

держави та специфічних принципах, дотримання яких дозволить найбільш повно врахувати загрози грошово-кредитного характеру. При цьому найскладнішим для реалізації є принцип поєднання прозорості і гнучкості грошово-кредитної політики, що полягає, з одного боку, в необхідності збереження певної конфіденційності при наявності зовнішніх загроз, а, з іншого, - виникає дилема поєднання жорсткості і м'якості як двох протилежних властивостей.

Висновки. Грошово-кредитний механізм забезпечення економічного зростання держави повинен містити комплекс механізмів: політико-правовий, організаційний та економічний. До фундаментальних організаційних правил, без яких здійснення ефективного грошово-кредитного регулювання на рівні сучасної демократичної держави з відкритою економікою неможливо, відносяться: визначення регуляторного центру - носія грошово-кредитного суверенітету; наділення регуляторного центру легітимними можливостями грошово-кредитного регулювання; координація грошово-кредитного регулювання з регулюванням боргових відносин держави; відповідальність монетарних і фіскальних чинників за наслідки грошово-кредитного регулювання. Основна увага при організації грошово-кредитного регулювання в системі забезпечення економічної безпеки держави має бути приділена взаємодії монетарних і фіскальних влад. При цьому головною проблемою є необхідність поєднання грошово-кредитного та фіскального суверенітетів, так постає питання пріоритетності суверенітетів. Вирішення цього протиріччя можливе тільки в результаті відповідного договору, що чітко окреслює права та обов'язки суб'єктів влади, а, головне, що визначає ступінь відповідального кожного з них, але в рамках надання статусу незалежності центральному банку держави. Введення режиму таргетування інфляції повинно супроводжуватись визначенням найбільш оптимальних можливостей виходу на міждержавний рівень грошово-кредитного регулювання, що слід розглядати як єдино можливий шлях забезпечення економічної стабільності України.

Список використаних джерел:

1. Гребник Н. В. Основні віхи у формуванні та проведенні грошово-кредитної політики в Україні. Стаття друга. Розвиток та оптимізація механізмів та інструментів в монетарній політиці / Н. В. Гребник // Вісник НБУ. – 2010. - №2. – С. 10-15.
2. Загорий О.В. Специализированные финансово-кредитные учреждения как элемент институциональных изменений экономики в условиях устойчивого развития / О.Загорий // [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/15_6/402_Zagornyj_15_6.pdf
3. Савченко К.В. Роль фінансового механізму вбудованих стабілізаторів у реалізації стабілізаційної політики держави / К.Савченко // Вісник СумДУ. Серія "Економіка", №3'2012. – С. 60-65.
4. Сомник А. В. Умови середовища реалізації грошово-кредитної політики в Україні / А. В. Сомник // Фінанси України. – 2009. – №6. – С. 35-53.
5. Трансформація світового ринку капіталу в умовах транснаціоналізації: монографія / [Макогон Ю.В., Орехова Т.В., Лисенко К.В., Голубов М.І. – Донецьк: ДонНУ, 2006. – 248 с.
6. Черная О. Концептуальные подходы к развитию механизма реализации монетарной политики / О.Черная, А.Клименко // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 9., Ч. 27. – С. 425-429.

Ключові слова: монетарна політика, грошово-кредитне регулювання, національний банк, інфляція, грошова маса, економічна стабільність, режим таргетування, економічна безпека.

Ключевые слова: монетарная политика, денежно-кредитное регулирование, национальный банк, инфляция, денежная масса, экономическая стабильность, режим таргетирования, экономическая безопасность.

Keywords: monetary policy, monetary control, national bank, inflation, money supply, economic stability, targeting regime, economic security.

