

**А.В. ФОМЕНКО**, канд. екон. наук., ст. викладач, Українська інженерно-педагогічна академія, Харків;

**Ю.І. КУЧМАЙ**, студентка, Українська інженерно-педагогічна академія, Харків

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

В статті розглянуто сутність управління розвитком підприємства та уточнено його економічний зміст. Описані основні проблеми управління машинобудівними підприємствами та розглянуто сучасний стан машинобудівної галузі країни. Зроблені висновки про необхідність удосконалення системи управління розвитком підприємств машинобудівної галузі.

**Ключові слова:** управління розвитком підприємств, машинобудування, промисловість, фінансово-економічна криза, стратегія розвитку.

**Вступ.** Сучасний стан економіки країни переважно залежить від розвитку основних галузей промисловості, в тому числі й від машинобудування. Машинобудівна галузь є однією з найважливіших галузей економіки, так як забезпечує машинами й устаткуванням всі інші ланки народного господарства, підвищує ефективність їх функціонування.

На сьогоднішній день стан підприємств машинобудівної галузі погіршується, за рахунок зменшення інвестицій в їх діяльність, недостатнього рівня платоспроможності, застарілості основних засобів, невідповідності продукції міжнародним стандартам якості, відсутності інновацій в діяльності підприємства та багато інших факторів. Це обумовлює необхідність пошуку рішень для покращення стану машинобудівних підприємств країни.

Тому в сучасних умовах розвитку економіки України все більшої актуальності набувають питання розвитку підприємств машинобудівної галузі та ефективність їх управління.

**Аналіз останніх досліджень та літератури.** Питанням щодо управління розвитком підприємств присвячені роботи таких вчених як: О.В. Раєвнева, В.Ю. Самуляк та Р.В. Фещур, І.М. Дроздов, С.Ю. Глазьев, М.М. Бурмака, В.А. Верба, Т.М. Чумакова. Однак більш детального обґрунтування потребує питання щодо ефективної організації управління розвитком машинобудівних підприємств в сучасних умовах розвитку економіки України.

**Мета статті.** Мета дослідження полягає в науково-теоретичному обґрунтуванні сутності поняття управління розвитком, сучасного стану машинобудівної галузі країни та вдосконаленні організації управління розвитком машинобудівних підприємств.

**Матеріали досліджень.** Машинобудівна галузь України, є однією з найважливіших галузей промисловості України, так як забезпечує інші галузі

промисловості та народного господарства різними засобами виробництва та забезпечує комплексною механізацією та автоматизацією процес виробництва.

В результаті від діяльності машинобудівних підприємств залежить стан і рівень економічного розвитку країни в цілому.

Стан підприємств машинобудівної галузі з кожним роком погіршується. Загострення криз на підприємствах галузі позначилися на скороченні виробництва та зростанні заборгованостей.

Але розвиток машинобудівних підприємств залежить не тільки від внутрішніх можливостей, а й від впливів ринкового оточення. Швидкі зміни зовнішнього середовища вимагають швидких реакцій підприємства, а це одна із найістотніших умов стійкого розвитку системи. Такі зміни зумовлюють виникнення ряду проблем при управлінні розвитком машинобудівних підприємств, так для вітчизняного машинобудування характерною є низька корпоративна культура управління. Більшість функціональних систем управління підприємствами, що утворились у роки адміністративно-командної економіки, перестали відповідати вимогам сьогодення. Науковці-економісти та керівники підприємств вважають, що удосконалення системи управління підприємствами є основною задачею у цій ситуації [1].

Складні умови, в яких опинився машинобудівний комплекс України, перш за все, стали наслідками поєднання світової фінансової кризи та внутрішніх проблем. Машинобудування України, на відміну від інших держав світу, базується на технологіях, що залишилися з часів Радянського Союзу, це знижує її конкурентоспроможність на світовому ринку [2].

Для більш детального дослідження та вдосконалення організації управління розвитком машинобудівних підприємств, доцільно спочатку обґрунтувати сутність поняття «управління розвитком» з точки зору різних науковців.

Так, у статті «Управління розвитком машинобудівних підприємств» Р.В.Фещур та В.Ю.Самуляк описують управління розвитком, як «процес або підтримки підприємства у плановому напрямку розвитку, або штучної зміни еволюційного вектору розвитку підприємства для досягнення мета цілі існування системи – формування адекватним умовам, що стохастично змінюються, рівня конкурентоспроможності і забезпечення тривалої присутності підприємства в економічному просторі національної або світової економіки» [3].

