2. Шабранська Н. Мале підприємництво в системі економіки // Персонал.- 2006. – №5. – С. 40 – 43.
3. Ольвінська Ю.О. Проблеми розвитку підприємництва та малого бізнесу в україні // Вісник ХНУ. Економічні науки. – 2006.- №4. – Т.1. – С. 202 – 204.
4. Малі підприємства Хмельницької області у 2007 році: Статистичний збірник / Головне управління статистики у Хмельницькій області / Під ред. В.В. Скальського. – Хмельницький, – 2008. –75 с.
5. Малі підприємства Хмельницької області у 2006 році: Статистичний збірник / Головне управління статистики у Хмельницькій області / Під ред. В.В. Скальського. – Хмельницький, – 2007. –88 с.
6. Малі підприємства Хмельницької області у 2005 році: Статистичний збірник / Головне управління статистики у Хмельницькій області / Під ред. В.В. Скальського. – Хмельницький, – 2006. –102 с.

Надійшла 05.01.2009 р.

УДК 65.016.7(477)

І. В. БАБІЙ
Хмельницький національний університет

# РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ПРОВЕДЕННЯ

*На основі аналізу існуючого зарубіжного досвіду запропоновано основні шляхи вирішення проблем реструктуризації машинобудівних підприємств та шляхи її активізації.*

*On the ground of the existing foreign experience analysis there have been proposed the main ways of the resolution of the machinery enterprises conversion problems and the ways of its stirring up.*

***Вступ.*** Досить актуальний на сьогодні є аналіз, вивчення та по можливості використання світового досвіду реструктуризації підприємств машинобудівної промисловості в Україні. Перехід до ринкових відносин, який здійснюється в Україні, входження підприємств в товарні, фінансові та інші ринки, наростаюча конкуренція пред'являють нові жорсткі вимоги до виробничого, фінансово-економічного, управлінського, трудового потенціалу підприємств. Але більшість вітчизняних підприємств не відповідають цим вимогам: часто працюють зі збитками та накопичують борги і перебувають у складному становищі, нерідко кризовому положенні. Реструктуризація підприємств передбачає здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, організаційно-правових форм, здатних привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва [1]. У цьому аспекті машинобудівні підприємства України потребують передачі певного досвіду запозиченого у високо розвинутих країн, і перенесеного в умови функціонування вітчизняної економіки.

У розвинутих країнах, де механізми конкуренції відпрацьовувалися століттями, держава обмежується мінімальним втручанням у формуванні галузей та їх управління. В Україні слід поряд з економічною самостійністю надати можливість підприємствам виробити оптимальні шляхи виходу з фінансових та економічних проблем.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій*** щодо проблем реструктуризації, оздоровлення та антикризового управління підприємствами, показує, що реструктуризація дає можливість знайти ефективні шляхи виходу вітчизняної економіки з кризи. Ці проблеми розглядають багато авторів, таких як Акімова І., Бень Т., Брусніцин Д., Голобоков С., Ільчук П., Колісник М., Кондрашихін А., Малахова Н., Сташевский Е. та багато інших.

***Постановка завдання***. Дослідити та проаналізувати існуючий світовий та вітчизняний досвід реструктуризації підприємств машинобудівної промисловості, оцінити форми та методи проведення реструктуризації підприємств в різних країнах світу.

***Основний матеріал дослідження***. Як правило, в умовах ринкової економіки, де потрібно швидко реагувати на ті зміни, що відбуваються найкраще виживають малі та середні підприємства, тут важливу роль відіграють такі їхні якості як гнучкість та сприйнятливість до нововведень. Практично всі країни, що активно розвиваються, досить енергійно підтримують мале й середнє підприємництво, виходячи із соціально-економічних умов і керуючись стратегічними цілями, які є досить різними в кожній країні. Методи досягнення цих цілей мають багато спільного й відрізняються лише механізмами їх реалізації, ресурсними можливостями та мірою участі органів управління різного рівня в регулюванні структурних перетворень у реальному секторі економіки.

Досвід приватизації у різних країнах показує, що в цій справі не може бути якоїсь єдиної, завчасно вірної моделі. Ефект може дати тільки різноманіття форм і методів для різних підприємств, тобто акціонування, викуп, аукціон, конкурс тощо. Ці форми у різному поєднанні виявили свою ефективність у різних країнах. При цьому найважливішого значення набуває пошук ефективного власника. Тому

приватизацію потрібно розглядати як процес створення класу ефективних власників. У цьому її економічна і соціальна сутність. Приватизація складний процес, але не слід забувати про постприватизаційні проблеми, які потребують вирішення. Насамперед, це програма реструктуризації підприємств.