УДК 65.016.7

АНАЛІЗ ДОСВІДУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Маркіна І. А., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

Угрімова І. В., старший викладач, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» м. Харків

Маркіна І. А., Угрімова І. В., Аналіз досвіду реструктуризації м'ясопереробних підприємств в Україні

У статті проаналізовано досвід реструктуризації м'ясопереробних підприємств в Україні. Виділено три етапи реструктуризації вітчизняних м'ясопереробних підприємств: перший етап «наведення порядку на підприємства»; другий етап «ідентифікація і «відбудовування» бізнесів»; третій етап «побудова ефективних

бізнес-моделей». Аналіз досвіду реструктуризації м'ясопереробних підприємств дозволив виявити заходи, що здійснювалися у процесі реструктуризації, які були розподілені за п'ятьма групами: заходи у виробничій сфері, заходи у маркетинговій сфері, заходи у фінансовій сфері, заходи у кадровій сфері, заходи у системі управління. Виявлені перешкоди здійснення реструктуризації м'ясопереробними підприємствами, які полягають у відсутності законодавчої бази визначення, недосконалості нормативно-правового забезпечення, відсутності комплексного організаційно-методичного забезпечення, недосконалості податкової системи, недосконалості експериментально випробуваних методик проведення змін та використання примусового варіанта реструктуризації для недружнього поглинання підприємства конкурентами. Визначено економічні передумови для здійснення реструктуризації підприємств: продовження лібералізації податкового законодавства; наявність у країні досвіду успішного проведення реструктуризації підприємств; достатність інформації з сучасних методів управління підприємством у науковій літературі та продовження розвитку теоретичної бази реструктуризації; підготовка у вітчизняних вузах молодих і перепідготовка функціонуючих менеджерів; наявність вітчизняних консалтингових підприємств компетентних області реструктуризації підприємств.

Маркіна І. А., Угримова І. В. Аналіз опыта реструктуризации мясоперерабатывающих предприятий в Украине.

В статье проанализирован опыт реструктуризации мясоперерабатывающих предприятий в Украине. Выделены три этапа реструктуризации отечественных мясоперерабатывающих предприятий: первый этап «наведения порядка на предприятиях», второй этап «идентификация и «отстраивание» бизнеса», третий этап «построение эффективных бизнес-моделей». Анализ опыта реструктуризации мясоперерабатывающих предприятий позволил выявить меры, которые осуществлялись в процессе реструктуризации, что были распределены по пяти группам: мероприятия в производственной сфере, мероприятия в маркетинговой сфере, мероприятия в финансовой сфере, мероприятия в кадровой сфере, мероприятия в системе управления. Выявленные препятствия осуществления реструктуризации мясоперерабатывающими предприятиями, заключаются в отсутствии законодательной базы определения, несовершенства нормативно-правового обеспечения, отсутствия комплексного организационно-методического обеспечения, несовершенства налоговой системы, нечеткости экспериментально проверенных методик проведения изменений и использования принудительного варианта реструктуризации для недружественного поглощения предприятия конкурентов. Определены экономические предпосылки для осуществления реструктуризации предприятий: либерализация налогового законодательства, наличие в стране опыта успешного проведения реструктуризации предприятий; достаточность информации относительно современных методов управления предприятием в научной литературе и дальнейшее развитие теоретической базы реструктуризации; подготовка в отечественных ВУЗах молодых и переподготовка функционирующих менеджеров, наличие отечественных консалтинговых компаний компетентных в области реструктуризации предприятий.

Markina I., Uhrimova I. Analysis of meat processing enterprises' restructuring in Ukraine

The article analyzes the experience of restructuring of meat processing enterprises in Ukraine. Three stages of restructuring the domestic meat processing plants: the first stage - restoring order in the business; the second stage - identification, "rebuilding of a business; third stage - effective business models building. Analysis of restructuring meat processing plants revealed the measures of implemented in the process of restructuring, which were divided into five groups: measures in the industrial sector, activities in the marketing field, activities in the financial sector, the measures in the personnel area, measures in the management. Identified barriers and economic conditions for restructuring of meat processing plants, which are the lack of legal framework definition, imperfect laws and the right support, lack of a comprehensive organizational methods, imperfect tax system imperfections experimentally proven methodology for change and use of force options for restructuring hostile takeover of the enterprise competition. Defined economic conditions for restructuring: the continuation of the liberalization of tax legislation, the availability of the successful experience of restructuring, the adequacy of information on modern methods of management in the scientific literature and to continue developing the theoretical framework of restructuring, training in local universities and retraining of young managers operating the presence of domestic consulting firms competent in restructuring field.