Дроздов І.М. наголошує, що під управлінням розвитком розуміють «частину здійснюваної в ній управлінської діяльності, в якій за допомогою планування, організації, керівництва та контролю процесів розробки та освоєння нововведень забезпечується цілеспрямованість та організованість діяльності персоналу організації з нарощування її виробничого потенціалу, підвищенню рівня його використання і, як наслідок, отримання якісно нових результатів діяльності» [4].

У свою чергу, Глазьев С.Ю. стверджує, що управління розвитком – це «підсистема нової системи регулювання економіки, що включає індикативне планування соціально-економічного розвитку, процедури вибору та реалізації пріоритетів господарської політики, механізми стимулювання НТП та інноваційної

активності, інші інструменти державної політики зростання»[5].

Бурмака М.М. та Бурмака Т.М. визначають управління розвитком як «систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на працівників та ресурси підприємства, з метою підвищення рівнів потенціалу й конкурентоспроможності підприємства за допомогою необхідних і достатніх способів та засобів впливу» [6].

Верба В.А. трактує управління розвитком як «виявлення можливостей та розвинення технологій цілеспрямованого управлінського впливу з боку менеджменту на окремі елементи та систему компанії загалом задля впровадження незворотних якісних поліпшень, що зумовлюють довгостроковий успіх компанії на ринку» [7].

Проаналізувавши праці вітчизняних науковців, які досліджували питання щодо визначення терміну «управління розвитком» підприємств, можна стверджувати, що цей термін у різних випадках може розглядатися як процес, підсистема або цілеспрямований вплив. Отже, можна сформулювати наступне: управління розвитком – це процес, спрямований на вдосконалення основних видів діяльності: виробничої, фінансової, інвестиційної, що в результаті підвищить конкурентоспроможність підприємства та зумовить довгостроковий успіх компанії на ринку за допомогою впровадження у діяльність необхідних процедур та методів.

Треба також наголосити, що рівень розвитку суспільства прямо пропорційний рівню розвитку сфери управління. Необхідність підвищення ефективності економічної діяльності в Україні, становлення і зміцнення ринкових відносин вимагають нової парадигми управління, спеціально підготовлених топ-менеджерів, що здатні організувати соціально-економічні структури і раціонально керувати їх функціонуванням і розвитком [1].

Найбільш ефективного управління потребує й машинобудівна галузь України. Адже, рівень розвитку машинобудування є одним з основних показників економічного і промислового розвитку держави.

Виняткове значення машинобудівного комплексу полягає у тому, що він виробляє знаряддя праці як для галузей, що виготовляють засоби виробництва (робочі машини і апарати, верстати, технологічне і силове устаткування, контрольно-вимірювальні прилади, технічні засоби автоматики тощо), так і для галузей, які виробляють предмети споживання (машини для сільського господарства, технологічне устаткування для легкої і харчової промисловості), а також самі предмети споживання (легкові автомобілі, побутову техніку, телевізори, тощо). Крім того, машинобудування виробляє різноманітне устаткування для будівництва, транспорту, зв'язку, торгівлі, спеціальне обладнання для невиробничих галузей, а також продукцію оборонного призначення [3].

За даними Держкомстату України можна проаналізувати тенденцію зменшення обсягу виробництва продукції машинобудівних підприємств по відношенню до всього обсягу виробництва промисловості України за 2007 – 2013 рр. [8].

Індекси промислової продукції машинобудування і промисловості за 2007 –

2013 рр. наведено на рис.

