# УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ІНДУСТРІЇ

**Шацька Галина Михайлівна**
Науковий керівник: Капінос Г.І.
*Хмельницький національний університет*
*Україна*

На сучасному етапі розвитку промисловості України виникає необхідність акцентувати зусилля на активізацію процесів розвитку на промислових підприємствах України. Стрімкі зміни ринкового середовища вимагають швидкого реагування підприємства. Це найістотніша умова стійкого розвитку системи, але зумовлює виникнення ряду проблем при управлінні розвитком промислового підприємства. Більшість систем управління підприємством, що утворились у роки адміністративно-командної економіки, сьогодні перестали відповідати сучасним вимогам. Керівники підприємств та фахівці вважають, що удосконалення системи управління підприємством є основною завданням. Але майже повна відсутність комплексних наукових розробок, спрямованих на вирішення проблем управління розвитком, не дозволяє здійснювати ефективне управління економічним розвитком на базі накопиченого досвіду, сучасного стану і стратегічних цілей діяльності суб'єктів господарювання. На сучасному етапі спостерігається переосмислення традиційних підходів до управління функціональними системами різних рівнів. Сьогодні існує багато проблем теоретичного та прикладного характеру, що заважають ефективному й якісному розвитку підприємств.

Теоретичною базою наукових досліджень проблематики розвитку підприємств стали роботи Л. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Макгрегора, Л. Лайкерта, К. Аджириса, У. Бенніса, Р. Бекхарда, Г. Лінніта, В. Френча, С. Белла, Т. Камінге, Х. Уорлея, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедуорі, Т. Норберта, М. Хаммер, Дж. Чампі. Подальший розвиток проблематики здійснювали сучасні закордонні та вітчизняні науковці, такі як Дж. М. Кейнс, Дж. Мід, У. Ростоу, М. Ханнан, Г. Керрол та Дж. Фрімен, Р. Нельсон та С. Уінтер., В.П. Буянов, І.Т. Балабанова, М.В. Грачова, Р.М. Качалов, Г.Б. Клейнер, В.В. Ковальов, М.Г. Лапуста, В.Т. Севрук, В.Л. Тамбовцев, Е.А. Уткін, Н.В. Хохлов. Незважаючи на значний інтерес до проблематики науковців та фахівців, система ефективного управління економічним розвитком підприємств чітко не окреслена. Не визначені основні індикатори економічного розвитку промислових підприємств, методи його діагностики, вибору ефективного інструментарію управління діяльністю підприємств для

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

забезпечення активізації їх економічного розвитку. Існуючі методики оцінки ефективності розвитку підприємств промисловості не орієнтовані на процес управління складним системним явищем, а виступають лише інструментом одномоментної фіксації досягнутого рівня ефективності. У сучасній науковій літературі практично відсутні вдалі спроби розробки універсальних технологій управління розвитком підприємств, що суттєво перешкоджає підвищенню ефективності їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для ефективного управління розвитком підприємства необхідно розуміти трактування терміну «розвиток підприємства» різними авторами (таблиця 1).

*Таблиця 1*

**Трактування терміну «розвиток підприємства»**

| Автор | Сутність |
|---|---|
| Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. [1] | Довгострокова програма удосконалення можливостей вирішувати різні проблеми і здібностей до відновлення, особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою організації |
| Раєвнєва О.В. [2] | Унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі і часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури й переводом його в новий атрактор функціонування |
| Щубравська О.В. [3] | Процес переходу системи з одного стану в інший, що супроводжується зміною її якісних і кількісних характеристик |
| Пономаренко В.С. Тридід О.М., [4] | Процес кількісно-якісних змін у системі, ускладнення структури і складу, у результаті чого підвищуються її опірність дестабілізуючому впливу зовнішнього середовища й ефективність функціонування |
| Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.І. [5] | Об'єктивна зміна тільки якісних характеристик системи, обумовлена як фундаментальними законами природи (єдності і боротьби протилежностей, переходу кількості в якість, розвитку суспільства по спіралі і нагору), так і закономірностями функціонування конкретних систем (старіння устаткування, нагромадження досвіду і знань співробітниками, виснаження природних ресурсів), при якій формуються нові властивості системи |

Розвиток підприємства – це сукупність змін різної економічної природи, спрямованості, інтенсивності, що об'єктивно відбуваються у соціально-економічній системі підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також призводять до переходу та фіксації підприємства у різних організаційно-економічних станах. Вивчення наукових праць вітчизняних і зарубіжних науковців дало можливість побудувати комплексну класифікацію видових проявів процесів розвитку на підприємстві (таблиця 2).