Постановка проблеми. Вивчення досвіду функціонування великих м'ясопереробних підприємств України показує, що ринок м'ясопродуктів консолідується. Великі виробники створюють вертикально інтегровані структури, охоплюючи весь цикл виробництва і реалізації м'ясопродуктів – від вирощування худоби до роздрібного продажу. Процес консолідації активів найбільших виробників завершиться тим, що середні та малі переробні підприємства можуть банкрутувати, не витримавши конкуренції на ринку. Важливим чинником конкурентної боротьби на ринку м'ясої продукції є реструктуризація підприємств. Вжити можуть лише ті підприємства, що вкладають значні кошти у розширення виробництва, удосконалення технології вирощування, переробки і реалізації продукції та запровадження стратегічного управління.

Мета дослідження. Метою статті є вивчення досвіду реструктуризації м'ясопереробних підприємств в Україні. Відповідно до визначеної мети у роботі були поставлені такі завдання: дослідити етапи реструктуризації українських м'ясопереробних підприємств в Україні, проаналізувати заходи, що

здійснювались у процесі реструктуризації м'ясопереробних підприємств, виявити перешкоди та економічні передумови для здійснення реструктуризації м'ясопереробними підприємствами.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Проблема розвитку м'ясопереробної галузі та їх вирішенням займалися В.В. Аронова, О.В. Богданюк, С.О. Вовк, С.А. Воробйова, В.М. Гончаров, Р.В. Логоша, П.М. Макаренко, Л.Ю. Мельник, В.М. Микитюк, Р.І. Олексенко І.А. Оносова, В.М. Пасічний, І.В. Свиноус, Г.М. Тарасюк та інші, які досліджують різні аспекти відродження та становлення цієї галузі але у практичному і методичному аспекті дана проблема залишається недостатньо вивченою.

Викладення основного матеріалу дослідження. Протягом останніх десяти років в українській економіці відбуваються складні трансформаційні процеси, зумовлені становленням ринкової економіки, впливом процесів глобалізації та світової фінансово-економічної кризи та її наслідками. Так, академік НАН України Геєць В. [1], аналізуючи Україну з часів її незалежності прийшов такого висновку, що українська держава понад тринадцять років із своєї вісімнадцятирічної історії перебуває у різного роду кризах. Країна вже перенесла одну фінансову кризу боргової природи у 1998-1999 рр. і починаючи з другої половини 2008 р., одночасно переживає чергову фінансову та економічну кризу, що супроводжується зниженням рівня життя населення в результаті глибокої рецесії в економіці. В країнах з перехідною економікою, до яких належить і Україна, реструктуризації одночасно потребували практично усі, навіть успішні у минулому підприємства, так як вони були спроектовані для функціонування в якісно іншій економічній системі.

У нашій країні перші спроби реструктурування промислових підприємств, зокрема і м'ясопереробних підприємств, почали здійснюватися з 1992 року, разом з приватизацією. Однак до 1997 року реструктуризація промислових підприємств носила поодинокий характер. У цей період в українській економіці склалася кризова ситуація, в пошуках виходу з якої уряд визнав необхідним перенести «центр ваги» ринкових перетворень з макроекономічного на мікроекономічний рівень. В результаті чого, метою нового етапу економічних реформ стала масштабна реструктуризація підприємств як необхідна умова їх адаптації до ринку.

Для того, щоб ініціювати процеси перетворень на підприємствах, у 1998 році уряд розробив і затвердив «Методичними вказівками щодо проведення реструктуризації державних підприємств», затвердженими Наказом Міністерства економіки України № 9 від 23 січня 1998 р. [2]. Ця методика визначає загальні підходи і може використовуватися не як вказівки, а як рекомендації для надання методичної допомоги фахівцям підприємств, інвесторам, фахівцям місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоуправління у проведенні роботи щодо реструктуризації промислових підприємств різних галузей. Однак до 1998 року більшість підприємств було приватизовано і реалізація розроблених методичних вказівок щодо проведення реструктуризації були для них не обов'язкові.

