орієнтацією всіх підрозділів на досягнення єдиних для підприємства цілей.
Принцип системності	Реструктуризація має системний характер, включає широку сукупність реструктуризаційних заходів і охоплює всі сфери діяльності підприємства, в яких необхідне проведення організаційних перетворень.
Принцип науковості	Вимагає врахування досягнень науково-технічного прогресу і перспектив його розвитку в ході реструктуризації діяльності виноробного підприємства, наукового обґрунтування організаційних перетворень у всіх їх формах (реорганізація, реконструкція, реструктуризація, реінжиніринг).
Принцип послідовності	Відображає поєднання оперативної і стратегічної реструктуризації, їх нерозривний взаємозв'язок і взаємозумовленість.
Принцип сумісності	Полягає у встановленні умов порівняння, зіставленні економічних величин, показників до і після проведення реструктуризації.
Принцип дотримання законності	Усі вжиті в рамках реструктуризації заходи повинні повністю відповідати вимогам чинного законодавства (безпосередньо у сфері реформування організації та у всіх інших сферах економічної діяльності, у яких установлені правові регламенти, нормативи).
<b>Принципи цільового призначення реструктуризації</b>	
Принцип обґрунтованості цілей і завдань	Під час прийняття рішення про проведення реструктуризації всі її цілі й завдання слід враховувати в комплексі, зокрема економічні, виробничо-технологічні; науково-технічні; соціальні; екологічні.
Принцип «невидимої руки»	Проявляється під час пізнання внутрішніх причин проведення реструктуризації виноробних підприємств, які виникають всередині самого підприємства.
Принцип участі	Проявляється у забезпеченні можливості участі кожного фахівця, виноробного підприємства в процесі проведення реструктуризації з урахуванням їх компетенції та, як наслідок, у зростанні відповідальності за вжиття реструктуризаційних заходів.
Принцип таргетування	Полягає у застосуванні доступного спектру інструментів економічної політики виноробного підприємства, яка корегується під час проведення реструктуризації для досягнення кількісних орієнтирів цільової зміни.
<b>Принципи планування реструктуризаційних заходів</b>	
Принцип безперервності реструктуризації	Передбачає розгляд цього процесу як послідовного процесу розроблення, деталізації, уточнення, внесення змін і продовження планів.
Принцип збалансованості планів	Означає необхідність кількісної відповідності між взаємопов'язаними розділами і показниками плану, між потребами в ресурсах і їх наявністю.
Принцип директивності планів	Передбачає, що план набуває чинності «внутрішнього закону» для всіх підрозділів виноробного підприємства після його затвердження.
Принцип ковзного планування	Передбачає підвищення ступеня динамічності підприємства, його пристосування до мінливої кон'юнктури ринку виноробної продукції.
Принцип бюджетної збалансованості планів	Вимагає, щоб усе різноманіття розроблених під час реструктуризації планів, прогнозів, конкретних заходів забезпечувалося наявністю відповідної ресурсної бази, для чого треба здійснити в усіх сферах і на всіх рівнях управління організацію матеріальних, трудових, фінансових, енергетичних та інших видів балансів, об'єднаних у загальну систему бюджетів організації.
Принцип еластичності планування	Передбачає динамічну реакцію планів вжиття реструктуризаційних заходів на зміни внутрішніх і зовнішніх факторів.
Принцип точності	Передбачає, що внутрішні плани реструктуризації діяльності підприємства повинні бути деталізовані і конкретизовані тією мірою, в якій дозволяють внутрішні і зовнішні умови її функціонування в цей момент часу з урахуванням прогнозів зміни умов зовнішнього й внутрішнього середовища.
<b>Принципи інноваційно-інвестиційного розвитку організації</b>	
Принцип грошового потоку	Належить до принципів оцінювання інвестицій і визначає, що істотним є лише реальний рух грошових коштів, який слід відображати в той момент, коли воно відбувається, що слід враховувати під час прогнозування руху грошових потоків.