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

*Таблиця 2*

**Видові прояви процесів розвитку на підприємстві [6]**

| № п/п | Класифікаційна ознака | Видові прояви | Коротка характеристика |
|---|---|---|---|
| 1 | За масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства | Загально-корпоратив-ний розвиток | Сукупність змін, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства внаслідок загальносистемних процесів. Слід наголосити, що характер та інтенсивність розвитку окремих елементів системи не визначає розвиток усієї системи |
| | | Внутрішньо-корпоратив-ний (локальний) розвиток | Сукупність змін, які відбуваються у соціально-економічній, структурно-функціональній та організаційно-функціональній складових:<br>- розвиток структурних одиниць;<br>- розвиток бізнес-процесів (бізнес-функцій) |
| 2 | За якістю змін у соціально-економічній системі підприємства | Прогресивний розвиток | Процеси, які забезпечують підвищення ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, підвищення якості його діяльності; розвиток "від нижчого до вищого" |
| | | Регресивний розвиток | Процеси, які призводять до погіршення чи незмінності ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, зниження (фіксації) якості його діяльності; розвиток "від вищого до нижчого" |
| 3 | Залежно від об'єкту змін у соціально-економічній системі підприємства | Організацій-ний розвиток | Сукупність змін, які призводять до удосконалення (погіршення) системи управління діяльністю підприємства:<br>- структурний розвиток;<br>- функціональний розвиток |
| | | Техніко-технологічний розвиток | Зміни техніко-технологічної системи підприємства, що призводять до підвищення (пониження) рівня прогресивності технологічних процесів, рівня технічної ефективності функціонування виробництва |
| | | Соціальний розвиток | Сукупність змін, які зумовлюють покращання (погіршення) соціально-психологічного клімату на підприємстві, а також його перехід на якісно новий рівень |
| | | Економічний розвиток | Сукупність безперервних змін, які призводять до удосконалення (погіршення) методів, способів, форм економічних розрахунків та економічної роботи в цілому |
| 4 | Залежно від характеру змін | Спрямований розвиток | Сукупність змін, що виникають та впливають на соціально-економічну систему підприємства у одному напрямку (однаковим чином) |
| | | Циклічний розвиток | Безперервно повторювана послідовність змін, що характеризуються коливанням ефективності діяльності, розміру витрат та інших показників діяльності підприємства |
| | | Спіральний розвиток | Безперервно повторювана послідовність змін, що характеризується не тільки циклічними коливаннями показників (параметрів) діяльності |