Одним із стимулів для проведення реструктуризації стало прийняття «Методичних рекомендацій виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства чи доведення до банкрутства», затвердженими Наказом Міністерства економіки України № 10 від 17 січня 2001 р. [3], у яких визначені ознаки поточної, критичної і надкритичної неплатоспроможності. Рекомендації цієї методики є обов'язковими і розроблені для забезпечення однозначності підходів до оцінки фінансово-господарського стану підприємства.

Окрему групу складають методики оцінки банкрутства підприємства, які використовуються для оцінки передумов реструктуризації. Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14 травня 1992 р. термін «банкрутство» – визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури [4]. Метою введення цього закону не була ліквідація неспроможних підприємств, а, при наявності можливості, проведення їх фінансового оздоровлення за допомогою спеціальних процедур, у тому числі, призначення зовнішнього управління або мирової угоди, або зміни власників у ході конкурсного виробництва. Даний закон націлював підприємства, що потрапляють у сферу його дії, на здійснення заходів з проведення реструктуризації та попередження банкрутства.

Узагальнюючи початковий досвід реструктуризації національних підприємств, можна сказати, що в 90-х роках вона носила, в основному, оперативний характер, по суті це були розрізнені зміни, спрямовані на мінімізацію побічних ефектів і вирішення поточних виробничих проблем. Така ситуація багато у чому пояснюється невідповідністю керівників до проведення реформування підприємств, а також новизною і незвичністю ситуації. Незважаючи на зусилля держави, реструктуризація українських підприємств здійснювалася повільними темпами, що призвело до утворення більшого сектора нерентабельного і збиткового промислового виробництва. Але ситуація у галузі перетворення промислових підприємств у нашій країні поступово змінюється.

Спираючись на дослідження рейтингового агентства «IBI-Rating» [5], сьогодні можна говорити про три етапи реструктуризації національних м'ясопереробних підприємств: перший етап «наведення порядку на підприємствах» розпочався у 1992 році і тривав до 1999 року; другий етап «ідентифікація і «відбудовування» бізнесів» тривав з 2000 до 2003 року; третій етап «побудова ефективних бізнес-моделей» розпочався у 2004 році і продовжується у даний час.

У табл. 1 автором представлені характеристики розглянутих етапів і особливості реструктуризації підприємств на кожному з них. Багатьма національними м'ясопереробними підприємствами за досліджуваній період часу (з 1992 року і по теперішній час) була здійснена реструктуризація. Аналіз досвіду реструктуризації

необхідний для виявлення загальних елементів у перетвореннях, що проводяться. Це дозволить сформувати типовий склад заходів, здійснюваних у межах реструктуризації підприємств.

Автором дисертаційного дослідження були розглянуті сценарії реструктуризації низки м'ясопереробних підприємств, які почали проводити перетворення з 2000 року, а нині займають лідируючі позиції загальнонаціонального рейтингу у 2012 році, а саме: ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит плюс», ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань», ПАТ «Кременчукм'ясо», ПрАТ «Горлівський м'ясокомбінат», ПАТ «Луганський м'ясокомбінат», ТОВ «М'ясокомбінат «Ювілейний», ТОВ «Салтівський м'ясокомбінат», ПАТ «Житомирський м'ясокомбінат».

Аналіз досвіду реструктуризації вказаних м'ясопереробних підприємств дозволив виявити заходи, що здійснювалися у процесі реструктуризації, які були розподілені нами за п'ятьма групами: 1) заходи у виробничій сфері; 2) заходи у маркетинговій сфері; 3) заходи у фінансовій сфері; 4) заходи у кадровій сфері; 5) заходи у системі управління. На основі аналізу сценаріїв реструктуризації вказаних м'ясопереробних підприємств нами був визначений типовий склад заходів, здійснюваних при реструктуризації (табл. 2), який може бути використаний при розробці програм реструктуризації.

