

Яковчук А.М., ст. викладач
ПВНЗ «Міжнародний економіко-
гуманітарний університет імені
академіка Степана Дем'янчука»

ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У статті проаналізовано ключові економічні індикатори розвитку машинобудівних підприємств Рівненської області у співставленні з аналогічними показниками по Україні. Досліджено динаміку індексів вітчизняної промислової продукції з виділенням тенденцій по машинобудуванню. Обґрунтовано напрями стратегічних змін, які слід запровадити машинобудівним підприємствам Рівненської області для подальшого ефективного розвитку.

Ключові слова: управління змінами, стратегічний розвиток, машинобудівні підприємства, структура реалізації, базова стратегія змін

Постановка проблеми. Машинобудівна галузь є однією з базових галузей економіки, її системоутворюючим елементом, що визначає загальний стан виробничого потенціалу України. Машинобудування є єдиною галуззю промисловості, яка забезпечує впровадження досягнень науково-технологічного прогресу в усі інші сектори економіки. Але жорсткі умови сучасних економічних трансформацій диктують необхідність активної реалізації стратегічних змін та результативної інноваційної діяльності на підприємствах машинобудівного комплексу. Рівненська область зазвичай характеризувалась наявністю середніми за обсягами діяльності машинобудівними підприємствами. У даний час тенденції їх стратегічного розвитку майже співпадають з загальними темпами розвитку усієї галузі, яка тільки з 2016 року почала демонструвати стриману позитивну динаміку. Це підкреслює необхідність формування виважених рекомендацій з подальшого стратегічного розвитку. На тлі посилення динамізму бізнес-середовища, поглиблення глобалізаційних процесів та євроінтеграційного спрямування України особливої актуальності набувають питання виваженого управління змінами як головного інструменту забезпечення стратегічної стійкості на машинобудівних підприємствах в усіх регіонах України, і зокрема, у м. Рівне та області.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження динаміки фінансово-економічного стану та перспектив розвитку машинобудівної галузі надалі залишається у полі активних дискусій сучасних науковців. В Україні фінансово-економічний стан і тенденції розвитку машинобудівних підприємств досліджували такі науковці: Т. Васишин [1], В. Панченко [2], Р. Побережний [3], А. Бакута [4], А.. Черномазюк [5] та інші. Проблеми фінансово-економічних трансформацій машинобудівних підприємств досліджувались у роботах Ю. Великого [6], О. Волошиної [7], Ю. Коновала [8], В. Отенко [9], Л. Сакун [10]. Однак, незважаючи на значний науковий доробок, дане питання потребує більш детального дослідження та висвітлення невирішених досі проблем, зокрема, проблем і перспектив розвитку галузі машинобудування в окремих регіонах, зокрема, у Рівненській області.

Мета дослідження. Обґрунтування перспектив стратегічного розвитку машинобудівних підприємств Рівненської області в аспекті реалізації змін.

Виклад основного матеріалу. Машинобудування є однією з небагатьох вітчизняних галузей, яка у 2016 році ще не досягла обсягів реалізації продукції 2012 року. Структура реалізації продукції за основними галузями промисловості України за 2012-2016 рр.

засвідчує щорічне зменшення частки машинобудування у цій структурі. Зазначимо, що обсяги реалізованої машинобудівної продукції мають більш низькі темпи порівняно з промисловістю України в цілому. Багато учених відзначають, що однією з головних причин падіння розвитку машинобудівної галузі України є недостатні обсяги інвестування та суттєвий розрив економічних зв'язків з Росією, яка була основним партнером України в галузі машинобудування. Відповідні негативні тенденції розвитку машинобудівної галузі підтверджується й динамікою індексів промислової продукції. Співставлення індексів промисловості в цілому та машинобудування показує певне відставання досліджуваної галузі від промисловості в цілому, особливо у 2013-2015 рр. Тільки у 2016 році індекси майже вирівнялись.