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | підприємства, але й їх переходом на якісно новий рівень |
| 5 | Залежно від типу тренду | Лінійний розвиток | Сукупність змін, загальний напрямок яких може бути апроксимований у лінійну функцію |
| | | Нелінійний розвиток | Сукупність змін, загальний напрямок яких не може бути апроксимований у лінійну функцію |
| 6 | Залежно від динаміки змін у соціально-економічній системі підприємства | Рівномірний розвиток (еволюцій-ний) | Зміни у соціально-економічній системі підприємства, що відбуваються з однаковою швидкістю, або з однаковим прискоренням:<br>- рівноприскорений розвиток;<br>- рівноуповільнений розвиток |
| | | Нерівномір-ний розвиток (революцій-ний) | Зміни у соціально-економічній системі підприємства, що відбуваються зі змінною швидкістю або зі змінним прискоренням:<br>- нерівномірно прогресуючий розвиток;<br>- стрибкоподібний розвиток |
| 7 | За природою ключового критерію | Абсолютний розвиток | Сукупність змін у соціально-економічній системі підприємства, що можуть бути виміряні у вартісних, натуральних чи умовних одиницях та призводять до абсолютного зростання чи зменшення показників (зв'язків, параметрів) |
| | | Відносний розвиток | Сукупність змін у соціально-економічній системі підприємства, що можуть бути виміряні відносно інших економічних показників, їх зростання чи зменшення показників (зв'язків, параметрів) |
| | | Умовний (псевдо-) розвиток | |
| 8 | Залежно від рівня невизначеності процесів | Прогнозова-ний (достовірний) розвиток | Зміни у соціально-економічній системі підприємства, що можуть бути передбачені керівництвом підприємства з достатньою ймовірністю |
| | | Випадковий розвиток | Зміни у соціально-економічній системі підприємства, що не можуть бути передбачені керівництвом підприємства з достатньою ймовірністю |
| 9 | Залежно від основи змін у соціально-економічній системі підприємства | Екстенсив-ний (кількісний) розвиток | Зміни у соціально-економічній системі підприємства та ефективності її функціонування, що досягаються за рахунок кількісного збільшення (зменшення) обсягів факторів виробництва |
| | | Інтенсивний (якісний) розвиток | Зміни у соціально-економічній системі підприємства та ефективності її функціонування, що досягаються за рахунок якісного покращання (погіршення) способів, методів чи технології використання факторів виробництва (підвищення їх якісного рівня) |
| 10 | Залежно від можливості управління змінами | Керований розвиток | Зміни у соціально-економічній системі, які відбуваються під впливом осмислених дій менеджерів підприємства чи спеціально створених зв'язків |
| | | Спонтанний розвиток | Зміни у соціально-економічній системі підприємства, які не є результатом осмислених дій менеджерів підприємства, а виникають |

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | випадковим чином |
| 11 | Залежно від корпоративної стратегії | Адаптивний розвиток | Зміни, які мають на меті пристосування характеру функціонування підприємства до поточних умов діяльності (внутрішнього та зовнішнього характеру) |
| | | Реактивний розвиток | Зміни, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства і мають своєю причиною зміни першого рівня аналізу |
| | | Випереджаю-чий розвиток | Зміни соціально-економічної системи підприємства, що передують іншим змінам другого рівня аналізу |
| 12 | Залежно від складності змін у соціально-економічній системі підприємства | Елементний розвиток | Зміни, які виникають та протікають в рамках одного структурного елементу, бізнес-процесу і т.д. та не справляють істотний вплив на інші характеристики соціально-економічної системи підприємства |
| | | Інтегральний розвиток | Сукупність змін, які виникають, протікають та впливають на декілька структурних елементів, бізнес-процесів і т.д., впливаючи на аналогічні процеси |
| | | Системний розвиток | Зміни, які виникають, протікають та впливають на декілька структурних елементів, бізнес-процесів і т.д. та справляють істотний вплив на усі характеристики соціально-економічної системи підприємства |
| 13 | Залежно від мети змін | Простий розвиток | Зміни, які не забезпечують перехід соціально-економічної системи підприємства на якісно новий рівень функціонування |
| | | Розширений розвиток | Зміни, які забезпечують перехід соціально-економічної системи підприємства на якісно новий рівень функціонування |

З метою позиціонування поняття “розвиток підприємства” в системі економічних категорій, можна рекомендувати вивчення характеру його зв’язків з основними загальнонауковими суміжними термінами (рисунок 1).

Ключовим фактором у цьому процесі слід вважати протиріччя між обмеженими економічними ресурсами та необмеженістю економічних потреб людини.

Розвиток машинобудівного підприємства є одночасно процесом і результатом і повинен забезпечувати досягнення іноді різнобіжних цілей. Складність цього поняття пояснюється потребою часткового застосування різних складових розвитку підприємства в їх різних комбінаціях на певних етапах життєвого циклу (рисунок 2).