Таблиця 1 - Етапи реструктуризації українських м'ясопереробних підприємств [Систематизовано автором]

Етапи рестр-ції	Макроекономічні характеристики	Мікроекономічні характеристики	Особливості реструктуризації
1. Наведення ладу на підприємствах (1992-1999 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> - лібералізація усіх сфер економіки; - низький рівень конкуренції серед українських підприємств; - високі темпи інфляції; - криза неплатежів через дефіцит бюджету; - інвестиційна криза; - масовий вивіз стратегічних ресурсів за демпінговими цінами і переховування виручки за кордоном; - високі ризики втрати бізнесу, банкрутства; - початок формування інститутів ринкової інфраструктури. 	<ul style="list-style-type: none"> - низька вартість бізнесу; - неефективне керування м'ясопереробним підприємством; - низька ефективність виробництва; - значна ступінь фізичного і морального зносу матеріально-технічної бази; - відтік кваліфікованих кадрів; - зниження якості продукції, її моральне старіння; - неефективне поєднання цілей власників підприємств і його керівництва; - пов'язані з виробництвом цілі власників мають короткостроковий характер. 	<ul style="list-style-type: none"> - переважність горизонтальної інтеграції м'ясопереробних підприємств; - створення диверсифікованих фінансово-промислових груп на базі банків; - встановлення контролю над фінансовими потоками і власністю; - захист активів; - антикризові заходи; - наведення ладу на м'ясопереробних підприємствах (налаштування регулярних процедур і процесів, облік, контроль тощо).
2. Ідентифікація і «відбудовування» бізнесів (2000-2003 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> - політична стабілізація; - зростаючий рівень конкуренції на ринках; - поступове подолання інвестиційної кризи; - високі ризики втрати бізнесу, банкрутства; - зміцнення інститутів ринкової інфраструктури; - ріст економічної активності. 	<ul style="list-style-type: none"> - неефективне управління м'ясопереробними підприємствами; - нестійкий фінансово-економічний стан; - повільне відтворення основних засобів; - втрата технологічної переваги у виробництві. 	<ul style="list-style-type: none"> - змішана модель інтеграції; - створення галузевих холдингів; - перерозподіл контролю над фінансовими потоками і власністю; - визначення «ключових» напрямків бізнесу; - виділення непрофільних активів; - адаптація підприємств до нових умов функціонування: взаємодія керуючого підприємства з дочірніми.
3. Побудування ефективних бізнес-моделей (2004 р. – і по теперішній час)	<ul style="list-style-type: none"> - позитивні тенденції у розвитку економіки; - високий рівень конкуренції на ринках; - ринкові ризики перевищують фінансові і ризики втрати бізнесу; - підвищується обсяг інвестицій. 	<ul style="list-style-type: none"> - цілі власників носять, в основному, довгостроковий характер; - підвищується ефективність управління м'ясопереробним підприємством; - росте вартість бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> - перевага вертикальної інтеграції; - виведення ефективності бізнесу на міжнародний рівень; - у відповідності до бізнес-моделі обґрунтоване виділення непрофільних активів чи їх модернізація; - зміна пріоритетів управління від «жорстких» чинників до «м'яких».

За даними табл. 2 можна зробити висновок про те, що найбільша кількість реструктуризаційних заходів з представленої набору була реалізована на ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань». Виняток склали заходи з фінансового оздоровлення, так як протягом досліджуваного періоду часу підприємство мало стабільний фінансово-економічний стан. Також, у процесі реструктуризації ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» не здійснювалась зовнішня трансформація організаційної структури. Зовнішня трансформація організаційної структури ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань» була здійснена до початку комплексних перетворень.

В даний час на шляху здійснення реструктуризації м'ясопереробних підприємств в Україні існує низка перешкод, у зв'язку з чим, керівництво підприємств часто відмовляється від її проведення, навіть у

випадках, коли необхідність реструктуризації обґрунтована. Відмова від реструктуризації викликаний недоліками діючої в Україні нормативно-правової бази. Це полягає у тому, що, по-перше, визначення «реструктуризація підприємств» не закріплено законодавчо.

