

критичного. На основі апробації запропонованої методики на прикладі ТОВ «ДВК» зроблено висновок про можливість її використання як одного із критеріїв аналізу при прийнятті рішення щодо перспективності об'єкта інвестування.

Запропоновано проводити оцінку інвестиційної привабливості підприємств з урахуванням двох аспектів: інвестиційної привабливості підприємства та інвестиційної привабливості галузі за таким алгоритмом: оцінка інвестиційної привабливості підприємства; оцінка інвестиційної привабливості галузі; матричне позиціонування підприємства; порівняльний аналіз та вибір оптимального об'єкта фінансування. Зазначена методика дозволяє розглядати інвестиційну привабливість як сукупність оцінок зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, вільно ідентифікувати інвестиційну привабливість підприємств залежно від сектора розташування та надає можливість вироблення оптимальних рекомендацій для прийняття рішення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бланк И. А. Управление инвестициями предприятия / И. А. Бланк. — К. : Ника-Центр, 2003. — 480 с.
2. Гайдуцький А. П. Оцінка інвестиційної привабливості економіки / А. П. Гайдуцький // Економіка і прогнозування. — 2007. — № 3. — С. 119—128.
3. Бандурин А. В. Финансовая стратегия корпорации / А. В. Бандурин, В. А. Гуржиев, Р. З. Нургалиев. — М. : АО «Алмаз», 2010. — 98 с.
4. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві : монографія / Г. В. Козаченко, О. М. Ляшенко, Г. І. Дібніс. — К. : Лібра, 2007. — 368 с.
5. Статистична інформація [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України : офіц. сайт. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

REFERENCES

1. Blank, I.A. (2003), *Upravlenie investitsiyamy predpriatiya* [Investment management companies], Nika-Ztentr, Kyiv, Ukraine.
2. Gaydutskiy, A.P. (2007), "Evaluation of investment attractiveness of the economy", *Ekonomika i prognovuvanya*, vol. 3, pp. 119-128.
3. Bandurin, A.V., Gurzhiyev, V.A. and Nurgaliyev, R.S. (2010), *Finansovaya strategiya korporatsyi* [Fynansovaya Strategy corporation], AO Almaz, Moscow, Russia.
4. Kozachenko, G.V., Lyashenko, O.M. and Dibnis, G.I. (2007), *Upravlinya investitsiyamy na pidpriemstvi* [Investment management in the enterprise], monograph, Libra, Kyiv, Ukraine.
5. State Statistics Service of Ukraine / Statistical Information, available at: www.ukrstat.gov.ua/ (access April 15, 2015).

УДК 338.2:006.07

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Руденко М.В., к.е.н., доцент

*Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи
Національного банку України
Україна, 18028, м. Черкаси, вул. В. Чорновола, 164*

mykola_rudenko@mail.ru

У статті проведено аналіз та виявлено проблемні аспекти впровадження сучасних систем управління в практичну діяльність вітчизняних підприємств, а також наголошено на необхідності функціонування систем управління майже в усіх секторах економіки. Досліджено готовність підприємств до внутрішніх змін у структурних підрозділах (визначення рівня зрілості організації) щодо впровадження систем управління.

Встановлено, що визначення рівня зрілості підприємства на першому етапі необхідно починати з проведення самооцінки організації. Критеріями самооцінки можуть бути рівень впровадження та результативне застосування восьми основних взаємопов'язаних принципів управління, що викладені у міжнародних стандартах. Розроблено анкету самооцінювання підприємства, за допомогою якої можна провести аналіз здатності підприємства до реалізації на практиці систем управління. Самооцінка підприємства спрямована на визначення готовності організації до впровадження систем управління і дозволяє окреслити прогалини та встановити пріоритети їх реалізації. Ефективність самооцінювання залежить від об'єктивності, відкритості та результативності роботи працівників під час оцінювання рівнів зрілості підприємства. Доведено доцільність здійснення розмежування підприємств на п'ять рівнів зрілості стосовно можливостей впровадження в практичну діяльність систем управління згідно з міжнародними принципами управління. Встановлено, що успіх функціонування систем управління залежить від адаптації підприємством своєї внутрішньої структури до вимог систем. Подальші дослідження будуть сконцентровані на розробці алгоритму перевірки готовності підприємства до впровадження систем управління.

