

УДК 330.3

Вініченко О.М.

кандидат економічних наук, доцент, докторант
Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

PROBLEMS OF FUNCTIONING AND CHOICE OF THE VECTOR OF DEVELOPMENT OF MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена функціонуванню та розвитку окремих підприємств машинобудівної галузі. В ході дослідження визначені, проаналізовані та систематизовані проблеми з якими зіткнулись підприємства, що здійснюють ремонт пересувного складу залізниці та ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів. Запропонована матриця залежності підходів до розвитку і проблемам функціонування підприємств, за допомогою якої легше обрати їх напрямок розвитку.

Ключові слова: підприємства, розвиток, проблеми функціонування, машинобудівна галузь, ремонтні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена функционированию и развитию отдельных предприятий машиностроительной отрасли. В ходе исследования определены, проанализированы и систематизированы проблемы, с которыми сталкиваются предприятия, осуществляющие ремонт передвижного состава железной дороги, а также ремонт и техническое обслуживание других транспортных средств. Предложена матрица зависимости подходов к развитию и проблемам функционирования предприятий, при помощи которой легче выбрать направление их развития.

Ключевые слова: предприятия, развитие, проблемы функционирования, машиностроительная отрасль, ремонтные предприятия.

ANNOTATION

The article is devoted to the development and operation of individual businesses engineering industry. The study defined, analyzed, and systemized problems of enterprises engaged in repair of railway rolling stock and maintenance of other vehicles. The author proposed matrix of dependence of approaches to development and problems of operation of the companies, which facilitate the choice of the direction of their development.

Keywords: enterprise, development, operation problems, mechanical engineering industry, repair services.

Постановка проблеми. Політичні та економічні реалії українського бізнес-середовища поставили вітчизняні промислові підприємства майже на межу виживання. Отже, сьогодні перед промисловими підприємствами, зокрема, машинобудівними, стоїть вибір: ліквідація або пошук адекватних напрямків розвитку.

У сучасних умовах функціонування підприємства машинобудівної галузі, зокрема ті, що здійснюють ремонт пересувного складу залізниці та ремонт і технічне обслуговування

інших транспортних засобів, зіткнулися з цілим рядом проблем, які заважають їх ефективному функціонуванню, а тим паче їх розвитку. Таким чином, постає актуальне питання – дослідження проблем підприємств машинобудівної галузі та визначення прийнятних напрямків розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній науці існують різні підходи до розвитку підприємств. Цією проблемою займається багато науковців, зокрема, Богомолова І.П., Крейчман Ф.С., Мазур І.І., Саліков Ю.А., Ушаков С.А., Шапіро В.Д. Вчені виділяють декілька основних, підходів, яким дають якісну оцінку (табл. 1) [1–11].

Мета статті. Визначити, проаналізувати та систематизувати проблеми з якими зіткнулись підприємства машинобудівної галузі, що здійснюють ремонт пересувного складу залізниці та ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів. За результатами дослідження рекомендувати спосіб визначення напрямку розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу. З метою обрання якомога більш підходящого напрямку розвитку підприємств необхідно визначити коло проблем, з якими стикаються суб'єкти господарювання в сучасних умовах функціонування. Умовно зазначені проблеми можливо поділити на декілька груп (рис. 1).

Дослідження стану та аналіз роботи підприємств машинобудівної галузі, що здійснюють ремонт пересувного складу залізниці та ремонт і технічне обслуговування інших транспортних

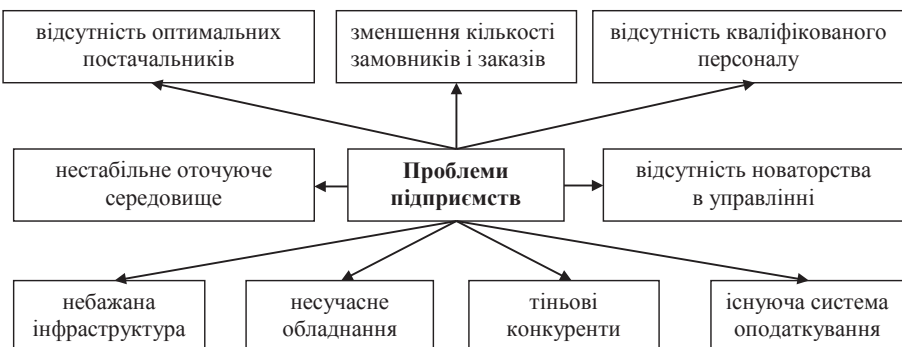


Рис. 1. Проблеми функціонування сучасних підприємств машинобудівної галузі

засобів, дозволяє надати коротку характеристику кожної групи проблем.