По-друге, нормативно-правова база регулює лише окремі питання реструктуризації підприємств. В українському законодавстві відсутній нормативно-правовий акт, що системно регулює питання реструктуризації підприємств, що породжує значні проблеми при її здійсненні.

По-третє, чинне законодавство дає можливість використання примусового варіанта реструктуризації для недружнього поглинання підприємства конкурентами.

Реструктуризація підприємства в Україні здійснюється з дотриманням вимог нормативно-правових актів, які є чинними на момент її проведення, а також з урахуванням Методичних вказівок щодо проведення реструктуризації державних підприємств, затверджених наказом Міністерства економіки України від 23 січня 1998 № 9.

Таблиця 2 - Заходи, що здійснюються у процесі реструктуризації м'ясопереробних підприємств [Розроблено автором]

Сфера діяльності підприємства	Назва заходу	ПСТ підприємств агропродовольства	ПСТ підприємств машинобудівного	ПСТ підприємств металургійного	ПСТ підприємств лісової	ПСТ підприємств текстильного	ПСТ підприємств харчової	ПСТ підприємств легпромислових	ПСТ підприємств інших
1. Цілісність сфери	1.1 Модернізація економіки галузі/галузі в цілому/в цілому	+	+	+	+	+	+	+	+
	1.2 Виробничі заводи/компанії	+	+	+	+	+	+	+	+
	1.3 Підприємства/компанії/заводи/заводи	-	+	+	+	+	+	+	+
	1.4 Розробка/впровадження нових продуктів	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Маркетингова сфера	2.1 Створення/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	2.2 Удосконалення/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	2.3 Удосконалення/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	2.4 Удосконалення/введення/введення	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Фінансова сфера	3.1 Діагностика/введення/введення	-	+	+	+	+	+	+	+
	3.2 Впровадження	-	-	-	-	-	-	-	-
	3.1 Діагностика/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	3.2 Впровадження	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Кадрова сфера	4.1 Оптимізація/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	4.2 Удосконалення/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	4.3 Впровадження/введення/введення	-	+	-	+	-	-	-	-
	4.4 Впровадження/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
5. Системи управління підприємствами	5.1 Інформаційні/введення/введення	+	+	+	+	+	+	+	+
	5.2 Внутрішня трансформація/введення/введення	+	+	-	+	-	-	-	-
	5.3 Розширення/введення/введення	-	-	-	+	-	-	-	-
	5.4 Інформаційні/введення/введення	+	-	+	-	-	-	-	+

Перелік нормативно-правових документів щодо нормативно-правового забезпечення реструктуризації підприємств наведено у табл. 3.

Наведені у табл. 3 документи є рекомендованими для підприємств, у кожному окремому випадку підприємство має самостійно обирати певне нормативно-правове, організаційне та методичне забезпечення з урахуванням наявних потреб та цілей.

Ще однією перешкодою для реструктуризації національних підприємств є недосконалість податкової системи. Чинна податкова система створює умови, за яких оптимальні з точки зору стратегії управління та економіки виробництва схеми реструктуризації виявляються недоцільними з податкової точки зору, що змушує вдаватися до компромісних схем. Крім того, при проведенні реструктуризації підприємства стикаються з відсутністю комплексного організаційно-методичного забезпечення. Це проявляється у відсутності детально опрацьованих рекомендацій щодо формування ефективного механізму реструктуризації промислових підприємств та організації процесу реструктуризації на підприємстві з урахуванням його галузевої специфіки.

Також, незважаючи на розвиток теоретичної бази реструктуризації, проявляється недолік експериментально випробуваних на промислових підприємствах методик проведення змін. Тому, на наш погляд, недоліки організаційно-методичного забезпечення щодо формування ефективного механізму реструктуризації промислових підприємств в Україні, зокрема і м'ясопереробних, є однією з перешкод для проведення реструктуризації.