Ключові слова: впровадження систем управління, рівень зрілості, принципи управління, самооцінювання підприємства.

ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

Руденко Н.В., к.э.н., доцент

*Черкасский институт банковского дела Университета банковского дела
Национального банка Украины*

Украина, 18028, г. Черкассы, ул. В. Черновола, 164

В статье проведен анализ и выявлены проблемные аспекты внедрения современных систем управления в практическую деятельность отечественных предприятий, а также отмечена необходимость функционирования систем управления почти во всех секторах экономики. Исследована готовность предприятий к внутренним изменениям в структурных подразделениях (определение уровня зрелости организации) относительно внедрения систем управления. Установлено, что определение уровня зрелости предприятия на первом этапе необходимо начинать с проведения самооценки организации. Критериями самооценки могут быть уровень внедрения и результативное применение восьми основных взаимосвязанных принципов управления, которые изложены в международных стандартах. Разработана анкета самооценки предприятия, с помощью которой можно провести анализ способности предприятия к реализации на практике систем управления. Самооценка предприятия направлена на определение готовности организации к внедрению систем управления и позволяет очертить пробелы и установить приоритеты их реализации. Эффективность самооценки зависит от объективности, открытости и результативности работы сотрудников во время оценивания уровней зрелости предприятия. Доказана целесообразность осуществления разграничения предприятий на пять уровней зрелости относительно возможностей внедрения в практическую деятельность систем управления согласно международным принципам управления. Установлено, что успех функционирования систем управления зависит от адаптации предприятием своей внутренней структуры к требованиям систем. Дальнейшие исследования будут сконцентрированы на разработке алгоритма проверки готовности предприятия к внедрению систем управления.

Ключевые слова: внедрение систем управления, уровень зрелости, принципы управления, самооценивание предприятия.

PROBLEM ASPECTS OF INTRODUCTION OF SYSTEMS MANAGEMENT ARE ON ENTERPRISES OF UKRAINE

Rudenko M.V., PhD in Economics, Docent

*Cherkassy institute of banking of the University of banking of the National Bank of Ukraine
Ukraine, 18028, Cherkassy, Chernovol str., 164*

In the article an analysis is conducted and the problem aspects of introduction of modern control system are deduced in practical activity of domestic enterprises, and also it is marked the necessity of functioning of control system almost for all sectors of economy. Readiness of enterprises is investigational to the internal changes in structural subdivisions (determination of level of maturity of organization) in relation to introduction of control system. It is set that determination of level of maturity of enterprise on the first stage must be begun with realization of self-appraisal of organization. The criteria of self-appraisal can be a level of introduction and effective application of eight basic associate principles of management that is expounded in international standards. The questionnaire of self-appraisal of enterprise, by means of that it is possible to conduct the analysis of ability of enterprise to realization in practice of control system is worked out. The self-appraisal of enterprise is sent to determination of readiness of organization to introduction of control system and allows outlining blanks and setting priorities of their realization. Efficiency of self-

appraisal depends on objectivity, openness and effectiveness of work of workers during the evaluation of levels of maturity of enterprise. Expediency of realization of differentiation of enterprises is well-proven on five levels of maturity in relation to possibilities of introduction in practical activity of control system according to international principles of management. It is set that success of functioning of control system depends on adaptation of the underlying structure an enterprise to the requirements of the systems. Further researches will be concentrated on development of test of readiness of enterprise algorithm to introduction of control system.