Дослідження фінансових результатів діяльності усіх промислових підприємств та машинобудівних зокрема, показало, що у 2016 році спостерігається позитивна для машинобудівних підприємств тенденція отримання загального прибутку у розмірі 646,8 млн.грн., попри те, що промисловість загалом у 2016 році ще залишається збитковою

У Рівненській області машинобудування представлене виробництвом обладнання для машин а також електронних та електричних компонентів. Основною продукцією сектора є котли, запчастини для сільськогосподарських машин, машини та обладнання для тваринництва та виробництва корму, причепи, газові лічильники, емальдрит, трансформатори, кабельно-провідникова продукція, радіобладнання тощо. Порівняно з обсягами чистого доходу потужних українських підприємств, доходи машинобудівних підприємств Рівненщини не є високими, однак у своїх нішах ці підприємства також вимагають виважених підходів до формування стратегій подальшого розвитку.

Індекси виробництва продукції машинобудування в Рівненській області та в загальному по Україні у 2010-2016 роках представлені на рис. 1. Як видно з динаміки, індекси Рівненської області є майже синхронними з загальноукраїнськими індексами по машинобудуванню.

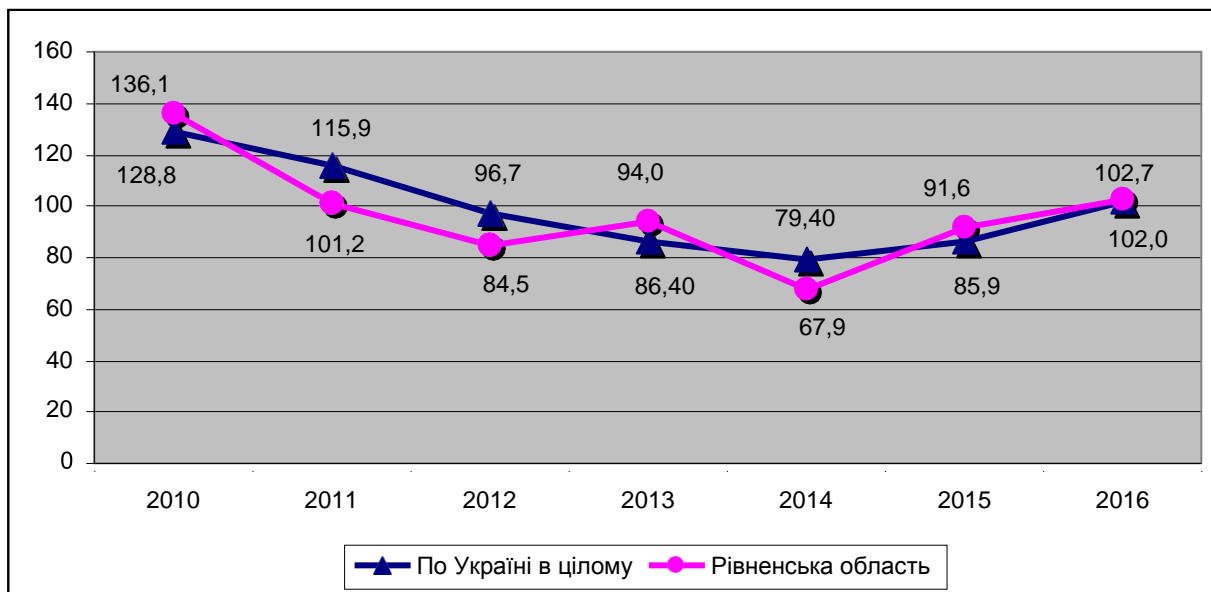


Рис. 1. Індекси виробництва продукції машинобудування в Рівненській області та загалом по Україні у 2010-2016 роках, % до попереднього року

Впродовж 2010-2011 років в області спостерігалось зростання обсягів продукції машинобудування, проте починаючи з 2012 році в галузі намітився спад. І тільки в 2016 році в області, як і в цілому по Україні, обсяги виробництва машинобудівної продукції почали дуже стримано (на 2,0% - 2,7%), але зростати.