Таблиця 3 - Перелік нормативно-правових документів щодо нормативно-правового забезпечення реструктуризації підприємств

Назва документу	Дата прийняття і номер
Фонд державного майна України	
Типовий план реструктуризації та досудової санації господарських товариств	№ 2502 від 17 листопада 2004 р.
Положення про порядок реструктуризації підприємств	№ 667 від 12 квітня 2002 р.
Міністерство економіки України	
Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств	№ 9 від 23 січня 1998 р.
Методичні рекомендації виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства чи доведення до банкрутства	№ 10 від 17 січня 2001 р.
Агентство з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій	
Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій	№ 22 від 23 лютого 1998 р.
Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій	№ 81 від 27 червня 1997 р.
Методика розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій	№ 73 від 2 червня 1997 р.
Методика складання бізнес-планів	№ 56 від 21 квітня 1997 р.
Національна служба посередництва і примирення	
Положення про порядок визначення сторін колективного трудового спору (конфлікту), формування вимог найманих працівників або профспілки, розгляду вимог найманих працівників або профспілки, прийняття рішення про вступ в колективний трудовий спір (конфлікт) на підприємствах, в установах чи організаціях, на яких проводиться процедура відновлення платоспроможності або визнання їх банкрутом	№ 493 від 27 жовтня 2003 р.
Положення про порядок проведення примирних процедур по вирішенню колективних трудових спорів (конфліктів) у випадку неплатоспроможності власника або уповноваженого ним органу (представника)	№ 230 від 30 листопада 2001 р.

Разом з тим, основна перешкода проведення реструктуризаційних перетворень полягає у сфері управління підприємств, а саме:

відсутність або нестача професійних вищих менеджерів, здатних ініціювати реструктуризацію. Дослідження показують, що більшість невдач при здійсненні перетворень на промислових підприємствах в Україні викликані непрофесіоналізмом, низьким рівнем освіти або невідповідним рівнем освіти керівників підприємств, оскільки тільки 10,4 % керівників промислових підприємств та їх заступників працюють за спеціальностями, отриманими у навчальних закладах;

недостатнє знання сучасних методів управління та невміння їх застосовувати, яке може призвести до серйозних помилок у процесі здійснення перетворень;

неможливість використання досвіду зарубіжних підприємств та зарубіжної технології проведення реструктуризації без її адаптації до українських економічних умов.

Крім некомпетентного менеджменту проведенню реструктуризації може перешкоджати опір власників і персоналу підприємства. У процесі перебудови підприємства працівники не завжди швидко адаптуються до змін, в результаті чого наростає опір змінам, знижується ефективність їх проведення. Опір персоналу може бути викликаний особистими, соціальними та економічними причинами.

Нами було проведено анкетне опитування працівників ТДВ «М'ясокомбінат «Ятрань», ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» та ТОВ «Салтівський м'ясокомбінат». Анкетне опитування дозволило встановити, що серед особистих причин працівників м'ясопереробних підприємств, насамперед, хвилює невизначеність свого власного майбутнього і майбутнього підприємства. Страх перед майбутнім, у першу чергу, пов'язаний з відсутністю інформації про зміни, що проходять. Невдоволеність працівників інформацією зумовлюється глибиною і швидкістю проведених перетворень. У результаті працівники підприємства стають найбільш сильним обмеженням стабільного розвитку у довгостроковій перспективі. Серед соціальних причин працівники підприємства на перше місце поставили небажання пристосовуватися до нового соціально-психологічного клімату у колективі. Головною економічною причиною, що викликає опір перетворенням, є страх втратити своє робоче місце. Нині небажання власників проводити реструктуризацію ґрунтується на ризику втрати управлінського контролю, влади над підприємством та вкладених у реструктуризацію коштів. Крім власників і персоналу підприємства протидію реструктуризації

може надавати профспілка підприємства, так як реструктуризація у деяких випадках передбачає ліквідацію збиткових виробництв і, відповідно, скорочення персоналу.

