

Висновки. Механізм управління підприємствах-учасниках, так і в масштабах всієї функціонування інтегрованою бізнес – структурою машинобудування повинен представляє єдине ціле, інакше не вдасться націлити підприємства - учасники на реалізацію завдань і цілей, що стоять перед об'єднанням в цілому. Одночасно структура управління ІСБ поєднує централізовані рішення з диференційованим підходом до окремих підприємств - учасників залежно від характеру і змісту їх діяльності, територіального розміщення і ступеня участі в загальній продуктивно-побутової діяльності. Результатом функціонування структури управління має стати створення для об'єднання умов щоб бути економічно ефективним і стійким в ринковому середовищі, тобто ефективно управляти ресурсами бізнес структури і домагатися ефекту синергії і оптимізації їх використання як окремо в

підприємствах-учасниках, так і в масштабах всієї бізнес структури.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Асаул А.Н. Менеджмент корпорации и корпоративное управление / А.Н. Асаул, В.И. Павлов, Ф.И. Бескиер, О.А. Мышко - СПб. : Гуманистика, 2006.
2. Баранников А.Ф. Теория организации: учебник для вузов / А.Ф. Баранников - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов – [4-е изд., перераб. и доп.]. — М. : Экономистъ, 2006. — 670 с.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление : учебник / Виханский О.С. - М. : Изд-во МГУ, 2004.

*Рецензент д.е.н., професор УПА Прохорова В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 656.07.003.01 (477)

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ТА ПРИНЦИПІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ ПРИ СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Зубенко В. О., к.е.н, доцент (УкрДАЗТ)

Доведено, що реалізація концепції стратегічного управління на підприємствах залізничного транспорту України стосується всіх аспектів їх діяльності і повинна базуватись на комплексній інформації. Якісним базисом для інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємствами залізничного транспорту повинна бути економічна діагностика.

Сформульовано основні принципи, які слід дотримуватись при проведенні економічної діагностики на підприємствах залізничного транспорту.

Ключові слова: стратегічне управління, економічна діагностика, підприємства залізничного транспорту.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ И ПРИНЦИПОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ ПРИ СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Зубенко В. А., к.э.н, доцент (УкрГАЗТ)

Доказано, что реализация концепции стратегического управления на предприятиях железнодорожного транспорта Украины касается всех аспектов их деятельности и должна базироваться на комплексной информации. Качественным базисом для информационного обеспечения стратегического управления предприятиями железнодорожного транспорта должна быть экономическая диагностика.

Сформулированы основные принципы, которые следует соблюдать при проведении экономической диагностики на предприятиях железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: стратегическое управление, экономическая диагностика, предприятия железнодорожного транспорта.

Таблиця 1

Методи управління інтегрованою – бізнес структурою [1,2,3,4]

Методи	Характеристика	Переваги	Недоліки
1. Стратегічне планування	Головне підприємство об'єднання повністю бере участь у визначенні стратегії розвитку кожного підприємства-учасника. Даний спосіб управління найбільш прийнятний, коли керівництво зацікавлене у створенні довгострокової інтегрованої стратегії розвитку і фокусується на досягненні конкурентних переваг в довгостроковому плані	- дозволяє ввести систему контролю і взаємоузгодження з боку головного підприємства в процес розробки стратегії кожним підприємством-учасником; - сприяє інтегруванню стратегій всіх підприємств-учасників; - створює стимул для розробки довгострокової стратегії розвитку, здатної принести конкурентні переваги ІСБ.	- консультації з керівниками підприємств-учасників у ході розробки стратегії можуть зайняти значно багато часу, і, таким чином, сама стратегія старіє; - у психологічному плані це може призвести до того, що керівники підприємств-учасників будуть почувати себе менш відповідальними за виконання намиченого плану, так як вони не приймали належної участі в його розробці; - головне підприємство може не мати повну інформацію про те, що відбувається на конкретному ринку, що обслуговується даним підприємством-учасником; - чим більше часу займає процес прийняття стратегічних рішень, тим більша ймовірність зниження ефективності роботи об'єднання.
2. Фінансовий контроль	Керівники підприємств-учасників об'єднання самі розробляють стратегію розвитку з тією лише умовою, що вони повинні вкладатися в рамки відведеного їм бюджету. Даний спосіб управління найбільш ефективний на дуже великих диверсифікованих ІСБ, де головне підприємство не має вичерпної інформації про те, яка ситуація існує в конкретній галузі і на конкретному ринку.	- велика зацікавленість підприємств-учасників в удосконаленні розробленої на короткостроковий період стратегії (так як керівник сам розробляє стратегію, то і у випадку виникнення проблеми він шукає її рішення безпосередньо в розроблений ним стратегії); - існує заохочувальний фактор для професійного зростання самих керівників, які в даному випадку несуть безпосередню відповідальність за прибутковість свого проекту.	- не допускає спільну діяльність та обмін досвідом, його сильна орієнтація на короткострокову перспективу може негативно позначитись там, де потрібне довгострокове планування в області прийняття інвестиційних рішень.
3. Стратегічний контроль	ІСБ, які дотримуються даного способу, мають на увазі отримання переваг, закладених в перших двох, але без їхніх недоліків, тому цей спосіб найбільш важкий в застосуванні.	Планування відбувається на рівні підприємств-учасників, а розроблені стратегії ретельно розглядаються на рівні головного підприємства.	Слабкою стороною даного способу є те, що стратегічні та фінансові цілі, завдання довго і короткострокового розвитку можуть створити невизначеність. Керівникам підрозділів часто буде важко визначити, який із планів є найбільш пріоритетним: агресивний довгостроковий план зростання чи короткостроковий план по досягненню конкретних результатів.