Розглянемо розвиток машинобудівних підприємств на прикладі підгалузі машинобудування (виробництво опалювальної техніки), розвиток якої здійснюється в умовах жорсткої конкуренції з боку закордонних фірм.

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

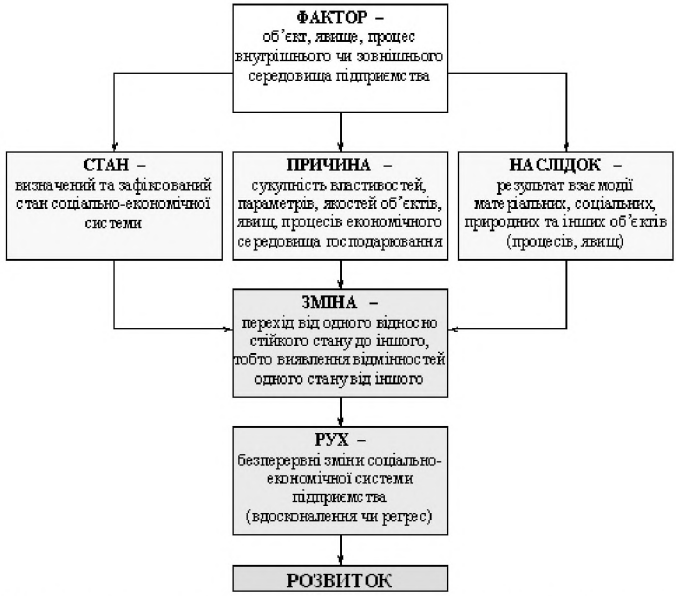


Рис. 1. **Причинно-наслідковий зв'язок поняття «розвиток підприємства» [7]**

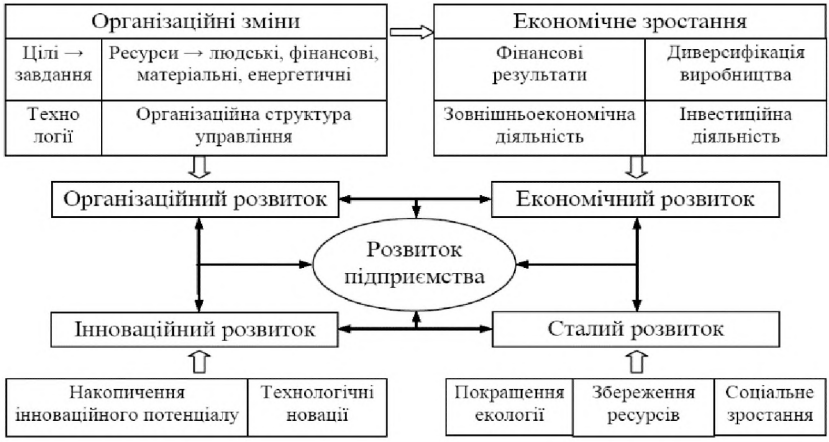


Рис. 2. **Складові розвитку машинобудівного підприємства [8]**

Сьогодні, в умовах ринкової економіки, виробництво котельного устаткування в Україні зазнало значних змін. Автономні та локальні джерела теплопостачання, створені на базі різного імпортного й вітчизняного котельного устаткування, пропонують багато фірм.

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

Практично всі провідні західні компанії, що виготовляють котельне устаткування, мають в Україні свої представництва.

Сьогодні імпортні котли уже зайняли значну частину українського ринку опалювального обладнання. Імпортна продукція приваблює своєю високою якістю, надійністю та економічністю. Опалювальне обладнання в Україну поставляють більше 30 компаній з різних країн світу, причому найбільш великі компанії пропонують по 15-20 моделей. Серед найбільш відомих можна назвати котли таких німецьких фірм, як Bosch, Rielio, Vaillant, Viessman, Wulf, «Unkers». Котли саме німецького виробництва завоювали популярність завдяки, в першу чергу, високій якості, надійності та економічності. Крім названих вище німецьких фірм, до переліку європейських компаній, що працюють в Україні, входять і такі відомі фірми, як чеські Dakon, Mora, Protherm, італійські Ariston, Baxi, Beretta, Ferroli, Fondital, французькі De Dietrich і Saunier Duval.