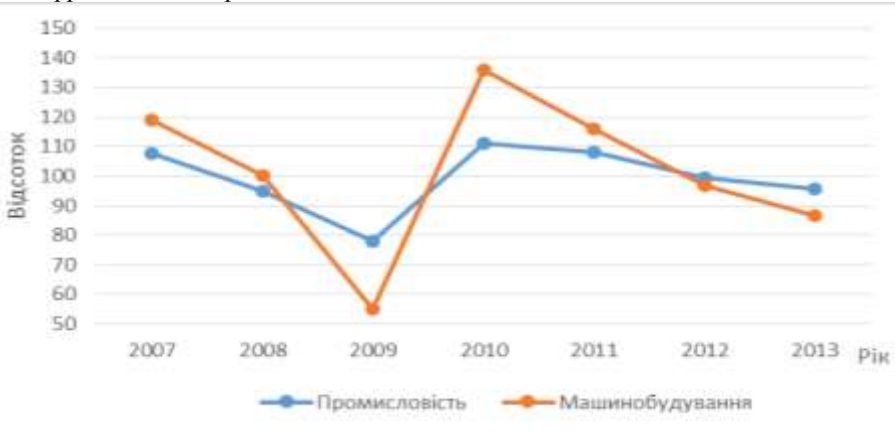


Рис. - Індеси промислової продукції машинобудування і промисловості

**Результати досліджень.** Зменшення індексу промислової продукції за видами діяльності у 2008-2009 рр. відбулося за рахунок фінансово-економічної кризи в Україні за ці роки, що спричинила зниженню попиту на продукцію машинобудівних підприємств, а відповідно й до різкого скорочення виробництва і обсягів реалізації товарів. У 2010 році ситуація змінилася за рахунок відновлення інвестиційного попиту на зовнішніх ринках й відповідно зростання випуску продукції. Але все ж таки з кожним роком відбувається зменшення обсягу виробництва продукції машинобудівних підприємств за рахунок значної зношеності основних засобів, неповного завантаження виробничих потужностей, та інших факторів, що спричинюють гальмування розвитку машинобудівної галузі промисловості України.

Для покращення роботи машинобудівних підприємств та збільшення конкурентоспроможної продукції потрібно провести комплекс заходів щодо ефективного управління розвитком. Виділяють чотири групи методів оцінки потенціалу машинобудівних підприємств, а саме:

1) за напрямком формування інформаційної бази:

а) критеріальні – за інформаційну базу беруть абсолютні (натуральні або вартісні) значення ключових показників. За належного інформаційного забезпечення ці методи є найточнішими;

б) експертні – прості у використанні, не потребують збирання повної інформації про конкурентів, оскільки базуються на думці досвідчених фахівців. Проте перевага таких методів є водночас і їхнім недоліком, бо іноді суб'єктивізм експертів може спотворювати результати оцінки;

2) за способом відображення кінцевих результатів виділяють:

а) графічні – забезпечують найвищий рівень сприйняття кінцевих результатів оцінки, інтерпретованих у графічних об'єктах (рисунках, графіках, діаграмах та ін.);

б) математичні – базуються на факторних моделях оцінки, які полягають у розрахунку одного (інтегрального) показника або кількох цифрових значень показників, за якими формується остаточна оцінка. Ці методи вважають найточнішими, хоч іноді вони потребують обтяжливих математичних обчислень, тобто спеціальної підготовки працівників;

в) логістичні – є алгоритмізованими методами оцінки, які базуються на логічних припущеннях;

3) за можливістю розробки управлінських рішень:

а) одномоментні – це статичні методи, тому що оцінюють тільки фактичний стан справ, не забезпечуючи можливості розроблення заходів на перспективу;

б) стратегічні – уможливають не тільки оцінку стану конкурентоспроможності потенціалу підприємства на конкретну дату, а й розроблення стратегічних заходів з поліпшення цього потенціалу;

4) за способом оцінки:

а) індикаторні – ґрунтуються на використанні системи індикаторів, за допомогою якої проводиться оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства і національної економіки в цілому. Під індикатором розуміють сукупність характеристик, які дають змогу у формалізованому вигляді описати стан параметрів того чи іншого об'єкта, що досліджується, і на цій підставі сформулювати рекомендації з підвищення результативності функціонування об'єкта. Кожен індикатор, у свою чергу, розпадається на низку показників, які відображають стан окремих елементів досліджуваного об'єкта. Отже, постає складне завдання з відбору найвагоміших індикаторів для оцінки кожного щодо названих факторів;

б) матричні (табличні) – в основу цих методів покладено ідею розгляду процесів конкуренції в їх взаємозалежності та динаміці. Використовуючи матричні методи, управлінці мають змогу оцінити рівень конкурентоспроможності потенціалу не тільки свого підприємства, а й найближчих конкурентів, що допоможе розробити стратегію поведінки на ринку.

Організація управління розвитком підприємств насамперед передбачає розробку стратегії розвитку, основні положення якої повинні поглиблюватися та удосконалюватися. Формулювання стратегії проводиться менеджерами вищої ланки управління, які повинні мати чітке уявлення про стратегічні напрями діяльності підприємства. Також вони повинні ґрунтовно розглядати програму дій щодо підвищення ефективності діяльності машинобудівного підприємства, формулювати нові ідеї з урахуванням потреб споживачів, удосконалювати технології. Таким чином, менеджери розглядають конкурентні переваги підприємства як ключ до високого рівня прибутковості та довгострокового успіху.