матеріальних, трудових і фінансових ресурсів і зіставлення результатів господарської діяльності з витратами.

Механізм управління функціонуванням визначає порядок взаємодії інтегрованих підприємств між собою і органом управління, в процесі якого формуються організаційно-управлінські, виробничо-технологічні та фінансово-економічні взаємини об'єднаних господарств і підприємств.

Механізм управління спрямований на досягнення конкретних цілей шляхом впливу на конкретні чинники, і цей вплив здійснюється шляхом використання конкретних ресурсів або потенціалів. Він формується кожен раз, коли приймається управлінське рішення шляхом узгодження всіх елементів механізму управління. До складу механізму управління входять елементи, наведені у рисунку 1[2].



Рис. 1 Елементи механізму управління інтегрованою бізнес структурою підприємств машинобудування

Основним завданням побудови ефективного механізму управління є налагодження взаємовигідної співпраці підприємств-учасників ІСБ, в результаті якого головне підприємство повинне забезпечити баланс цілей горизонтальної інтеграції і вертикального управління, а також оптимізувати внутрішні транзакційні і організаційні витрати.

Одним з першорядних завдань при розбудові механізму управління є підвищення керованості та забезпечення дієвого, оперативного та ефективного контролю з центру за діяльністю підприємств учасників, особливо географічно відокремлених.

Створення механізму управління інтегрованою бізнес - структурою повинно ґрунтуватися на основоположних методологічних принципах, які можна звести до наступних [1,2,3]:

Принцип добровільного входу і виходу учасників з структури припускає, що рішення про вступ підприємств до складу формування приймається відповідно до його статуту: за рішенням зборів акціонерів (в акціонерних товариствах), вкладників (у товариства з обмеженою відповідальністю), членів (в кооперативах). При цьому важливо, щоб процес інтеграції не зводився до чергового «витка» формального реформування підприємств і здійснювався на принципах не примусової, а переконаної добровільності.

Принцип адаптованості. Цей принцип передбачає гнучке пристосування інтегрованого формування до змін в макроекономічних умовах з метою більш ефективного ведення інтегрованого виробництва.

Принцип етапності передбачає еволюційний розвиток форм інтегрованих структур, їх перехід від простих до складних, від горизонтальних до вертикальних, від виробничих до виробничо-торгових.

Принцип цілісності передбачає, що функціонування інтегрованих структур має забезпечувати чітку узгодженість між учасниками інтегрованого процесу. Цей принцип повинен забезпечувати чітке регулювання всіх сторін

діяльності (організаційної, фінансової, інноваційної) для досягнення поставленої єдиної мети інтегрованої бізнес – структури підприємств машинобудування.

Принцип підтримки та сприяння з боку органів управління процесу формування та функціонування об'єднань. У реалізації цього принципу важливо, щоб органи управління сприяли створенню умов, що виключають обмеження інтересів підприємств-учасників інтеграції, особливо зі слабкою матеріально-технічною і економічною базою.

Принцип виділення «провідної ланки» - головного підприємства передбачає, що головним повинно бути фінансово стійке підприємство з високим виробничим потенціалом і за своїм рівнем розвитку випереджати інших учасників інтегрованого формування.

Принцип дотримання всіма учасниками законодавчих та інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність господарюючих суб'єктів, є найважливішою умовою сталого розвитку інтегрованого формування і підвищення його ефективності.