(Закінчення таблиці 1)

Принципи	Характеристика принципів
Принцип оптимальності капітальних вкладень	Відповідно до принципу оптимальності капітальних вкладень, організація повинна вибирати найдешевші способи фінансування (наприклад, фінансовий лізинг), а залучення кредитів доцільно тільки тоді, коли забезпечується дія ефекту фінансового важеля.
Принцип комплексності інновацій	Означає розроблення цілісної інноваційної політики підприємства, яка випереджає проведення реструктуризації, ув'язку всіх розроблюваних підприємством інноваційних проєктів у єдину систему, що включає різні за цільовою спрямованістю, рівнем розроблення й змістом інноваційні проєкти в різних галузях проведення реструктуризації.
<b>Принципи результативності реструктуризації</b>	
Принцип граничної рентабельності	Передбачає доцільність вибору тих об'єктів і напрямів вкладення інвестицій, здійснюваних під час реструктуризації, які зможуть забезпечити максимальну рентабельність.
Принцип максимізації прибутку	Принцип максимізації прибутку і принцип мінімізації збитків тісно взаємопов'язані і фактично визначають базові правила ефективного функціонування виноробного підприємства в ринковому середовищі, а якщо діяльність організації не відповідає критерію ефективності, то вони характеризують умови, за яких може бути забезпечена ефективність функціонування.
<b>Принцип мінімізації збитків</b>	
Принцип відповідності ринковій кон'юктурі	Вимагає, щоби під час планування реструктуризаційної діяльності виноробне підприємство враховувало кон'юктуру ринку, реальний платоспроможний попит на вироблену й реалізовану виноробну продукцію, допускаючи можливість їх зміни і забезпечуючи в реструктуризаційних проєктах і конкретних заходах відображення цих змін.

Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [7; 8]

Таблиця 2

## Систематизація методів і принципів реструктуризації діяльності виноробного підприємства

Методи реструктуризації виноробного підприємства	Характеристика метода	Група принципів
Нормативний метод	Передбачає застосування системи нормативів, що характеризують функції з управління персоналом, кількість працівників під час виконання різних операцій, тип організаційної структури, а також визначає критерії побудови структури управлінського апарату.	Загальнонаукові принципи проведення реструктуризації
Статистичний метод	Спирається на методи математичної статистики і розпадається на два етапи (індуктивний і дедуктивний).	
Евристичний метод	Використовується в тих ситуаціях, якщо застосування точних математичних моделей не може забезпечити достовірних результатів прогнозу у зв'язку з тим, що передумови, які лежать в основі таких моделей, не відповідають справжнім властивостям поведінки прогнозованого економічного процесу.	
Розрахунково-аналітичний метод	Дає змогу на основі аналізу досягнутих показників діяльності організації, що приймаються за базу, спрогнозувати їх зміни на перспективу з використанням індексів зміни за плановий період.	
Балансовий метод	Полягає у зіставленні систем показників, які врівноважують один одного (наприклад, ресурси і їх використання, виробництво й споживання, грошові доходи й витрати, активи й пасиви, виробництво і розподіл).	
Метод аналізу	У загальному сенсі вирішення аналітичних завдань реструктуризації забезпечується використанням методу аналізу як аналітичного апарату дослідження економічних процесів. Від результатів аналізу багато в чому залежить вибір управлінських рішень у галузі змісту і напрямів реструктуризаційних заходів.	
Метод економічної діагностики	Дає змогу проводити аналіз і оцінювання економічних показників роботи організації на основі вивчення окремих результатів, неповної інформації задля виявлення можливих перспектив її розвитку і наслідків поточних управлінських рішень.	Принципи цільового призначення реструктуризації
Метод інтенсифікації виробництва	Виступає способом, що забезпечує підвищення ефективності виробництва, пов'язаного зі збільшенням його обсягу, більш ефективним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів в результаті впровадження досягнень науково-технічного прогресу.	
Метод дослідження операцій	Передбачає розроблення й використання різних методів прикладної математики щодо оптимізації рішень соціально-економічних і виробничо-господарських завдань.	
Програмно-цільовий метод	Сукупність прийомів і способів узгодження цілей з ресурсами за допомогою програми.	
Метод «Монте-Карло»	Основа цього методу складає отримання більшого числа реалізації випадкового процесу (яким фактично є реструктуризація, наслідки якої можуть бути непередбачуваними), який формується так, щоби ймовірні характеристики (математичні очікування, ймовірність деяких подій, ймовірність попадання траєкторії процесу в деяку галузь) дорівнювали певним величинам розв'язуваної задачі.	