Key words: introduction of control system, level of maturity, principles of management, evaluation of enterprise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний глобалізований світ характеризується посиленням конкурентної боротьби на внутрішньому і на зовнішньому ринках, тому одним з важливих завдань, яке стоїть перед вітчизняними виробниками, є забезпечення сталого розвитку та стабільного функціонування. Пріоритетним напрямком реалізації цього завдання, на нашу думку, є виробництво продукції високої якості, за умови економії всіх ресурсів, саме це дозволить забезпечити конкурентоспроможність не тільки окремого підприємства, а й держави взагалі. Економічний розвиток найконкурентоспроможніших економік світу довів, що досягнення високої якості неможливе без використання ефективних методів управління. Забезпечувати ефективне управління підприємству дозволяють сучасні системи управління: системи управління якістю, системи екологічного управління, системи управління безпечністю харчових продуктів, систем управління ризиками тощо.

В Україні центральні органи виконавчої влади приділяють достатньо уваги необхідності впровадження сучасних систем управління майже в усіх секторах економіки держави. Одним із останніх розпоряджень Кабінету міністрів України в цьому напрямку було «Про затвердження плану заходів щодо розроблення, впровадження і функціонування систем управління якістю, екологічного управління та інших систем управління» [1], яке спрямоване на заохочення вітчизняних підприємств, установ і організацій до впровадження систем управління якістю (ДСТУ ISO 9001), екологічного управління (ДСТУ ISO 14001) та інших систем управління відповідно до вимог міжнародних стандартів. Вищезазначене розпорядження Кабінету міністрів України відміняє дію попереднього розпорядження «Про затвердження плану заходів щодо реалізації державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг)» [2] та передбачає застосування національних стандартів, гармонізованих з міжнародними, а також розроблення настанов, методичних рекомендацій, пов'язаних із впровадженням і функціонуванням систем управління якістю, екологічного управління та інших систем управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні аспекти функціонування різних систем управління досліджували класики економічної науки: М. Альберт, Р. Акофф, Дж. Грейсон, П. Друкер, С. Кові, Ф. Котлер, М. Мескон, Г. Мінцберг, Дж. Обер-Кріє, Ф. Хедоурі [3-6]. Проблематика впровадження та розвитку систем управління відповідно до національних (міжнародних) стандартів знайшла відображення в працях вітчизняних науковців, а саме: М. Афанасьєва, Н. Ващенко, Л. Віткіна, Г. Зіміної, О. Раєвневої [7-11] та інших. Серед російських дослідників цього напрямку заслуговують на увагу роботи Н. Меркушової, С. Панової, Є. Толкачової [12-14]. Проте в роботах вищезазначених науковців, на нашу думку, питання ефективності функціонування фактично впроваджених систем управління на підприємствах у сучасних умовах залишаються недостатньо дослідженими та потребують більш ґрунтового аналізу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

Метою статті є окреслення проблемних аспектів впровадження стандартизованих систем управління на вітчизняних підприємствах та пошук механізмів підвищення ефективності їх функціонування. Виконання сформульованої мети передбачає вирішення такого наукового завдання: розробити анкету самооцінювання організації (визначити рівень зрілості) щодо

застосування базових міжнародних принципів управління, яка дозволить полегшити практичну реалізацію та посилити дієвість впроваджуваних систем управління на підприємствах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес розроблення та впровадження сучасних систем управління вітчизняними підприємствами ускладнюється через відсутність розуміння в більшості керівників підприємств того, що без застосування нових та удосконалення чинних систем управління в найближчому майбутньому вони не зможуть збільшувати обсяги виробництва та підвищувати якість продукції. За даними ISO [15] (International standard Organization) серед всіх сертифікованих у світі систем управління реально функціонує приблизно 30%, а в Україні цей відсоток дещо менший.

Корінь проблеми, на нашу думку, криється в нерозумінні вищого керівництва підприємств суті розробки та впровадження системи управління, а також готовності самого підприємства до змін у відповідних структурних підрозділах. Для ефективного впровадження будь-якої з систем управління або дієвої роботи існуючої системи необхідно визначити рівень зрілості підприємства [16] щодо можливостей практичної реалізації прописаних в системі основних положень. Переконані, що визначення рівня зрілості підприємства на першому етапі необхідно починати з проведення самооцінки організації.