В даний час чимало вітчизняних підприємств займаються виробництвом газових водогрійних і парових котлів. За останнє десятиліття на вітчизняних підприємствах скоротилося виробництво великих, в той же час зріс обсяг випущених вітчизняних котлів середньої потужності. Незважаючи на те, що розширилося ліцензоване виробництво, збільшилося використання імпортних комплектуючих і західних технологій, конкуренція з боку постачальників імпортного обладнання посилилася.

Вимоги і наявність на українському ринку кращих зразків зарубіжного теплогенерувального обладнання стимулюють передових вітчизняних виробників до розробки й виготовлення високоефективних побутових газових котлів, здатних задовольнити найрізноманітніші запити споживачів. Пристосувавшись до умов ринкової економіки та з метою зробити свою продукцію конкурентоспроможною, українські виробники роблять основний акцент на досягненні необхідної якості й оптимального співвідношення "ціна-якість" котельного обладнання, удосконалення технологій проектування і виробництва, використання якісних імпортних і вітчизняних комплектуючих. Так, енергоефективність вітчизняних котлів поступово досягає рівня європейських аналогів і складає 90-91%. Особливістю вітчизняних газових котлів також є адаптивність до існуючих в Україні параметрів систем опалення, газо- та електрооснащення, енергонезалежність управління, простота та дешевизна обслуговування, надійність в роботі та доступна ціна.

Виробництво котлів в Україні розвивається швидкими темпами. Сьогодні нараховується понад п'ятдесят українських виробників котельного обладнання. Підвищення вимог споживачів до економності, надійності, якості та комфортності обумовлює зростання

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

попиту на сучасні вітчизняні котли, що відповідають кращим зарубіжним аналогам. Українські споживачі зацікавлені в тому, щоб використовувати котельне обладнання саме вітчизняного виробництва, оскільки це гарант його адаптованості до місцевих умов експлуатації, наявності взаємозамінних елементів і запасних частин, своєчасного обслуговування протягом всього терміну служби та, у разі необхідності, швидкого зв'язку з виробником.

Можна прогнозувати такі пріоритетні напрямки розвитку котлобудування на найближче майбутнє:

– зниження шкідливого впливу на довкілля. В зв'язку з тим, що екологічні норми з кожним роком стають все більш жорсткими, виробники змушені концентрувати увагу на екологічній безпечності обладнання і випускати котли, які забезпечуватимуть якнайповніше згорання палива з низьким вмістом шкідливих речовин в димових газах;

– розробка і впровадження новітніх систем безпеки, контролю та регулювання на базі сучасних мікропроцесорних цифрових технологій, в тому числі дистанційних систем керування і діагностики. Це один із пріоритетних напрямків техніко-технологічного вдосконалення і підвищення ефективності та надійності роботи котлів;

– збільшення випуску малогабаритних настінних двофункційних газових котлів для поквартирних систем автономного опалення і ГВП;

– освоєння випуску в Україні й стрімке нарощування випуску в усьому світі високоефективних конденсаційних котлів. Конденсаційна опалювальна техніка — це перспективний напрямок розвитку котлобудування. Широке застосування конденсаційних котлів дасть змогу найбільш повно вирішити злободенні проблеми підвищення ефективності опалювальних установок і зниження екологічного тиску на довкілля. Високі техніко-економічні та екологічні вимоги у високорозвинутих країнах зумовили введення конденсаційної техніки на законодавчому рівні.