Представлені заводи, що працюють ще з радянських часів, мають досить розвинуту інфраструктуру: дороги, водопроводи, газопроводи, електричні мережі, під'їзні залізничні колії тощо. Найперший погляд – це позитивний аспект функціонування, але за умови завантаження усіх потужностей підприємств, бо така розвинута інфраструктура потребує суттєвого технічного обслуговування. Між тим підприємства забезпечені заказами на одну третину або половину від існуючих виробничих потужностей. А відсутність необхідної кількості заказів не позбавляє від утримання якоїсь частини інфраструктури, що, безумовно, впливає на собівартість послуг.

Зазначені підприємства орієнтовані на обслуговування гірничо-металургійного комплексу, «Укрзалізниці» та інших суб'єктів господарювання, які мають свій пересувний склад залізниці. А отже, замовниками є суб'єкти господарювання, які самі потерпають від економічної кризи та політичної ситуації в Україні, і це, безумовно, не може не сказатися на контр-

агентах, що їх обслуговують. Головними чинниками, які впливають на обсяги виробництва підприємств, є наступні:

- загальний стан економіки України;
- стан гірничо-металургійного комплексу та перспективи його розвитку з урахуванням світових тенденцій;
- суттєве скорочення замовлень «Укрзалізниці»;
- платоспроможність окремих контрагентів;
- велика кількість підприємств-замовників знаходяться в зоні АТО.

Під час зростання економіки країни, підприємства-замовники виділяють значні кошти на технічне обслуговування та профілактичні ремонтні роботи з метою підтримання працездатності свого обладнання та транспортних засобів. Відповідно, такі дії сприяють підвищенню обсягів виробництва ремонтних підприємств, завантаженню їх потужностей, відсутності простой. На жаль, в період рецесії підприємства-замовники менше використовують свої основні засоби та починають економити кошти і, як наслідок, відмовляються від планових капітальних ремонтів, що при-

Таблиця 1

Проблеми застосування існуючих підходів щодо розвитку підприємств

Підхід та його сутність	Проблеми застосування існуючих підходів
Системний (організаційне проектування). Аналіз та вдосконалення кожного з сукупності взаємопов'язаних елементів.	Складність однозначного визначення напрямку і ступеню впливу змін одних характеристик елементів на характеристики інших елементів і на результати діяльності підприємства в цілому.
Функціональний (функціонально-вартісний аналіз). Досягнення оптимального ступеня функціональності процесу за умови низьких витрат, тобто відношення досягнутої корисності до витрат, які необхідні для досягнення цієї корисності.	Необхідна наявність кваліфікованих спеціалістів з активним творчим мисленням і незалежністю суджень.
Комплексний (реструктуризація). Процес комплексної зміни методів функціонування підприємства на основі базисних організаційних елементів.	З метою досягнення максимального позитивного результату необхідно проводити одночасну реструктуризацію підприємства та перебудову системи управління, що досить дорого та довго.
Інтегральний (проведення трансформацій). Організаційно-економічні перетворення, які призводять до зміни складу юридичних осіб.	На пострадянському просторі трансформація є найбільш поширеним напрямком розвитку, але методологія трансформації потребує вдосконалення.
Стратегічний (формування стратегії, як перспективи розвитку). Визначення курсу розвитку підприємства у існуючих умовах функціонування	Розроблена стратегія може бути помилковою, тому що це ризик, але одночасно це й навчання, досвід та зміна поведінки.
Поведінський (концепція організаційного розвитку). Вдосконалення процесів організаційного оновлення і прийняття рішень, зокрема, через ефективне управління культурою підприємства.	Необхідність підготовки висококваліфікованих спеціалістів у сфері організаційного розвитку підприємства.
Радикальний (реінжиніринг). Фундаментальне переосмислення і радикальне перепроектування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування.	Є досить перспективним, але вартісним підходом до розвитку підприємства. Його слід застосовувати тільки за умови, коли інші підходи не в змозі виправити ситуацію. Одночасно етапи реінжинірингу виконуються не послідовно, а паралельно, причому деякі з них повторюються. Повністю ігноруються існуючий процес і структура організації.
Контрольних порівнянь (бенчмаркінг). Генерація пропозицій щодо покращення діяльності та ініціювання позитивних змін на підприємстві, спрямованих на досягнення конкурентних переваг.	Значні витрати на проведення. Необхідність високої кваліфікації спеціалістів. Обмежений доступ до інформації.
Сценарний (розробка сценаріїв розвитку підприємства). Передбачення та оцінка змін майбутнього з метою підготовки до них.	Підхід досить проблематичний до застосування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Велика імовірність помилки у передбаченні та оцінці змін майбутнього.

зводить до зменшення ремонтного фонду на ринку.

Втрата промислового потенціалу Східної України примушує ремонтні підприємства переорієнтуватися на роботу з замовниками із Західної України, але там немає такої кількості підприємств, і нові замовники не дозволяють повністю загрузити їх виробничі потужності.