Самооцінка підприємства спрямована на визначення готовності організації до впровадження систем управління і дозволяє окреслити прогалини та установити пріоритети реалізації. Згідно з досвідом розвинутих країн, критеріями самооцінки можуть бути рівень впровадження та результативне застосування восьми основних взаємопов'язаних принципів управління, які викладені в міжнародних стандартах серії ISO 9000 [17]. Передбачено такі принципи менеджменту:

- | | |
|-----------------------------|--|
| a) орієнтація на споживача; | e) системний підхід; |
| b) лідерство керівника; | f) постійне поліпшення; |
| c) залучення працівників; | g) ухвалення рішень, засноване на фактах; |
| d) процесний підхід; | h) взаємовигідні стосунки з постачальниками. |

Визначення рівня самооцінки дозволить вищому керівництву підприємства полегшити результативне застосування принципів управління та вибір методів і засобів, які дають змогу організації досягати сталого успіху.

Реалізація поставленого завдання щодо проведення самооцінки організації передбачає створення на підприємстві робочої (експертної) групи, в склад якої включають керівників усіх ланок управління, виробничих структурних підрозділів та залучених фахівців, кількісний склад групи залежить від розмірів та структури підприємства. Робоча група розробляє анкету-опитувальник, яка включає перелік питань за напрямками діяльності, відповідаючи на які є можливість отримати загальне уявлення про зрілість організації. Затверджує анкету керівник робочої групи.

Анкета самооцінювання дозволяє визначити готовність підприємства до впровадження на практиці різних систем управління. Ефективність самооцінювання залежить від об'єктивності, відкритості та результативності роботи працівників під час оцінювання рівнів зрілості підприємства. Якщо є проблема щодо відкритості та довіри з боку респондентів, доцільно розглянути можливість широкого добору працівників для анонімного заповнення анкети.

Приклад анкети-опитувальника з можливими варіантами поставлених питань наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Анкета самооцінювання підприємства

Принципи управління	Рівень зрілості	Середнє значення
1. Орієнтація на споживача		
1.1. Підприємство орієнтоване на відповідні групи споживачів або ринки збуту задля максимізації прибутку організації?		
1.2. Підприємство розуміє потреби й очікування споживачів та має необхідні ресурси для задоволення цих вимог?		
1.3. Підприємство розробило показники оцінювання задоволеності споживачів своєї продукції?		
1.4. Підприємство реагує на скарги, вирішує їх чесно та своєчасно?		
1.5. Регулярно аналізуються зміни в ринкових умовах функціонування щодо конкурентоспроможності продукції?		
2. Лідерство керівника		
2.1. Керівництво підприємства розробляє напрями, політику та плани сталого розвитку організації?		
2.2. Керівництво забезпечує наявність потрібних ресурсів та інформації для реалізації поставлених цілей?		
2.3. Створені умови для залучення працівників до досягнення цілей підприємства?		
2.4. Присутній зворотний зв'язок між керівною та керованими ланками?		
2.5. Встановлені зрозумілі та реалістичні цілі для всіх керованих підрозділів та відповідальних осіб?		
3. Залучення працівників		
3.1. Працівники мають статус головного (важливого) ресурсу, який впливає на реалізацію поставлених цілей?		
3.2. Створені можливості для підвищення компетентності працівників, набуття ними знань на загальну користь підприємства?		
3.3. Налагоджена співпраця робітників з колегами, замовниками, постачальниками тощо?		
3.4. Здійснюється стимулювання ініціативи з боку працівників?		
3.5. Визначаються умови, що обмежують діяльність працівників та відкрито обговорюються проблемні питання?		
4. Процесний підхід		
4.1. Управління роботами, засобами контролю, ресурсами та кінцевими продуктами здійснюється у взаємопов'язаний спосіб?		
4.2. Використовується контроль виробничих процесів за допомогою вимірювання та аналізування?		
4.3. Вище керівництво здійснює оцінювання ризиків і вибору пріоритетів щодо них?		
4.4. Розглядаються потенційні можливості впливу на замовників, постачальників та інших заінтересованих сторін?		
4.5. Здійснюється структурування та інтегрування процесів керування ресурсами підприємства?		
5. Системний підхід		
5.1. Процеси функціонування підприємства є визначеними, зрозумілими та результативно керованими для забезпечення досягнення поставлених цілей?		
5.2. Враховані ресурсні можливості, можливості процесів та їх обмеження з урахуванням взаємозалежності процесів?		
5.3. Використовується системний підхід для уможливлення цілісного використання конкретних процесів на користь системи?		
5.4. Система управління розглядається одночасно і як єдине ціле, і як підсистема вищих рівнів управління?		
5.5. Здійснюється співпраця всіх відповідальних елементів системи для результативного й ефективного досягнення загальних цілей підприємства?		
6. Постійне поліпшення		
6.1. Керівництво сприяє постійному поліпшенню підприємства для досягнення поставлених цілей?		
6.2. На підприємстві здійснюється процес відстеження, вимірювання та моніторингу наявних економічних переваг?		
6.3. Керівництво стимулює досягнення переваг у сфері функціонування підприємства?		
6.4. Визначено для кожної окремої особи чи робочої групи на підприємстві скоординовані цілі?		
6.5. Здійснюється вибір та оцінювання доречних ідей щодо поліпшення системи?		