Активна підтримка малого й середнього підприємництва у Франції здійснювалася одночасно із централізацією державного управління економікою й виробництвом. При цьому регіональні адміністрації набули юридичні й ресурсні можливості проводити оздоровлення виробництва, що передбачає участь у ньому малого й середнього підприємництва. З метою розвитку взаємодії великих і малих підприємств, особливо щодо модернізації виробництва, трансферту (переходу) технологій у сектор малого й середнього підприємництва, з 1993-1994 рр. почали реалізовуватися державні програми реструктуризації (ANVAR, ATOUT) і конверсії великих підприємств у металургійній, оборонній та текстильній промисловості (SEFIREM) із залученням потенціалу малого й середнього підприємництва. У рамках програм у нові підприємства малого й середнього підприємництва інвестувалися основні кошти великих підприємств і відбувалося їх середньо та довгострокове кредитування (на пільгових умовах), але без гарантії.

При цьому органи державного управління відіграють важливу роль у структурних перетвореннях: розробляють стратегію розвитку, залучають партнерів, консолідують фінансові ресурси і створюють основу інфраструктури. У результаті цих заходів уже в 1995 р. більше ніж 53% зайнятих у промисловості Франції було зосереджено в малому й середньому підприємництві, а їх питома вага в доданій вартості продукції становила 42%.

Франція є єдиною великою європейською країною, яка активно використовує атомні станції для отримання електроенергії. Нині 75,0% всієї виробленої в країні електроенергії припадає саме на атомні генератори, і, судячи з усього, ця частка найближчим часом знижена не буде. Більш того, виголошений план реорганізації атомної промисловості підтвердив наміри французького уряду бути світовим лідером у цій сфері промисловості. Поточна реструктуризація передбачає зменшення участі держави в цьому секторі промисловості та підвищення ефективності відповідних підприємств.

Реорганізація атомної промисловості Франції буде здійснюватися у двополюсному напрямку. Один з таких полюсів утворюватимуть «COmpagnie Yenerale des Matieres Nucleares», або «Cogema і Framatone SA», які спеціалізуються на побудові атомних електростанцій та монтажі обладнання для них. Другий – FCI, дочірня компанія «Framatom», яка створює засоби зв'язку для атомної і електричної промисловості, і підпорядкована французькій державі частина «ST Microelectronics NV» (французько-італійська компанія), яка спеціалізується на виробництві напівпровідникового обладнання.

Обидва ці полюси будуть об'єднані в межах однієї холдингової компанії, яка на початковому етапі буде на 4/5 контролюватися промисловим відділом комісаріату з атомної енергетики. Передбачається, що нова структура буде відкрита для потенційних промислових партнерів і кількість акцій, випущених на ринок можливо буде збільшена [4, 5].

В Англії, де мале й середнє підприємство має добре організовану державну підтримку, структурні перетворення частіше відбуваються для досягнення соціально-орієнтованих цілей. Мале й середнє підприємництво орієнтоване на створення нових робочих місць для працівників, що вивільняються з великих підприємств.

Уряд М. Тетчер у Великій Британії спочатку реструктуризував підприємства, а потім продавав. Нині аналогічні дії здійснює у Великій Британії уряд Г.Брауна. Про необхідність реструктуризації внаслідок жорстокої конкуренції та стрімкого зростання боргових зобов'язань оголосив один з останніх гігантів індустрії — «British Telecommunication PLS». Підприємство буде розділено на дві менші компанії різної спеціалізації. Раніше цей шлях вже пройшли «AT and Corp» і «World Com Inc. BT», чиї акції втратили в ціні 47,0% з початку 2000 року. Адже освоєння нових ніш, таких як мобільні комунікації та Інтернет, вимагає мільярдних інвестицій, і об'єднання цих напрямків з обслуговуванням традиційних кабельних мереж негативно впливає на діяльність обох структур.

Чистий дохід компанії за 2000 р. зменшився на 57,0%, тоді як заборгованість подвоїлася. В березні 2001 р. спостерігалася така ж тенденція. Запланована реструктуризація «British Telecommunication PLS» за своєю масштабністю порівнюється з приватизацією колишнього державного монополіста, яка відбулася в 1984 році. Тоді кількість службовців зменшилася у два рази, в 2007 скоротили близько 2000 робочих місць. Заплановано випустити акції і розпродати активи, в результаті чого компанії сподіваються зібрати не менше 10,0 млрд фунт. стерл. (при тому, що заборгованість має перейти рубіж 30,0 млрд фунт. стерл.). Тому не дивно, що отримані кошти, насамперед, будуть спрямовані на виплату першочергових боргів, і лише невеликі залишки — на модернізацію [6]

Входження українських підприємств на ринок є досить складним процесом, результат такої трансформації майже не відчутний, свідченням цьому є загальне падіння промислового виробництва.