Машинобудівним підприємствам доводиться працювати в умовах дуже жорсткої конкуренції на полі опалювальної техніки світового ринку. Сьогодні однієї з основних стратегій підприємства повинно стати утримання своїх позицій, шляхом удосконалювання, модифікування і грамотної політики ведення партнерських відносин і ін. На основі аналізу тенденцій розвитку світового та вітчизняного ринку опалювальних послуг і реального економічного становища українського машинобудування, можна визначити пріоритетні напрямки розвитку означених підприємств:

– освоєння ремонту нових типів опалювальної техніки;

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

– здійснення комплексу заходів, спрямованих на підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;

– забезпечення подальшого стабільного розвитку підприємства шляхом розробки та впровадження в виробництво прогресивних науково-технічних, конструкторсько-технологічних рішень, що спираються на новітні досягнення науки і техніки;

– розширення присутності підприємства шляхом активного просування продукції підприємства на світовому ринку, її сервісного обслуговування, пошук і освоєння нових ринків збуту;

- моніторинг змін на ринку опалювальних послуг, розробка та вдосконалення стандартного набору послуг, пропонованих замовнику.

Висновки. Україна переживає складні процеси становлення соціально орієнтованої ринкової економіки, які потребують дослідження та формування нової ефективної системи управління розвитком підприємств, тому перед підприємствами виникає глобальне завдання – розвиток, який сприяє прискоренню економічного розвитку держави, що дає змогу нейтралізувати безробіття та інші негативні явища ринкової економіки та забезпечити ефективний шлях одночасного розвитку людини, підприємства, галузі. Перед державою постає не менш важливе завдання – сприяння створенню сучасного, інтегрованого у світове виробництво і здатного до саморозвитку машинобудівного комплексу, який має забезпечити міцні основи утвердження України як високорозвинутої, соціально орієнтованої держави ринкового типу.

**Список використанних джерел:**


1. Мескон М.Х., Альберт М.,Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
2. Раєвнєва О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: Монографія. – Х.:ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
3. Шубравська О.В.Розвиток агропродовольчого виробництва України: завдання і виклики // Економіка АПК. - 2016. - № 4. - С. 5-12.
4. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: моногр. / Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. — Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. - 328 с.
5. Афанасьєв М.В. Управління розвитком підприємства / М.В. Афанасьєв. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 184 с.
6. Гуцалюк О.М. Видові прояви процесів розвитку на підприємстві //Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2014. - Вип. 25. - С. 300-305.
7. Передерієнко Н.І., Котляревський Я.В. Сутнісно-змістовна характеристика процесів управління розвитком підприємств. // Проблеми розвитку підприємництва, 2011. - С. 103-111.


Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!

8. Тревого О.І. Розвиток машинобудівних підприємств: сутність процес і принципи. // Вчені записки Університету «КРОК». Випуск 36 – 2014. – С. 174-181.
9. Самуляк В.Ю., Фещур Р.В. Управління розвитком машинобудівних підприємств // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становленняі проблеми розвитку». — Львів: Вид-во Львівська політехніка, 2008. - № 624. - С.100-109.

## ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Ящук Ірина Романівна**
Науковий керівник: к.е.н., доц. Докієнко Л.М.
*Міжнародний університет фінансів*
*Україна*

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки конкурентоспроможність підприємств великою мірою залежить від побудови ефективної системи управління діяльністю підприємств. Однією з сучасних комплексних систем внутрішнього контролю, яка здатна забезпечити ефективне управління діяльністю підприємства та його розвиток є фінансовий контролінг.

Фінансовий контролінг є важливою функцією управління. Він є економічною системою, яка пов'язана із прогнозуванням, аналізом, контролем на підприємстві. Проблема організації фінансового контролінгу є актуальною, оскільки досконало і ефективно функціонувати на ринку без нього не може жодне підприємство. Сучасний стан економіки в країні та світі засвідчує, що вивчення проблеми запровадження системи фінансового контролінгу є практичною потребою.

Більшість фахівців з управління підприємством під контролінгом розуміють функціональну систему планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством. Інакше кажучи, фінансовий контролінг — це спеціальна саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг.

Фінансовий контролінг передбачає: розробку фінансової стратегії, прогнозування і планування, бюджетування, фінансовий аналіз, внутрішній консалтинг, методологічне забезпечення, внутрішній

Контент розповсюджується відповідно до ліцензії Creative Commons «Attribution»
Копіювання та розповсюдження матеріалів випуску без зазначення авторства та первинної публікації в даному збірнику заборонено!