7. Ухвалення рішень, засноване на фактах		
7.1. Рішення керівництва є результативними, що базується на ретельному аналізі фактів?		
7.2. Забезпечено належний доступ до даних, інформації та засобів, які дають змогу здійснювати результативний аналіз?		
7.3. Керівництво не реалізує заходи щодо поліпшень в одній сфері, які спричиняють погіршення в іншій?		
7.4. Керівництво піклується про достовірність даних та точність інформації для прийняття рішень?		
7.5. Виконання дій здійснюється на основі аналізу фактів з урахуванням, за потреби, досвіду та інтуїції?		
8. Взаємовигідні стосунки з постачальниками		
8.1. Мають місце результативні процеси оцінювання, вибору та проведення моніторингу постачальників і партнерів?		
8.2. Керівництво забезпечує формування дієвих взаємозв'язків з основними постачальниками та партнерами?		
8.3. Здійснюється заохочення обміну інформацією та майбутніми планами між підприємством та його постачальниками?		
8.4. Стосунки з постачальниками сприяють взаємній вигоді або уможливають її?		
8.5. Механізм зворотного зв'язку між підприємством та постачальниками налагоджений на високому рівні?		

Джерело: розроблено автором на основі ISO 10014:2008 [18]

Перш ніж використовувати анкету для проведення самооцінки, група оцінювання має ознайомитися з описами рівнів зрілості підприємства. Автором доведено доцільність здійснення розмежування підприємств на п'ять рівнів зрілості стосовно можливостей впровадження в практичну діяльність систем управління на основі міжнародних принципів управління. Рівні зрілості підприємства коливаються від першого (базового) рівня до п'ятого (найвищого) рівня; опис рівнів та критерії розмежування наведено в дослідженні [16]. Тобто в анкеті респонденту в графі рівень зрілості підприємства необхідно обрати рівень від 1-го до 5-го, а потім вивести середнє значення.

Якщо в результаті опитування виявлено, що середнє значення показника рівня зрілості нижче за середній (третій) рівень для будь-якого окремого принципу, тоді керівництву підприємства під час аналізу результатів анкетування доцільно звернути увагу на прорахунки та недоліки в зазначеному напрямі роботи організації та вжити необхідні заходи щодо подолання негативних наслідків при впровадженні систем управління в практичну діяльність підприємства.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у результаті проведеного дослідження виявлено, що успіх впровадження систем управління цілком і повністю залежить від готовності підприємства до адаптації своєї внутрішньої структури вимогам систем. Першим кроком перевірки готовності підприємства є проведення самооцінки (за допомогою анкети, запропонованої автором) можливостей впровадження в практичну діяльність базових міжнародних принципів управління. Визначені за допомогою анкети проблемні аспекти функціонування підприємства дозволять вищому керівництву завчасно вжити відповідних заходів з нейтралізації та невілювання наслідків до початку процесу впровадження систем управління в практичну діяльність.

У подальших дослідженнях увагу буде зосереджено на більш детальному аналізі практичної складової запропонованого автором алгоритму перевірки готовності підприємства до впровадження систем управління.