(Закінчення таблиці 2)

Методи реструктуризації виноробного підприємства	Характеристика метода	Група принципів
Метод «Дельфі»	Метод швидкого пошуку рішень, заснований на їх генерації в процесі «мозкової атаки», що проводиться групою фахівців, і відбору кращого рішення з огляду на експертні оцінки.	
Метод критичного шляху	Стосовно реструктуризації діяльності виноробного підприємства цей метод може використовуватися під час вибору оптимального варіанта її проведення з урахуванням тривалості процесу організаційних перетворень.	
Методи розроблення прогнозів	Поділяються на методи тренду (екстраполяції, продовження в майбутніх тенденцій, які склалися в минулому) й методи аналізу причинних зв'язків (які використовують економіко-математичні моделі прогнозу різних показників, отримані з аналізу загальних тенденцій, а також виявлення причин взаємозв'язків між цими показниками).	
Метод оптимізації планових рішень	Полягає у формуванні різноманітних планів і виборі оптимального з них.	Принципи планування реструктуризаційних заходів
Метод калькуляції собівартості	Дає змогу проводити розрахунок поточних витрат виробництва на одиницю продукції за статтями витрат.	
Метод дисконтування доходів і витрат	Сутність методу дисконтування доходів і витрат полягає у проведенні різночасних доходів і витрат під час оцінювання ефективності інвестиційного проєкту до доходів і витрат початкового або кінцевого періоду на основі використання складних відсотків.	Принципи інноваційно-інвестиційного розвитку організації
Метод порівняльності варіантів ефективності капітальних вкладень	Метод порівняльності варіантів ефективності капітальних вкладень використовується під час впровадження досягнень науково-технічного прогресу, коли є кілька варіантів рішень економічного завдання, кожен з яких відрізняється не тільки одноразовими й поточними витратами, але й обсягами виробництва.	
Навчання дією	Метод вирішення проблем і навчання в групах, який дає можливість індивідуумам, групам людей або цілим організаціям поліпшити наявний стан і ввести нововведення для розвитку виноробного підприємства в майбутньому.	Принципи результативності реструктуризації
Індексний метод	Для аналізу динаміки результатів реструктуризації, виявлення й порівняння впливу факторів на зміну стану організації в ході проведення організаційних перетворень є можливим використання індексного методу, що дає змогу за допомогою індексів порівнювати складні соціально-економічні явища за рахунок приведення аналізованих величин до деякої загальної єдності.	

Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [7; 8]

На основі дослідження наукових робіт із реструктуризації підприємств у формах її здійснення та поєднання інтересів суб'єктів економічного процесу нами розроблена методологія дослідження саме виноробних підприємств, заснована на принципах системно-структурного відображення. Представлена методологія дослідження дає змогу сформулювати алгоритм вивчення процесів реструктуризації виноробних підприємств і чітко структурувати проблему, позначити пріоритетні напрями майбутнього розвитку підприємств виноробної промисловості (рис. 1).

Серед основних напрямів удосконалення механізму реструктуризації підприємств виноробної промисловості нами пропонується формування ефективного механізму державно-приватного партнерства в процесі реструктуризації підприємств виноробної промисловості; розроблення стратегії реструктуризації підприємств виноробної промисловості; проведення реструктуризації виноробних підприємств шляхом створення інтегрованої структури, а саме регіонально-галузевого кластеру (різновид зовнішньої реструктуризації підприємств).

Задля підвищення конкурентоспроможності виноробних підприємств Одеського регіону, стимулювання їх розвитку в умовах євроінтеграції, а також для цільового використання державних коштів на розвиток виноградарства пропонується проведення реструктуризації даних підприємств шляхом створення інтегрованої структури, а саме регіонально-галузевого кластеру (різновид зовнішньої реструктуризації підприємств).

