

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 8, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.001.36

Ю. В. Кривенко,  
студент, Донецький національний технічний університет, м. Донецьк  
Н. О. Перевозчикова,  
к. е. н., доцент, Донецький національний технічний університет, м. Донецьк

## ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАШИНОБУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Yuriy Krivenko,  
student, Donetsk National Technical University, Donetsk  
Natalia Perevozchikova,  
Cand. of Econ. Sciences, University Reader, Donetsk National Technical University, Donetsk

### INSTRUMENTS INCREASE THE COMPETITIVENESS ENGINEERING ENTERPRISE

У статті проведено аналіз сучасного стану та проблем, що визначають розвиток машинобудівної галузі України та стан управління її підприємствами, визначенні загальні характеристики таких інструментів підвищення конкурентоспроможності, як аутсорсинг та контролінг, можливості їх застосування на вітчизняних підприємствах.

The article analyzed current state and problems that determine development engineering industry of Ukraine and state of management enterprises, determined common characteristics of such instruments increase competitiveness as outsourcing and controlling, their possible application in domestic enterprises.

**Ключові слова:** аутсорсинг, контролінг, машинобудування, конкурентоспроможність, управління підприємствами.

**Keywords:** outsourcing, controlling, engineering, competitiveness management of enterprises.

**Постановка проблеми.** Сучасні ринкові відносини в Україні вимагають якісно нових підходів до управління суб'єктами господарювання. Насамперед це пов'язано з динамічними змінами зовнішнього середовища функціонування, економічною нестабільністю і технологічним прогресом [7, с. 96]. Зазначені чинники перетворюють сучасні підприємства на складні системи, ефективне управління якими вимагає аналізу значних масивів даних, вибору найкращих альтернатив, швидкого прийняття рішень, контролю, координації та своєчасного коригування можливих відхилень. Відповіддю на економічні та політичні реалії сьогодення є ефективне управління підприємством з використанням наступних інструментів: аутсорсингу та контролінгу.

Машинобудування є однією з провідних галузей економіки, тому що забезпечує суб'єктів господарювання – знаряддя праці, а населення – легковими автомобілями, побутовою технікою та іншими предметами. Машинобудуванню належить винятково важлива роль у визначенні напрямів і прискоренні темпів інноваційних змін в інших галузях, підвищенні ефективності їх функціонування [9, с. 16]. Рівень розвитку машинобудування є одним із основних показників економічного і, насамперед, промислового розвитку країни, адже характеризує його матеріально-технічну базу, екологічну безпеку, радикально примножує продуктивну силу та інтелектуальні можливості людини, формує найважливіші питомі показники валового внутрішнього продукту (матеріаломісткість, енергомісткість і т.п.). Тому важливим завданням керівників машинобудівельних підприємств є моніторинг стану машинобудівної галузі України з метою виявлення основних тенденцій та проблем розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання підвищення конкурентоспроможності машинобудівельних підприємств розглядали в наукових працях вчені Н.А. Сирочук [11], І.І. Серединська [12], та ін. В роботах науковців зазначаються окремі проблеми, тенденції та перспективи розвитку машинобудування в Україні. Однак, зважаючи на важливість галузі та динамічність змін актуальним є постійний моніторинг і оцінювання результатів діяльності машинобудівних підприємств і факторів, що їх формують. Питання використання аутсорсингу, як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності розглянуті такими вченими, як А. Загородній, Г. Партин [1]; О. Зозульов, О. Микола [2]; А. Попова, А. Дукова, О. Грішнова [3]; та ін. Однак деякі аспекти з можливостей та перспектив застосування аутсорсингу з метою поліпшення результатів діяльності підприємств в Україні потребують подальшого вивчення.