Більш детальний аналіз індексів промислової продукції Рівненської області (табл. 2.) показує, що машинобудування у 2016 році розвивається більш повільними темпами, ніж

виробництво харчових продуктів (106,3%) та добувна промисловість (105,5%). Але на фоні того, що загальний індекс промисловості тут дорівнює 97,8 %, машинобудування характеризується загалом позитивною динамікою за останній рік.

Слід зазначити, що у структурі реалізованої промислової продукції Рівненської області питома вага продукції машинобудування є невисокою, вона була максимальною у 2012 році і становила 4,8 % .

Таблиця 1

Індекси промислової продукції Рівненської області за основними видами діяльності
у 2016 році*

(%)

	Код за КВЕД- 2010	Грудень 2016 до		2016 до 2015	2015 до 2014
		листопад 2016	грудень 2015		
Промисловість	B+C+D	100,5	87,0	97,8	100,3
Добувна та переробна промисловість	B+C	102,3	103,9	102,8	98,3
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	B	71,7	110,7	105,5	71,7
Переробна промисловість	C	104,9	103,5	102,6	101,0
з неї					
виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	10-12	111,2	111,1	106,3	113,4
металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	24, 25	105,2	104,7	74,1	91,1
машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	26-30	161,2	115,1	102,7	91,6
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	98,5	72,8	93,2	102,3

* Складено на основі [15]

У попередньому параграфі було встановлено, що однією з причин повільного розвитку галузі є невисокий рівень її інвестування. Рівненська область не є виключенням у цій проблемі. Так, протягом 2016 р. у розвиток економіки Рівненської області підприємствами та організаціями за рахунок усіх джерел фінансування вкладено 4086,7 млн.грн капітальних інвестицій, що в порівнянних цінах на 8,8% менше, ніж у відповідному періоді 2015 р. та в розрахунку на одну особу населення становить 3521,7 грн [15].

Як вже зазначалось, Рівненська область не є великими промисловим регіоном України і в цьому регіоні немає надпотужних машинобудівних підприємств. Здебільшого, це середні та малі підприємства. За останні роки частка Рівненської області в реалізації промислової продукції всієї України не перевищувала 2 %. Так, у 2015 році обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) без ПДВ та акцизу Рівненської області склав 26115,3 млн.грн. (тобто 1,7 % від загального обсягу по Україні), а в 2016 році - 29579,1 млн.грн. (також це 1,7 %).

Для дослідження економічної та управлінської ефективності було обрано 10 підприємств м. Рівне та області, головними видами діяльності яких є:

- виробництво та ремонт обладнання для машин а також електричних компонентів;
- виробництво запчастин та ремонт сільськогосподарських машин; ремонт автотранспортних засобів;
- виробництво котлів, газових лічильників та кабельно-проводникової продукції.

Оскільки за фінансовими результатами 2016 року стагнуння машинобудівної галузі припинилось, на майбутні роки можна прогнозувати зростання обсягів виробництва та реалізації. У першу чергу позитивні темпи розвитку та відповідне зростання інвестицій може стосуватись тих галузей, які за попередні роки мали найвищі темпи зростання в Україні. Це - сільське господарство, IT-галузь, будівництво, фармацевтика та медицина. Діагностика економічно-управлінської ефективності десяти машинобудівних підприємств Рівненської області показала, що більшість показників чистого доходу мають у 2016 році тенденцію до збереження або стриманого зростання, а динаміка чистого прибутку здебільшого є негативною. Для визначення загального рівня економічно-управлінської ефективності досліджуваних підприємств було систематизовано результати діагностики якості структур управління, ключові економічні показники та на основі цього обґрунтовано рівень відповідності діючої стратегії підприємства організаційній структурі. Відповідне ранжування підприємств представлено у таблиці 3.

Таблиця 3.