Основні запаси, які використовуються на ремонтних підприємствах, – це комплектуючі російського і українського виробництва. Тобто постачальниками ремонтних підприємств є українські та російські підприємства. А, як наслідок, перебої з поставками бувають по дефіцитним позиціям російського виробництва, де закуповується значна частина саме вартісних комплектуючих. З метою запобігання простою через несвоєчасну поставку комплектуючих на підприємствах встановлюється ліміт запасів – в середньому у розмірі двохмісячного потреб виробництва.

Але співпраця з російськими виробниками ускладнюється за наступними причинами:

- ціни на російські комплектуючі прив'язані до долара;

- великі російські підприємства зацікавлені у продажу великих оптових партій комплектуючих, тому заради купівлі необхідного обсягу продукції, ремонтні підприємства повинні співпрацювати з дилерами, що теж впливає на ціни.

Значна кількість ремонтних підприємств має свої механокomплектуючі цехи. Наявність такого цеху дозволяє самостійно виробляти нескладні комплектуючі, але, на жаль, деталі власного виробництва займають у собівартості невелику долю.

За попередньою домовленістю з замовниками при здійсненні ремонтних робіт можуть використовуватися старі, але самостійно відремонтовані комплектуючі. Підприємства-замовники йдуть на такий крок, бо це дозволяє знизити вартість ремонтних робіт, що є досить вагомим аргументом в сучасних умовах функціонування. Спеціалізовані організації займаються пошуком таких вузлів, механізмів і агрегатів на пострадянському просторі на замовлення ремонтних підприємств.

Однією з проблем сучасних промислових підприємств є відсутність необхідної кількості кваліфікованих кадрів. Важко знайти працівників за робочими професіями. Відсутні курси підвищення кваліфікації робітників. Навчання здійснюється тільки за тими напрямками, за якими потребує діюче законодавство, зокрема, техніка безпеки тощо.

Зазвичай обладнання підприємств не відрізняється технологічною новизною, але при відповідному технічному обслуговуванні дозволяє здійснювати достатній обсяг послуг без залучення додаткових коштів на купівлю нового обладнання. Проте у сучасних реаліях ведення бізнесу великий парк обладнання наразі є тяга-

рем для більшості підприємств, бо, як сказано раніше, потребує відповідного технічного обслуговування, що знов впливає на собівартість послуг.

Між тим слід зазначити, що підприємства, які вузькоспеціалізовані і не мають можливості розширити асортимент послуг за умови відсутності або не великої кількості заказів, повинні радикально вирішувати питання про свою діяльність. Якщо таке підприємство є філіалом або іншим структурним підрозділом більш значного суб'єкта господарювання, то його заклади переносяться на інші структурні підрозділи. У іншому разі таке підприємство звертає своє виробництво і зачинається або, в кращому випадку, здає свою власність в оренду.

Існуюча система оподаткування також не сприяє розвитку підприємств. Умовно існуючі податки можливо поділити на такі, що залежать або частково залежать від обсягів виробництва, і такі, що від обсягів виробництва не залежать. Найбільші проблеми викликають податки, які не залежать від обсягів виробництва. До таких податків відносять новий податок – податок на нерухомість та податок на землю. Підприємства зазвичай мають значну кількість будівель, яка тепер оподатковується, і податок залежить від загальної площі приміщень. Водночас підприємства мають великі земельні ділянки, податок на які розраховується в залежності від рівня інфляції, що протягом 2014 р. був досить суттєвим. Отже, за останній рік собівартість послуг виросла на новий податок на нерухомість та збільшений на рівень інфляції податок на землю. Це в той час, коли обсяг виробництва суттєво скоротився.

Нестабільне оточуюче середовище, до факторів якого відносять, зокрема, інфляцію, політичну ситуацію, безперервні зміни у системі оподаткування, теж недодає оптимізму.

Відсутність новаторства в управлінні і, як наслідок, в прийнятті рішень також створюють певні проблеми розвитку підприємства. На жаль, більшості керівників підприємств притаманний консервативний стиль управління, тобто досі на підприємствах застосовуються методи управління, започатковані ще у Радянському Союзі. Існуючі нововведення не є кардинальними і носять косметичний характер. Такий підхід до управління ще працював донедавна, але в сучасних умовах функціонування потрібні управлінці з кардинально новим стилем мислення і управління.