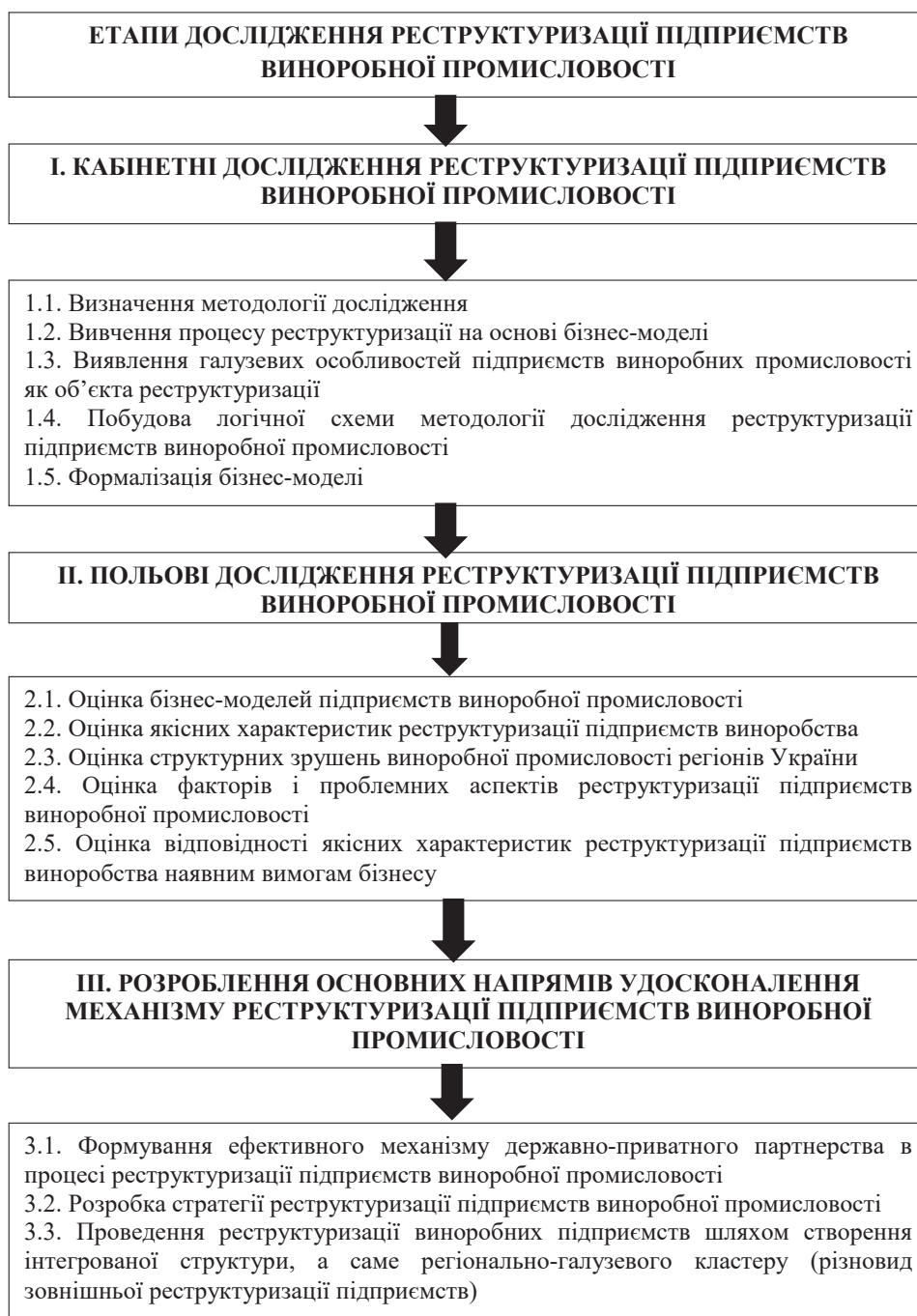
Для аналізу динаміки результатів реструктуризації, виявлення й порівняння впливу факторів на зміну стану організації в ході проведення організаційних перетворень є можливим використання індексного методу, що дає змогу за допомогою індексів порівнювати складні соціально-економічні явища за рахунок приведення аналізованих величин до деякої загальної єдності.

Як основні інструменти дослідження пропонується використати еталонну бізнес-модель виноробного підприємства.

Бізнес-модель – це інструмент дослідження складного об'єкта, яким виступає виноробне підприємство. Бізнес-модель тісно пов'язана зі стратегією, яка створює орієнтири для побудови й розвитку останньої, описуючи орієнтири для ефективної реструктуризації виноробного підприємства. Реструктуризація виступає формою реалізації стратегії, є відображенням вибраної менеджментом виноробного підприємства тактики досягнення заданих параметрів еталонної бізнес-моделі.