В роботах вчених І. Григораша [10]; В.Олійничука, А. Фаїзова [11]; В. Одноволика [12]; та ін. обґрунтовано використання аутсорсингу, як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності. Опубліковані праці стосуються ключових аспектів контролінгу, проте не дають в достатній мірі висвітлення його характеристики, адекватної запитам і вимогам сучасного розвитку бізнесу.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз сучасного стану та проблем, що визначають розвиток машинобудівної галузі України та стан управління її підприємствами, визначення загальних характеристик таких інструментів підвищення конкурентоспроможності, як аутсорсинг та контролінг, можливості їх застосування на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Машинобудування є комплексною галуззю, що об'єднує в собі автомобілебудування, сільськогосподарське, будівельно-дорожнє, тракторне машинобудування, суднобудування, хімічне, електротехнічне та енергетичне машинобудування, тощо. Воно покликане забезпечувати економічну систему якісною і ефективною технікою [4, с. 47].

Для досягнення головної мети дослідження був проаналізований сучасний стан машинобудівної галузі України. Аналіз промисловості в цілому за 2005-2013 рр. роки свідчить про збільшення обсягу реалізованої продукції з 2005 по 2008 рр. на 448492,9 млн.грн. (вдвічі), спад у 2009 р. на 110504,9 млн.грн. і збільшення обсягу на 82547,8 млн.грн. у 2010 р. як бачимо у 2012 р. спостерігається різкий підйом до 1115826,1 млн.грн. (табл. 1).

Таблиця 1. Обсяг реалізованої промислової продукції підприємствами машинобудування у 2005-2013рр (у діючих цінах відповідного року).

Період	Види промислової діяльності	
	Промисловість у	Машинобудування
		В тому числі

	цілому				Виробництво машин і устаткування		Виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування		Виробництво транспортних засобів та устаткування	
	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку
2005	468562,6	100,0	59668,1	12,7	20762,3	4,4	13530,5	2,9	25375,3	5,4
2006	551729,0	100,0	68730,6	12,5	22423,5	4,1	15510,3	2,8	30797,1	5,6
2007	717076,7	100,0	98339,9	13,7	30100,4	4,2	21216,5	3,0	47023,0	6,6
2008	917055,5	100,0	121780,4	13,3	37271,5	4,1	25580,5	2,8	58928,4	6,4
2009	806550,6	100,0	85833,0	10,6	34245,7	4,2	24504,7	3,0	27082,6	3,4
2010	889098,4	100,0	101819,4	11,5	33846,7	3,8	23257,7	2,6	44715,0	5,0
2011*	618574,6	100,0	71153,9	11,5	20993,0	3,4	14586,1	2,4	35574,8	5,8
2012	1115826,1	100,0	140602	12,6	40648,5	3,6	29810,4	2,7	70143,0	6,3
2013**	85836,2	100,0	7099,9	8,3	1862,4	2,2	1590,9	1,9	3646,6	4,2

Джерело [5]; \* За січень-липень 2011р.; \*\* За січень-лютий 2013р.

Аналіз діяльності машинобудівних підприємств показує ту ж саму тенденцію по роках, що й уся промисловість. Проте частка машинобудування у структурі продукції промисловості коливається в межах 12,7-13,3%, що, безперечно, не досягає рівня розвинених країн світу, де частка машинобудування в промисловості, як правило, складає 25-45%.

За цей період відносно стабільною була структура виробництва видів машинобудівної продукції. Найбільшу частку традиційно займало виробництво транспортних засобів та устаткування, найменшу – виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування. Така тенденція зберігається і в 2013 р.

Протягом 2005-2007 рр. темпи приросту обсягу машинобудівної продукції суттєво перевищували темпи приросту промислової продукції (табл.2). Така ситуація була наслідком сприятливої ринкової кон'юнктури, зростання інвестиційної активності країн СНД, спрямованої на модернізацію основних засобів у транспорті, будівництві, добувній промисловості.

Таблиця 2. Динаміка індексів та ланцюгові темпи приросту обсягу промислової і машинобудівної продукції в 2005-2013 рр.