Ранжування машинобудівних підприємств Рівненської області за загальним рівнем економічно-управлінської ефективності

Показник	1. ТОВ «Газотрон Вла-тава»	2. ТОВ "Прометей-А"	3. ТОВ «Техно-привод»	4. ТОВ «Укр-біотал»	5. ТОВ НВП «Учбова техніка»	6. ТОВ «ТК плюс»	7. ТОВ «Акватон»	8. ПП «Ретра-3М»	9. ТОВ «Метал-Сервіс»	10. ТОВ «Рівне-побут-прилад»
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	132086	16300	518492,5	45923,0	108599	11662	16003	59493	7708,5	330364
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1874,5	175,9	-6520,5	136,8	773,9	198,95	188,6	-634,8	-1016,6	9909,5
Чиста рентабельність (збитковість), %	1,42	1,08	-1,26	0,30	0,71	1,71	1,18	-1,07	-13,19	3,00
Загальний коефіцієнт відповідності оргструктури стратегії (оцінено за б-бальною шкалою)	5,27	5,16	5,14	5,11	5,10	5,06	5,05	4,81	4,79	4,75

Проведені розрахунки управлінської ефективності (на основі визначення якості та ефективності організаційних структур управління (ОСУ) свідчать про наявність прямого

зв'язку між якістю та адаптивністю організаційних структур і кінцевим фінансовим результатом досліджуваних підприємств.

Найвищий рівень економічно-управлінської ефективності мають ТОВ «Газотрон Влатава» та ТОВ «Прометей-А». ТОВ «Газотрон Влатава» є диверсифікованим підприємством з 4-ма стратегічними бізнес-одинацями і, відповідно, з адаптивною, проблемно-груповою дивізіональною оргструктурою. Загальний коефіцієнт відповідності організаційної структури стратегії склав 5,27, а рівень рентабельності досліджуваного підприємства є найвищим серед усіх підприємств у 2016 році 1,42 %. ТОВ «Прометей-А» має другий у рейтингу рівень економічно-управлінської ефективності, що досягнуто за рахунок вірно обраної жорсткої, лінійно-функціональної оргструктури моно виробничого підприємства з однією стратегічною бізнес-одинацею.

Половина досліджуваних підприємств, а саме: ТОВ «ТК плюс», ТОВ «Акватон», ТОВ «Ретра-3М», ТОВ «Метал-сервіс» та ТОВ «Рівнепобутприлад» мають середній та нижче середнього рівень економічно-управлінської ефективності. Це пов'язано з неузгодженістю обраної оргструктури і стратегії підприємств, низьким рівнем оновлення та модернізації обладнання та застосуванням реактивних (неупереджувальних) механізмів управління змінами.

З огляду на вищезазначене зроблено висновок про необхідність удосконалення науково-методичного підходу до визначення детермінантних підходів в управлінні змінами на машинобудівних підприємствах.

Подальші дослідження показали, що 60 % досліджуваних машинобудівних підприємств Рівненської області не володіють достатнім рівнем стратегічної стійкості для тривалого утримання конкурентних переваг. Для зміцнення стратегічної стійкості їм необхідно обґрунтувати і запровадити систему стратегічних перетворень, які стосуватимуться суттєвого технологічного оновлення, запровадження управлінських інновацій та провідних підходів до управління інвестиційною привабливістю. Решта підприємств (40 %), хоча і мають на даному етапі стабільні показники економічно-управлінської ефективності, повинні розробити і реалізувати систему заходів з розвитку та захисту своїх ключових компетенцій. Ці заходи, у першу чергу, повинні бути спрямовані на удосконалення механізмів проактивного управління змінами, випуск інноваційної продукції, упровадження нових технологій та технічну модернізацію виробництва за принципами «цифрової економіки».