Нами пропонується такий алгоритм комплексного оцінювання реструктуризації підприємств виноробної промисловості, що включає чотири етапи (рис. 2).

Чим вище результат отриманої комплексної оцінки підприємств виноробної промисловості, тим ефективніше здійснюється реструктуризація. Порівняння отриманих результатів із величиною їх еталонних значень



**Рис. 1. Етапи дослідження реструктуризації підприємств виноробної промисловості**

*Джерело: складено автором самостійно*

дає змогу отримати не тільки комплексну (рейтингову) оцінку, але й динаміку, що характеризує ефективність прийнятої бізнес-моделі підприємства і механізму переходу від реструктуризаційної моделі до еталонної. Фактично модель – це взаємозв'язок стратегічних задумів і рішень із завданнями, здатність спрямувати реструктуризацію на досягнення ключових індикаторів еталонної бізнес-моделі. Вважаємо, що в такому контексті модель є інструментом як стратегічного, так і оперативного управління.

**Висновки.** Нами виділені та систематизовані специфічні принципи й методи реструктуризації вино-

робних підприємств, які найбільшою мірою відповідають напрямам підвищення ефективності розвитку й міжнародної конкурентоспроможності виноробної промисловості. Таким чином, розглянуті і систематизовані принципи і методи реструктуризації діяльності виноробних підприємств, не претендуючи на повне охоплення всього методологічного інструментарію реструктуризації з огляду на багатоплановість її можливого дослідження, дають змогу представити принципи й методи реструктуризації в системному вигляді з огляду на функціональні галузі їх прояву і використання. Ці функціональні галузі можуть, на наш погляд,



**Рис. 2. Алгоритм комплексної оцінки реструктуризації підприємств виноробної промисловості**

*Джерело: розроблено авторами самостійно*

розглядатися як окремі бізнес-процеси, що розкривають зміст реструктуризаційних заходів і вимагають розроблення спеціальних методологій. Підсумком дослідження є обґрунтування доцільності проведення реструктуризації на основі попередньо розробленої бізнес-моделі, яка може не тільки стати інструментом оцінювання працездатності виноробного бізнесу й надати практичну допомогу в його розвитку, але і дасть змогу пропонувати нові моделі на єдиних принципах,

забезпечить можливість порівняння ефекту від застосування різних стратегій розвитку виноробних підприємств, сприятиме появі більш досконалих технологій із перетворення підприємств і формування конкурентних переваг на виноробному ринку.

Перспективи подальших розробок полягають у проведенні кластерного аналізу підприємств виноробної промисловості і виборі ключових показників еталонної бізнес-моделі виноробного підприємства.

## Список використаних джерел:

1. Ареф'єв С.О. Реструктуризація підприємства: підходи, сутність, складові. *Менеджер*. 2014. № 2. С. 129–134.
2. Терещенко О.О., Волошанюк Н.В. Фінансові домінанти реструктуризації підприємств. *Фінанси України*. 2009. № 4. С. 82–90.
3. Гавкалова Н.Л. Реструктуризація як засіб фінансового оздоровлення підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 6. С. 14–17.
4. Кіпа М.О. Сутність та напрями реструктуризації підприємства. *Економіка та держава*. 2017. № 6. С. 64–71.
5. Юрій Е.О., Луцик І.Б. Концептуальні підходи до визначення сутності та форм реструктуризації підприємств. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 26. С. 118–128.
6. Малиновський Ю.В., Цьвок Д.Р. Реструктуризація як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 778 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 166–172.
7. Карпінська Г.В. Реструктуризація підприємств виноробства як інструмент управління їх життєвим циклом : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 ; Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. Одеса, 2009. 191 с.
8. Майміна Э.В. Принципы и методы реструктуризации деятельности организации. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2009. № 13(46). С. 48–58.
9. Бабій О.М., Тимченко К.С. Реструктуризація підприємств виноградно-виноробної промисловості: інноваційні підходи. *Вісник соціально-економічних досліджень : збірник наукових праць / за ред. М.І. Зверькова (голов. ред.) та ін. № 1(72)*. Одеса : Одеський національний економічний університет, 2020.
10. Яблонська Н.В., Крупіна С.В. Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі України. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 147–151.
11. Баев И.А., Гусева Т.И. Формы реструктуризации предприятий в экономике. *Вестник УГТУ–УПИ. Серия «Экономика и управление»*. 2010. № 2. С. 24–31.
12. Сухорукова А.М., Бекетова О.Н. Реструктуризация предприятия с позиции системного подхода: бизнес-модель и стратегические решения. *Международный научно-исследовательский журнал*. 2016. № 5(47). Ч. 1. С. 161–164.