Період	Індекси та ланцюгові темпи приросту продукції, %									
	Промисловість у цілому		Машинобудування		В тому числі					
	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	Виробництво машин і устаткування		Виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування		Виробництво транспортних засобів та устаткування	
	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту
2005	103,1	3,1	107,1	7,1	112,2	12,2	90,8	-9,2	112,4	12,4
2006	106,2	6,2	111,8	11,8	102,9	2,9	110,7	10,7	119,1	19,1
2007	107,6	7,6	119	19	103	3	129,1	29,1	130	30
2008	94,8	-5,2	100,3	0,3	98,2	-1,8	93,2	-6,8	105,7	5,7
2009	78,1	-21,9	55,1	-44,9	62,4	-37,6	71,8	-28,2	42,1	-57,9
2010	111,2	11,2	136,1	36,1	121,1	21,1	124,2	24,2	161,9	61,9
2011	107,6	7,6	117,2	17,2	112,5	12,5	114,7	14,7	122,6	22,6
2012	98,2	-1,8	94	-6	90	-10	88,4	-11,6	100,1	0,1
2013*	95,2	-4,8	88,8	-11,2	96,4	-3,6	159,2	59,2	83,7	-16,3

Джерело [6] та власні розрахунки на основі індексів промислової продукції Деркомстату \*Січень-лютий 2013р. до січня-лютого 2012р.

Спад реалізованої продукції машинобудування почався вже в другому півріччі 2008 р. За 2008 р. зростання обсягу продукції машинобудування склав лише 0,3%, а промислове виробництво скоротилося в цей період на 5,2%. В 2009 р. галузь машинобудування втратила до половини свого обсягу виробництва – 44,9%, при скороченні обсягу промислового виробництва на 21,9%. В 2010-2011 рр. темп приросту знову більший ніж в цілому по галузі у кілька разів – 36,1% за рахунок збільшення в усіх ключових підгалузях машинобудування. Особливо слід відзначити зростання виробництва транспортних засобів та устаткування. 2012-2013 рр. показують негативну тенденцію, проте обсяги виробництва електричного, електронного та оптичного устаткування виростили на 59,2%. Це свідчить про те, що зараз спостерігається збільшення інвестицій у виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування, та їх відтік з інших сфер машинобудування.

Динаміка індексів промислової продукції машинобудування за видами діяльності відображена в табл. 3. Промисловість в цілому знизилася свої показники на 9,4%, машинобудування – на 23,2%. Позитивні рухи: виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів збільшилося на 23%; виробництво медичної техніки, вимірювальних засобів оптичних приладів та устаткування, годинників на 0,4%.

Дані її свідчать про те, що скоротилося виробництво: машин та устаткування (на 22,5%); електричного, електронного та оптичного устаткування (на 26,3%), транспортних засобів та устаткування (на 22,5%).

Відтак, у машинобудівному комплексі спостерігається зниження інноваційної активності, відсутність державної підтримки, повільний розвиток підгалузей машинобудування, значний обсяг виробництва в тіньовому секторі. Галузь машинобудування має низький рівень рентабельності та недостатність власних коштів для фінансування власної діяльності. Всі перелічені недоліки призводять до погіршення матеріально-технічної забезпеченості, з кожним роком в галузі скорочується кількість працівників, підвищується зношеність основних засобів [11, с. 215]. На фоні скорочення кількості підприємств машинобудівної галузі спостерігається стійка тенденція скорочення чисельності працівників. Одна із причин – відносно невеликий рівень заробітної плати у машинобудуванні. У зв'язку з цим відбувається перетікання кадрів у інші, більш привабливі галузі, що негативно відбивається на укомплектованості кадрами. Суттєвою загрозою конкурентоспроможності економіки і всього виробничого процесу є подальша експлуатація застарілих фізично і морально основних фондів. Сучасні темпи оновлення основних засобів в промисловості не здатні забезпечити їх належну модернізацію [11, с. 216]. Неконкурентоспроможність багатьох видів продукції машинобудівної галузі по критерію ціна/якість, а також відсутність потужностей з випуску сучасних видів техніки призвели до росту імпорту, що суттєво обмежує ринок для машинобудування.

Однією з особливостей машинобудівної галузі є висока залежність від міжнародної торгівлі. Часка експорту продукції машинобудування в Україні складає біля 30%, а імпорту – 70%. У структурі імпорту переважають побутова техніка й автомобілі. Традиційними ринками збуту для українських підприємств машинобудування залишаються країни СНД (на Росію, зокрема, припадає 42% вітчизняного експорту), а також країни, що активно розвиваються індустріально (Китай, Індія, Іран).