ЛІТЕРАТУРА

1. План заходів щодо розроблення, впровадження і функціонування систем управління якістю, екологічного управління та інших систем управління [Електронний ресурс] / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.06.2013 р. № 492-р. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/492-2013-%D1%80>.

2. Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг) [Електронний ресурс] / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.08.2002 р. № 447-р. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/447-2002-%D1%80>.
3. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер ; пер. с англ. — М. : ИД Вильямс, 2007. — 400 с.
4. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. — М. : Дело, 1997. — 704 с.
5. Минцберг Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. — СПб. : Питер, 2001. — 336 с.
6. Обэр-Крие Дж. Управление предприятием / Дж. Обэр-Крие. — М. : Прогресс, 1973. — 305 с.
7. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. — Х. : ИД «ИНЖЭК», 2003. — 184 с.
8. Ващенко Н. В. Обґрунтування концепції управління розвитком підприємства / Н. В. Ващенко // Менеджмент і маркетинг. — 2014. — № 1 (40). — С. 94—102.
9. Віткін Л. М. Світовий досвід впровадження та сертифікації систем управління / Л. М. Віткін // Стандартизація, сертифікація, якість. — 2010. — № 2. — С. 43—49.
10. Зіміна Г. К. Стандартизація систем управління якістю, згідно стандартів серії ISO 9000-2000 (у схемах) / Г. К. Зіміна. — К. : ШАУЗ. — 2003. — 255 с.
11. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. — Х. : ВД «ИНЖЕК», 2006. — 496 с.
12. Меркушова Н. И. К вопросу выбора модели системы управления организацией при использовании международных стандартов в области менеджмента / Н. И. Меркушова, Е. Б. Гафорова, Ю. А. Меркушова // Молодой ученый. — 2013. — № 11. — С. 398—404.
13. Толкачёва Е. В. Эволюция систем управления в контексте организационного развития бизнеса / Е. В. Толкачёва // Менеджмент в России и за рубежом. — 2004. — № 1. — С. 21—24.
14. Панова С. А. Формирование механизма управления устойчивым развитием предприятия. Цели системы управления / С. А. Панова // Российское предпринимательство. — 2003. — № 8 (44). — С. 78—82.
15. ISO in figures for the year 2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.iso.org/iso/ru/home/about/iso-in-figures.htm>.
16. Руденко М. В. Рівні зрілості систем управління підприємствами / М. В. Руденко // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. — 2015. — № 1. — С. 220—224.
17. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007. — [Чинний від 2008-01-01]. — К. : Держспоживстандарт України, 2008. — 29 с. — (Національний стандарт України).
18. Управління якістю. Наставови щодо реалізації фінансових та економічних переваг ДСТУ ISO 10014:2008 (ISO 10014:2006, IDT). — [Чинний від 2010-01-01]. — К. : Держспоживстандарт України, 2013. — 24 с. — (Національний стандарт України).

REFERENCES

1. “A plan of measures is in relation to development, introduction and functioning of control system, ecological management and other control system”, *Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukraini vid 19.06.2013 r. No. 492-r.*, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/492-2013-%D1%80> (access May 15, 2015).
2. “Conception of public policy is in the field of the quality management of products (commodities, works, services)”, *Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukraini vid 17.08.2002 r. No. 447-r.*, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/447-2002-%D1%80> (access May 15, 2015).
3. Druker, P. (2007), *Praktika menedzhmenta* [Practice Management], Translated by Semenov K.N., Vilyams, Moscow, Russia.
4. Meskon, M. (1997), *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management], Translated by Sidorenko T.K., Delo, Moscow, Russia.
5. Mintsberg, G. (2001), *Shkoly strategiy. Strategicheskoe safari: ekskursiya po debryam strategiy menedzhmenta* [Schools of strategies. Strategic safari: excursion on the wildernesses of management strategies], Piter, Sankt-Petersburg, Russia.
6. Ober-Krie, Dzh. (1973), *Upravlenie predpriyatiem* [Management by an enterprise], Progress, Moscow, Russia.

