

**Побережний Р. О., к.е.н., старший викладач,**  
*Національний технічний університет*  
*«Харківський політехнічний інститут»*  
*м. Харків, Україна*

## **ПІДПРИЄМСТВА МАШИНОБУДУВАННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЗАГАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

Сьогодні, в умовах складності та невизначеності зовнішнього середовища постає нагальна потреба в формуванні та розробці ефективних стратегій розвитку національних машинобудівних підприємств.

Основою для прийняття рішень щодо формування та реалізації стратегії розвитку машинобудівного підприємства вважаємо проведення оцінки стану середовища розвитку машинобудівних підприємств з урахуванням впливу протиріч зовнішнього та внутрішнього щодо підприємства середовища.

В роботі [1] автором обґрунтовано доцільність формування стратегії розвитку підприємства за методичним підходом у відповідності з концептуальною схемою з врахуванням наступних етапів:

Етап 1. Формування, обґрунтування та вибір необхідної і достатньої системи показників, що відображають стан середовища функціонування та розвитку машинобудівних підприємств;

Етап 2. Діагностика та оцінка поточного стану функціонування та розвитку машинобудівного підприємства;

Етап 3. Формування матриці стратегії розвитку;

Етап 4. Формування стратегічного профілю розвитку підприємства;

Етап 5. Формування стратегічного плану заходів з реалізації обраних стратегій.

Для вирішення задач 1-3 етапів доцільним є розрахунок інтегральних показників (ІП) загального рівня розвитку машинобудівного підприємства та рівня сприятливості до розвитку підприємства у зовнішньому середовищі за формулою 1.

$$ІП = \sum_{i=1}^n ІЧР_i \times КЗН_i \quad (1)$$

де  $ІЧР_i$  – частковий інтегральний показник рівня розвитку  $i$ -ої складової загального розвитку підприємства (запропонованими складовими за збалансованою системою показників (ЗСП): фінансової, клієнтської, бізнес-процесів, навчання і розвитку та інноваційно-інвестиційної); або частковий інтегральний показник сприятливості до розвитку  $i$ -ої складової зовнішнього середовища (запропонованими складовими: загального стану економіки, інноваційне – інвестиційного середовища непрямого та прямого впливу);

$КЗН_i$  – коефіцієнт значущості  $i$ -го часткового інтегрального показника за визначеними складовими (окремо для складових загального рівня розвитку та окремо для складових сприятливості зовнішнього середовища).

Оскільки важливість п'яти складових ЗСП розвитку підприємства: фінансової, клієнтської, бізнес-процесів, персоналу та навчання і інноваційно-інвестиційної складової не є тотожною, для її визначення доречно застосовувати експертні методи.

В дослідженні було опитано 20 експертів: керівників підприємств та фінансових менеджерів сукупності досліджуваних машинобудівних підприємств Харківського регіону з використанням 5 бальної шкали, які визначили з достатнім ступенем погодженості думок (коефіцієнт конкордації дорівнює 0,594), що коефіцієнт значущості фінансової складової становить 0,2568, коефіцієнт значущості клієнтської складової становить 0,1757, складової бізнес-процесів становить 0,1937, коефіцієнт значущості складової персонал та навчання 0,1847 та інноваційно-інвестиційної складової становить 0,1892. Як бачимо найбільший рівень значущості надано фінансовій складовій, що свідчить про її важливість для розвитку підприємства та щільний взаємозв'язок за думкою експертів з іншими складовими.

З використанням оцінок експертів щодо коефіцієнтів значущості обраних складових розраховано інтегральний показник загального рівня розвитку, який враховує думки керівників та менеджерів щодо вагомості тієї або іншої складової ЗСП для розвитку машинобудівного підприємства.

Для більш наочного представлення результатів розрахунків доцільно привласнити кожному підприємству відповідні ранги за роками згідно із значенням інтегрального показника рівня їх загального розвитку. При цьому найвищий ранг – перший – відповідає підприємству з найбільшим значенням інтегрального показника, а найнижчий – з найменшим значенням (табл. 1).

Аналізуючи дані таблиці 1 можна зробити наступні висновки:

серед підприємств (22,2%) які покращили своє становище за цей період є: ВАТ «Турбоатом», ПАТ НВП «Теплоавтомат», ПАТ Харківський електротехнічний завод «Трансзв'язок», ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе». Але 27,78% підприємств, серед яких ПАТ «ФЕД», ПАТ «Харківський підшипниковий завод», ВАТ «Ізюмський тепловозоремонтний завод», та ін.

характеризуються зниженням загального рівня розвитку, що свідчить про наявність на цих підприємствах невирішених протиріч у складових їх життєдіяльності за ЗСП, що потребує підвищення рівня дієвості стратегічного управління на цих підприємствах та розробки відповідних стратегій їх розвитку;

необхідно відзначити, що серед даної сукупності машинобудівних підприємств лідерами щодо рівня загального розвитку та відповідно й рівня розвитку складових життєдіяльності за ЗСП є 38,89% підприємств, серед яких такі як: ВАТ «Турбоатом» (ранг 4 в 2014 році та ранг 1 в 2015 році), ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» (ранг 1 в 2014 році та ранг 3 в 2015 році), ПАТ «Вовчанський агрегатний завод» (2 ранг в 2014 та в 2015 році), ПАТ «завод ім. Фрунзе» (3 ранг в 2014 році та 4 ранг в 2015 році);

загальний рівень інтегральних показників розвитку сукупності аналізованих підприємств є достатньо низьким (як показали розрахунки: від 0,099 до рівня 0,3903 в 2015 р.), оскільки максимальне значення інтегрального показнику відповідає одиниці, тобто на підприємствах спостерігається подальший розвиток кризових явищ у різних сферах життєдіяльності.

Таблиця 1

**Ранги для машинобудівних підприємств щодо рівня загального розвитку**

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»	3	2	3	4	1	3
2	ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	13	11	10	11	15	16
3	ПАТ «Електромашина»	9	9	8	7	5	5
4	ПАТ «Харківський верстатобудівний завод»	14	18	12	14	12	15
5	ПрАТ «Харківський завод штамів та пресформ»	4	8	7	6	6	6
6	ПАТ НВП «Теплоавтомат»	16	13	15	10	14	10
7	ПАТ «завод ім. Фрунзе»	1	4	4	5	3	4
8	ПАТ Куп'янський машинобудівний завод	12	15	13	15	17	14
9	ВАТ Ізюмський тепловозремонтний завод	17	14	16	17	16	18
10	ПАТ Харківський електротехнічний завод «Трансзв'язок»	6	7	9	8	10	7
11	ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»	15	12	11	12	11	9
12	ВАТ «Турбоатом»	5	5	5	2	4	1
13	ПАТ «Харківський електроапаратний завод»	10	10	14	13	8	12
14	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	7	6	6	9	9	11
15	ПАТ «Завод Промзв'язок»	18	17	18	18	18	17
16	ПАТ «Вовчанський агрегатний завод»	2	1	1	1	2	2
17	ПАТ «ФЕД»	8	3	2	3	7	8
18	ВАТ «Мереф'янський механічний завод»	11	16	17	16	13	13

Таким чином, національні машинобудівні підприємства потребують проведення ефективних управлінських заходів щодо формування стратегій їх розвитку з врахуванням спрямованості внутрішніх та зовнішніх можливостей підприємств до розв'язання існуючих протиріч.

#### **Література:**

1. Побережний Р. О. Алгоритмічна модель формування стратегічного профілю машинобудівного підприємства: практичний аспект / Р. О. Побережний // Бізнес Інформ. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2015. – № 3. – С. 83–92.