Таблиця 3. Індекси промислової продукції машинобудування за видами діяльності (відсотків до попереднього року)

Вид діяльності	Роки					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Промисловість</b>	<b>107,6</b>	<b>94,8</b>	<b>78,1</b>	<b>111,2</b>	<b>107,6</b>	<b>98,2</b>
<b>Машинобудування</b>	119	100,3	55,1	136,1	117,2	94
<b>Виробництво машин та устаткування, у тому числі:</b>	103	98,2	62,4	121,1	112,5	90
Виробництво механічного устаткування	100,7	95,4	78,5	117,1	105,2	97,3
Виробництво машин та устаткування загального призначення	103,1	98,2	61,2	110,4	122,2	94
Виробництво машин та устаткування для сільського та лісового господарства	100,4	118,9	55,1	166,6	117,9	67,1
Виробництво верстатів	115,5	89,3	53,1	105,4	111,3	95
Виробництво інших машин та устаткування спеціального призначення	109,7	92,3	51,9	129,5	114,8	89,9
Виробництво машин та устаткування для металургії	124,4	88,4	48,8	133,1	89,3	102
Виробництво машин та устаткування для добувної промисловості й будівництва	115	94,8	51,8	139,2	126,3	95,2
Виробництво машин та устаткування для перероблення сільгосппродуктів	97,2	94,2	70,6	118,9	112,5	97,7
Виробництво побутових приладів	107,2	87	69,6	113,2	111,7	87,8
<b>Виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування</b>	129,1	93,2	71,8	124,2	114,7	88,4

Виробництво електричних машин та устаткування	155,9	91,9	75,7	126,3	111,5	86,3
Виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів	215,5	90,6	78	121	77	100
Виробництво електророзподільної та контрольної апаратури	114,7	69,6	60,8	137,9	218,4	71,8
Виробництво ізоляованого проводу та кабелю	120,6	99,8	63,4	120,9	121,5	85,6
Виробництво апаратури для радіо, телебачення та зв'язку	105,9	77,4	76,2	117,9	139,4	76,5
Виробництво медичної техніки, вимірювальних засобів оптичних приладів та устаткування, годинників	103,1	100,6	62,9	125,8	100,2	100,6
<b>Виробництво транспортних засобів та устаткування</b>	130	105,7	42,1	161,9	122,6	100,1
Виробництво автомобілів, причепів та напівпричепів	142,5	107,4	19,2	123,8	121,5	79,8
Виробництво автомобілів	148,8	109,6	15,9	123,7	126,7	75
Виробництво інших транспортних засобів	121,2	104,3	61,3	172	122,9	103,8
Виробництво залізничного рухомого складу	134,4	108,6	47,8	235,5	128,4	103,5

Джерело [10]

Останнім часом Україні вдалося збільшити експорт продукції з високою доданою вартістю в європейські країни. Це стосується обладнання з електричним звуковим сигналом, запчастин, аксесуарів для апаратури аудіо- та відеозапису, суден, човнів. Крім того, Україна ввійшла в п'ятірку найбільших експортерів продукції групи «Залізничні та трамвайні локомотиви, рухомий склад, обладнання» [12, с. 79]. Деякі підгалузі вітчизняного машинобудування, а саме літако-, суднобудування, а також космічна, військова техніка та озброєння є конкурентоспроможними на міжнародному ринку. Однак їх експортні можливості залишаються недостатньо реалізованими.

Таким чином, машинобудівна галузь змогла б стати стимулом швидкого та якісного розвитку економіки країни. Проте на сучасному етапі ця галузь економіки характеризується старою виробничо-матеріальною базою, поступовою втратою людського потенціалу, з великою часткою продукції з низькою доданою вартістю, орієнтацією на ринки країн СНД та країн, які розвиваються, що не створює перспективи майбутнього стабільного розвитку. Основні проблеми сучасного машинобудування наведені на рис.1.

Розглянемо наступні інструменти підвищення конкурентоспроможності: аутсорсинг, та контролінг.

Аутсорсинг – це передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та можливістю переходу частини персоналу до постачальника (аутсорсера) [1, с. 88].