Однією з причин невдалих спроб реструктуризації є недостатньо науковий підхід до рішення її проблем на Україні. Щоб виправити дану ситуацію потрібно:

1) визначити особливості реструктуризації в умовах формування ринкового середовища. Потрібно адекватно представити середовище в якому виникає, виконується та досягає свого завершення проект реструктуризації. Його життєздатність максимально залежить від того на скільки точно був даний опис

навколишнього середовища з позиції його взаємодії з проектом;

2) виявити методичні підходи для оцінки ефективності самої реструктуризації та управлінських дій по відношенню її виконання. Реструктуризація повинна мати чітку ціль, досягнення якої потрібно оцінювати на окремих етапах та в цілому;

3) розглянути наукову проблему відносно конкретного проекту реструктуризації підприємств. Єдиного шляху реструктуризації підприємств не існує.

Реструктуризація підприємств у країнах із трансформаційними економіками має свої особливості зумовлені комплексом загальноекономічних і внутрішніх особливостей діяльності підприємства. До загальноекономічних особливостей потрібно віднести такі:

1) реструктуризація підприємств (особливо у країнах СНД) здійснюється, як правило, після проведення їх акціонування (приватизації), що пояснюється нестачею у держави коштів для реструктуризації підприємств, які не приватизовані. Ця обставина надає процесу реструктуризації більшої складності, ніж, наприклад, у Східній Німеччині, де реструктуризація визначалася, як головна умова підготовки підприємств до приватизації. Досвід засвідчує, що реструктуризація, яка передує приватизації підприємств, полегшила б залучення крупних інвесторів у процесі приватизації. Це також дозволило б уникнути поділу власності між членами трудового колективу і надала б можливість вигідно продати підприємство;

2) загальноекономічною причиною можна назвати недостатній розвиток ринкового середовища, в якому здійснюється діяльність підприємств (відсутність або нерозвиненість конкуренції, специфіка форм розрахунків за сировину тощо). Цей чинник неминуче вплине на окремі елементи концепції реструктуризації;

3) специфікою є майже 90,0% бартеризація пострадянської економіки (яка в останні роки значно зменшила), що призводить до негативних тенденцій;

4) існує проблема реальної (не за вказівкою зверху) інтеграції компаній у світові ринки капіталів, товарів тощо;

5) існує проблема дешевого позикового капіталу, оскільки для операції з реструктуризації підприємства необхідні додаткові фінансові ресурси, які є дуже дорогими в економіках, які трансформуються;

6) чинна у країнах, які прямують до ринку, система звітності та розрахунку фінансових результатів може викривити реальні результати роботи підприємства, що перетворює його зі збиткового в дохідне і навпаки (наприклад, до складу доходів включають частину витрат на персонал, штрафи, більшість витрат на соціальну сферу тощо;

7) існує певна нестача крупних інвестиційно-привабливих підприємств;

8) проблемним є певний рівень ізоляції світових ринків капіталів (фондових, товарних тощо); у більшості країн Європи існують певні штучні обмеження з боку держави щодо надання кредитів у країни Східної Європи;

9) низька прозорість ринків та існування штучних бар'єрів потрібної інформації;

10) нестача і низька якість інфраструктури;

11) низька ліквідність цінних паперів (наприклад, в Україні не більше 20,0% акцій, які знаходяться в обороті, можна вважати відносно ліквідними);

12) особливо болісною проблемою перехідних економічних формацій є відсутність інститутів, які забезпечували б збереження і обслуговування емісій цінних паперів (що є дуже важливим, оскільки дозволяє вирішувати проблему роздержавлення), а також інститутів, які захищали б інтереси інвесторів, а не емітента.

Особливості реструктуризації підприємств у країнах з перехідною економікою полягають у:

1) непідготовленості керівництва до проведення перетворень підприємств (нерозуміння необхідності та сутності процесу реструктуризації або небажанні, побоюванні її реалізації);

2) необхідності принципових змін у системі планування, аналізі даних і звітності підприємства, системі розрахунків, об'єктивності оцінити ситуацію на підприємстві, з іншого, — здійснити моніторинг заходів з реструктуризації, які планується проводити;

3) недосконалості управлінського обліку, який є базою для прийняття управлінських рішень, відсутності досвідченого персоналу і відповідних методик.