Основні перешкоди для проведення реструктуризації національних м'ясопереробних підприємств відображені на рис. 1.

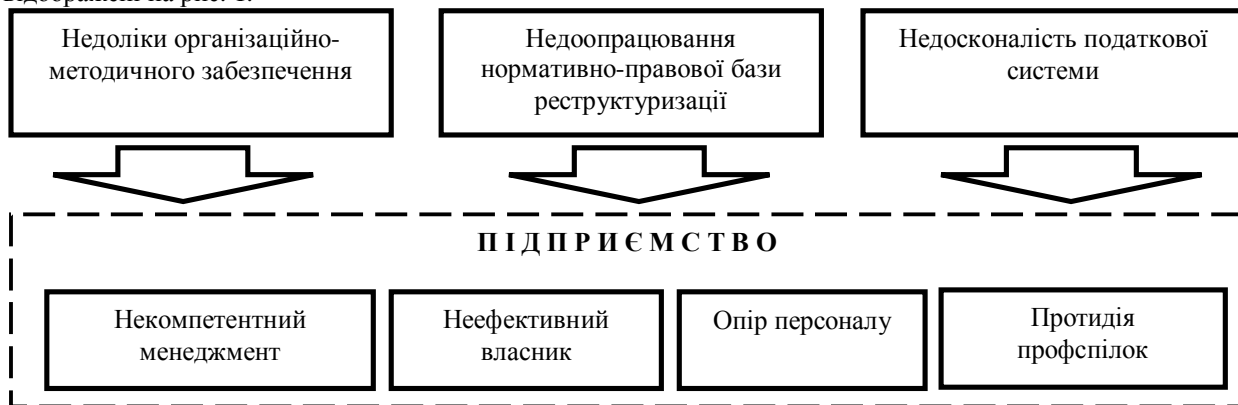


Рис. 1. Основні перешкоди для реструктуризації українських м'ясопереробних підприємств
[Складено автором]

Однак, незважаючи на існування перешкод, за останні декілька років у нашій країні склалися і реальні економічні передумови для здійснення реструктуризації підприємств:

продовження лібералізації податкового законодавства;
наявність у країні досвіду успішного проведення реструктуризації підприємств;
достатність інформації з сучасних методів управління підприємством у науковій літературі та продовження розвитку теоретичної бази реструктуризації;
підготовка у вітчизняних вузах молодих і перепідготовка функціонуючих менеджерів;
наявність вітчизняних консалтингових підприємств компетентних в області реструктуризації підприємств.

Висновки. Таким чином, проведений аналіз показав наявність значного досвіду проведення реструктуризації м'ясопереробними підприємствами в Україні. Проведена реструктуризація, як правило, стосується усіх сфер діяльності та системи управління підприємства. На сьогоднішній день застосування реструктуризації як дієвого засобу підвищення конкурентоспроможності підприємства стримує наявність низки перешкод.

Список використаних джерел:

1. Геєць В. Формування і розвиток фінансової кризи 2008-2009 років в Україні / В. Геєць // Економіка України. – 2010. – № 4. – С. 5-15.
2. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств: Затверджено Наказом Міністерства економіки України № 9 від 23.01.1998 р. // Офіційний вісник України. – 1998. – № 12. – С. 226.
3. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Затверджено Наказом Міністерства економіки України від № 10 від 17 січня 2001 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish>
4. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 31, ст. 440. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Рейтингове агентство IBI-Rating. Режим доступу: <http://ibi.com.ua/ru/about-istoriya-agentstva>

Ключові слова: реструктуризація, м'ясопереробні підприємства, етапи реструктуризації, заходи реструктуризації, перешкоди проведення реструктуризації, економічні передумови реструктуризації.

Ключевые слова: реструктуризация, мясоперерабатывающие предприятия, этапы реструктуризации, мероприятия реструктуризации, препятствия проведения реструктуризации, экономические предпосылки реструктуризации.

Keywords: restructuring, meat processing plants, stages of restructuring, restructuring activities, obstacles restructuring, economic restructuring conditions.