Технологія аутсорсингу надає підприємству-працедавцю такі можливості:

- залучити додаткові необхідні підприємництву ресурси [3, с. 161];
  - спростити процес виробничо-господарської діяльності, зменшити кількість функцій, які потребують одночасного виконання, зосередити увагу на основних видах діяльності [1, с. 90];
  - вивільнити дефіцитне устаткування і висококваліфіковану робочу силу для роботи над ресурсномісткими операціями [2, с. 24];
  - замінити частину постійних витрат змінними [1, с. 91];
  - підвищити прозорість і привабливість підприємства для власників та інвесторів [3, с. 161];
  - отримувати послуги у той момент, коли у підприємства виникає така потреба [1, с. 91].
- Реалізація програми аутсорсингу надає певні переваги і для самих підприємств, які надають послуги з окремих бізнес-процесів (аутсорсерів) [3, с. 162]:
- підприємство здобуває право самостійно визначати шляхи розвитку і методи організації виробництва в умовах реального ринку;
  - формується колектив співробітників, здатних конкурувати на ринку в певній сфері послуг;
  - підвищується відповідальність кожного працівника за кінцеві результати діяльності, і мотивація персоналу до високопродуктивної праці;
  - їм надається можливість розвитку співпраці не лише з головним підприємством, але і з іншими замовниками.
- Таким чином, стимулюється проведення маркетингових досліджень і прагнення до розширення ринку збуту своїх послуг.