Принцип економічного інтересу кожного підприємства на певних напрямках спільної роботи передбачає можливість здійснення перспективних проектів і планів, скорочення витрат і податкових платежів за рахунок оптимізації технологічного ланцюга, отримання вищих доходів за рахунок реалізації продукції за вищими цінами в результаті поглибленої переробки сировини та підвищення якості кінцевого продукту, можливість отримання великих кредитів та інвестицій за мінімальними відсотковими ставками.

Таким чином, спираючись на ці принципи, що відповідають цілям і завданням стабілізації та розвитку виробництва на сучасному етапі, повинна вестися робота по формуванню інтегрованих структур.

Із економічної літератури [1,2,3] можна визначити основні методи управління інтегрованою структурою, їх недоліки та переваги наведені у табл. 1.

FORMATION MANAGEMENT MECHANISM FUNCTIONING OF INTEGRATED BUSINESS - STRUCTURAL ENGINEERING ENTERPRISES

Druzhinina J.A., researcher (UEPA)

Creation of the effective mechanism of control of the operation of the integrated business structure of the enterprises of mechanical engineering ensures maximization of profit in all of its activities, sustainable performance and increasing its security under changing external conditions. Management of integrated business structure involves the development and use of the mechanism of control for ensuring the process of the normal functioning of production and sales of finished products with regard to the rational use of material, labor and financial resources and comparison of the results of economic activity of the cost.

The mechanism of control of the operation determines the order of interaction of integrated enterprises between themselves and the management body, in the process of formation of organizational-administrative, industrial-technological and financial-economic relations of the United farms and enterprises.

Creation of the mechanism of management of integrated business structure should be based on the fundamental methodological principles, which can be summarized as follows: the principle of free entry and exit of participants from the structure; the principle of adaptability; the principle stages; the principle of integrity; the principle of support and assistance; the principle of allocation of the leading link» - the head of the enterprise; the principle of compliance of all participants of legislative and other regulatory legal acts; the principle of the economic interest of each company.

Analyzed the economic literature is possible to allocate the basic methods of control-integrated structure, which include: strategic planning; financial control; strategic control.

Keywords: *Integrated business - structure, mechanism, management, integration, unification.*

Постановка проблеми. Інтегрована бізнес – структура підприємств машинобудування являє спосіб об'єднання господарчих одиниць з метою виживання в ринкових умовах та збереження конкурентних переваг вироблених товарів або послуг не лише на місцевому рівні, але й у міжнародному просторі. Створення ефективного механізму управління функціонуванням взаємодії всередині інтегрованої бізнес – структури підприємств машинобудування забезпечує максимізацію прибутку у всіх сферах її діяльності, стійке функціонування та підвищує її безпеку при зміні зовнішніх умов. Проблеми існуючих підходів до побудови механізму управління інтегрованою бізнес - структурою полягають у тому, що, як правило, аналізуються окремі складові структури (маркетинг, ціноутворення, інвестиції, виробничі та організаційні структури і т.п.), але не бізнес структура в цілому. Разом з тим, розгляд інтегрованого формування як групи підприємств, що об'єднує єдиний процес створення цінності для споживача, відокремленого в рамках окремих підприємств, але об'єднаного загальним управлінням, дозволяє отримати нові ідеї про організацію управління

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання формування механізму управління інтегрованою структурою бізнесу розглядалися багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими. Загальні питання функціонування багатоукладної економіки розвитку інтегрованих структур висвітлені в працях: Асаул А.Н., Баранникова, П.Л. Виленського, О.С. Виханського, та ін.[1-4].

Невирішені раніше частини проблеми. У науковій літературі відсутній єдиний підхід до ідентифікації сутності механізму управління інтегрованою бізнес - структурою. Аналіз літератури у розрізі конкретизації сутності та елементів

механізмів управління інтегрованими бізнес – структурами свідчить, що більшість авторів уходять від визначення цього поняття, концентруючись на дослідженні змістовних характеристик окремих інструментів управління. Тому визначення механізму управління інтегрованою бізнес – структурою, його структурних елементів, принципів побудови досить залишається актуальним.

Мета даної статті. Мета даної статті полягає в узагальненні теоретично - методичних основ формуванні механізму управління інтеграційною бізнес-структурою.