Але все ж таки існує багато проблем, які не дають змогу проводити ефективне управління машинобудівною галуззю промисловості, і насамперед це

недостатня кількість менеджерів вищої ланки відповідної кваліфікації, які змогли б вдосконалити систему управління розвитком. А також й інші проблеми такі, як: відсутність у підприємств чіткої стратегії розвитку системи управління, невміння імпортувати та впроваджувати нові технологічні та інформаційно-управлінські технології, неналежна мотивація праці управлінського персоналу, слабка орієнтація на формування та використання інтелектуального капіталу підприємств, низький рівень корпоративної культури, недостатня державна підтримка виробників [3].

Отже, для покращення сучасного стану машинобудівних підприємств необхідно впровадити висококваліфіковану систему управління. А також постійно стежити за основними компонентами зовнішнього та внутрішнього середовища та постійно робити висновки щодо наявності потреб у змінах.

**Висновки.** Таким чином, в результаті дослідження, зроблено ґрунтовний висновок в процес удосконалення управління розвитком вітчизняних підприємств та встановлено, що для успішного розвитку машинобудування в Україні необхідно підтримувати конкурентоспроможність продукції на світовому ринку. Для цього необхідно забезпечити високу якість продукції, її надійність та довговічність, що потребує великих інвестиційних впливів у наукове забезпечення. Але все це неможливе без висококваліфікованих управлінців, які зможуть удосконалити систему управління розвитком і відповідно покращити діяльність підприємств машинобудівної галузі.

**Список літератури:** 1. *Равеннева О.В.* Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. *О.В. Равеннева*– Х.:ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с. 2. *Чумакова Т.М.* Аналіз сучасного стану машинобудівного комплексу України *Т.М. Чумакова* Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – № 11. – Ч.2. – С. 32-35. 3. *Самуляк В.Ю.* Управління розвитком машинобудівних підприємств *Р.В.Фецур, В.Ю.Самуляк* Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Вид-во Львівська політехніка, 2008. – №624. – С.100-109. 4. *Дроздов І.Н.* Управление развитием организации: Учебное пособие. *И.Н. Дроздов*– Владивосток: ПИППККС, 2001. - 110 с. 5. *Глазьев С. Ю.* Управление развитием — фактор устойчивого экономического роста *С.Ю.Глазьев* Проблемы теории и практики упр. 1999. № 4. С. 26–31. 6. *Бурмака М.М.* Управління розвитком (підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія. *М.М. Бурмака, Т.М. Бурмака*– Харків: ХНАДУ, 2011. – 204с. 7. *Верба В. А.* Управління розвитком компанії : навч. посіб. *В.А.Верба, О. М. Гребешкова.* — К. : КНЕУ, 2011. — 482 с. 8. Державний комітет статистики в Україні [Електронний ресурс] Режим доступу - <http://www.ukrstat.gov.ua>

**Bibliography (transliterated):** 1. *Raievnieceva O.V.* *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli:* Monohrafiia. *O.V. Raievnieceva*– Kharkov:VD «ІNZhEK», 2006. – 496 p. 2. *Chumakova T.M.* Analiz suchasnoho stanu mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy *T.M. Chumakova* *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia.* – 2010. – № 11. – Ch.2. 3. *Samuliak V.Yu.* *Upravlinnia rozvytkom mashynobudivnykh pidpriemstv* *R.V.Feshchur, V.Yu.Samuliak* *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika».* Seriia «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku». – Lviv: Vyd-vo Lvivska politekhnika, 2008. – №624. – P.100-109. 4. *Droz dov I.N.* *Upravlenie razvytiem organizacii:* Uchebnoe posobie. – Vladivostok: PIPPKKS, 2001. - 110 p. 5. *Glaz'ev p. Ju.* *Upravlenie razvytiem — faktor ustojchivogo jekonomiceskogo rosta* *p.Ju.Glaz'ev* *Problemy teorii i praktiki upr.* 1999. № 4. p. 26–31. 6. *Burmaka M.M.* *Upravlinnia rozvytkom (pidpriemstva na prykladi pidpriemstv budivelnoi haluzi:* monohrafiia. *M.M.Burmaka, T.M. Burmaka*– Kharkiv: KhNADU, 2011. – 204s. 7. *Verba V. A.* *Upravlinnia rozvytkom kompanii :* navch. posib. *V.A.Verba, O. M.*

Hrebeshkova. — K. : KNEU, 2011. — 482 p. 8. Derzhavnyi komitet statystyky v Ukraini [Elektronnyi resurs]  
Rezhym dostupu - [htt:www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

*Надійшла (received) 20.11.2014*