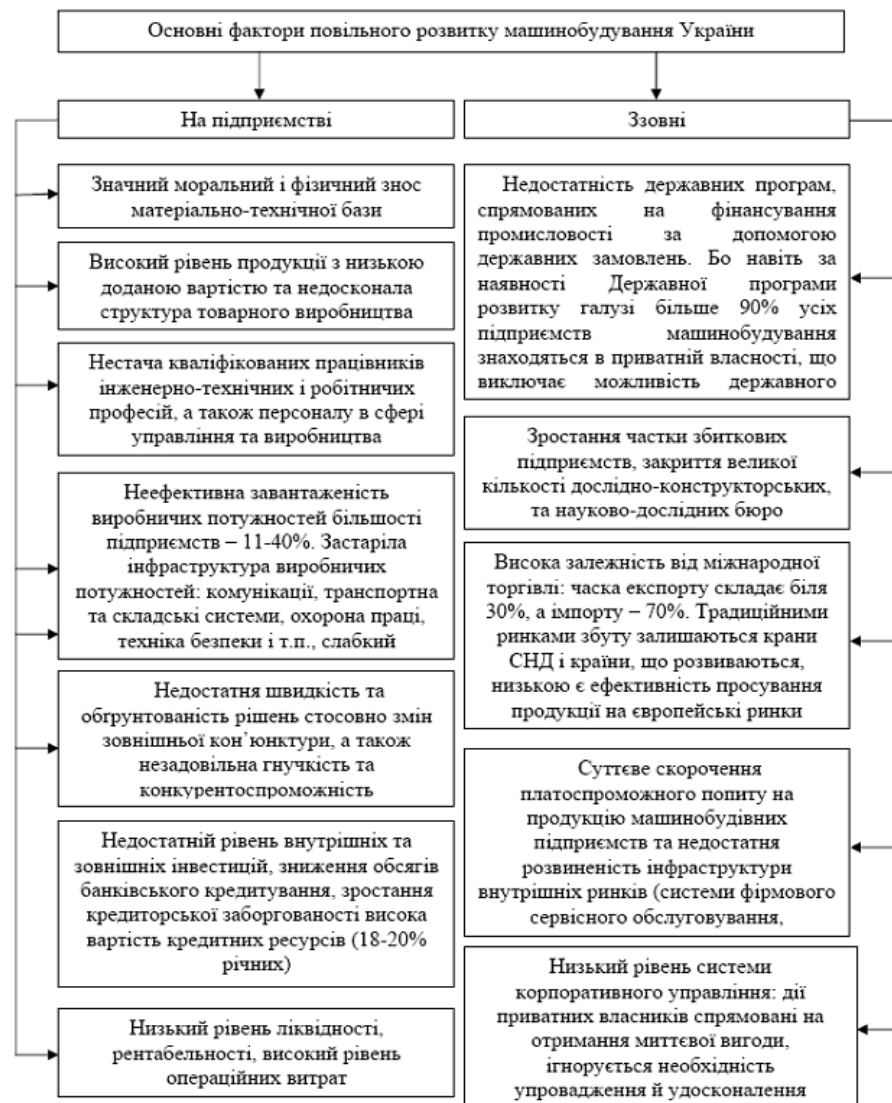


Рис. 1. Основні фактори повільного розвитку машинобудування України

Трансформація систем управління за допомогою аутсорсингу стала популярна на підприємствах України, які засновані з використанням зарубіжного капіталу: «ВАЗ Сумське МПО ім. Фрунзе», Горлівський концерн «Стирол», Полтавський ГОК [3, с. 162]. Найпоширенішими з послуг, виконуваних логістичними підприємствами України на засадах аутсорсингу, є транспортування вантажів, розробка, адаптування і впровадження програмного забезпечення логістичних процесів [1, с. 93]. Популярними є також ІТ-аутсорсинг, бухгалтерський і фінансовий аутсорсинг, проведення аудиту, юридичний аутсорсинг.

Крім непрофільних функцій, підприємства мають можливість передати на аутсорсинг частину виробничих функцій, пов'язаних з виробництвом комплектуючих, залишити за собою тільки бренд, НДДКР, менеджмент і завершальні стадії виробництва [2, с. 24]. Це може значно підвищити ефективність їх роботи та відкрити принципово нові можливості для взаємовигідного співробітництва, суттєво посилити їх конкурентоспроможність.

Виділимо причини повільного впровадження аутсорсингу в Україні:

- психологічна неготовність керівників віддати частку бізнесу іншому власнику [3, с. 162];
- недотримання аутсорсером зобов'язань щодо якості виконуваних ним робіт і послуг [1, с. 93];
- законодавча незахищеність активів власника та працевлаштування [3, с. 162];
- непередбачуване зростання цін на послуги аутсорсера [1, с. 93];
- великий ризик втрати конфіденційної інформації [3, с. 162];
- недостатнє розуміння аутсорсером стратегії підприємства у відповідному сегменті діяльності [1, с. 93].

Аутсорсинг є новим і достатньо потужним інструментом управління підприємством, але без належної підтримки він може негативно впливати на діяльність підприємства. Вітчизняні підприємства за умілого використання аутсорсингу здатні вдосконалити технологію і організацію виробничо-господарської діяльності, поліпшити якість продукції і знизити її собівартість, а отже зміцнити свої позиції на ринку.

Контролінг – це система управління діяльністю підприємства, що інтегрує, координує та спрямовує діяльність усіх підрозділів на досягнення короткострокових і довгострокових цілей [7, с. 100]. Він забезпечує методичну та інструментальну взаємодію всіх функцій менеджменту. Мета контролінгу полягає у забезпеченні ефективного довгострокового функціонування підприємства в умовах динамічного середовища.

Основними завданнями контролінгу є: координація управлінського процесу, інформаційна підтримка прийняття управлінських рішень на всіх рівнях, створення і підтримка діяльності корпоративної інформаційної системи, забезпечення рентабельності управлінського процесу, управлінський і фінансовий облік [7, с. 101].

Далі проаналізуємо особливості повільного впровадження систем контролінгу на підприємствах різного рівня. На більшості великих підприємств використовуються старі, «радянські» методи управління та планування. Системи управління побудовані за функціональною ознакою, практично відсутнє стратегічне планування та взаємозв'язок планів і бюджетів у масштабі підприємства [9, с. 129]. На деяких підприємствах частково використовуються методології управлінського обліку для розрахунку певних показників (собівартість продукції, рентабельність).

Підприємства з іноземним капіталом, перебувають у кращому становищі – на більшості з них впроваджено західні стандарти управління, але їхні системи контролінгу ще потребують розвитку з урахуванням української специфіки [9, с. 129].

На малих і середніх підприємствах стиль та методи управління формуються однією особою – директором. Управління підприємством здійснюється здебільшого в «ручному» режимі. Система оперативного та стратегічного планування на таких підприємствах повністю відсутня, директор постійно перевантажений надлишковою та несуттєвою інформацією [9, с. 129]. За таких умов забезпечити стабільний розвиток підприємства практично неможливо.