7. Afanasev, N.V., Rogozhin, V.D. and Rudyika, V.I. (2003), *Upravlenie razvitiem predpriyatiya* [Management by development of enterprise], monograph, Inzhtek, Kharkiv, Ukraine.
8. Vaschenko, N.V. (2014), "Ground of conception of management development of enterprise", *Menedzhment i marketing*, no. 1 (40), pp. 94-102.
9. Vitkin, L.M. (2010), "World experience of introduction and certification of control system", *Standartizatsiya, sertifikatsiya, yakist*, no. 2, pp. 43-49.
10. Zimina, G.K. (2003), *Standartizatsiya sistem upravlinnya yakisty, zgidno standartiv seriyi ISO 9000-2000 (u shemah)* [Standardization of control system by quality, in obedience to the standards of series of ISO 9000-2000 (in charts)], Shauz, Kyiv, Ukraine.
11. Raevneva, O.V. (2006), *Upravlinnya rozvitkom pidpriemstva: metodologiya, mehanizmi, modeli* [Management development of enterprise: methodology, mechanisms, models], monograph, Inzhtek, Kharkiv, Ukraine.
12. Merkushova, N.I. (2013), "To the question of choice of model of control system by organization at the use of international standards in area of management", *Molodoy ucheniy*, no. 11, pp. 398-404.
13. Tolkachyova, E.V. (2004), "An evolution of control system is in the context of organizational development of business", *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, no. 1, pp. 21-24.
14. Panova, S.A. (2003), "Forming of management mechanism by steady development of enterprise. Aims of control system", *Rossiyskoe predprinimatelstvo*, no. 8 (44), pp. 78-82.
15. "ISO in figures for the year 2013", available at: www.iso.org/iso/ru/home/about/iso-in-figures.htm (access May 19, 2015).
16. Rudenko, M.V. (2015), "Levels of maturity of control system by enterprises", *Visnik sotsialno-ekonomichnih doslidzhen: zbirnik naukovih prats*, no. 1, pp. 220-224.
17. "Control system by quality. Substantive provisions and dictionary of terms: DSTU ISO 9000:2007" (2008), operating from 2008-01-01, Derzhspozhivstandart Ukrayini, Kyiv, Ukraine.
18. "Quality management. Settings in relation to realization of financial and economic advantages of DSTU ISO 10014:2008 (ISO 10014:2006, IDT)" (2013), operating from 2010-01-01, Derzhspozhivstandart Ukrayini, Kyiv, Ukraine.

УДК 658.8:338.45:629.7

СУЧАСНИЙ СТАН МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Сиваченко О.В., аспірант

*Запорізький національний університет
Україна, 69000, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

3745074@gmail.com

У статті розглянуті тенденції розвитку галузі машинобудування. Досліджений стан маркетингових комунікацій українських підприємств машинобудування на прикладі ПАТ «Мотор Січ». Розкрита проблема організаційної взаємодії різних компонентів виробництва. Проведений аналіз комунікативних заходів у розрізі географічного спрямування та товарної орієнтації, показана динаміка змін в останні роки. Дається оцінка поточному стану маркетингових комунікацій підприємства та окреслені рекомендовані шляхи подальшого розвитку маркетингових комунікацій. Розглянуті найважливіші елементи розвитку підприємства та розроблені рекомендації щодо удосконалення процесу формування маркетингових стратегій шляхом моніторингу комунікативного забезпечення взаємодії машинобудівних підприємств зі споживачами. Розкрита система ефективної комунікативної стратегії процесу управління та просування продукту в рамках певної економічної моделі. Використано статистичні дані, що відображають потенціал виробництва, конкурентоспроможність, ринки збитку, що дає можливість на основі вивчення цих даних виявити сильні та слабкі сторони розвитку виробництва, та на конкретному сегменті як маркетингові комунікації впровадити певні зміни, що дасть змогу удосконалити процес управління. З урахуванням певних складнощів у сучасній ринковій економіці необхідно опанувати нові маркетингові стратегії, оскільки якість і ефективність маркетингових рішень визначаються тим,