Виклад основного матеріалу. Світовий досвід свідчить, що майбутнє економіки багато в чому залежить від інтегрованих бізнес – структур підприємств машинобудування, як найбільш доступних механізмів, які прискорюють вдосконалення внутрішніх ринкових інститутів і підвищують конкурентоспроможність національної економіки. Інтегрована бізнес – структура являє спосіб об'єднання господарчих одиниць з метою виживання в ринкових умовах та збереження конкурентних переваг вироблених товарів або послуг не лише на місцевому рівні, але й у міжнародному просторі. Необхідність створення нових консолідованих форм організації господарської діяльності і нових форм взаємодії господарюючих суб'єктів, які володіли б найбільшою адаптивністю до високо мінливого середовища і стійкістю в умовах жорсткої конкуренції, змушує створювати та розвивати інтегровані бізнес – структури підприємств машинобудування.

Управління інтегрованою бізнес структурою підприємств машинобудування передбачає розробку і використання механізму управління для забезпечення процесу нормального функціонування виробництва та реалізації готової продукції (надання послуг) з урахуванням раціонального використання

Освітні технології кадрового "перезброєння" повинні ґрунтуватися на базових професійних компетенціях фахівців, характеризуватися неперервністю і багатоваріантністю, включати в себе підготовку фахівців, починаючи з передпрофесійного (профорієнтаційного, стартового) рівня до формування інноваційної професійної еліти.

Система повинна мати можливості циклової інтеграції фахівців в діяльну практику і повернення в освітній процес з будь-якого рівня професійної підготовки.

Крім безпосереднього впливу на фінансові результати галузі, капіталовкладення в професійний розвиток сприяють створенню сприятливого клімату в організації, підвищують мотивацію співробітників і їх відданість організації, забезпечують наступність в управлінні.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у вказаному напрямі. Професійний розвиток надає позитивний вплив і на самих співробітників. Підвищуючи кваліфікацію і здобуваючи нові знання та вміння, вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці й отримують додаткові можливості для

професійного зростання як усередині своєї організації, так і поза нею. Це особливо важливо в сучасних умовах швидкого застаріння професійних знань.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бойко В.В., Ковалев А.Г., Панферов В.Н. Социально-психологический климат коллектива. [Текст] - М.: Наука, 1983. – 126 с.
2. Розанова В.А. Психология управления: Учеб. пособие. [Текст] – М.: ЗАО Бизнес-школа, 1999. – 416 с.
3. Ядов В.А. Социальная идентификация личности. [Текст] - М., Гардарика, 1994. – 348 с.
4. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. - Л., Издат ЛГУ, 1985. – 306 с.
5. Антосенков Е.Г. Движение рабочих кадров на промышленных предприятиях. [Текст] /АН СССР, Сиб.отделение. М.Экономика, 1974. – 228 с.
6. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. [Текст] – М.: ДЕЛЮ, 1997. – 336 с.
7. Царегородцев Ю.Н. Социально-экономическая значимость образования в развитии современного общества.//Знание. Понимание. Умение. [Текст]. – 2011, № 2. – С.298-299
8. Шибутани Т. Социальная психология.[Текст] - Ростов н/Д.: Феникс, 2002. - 544 с.

Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Дейнека О.Г.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г.

УДК 658.1:330.33.012

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯМ ІНТЕГРОВАНОЮ БІЗНЕС – СТРУКТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Дружиніна Ю. О., здобувач(УІПА)

У статті систематизовані теоретично методичні підходи, щодо формування механізму управління функціонуванням інтегрованої бізнес-структури підприємств машинобудування. Описані загальні структурні елементи механізму управління. Обґрунтовані основні принципи створення та функціонування інтегрованого формування. Узагальнено методи управління функціонуванням інтегрованої бізнес – структури підприємств машинобудування. Обґрунтовані переваги та недоліки приведених методів управління інтегрованою бізнес - структурою.

Ключові слова: інтегрована бізнес - структура, механізм, управління, інтеграція, об'єднання.

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ ИНТЕГРИРОВАННОЙ БИЗНЕС – СТРУКТУРОЮ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Дружинина Ю. О., соискатель (УИПА)

В статье систематизированы теоретико-методологические подходы к формированию сущности механизма управления функционированием интегрированной бизнес - структуры предприятий машиностроения. Описаны общие структурные элементы механизма управления. Обоснованы основные принципы создания и функционирования интегрированного формирования. Обобщены методы управления интегрированной бизнес - структурой предприятий машиностроения. Рассмотрены преимущества и недостатки приведенных методов управления интегрированной бизнес - структурой.

Ключевые слова: интегрированная бизнес - структура, механизм, управление, интеграция, объединение.