В управлінні вітчизняними підприємствами контролінг не знаходить належного застосування ще і через те, що потреба в ньому часто перевищує знання, які є в цій галузі [8, с. 121]. Застосовуючи світовий досвід необхідно враховувати що стратегічні плани українських підприємств здебільшого збігаються з оперативними і

відображають бажання власника максимізувати прибуток на теперішній момент. В той час як плани західних підприємств відображають необхідність стабільного розвитку в майбутньому за оптимальних доходів у теперішній час [7, с. 127].

Як бачимо існує велика кількість проблем, які можуть бути вирішені наступним чином:

- великим підприємствам бажано створювати посаду або відділ контролінгу, вирішення складних завдань необхідно проводити із залученням консалтингової фірми;

- підприємствам з іноземним капіталом треба адаптувати зарубіжний досвід функціонування контролінгу шляхом обміну досвідом з вітчизняними консалтинговими фірмами;

- для малих та середніх підприємств доцільно користуватися послугами зовнішнього контролера;

- забезпечити всебічну популяризацію та вивчення системи контролінгу як системи управління для українських підприємств.

Сьогодні більшість підприємств України потребує впровадження ефективної системи контролінгу, як засобу забезпечення стабільного розвитку підприємств, але відсутність кваліфікованих спеціалістів і розуміння необхідності заміни старої системи управління на систему контролінгу не сприяють реалізації цих потреб.

#### **Висновок**

На сучасному етапі розвитку економіки України переважна частина машинобудівних підприємств характеризується слабкими позиціями на ринку, застарілістю технології виробництва та технічного складу, нерациональним використанням наявних виробничих потужностей, нестійким фінансовим станом (переважна частина машинобудівних підприємств є збитковими). Збереження збитковості господарської діяльності галузі свідчить про наявність ознак розбалансування внутрішнього механізму саморегуляції підприємств та потребу їхнього фінансового оздоровлення.

У таких умовах найважливішими завданнями керівників підприємств машинобудування є зміна стратегії, виведення роботи підприємства на якісно новий рівень, запровадження політики диверсифікації продукції та сфер діяльності, розширення асортименту й номенклатури продукції. Зростання ризику діяльності підприємств в ринкових умовах потребує вдосконалення аналітичних інструментів прийняття планових фінансових рішень таких як аутсорсинг, та контролінг.

#### **Список використаних джерел.**

1. Загородній А.Г., Паргин Г.О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства // Фінанси України. – 2009. №9. – с. 87-97.
2. Зозульов О., Микола О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації // Економіка України. – 2009. – №8. – с. 16-24.
3. Попова А.Ю., Дукова А.Г. Нові тенденції в управлінні потенціалом підприємств на підставі реінжинірингу бізнес-процесів та аутсорсингу // Економіка промисловості. – 2009. – №3. – с. 158-162.
4. Муха Р.А. Сучасний стан діяльності підприємств машинобудування // Інноваційна економіка. – 2011. – №2. – с. 47-51.
5. Обсяги реалізованої промислової продукції // веб-сторінка Державного комітету статистики [Ел. ресурс]. – Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Індеси промислової діяльності // веб-сторінка Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством // Актуальні проблеми економіки. – 2010. - №11. – с. 96-106.
8. Олійничук В.М., Фаїзов А.В. Контролінг як інформаційно-інноваційний ресурс управління мікроекономічною системою // Актуальні проблеми економіки. – 2010. - №12. – с. 120-126.
9. Одноволик В.І. Контролінг - сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2009. - №6. – с. 127-130.
10. Індеси промислової продукції(2000-2012рр.) // веб-сторінка Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Сирочук Н.А. Машинобудування України: стан, проблеми, перспективи // Вісник Хмельницького національного університету – 2011. – №3. – с. 213-217.
12. Серединська І.І. Машинобудівна галузь України та стан управління її підприємствами // Галицький економічний вісник. – 2011. – №4. — с. 74-81.

*Стаття надійшла до редакції 05.08.2013 р.*



ТОВ "ДКС Центр"