## References:

1. Arefiev, S.O. (2014) Enterprise restructuring: approaches, essence, components [Restrukturyzatsiia pidpriemstva: pidkhody, sutnist, skladovi]. *Menedzher*, no. 2, pp. 129–134. (in Ukrainian)
2. Tereshchenko, O.O., Voloshaniuk, N.V. (2009) Financial dominants of enterprise restructuring [Finsanovi dominanty restrukturyzatsii pidpriemstv]. *Finansy Ukrainy*, no. 4, pp. 82–90 (in Ukrainian)
3. Havkalova, N.L. (2012) Restructuring as a means of financial recovery of enterprises [Restrukturyzatsiia yak zasib finansovoho ozdovlennia pidpriemstv]. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 6, pp. 14–17 (in Ukrainian)
4. Kipa, M.O. (2017) The essence and directions of enterprise restructuring [Sutnist ta napriamy restrukturyzatsii pidpriemstva]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 6, pp. 64–71 (in Ukrainian)
5. Yurii, E.O., Lutsyk, I.B. (2014) Conceptual approaches to defining the essence and forms of enterprises restructuring [Konseptualni pidkhody do vyznachennia sutnosti ta form restrukturyzatsii pidpriemstv]. *Naukovyi visnyk Bukovynskoho derzhavnogo finansovo-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni Nauky*, issue 26, pp. 118–128 (in Ukrainian)
6. Malynovskiy, Yu.V., Tsvok, D.R. (2013) Restructuring as a method of enterprise's competitiveness increasing [Restrukturyzatsiia yak metod pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, no. 778: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, pp. 166–172 (in Ukrainian)
7. Karpinska, H.V. (2009) Restructuring of winemaking enterprises as a tool for managing their life cycle: dissertation [Restrukturyzatsiia pidpriemstv vynorobstva yak instrument upravlinnia yikh zhyttievym tsyklom: disertatsiia ... kand. ekon. nauk], Instytut problem rynku ta ekonomiko-ekologichnykh doslidzhen NAN Ukrainy. Odessa, p. 191. (in Ukrainian)
8. Majmina, E.V. (2009) Principles and methods of restructuring the organization's activities [Principy i metody restrukturyzatsii deyatelnosti organizatsii]. *Natsionalnye interesy: prioriteti i bezopasnost*, no. 13(46), pp. 48–58. (in Russian)
9. Babij, O.M., Timchenko, K.S. (2020) Restructuring of grape and wine industry enterprises: innovative approaches [Restrukturyzatsiia pidpriemstv vinogradno-vinorobnoyi promislovosti: innovacijni pidhodi]. *Visnyk socialno-ekonomichnih doslidzhen: zb. nauk. prac / za red. M.I. Zvyeryakova (golov. red.) ta in.* Odessa: Odeskij natsionalnij ekonomichnij universitet, no. 1(72). (in Ukrainian)
10. Yablonska, N.V., Krupina, S.V. (2018) Problems of competitiveness increasing of the Ukrainian wine industry enterprises [Problemy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv vynorobnoi haluzi Ukrainy]. *Infrastruktura rynku*, issue 16, pp. 147–151. (in Ukrainian)
11. Baev, I.A., Guseva, T.I. (2010) Forms of enterprise restructuring in the economy [Formy restrukturyzatsii predpriyatij v ekonomike]. *Vestnik UGTU–UPI. Seriya "Ekonomika i upravlenie"*, no. 2, pp. 24–31.
12. Suhorukova, A.M., Beketova, O.N. (2016) Enterprise restructuring from the standpoint of a systems approach: business model and strategic decisions [Restrukturyzatsiia predpriyatija s poziciji sistemnogo podhoda: biznes-model i strategicheskie resheniya]. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal*, no. 5(47), ch. 1, pp. 161–164.