Парадоксом є те, що в таких складних умовах функціонування збільшується кількість конкурентів. На жаль, нові конкуренти здебільше поповнюють тіньовий ринок економіки. Найчастіше – це невеликі підприємства, їх скоріше треба називати ремонтними бригадами, які не мають своєї власної промислової бази. Принцип роботи таких підприємств – від заказу до заказу. На період отримання заказу вони орендують необхідні приміщення та обладнання,

ТАБЛИЦЯ 2

Вибір напрямку розвитку підприємства

Проблеми функціонування	Підходи щодо розвитку									
	податки які залежать від обсягів виробництва	податки, які не залежать від обсягів виробництва	тіньові конкуренти	відсутність новаторства в управлінні	нестабільне оточуюче середовище	несучасне обладнання	відсутність кваліфікованого персоналу	відсутність оптимальних постачальників	зменшення кількості замовників і заказів	небажана інфраструктура
Системний	-	-	-	++	+	+	-	+	+	++
Функціональний	-	-	-	++	++	-	-	-	+	++
Комплексний	-	-	+	-	-	+	+	+	++	++
Інтегральний	++	-	-	++	+	+	+	+	++	+
Поведінський	+	+	+	-	++	-	-	+	+	-
Радикальний	-	-	-	-	-	-	-	+	+	-
Контрольних порівнянь (бенчмаркінг)	-	-	-	--	--	-	--	+	+	--
Сценарний	+	+	+	--	--	-	--	+	+	-
Стратегічний:										
- стратегія росту	+	+	-	-	-	-	-	-	-	+
- стратегія стабільності	+	+	-	+	++	+	+	+	++	++
- стратегія скорочення	-	--	-	++	+	+	+	+	+	-

що зовсім не потребує зусиль, бо, на жаль, ми маємо в Україні багато нефункціонуючих підприємств, які, у кращому випадку, здають свою власність у оренду.

Відсутність власного майна позбавляє ремонтні бригади від утримання цього майна, сплати відповідних податків на землю і нерухомість, утримання необхідного штату працівників, офіційного оформлення всіх працівників, нарахування податків пов'язаних з виплатою заробітної плати, проведення атестації працівників тощо. Така організація виробництва дозволяє зекономити значні кошти, що не можуть собі дозволити підприємства, які працюють повністю офіційно. Як наслідок, ремонтні бригади демпінгують по цінам і відбирають частину замовників у ремонтних підприємств. Замовниками таких ремонтних бригад найчастіше є невеликі підприємства, яким байдуже наявність сертифікатів на здійснення послуг, але важлива якомога нижча ціна.

За результатами проведеного дослідження стану та аналізу роботи ремонтних підприємств необхідно обрати прийнятний напрямок розвитку підприємств. Автор пропонує робити вибір на основі розробленої матриці залежності підходів до розвитку підприємства і проблем функціонування підприємств. Представлена матриця є прикладом і не претендує на безперечну повноту, вона може бути доповнена в залежності від проблем досліджуваних підприємств.

Висновки. За результатами проведеного дослідження:

– визначені, проаналізовані та систематизовані проблеми, з якими зіткнулись підприємства машинобудівної галузі, що здійснюють ремонт пересувного складу залізниць та

ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів;

– запропонована матриця залежності підходів до розвитку і проблем функціонування підприємств.

Подальшими напрямками розвитку теми дослідження є розробка стратегічних карт розвитку промислових підприємств в умовах динамічно розвинутого середовища; розробка системи управління ефективністю підприємства. За допомогою представленої матриці легше обрати напрямок розвитку підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабій І.В. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям: [монографія] / І.В. Бабій. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 287 с.
2. Бенчмаркінг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Бенчмаркінг>.
3. Богомолова І.П. Научные взгляды на управление развитием организации / [І.П. Богомолова, Ю.А. Саликов, С.А. Ушаков] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lerc.ru/?art=3&page=17&part=bulletin>.
4. Вікнянська О.М. Поняття реструктуризації промислових підприємств / О.М. Вікнянська, Н.О. Роскрут [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/4_SND_2013/Economics/10_128664.doc.htm.
5. Классификация базовых стратегий. Блог Молодого аналитика. – 7 сентября 2010 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://humeur.ru/page/klassifikacija-bazovyh-strategij>.
6. Крейчман Ф.С. Эффективное управление предприятием на основе демократизации собственности / Ф.С. Крейчман; 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ВШПП, 2009. – 488 с. – ISBN 978-5-89718-033-2.
7. Мазур І.І. Реструктуризация предприятий и компаний: справ. пособ. для специалистов и предпринимателей /

- И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др. – М.: Высшая школа, 2000. – С. 587. – ISBN 5-06-003657-X.
8. Реінжиніринг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Реінжиніринг>.
 9. Реструктуризація промислового підприємства. Центр управління фінансами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Restrukturizaciya-promyshlennogo-predpriyatiya.php>.
 10. Стратегическое развитие предприятия. Расширение деятельности, диверсификация, вертикальное и горизонтальное развитие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mbrk.ru/temp/old/help/help9_3.html.
 11. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.