***Висновки.*** Не зважаючи на специфіку, яка сформувалася, можна констатувати, що причини, зміст, форми і результати процесу реструктуризації є спільними для всіх підприємств, незалежно від країни, відносин власності, галузі, регіону тощо. Однак зарубіжний досвід проведення реструктуризації вітчизняним машинобудівним підприємствам слід переймати, відбирати ті методи і напрямки, які ефективно впливають на оздоровлення економіки підприємства, і запроваджувати з метою адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Література**

1. Про затвердження Методичних вказівок проведення реструктуризації державних підприємств:

Наказ Міністерства економіки України від 23.01. 1998 р. №9 // zakon1.rada.gov.ua.

2. Приватизація в Центральній Європі: Пер. з англ. / Р. Фрідман, А. Рапачинський та ін. – К.: Основи, 1994. – Т. 1: Доповіді Центрально-Європейського університету з питань приватизації. – 301 с.

3. Брусніцин Д.Є. Зарубіжний і вітчизняний досвід розвитку процесів реструктуризації: теоретичні й прикладні аспекти // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2003. – № 4. – С. 40 – 44.

4. Ксавье Рише. Реорганизация фирм и промышленная политика в странах с переходной экономикой // Проблема теории и практики управления. – 2001. – №6. – С. 26 – 32.

5. Приходько О. Реструктуризация французской атомной промышленности // Зеркало недели.- 2000. – № 49 (322). – С. 9.

6. Сташевский Е. Реструктуризация British Telecom//Зеркало недели. — 2000.- №47(320). — С. 10.

Надійшла 08.01.2009 р.

УДК 006.063:658.562.012.32

О. В. КОШОНЬКО
Хмельницький ниціональний університет

# ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті досліджуються проблеми оцінки та сертифікації систем управління якістю продукції, що викликані ринковими вимогами та споживчими потребами в системі підвищення конкурентоздатності підприємств, враховуючи інтеграцію України у світове співтовариство.*

*In the paper there are explored the problems of the evaluation and certification of the production quality control systems, that caused with the market requirements and consuming in the system of the enterprises competitiveness increase, regarding the integration of Ukraine into the world community.*

**Вступ.** Світовий досвід переконує, що успіху в світовій економіці досягають тільки ті країни, які спроможні забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції, що забезпечує достаток їх працівникам, створює комфортні умови споживачам продукції і дає змогу збільшити надходження до державного бюджету від сплати підприємствами податків. З огляду на стратегічний курс України інтегруватися у світове співтовариство, нашим підприємствам потрібно зосередити увагу на досягненні високого рівня конкурентоспроможності кінцевої продукції.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблемами оцінки та сертифікації систем якості займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як А. Фейгенбаум, Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, Р. Пірсінг, Р. Фатхутдінов, Б. Білецький, О. Топольницький, Є. Пархоменко, П. Калита, В.В. Окрепілов, С.К. Фомічев, В.А. Лапідус, О.Б. Чернега.

**Постановка завдання.** Метою статті є необхідність розгляду проблеми оцінки та сертифікації систем управління якістю на промислових підприємствах з урахуванням інтеграційних процесів у світове співтовариство.

**Виклад основного матеріалу.** Якщо врахувати тенденцію до наближення українських цін на енергоносії до світових, ліквідацію митних бар'єрів для імпортної продукції, можна передбачити більш критичні умови для багатьох наших підприємств. Попередити подібну ситуацію може тільки стратегічна політика держави щодо впровадження сучасних систем управління якістю (СУЯ), які масово й ефективно функціонують у розвинених державах і вимагають значно менше матеріальних витрат, дають значний результат для промислового підприємства, акумулюючи зусилля організації на подальший розвиток. Завдяки цьому деякі провідні промислові підприємства України вже переконалися, що впровадження СУЯ дає змогу підвищити довіру споживачів до своєї продукції, налагодити взаємовигідні відносини з постачальниками, посилити свої позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Звісно, масштабна робота з розповсюдження кращої світової та вітчизняної практики створення ефективних СУЯ й загального менеджменту неможлива без конкретної державної програми, яка передбачала б, зокрема, підтримку підприємств та організацій з боку держави шляхом компенсації (на конкурсній основі) частини їх витрат на розробку та впровадження СУЯ, скажімо, за рахунок цільового кредитування чи інших джерел кредитування [1].

Такий підхід забезпечить:

1) досягнення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, сталий розвиток української економіки та її інтеграцію у світову економіку;

2) задоволення попиту споживачів щодо якісної і безпечної продукції, збільшення зайнятості населення, зростання платоспроможного попиту, а отже підвищення рівня життя людей;

3) розв'язання завдань збереження та відновлення довкілля;

4) підвищення ролі держави в міжнародних відносинах.