Обґрунтування базових стратегій змін, які по суті, визначають головний орієнтир подальшого стратегічного розвитку показало, що тільки 20 % досліджуваних машинобудівних підприємств м. Рівне та області здатні у якості базової стратегії змін реалізовувати розвиток нових СБО на основі освоєння нових видів машинобудівної продукції і орієнтуватись при цьому не тільки на вітчизняні, а й на зовнішні ринки, у т.ч. країн СНД та європейські. Це підприємства ТОВ «Прометей-А» та ТОВ «Техноприлад». Їм притаманний високий інноваційний потенціал, а також певний досвід в реалізації інтеграційних процесів. Інші 80 % досліджуваних підприємств на основі поточного рівня стратегічного розвитку взмозі удосконалювати свою стратегію та підвищувати ефективність тільки на основі діяльності на внутрішніх ринках.

При цьому 30 % досліджуваних підприємств можуть суттєво підвищити рівень стратегічної стійкості за рахунок диверсифікації виробництва продукції та послуг. Це підприємства ТОВ НВП «Учбова техніка», ТОВ «Газотрон Влатава», ТОВ «Акватон». Зазначимо, що це підприємства з середнім або вище середнього поточним рівнем стратегічної стійкості. І половина (50 %) з досліджуваних підприємств може орієнтувати стратегію подальшого розвитку тільки на розвиток існуючих СБО на основі модернізації існуючих виробничих технологій з орієнтацією тільки на внутрішні ринки. Це підприємства: ТОВ «Укрбіотал», ТОВ Рівнепобут-прилад», ПАТ «ТК плюс», ПАТ «ТК плюс», ТОВ «Метал-Сервіс». Решті підприємств, тобто 80 %, у якості базової стратегії змін рекомендовано залишати загальну орієнтацію на внутрішні ринки. При цьому без постійного удосконалення технологічної складової бізнес-процесів та поступового створення цілісної

системи управління знаннями машинобудівним підприємствам буде неможливо утримувати задовільний рівень стратегічної стійкості.

Таким чином, в сучасних умовах господарювання перед усіма машинобудівними підприємствами Рівненської області постає задача запровадження перетворень у діючу стратегію для підтримки стратегічної стійкості. Проте на даному етапі розвитку тільки п'ята частина досліджуваних підприємств Рівненської області має технологічні підстави конкурувати з закордонними підприємствами, і відповідно, поширювати свою присутність на ринках країн СНД та ЄС.

Більшість машинобудівних підприємств вже усвідомили той факт, що для ефективного функціонування та стійкого розвитку необхідним є постійне впровадження перетворень різного рівня. На окремих стадіях розвитку та у певних ситуаціях достатнім є впровадження тільки адаптивних змін, а у інших ситуаціях підприємству необхідні радикальні перетворення, результатом яких мають стати якісні трансформації у бізнес-процесах. Практика господарювання останніх років показує, що навіть за умов системного бачення керівниками напрямів та типології змін, що необхідні підприємству для підтримки стійких конкурентних позицій, не всі підприємства здатні своєчасно та злагоджено їх запровадити. Це пов'язано з тим, що підприємствам бракує дієвих механізмів комплексної оцінки готовності до змін. Саме тому визначення методичних засад та дослідження практичних аспектів комплексної оцінки готовності персоналу до змін є дуже актуальною складовою загальної стратегії управління стратегічними змінами, яка вимагає постійного удосконалення.

Проведений аналіз показав, що більшість досліджень, пов'язаних з методологією оцінки готовності підприємства до змін, здебільшого стосуються визначення готовності персоналу до перетворень, а саме наголос робиться на соціально-психологічних складових готовності до стратегічних змін.

Система параметрів оцінки готовності персоналу машинобудівного підприємства до змін представлена на рис. 3. Використання цих параметрів дозволяє розрахувати три інтегральних показника, які стосуються готовності персоналу різних рівнів ієрархії.

Удосконалений у роботі підхід пропонує 12 параметрів оцінки готовності до змін персоналу машинобудівного підприємства. Відповідні розрахунки рівня готовності у розрізі 3-х категорій працівників також проведено на основі методів теорії нечітких множин. Розрахунок рівня готовності персоналу ТОВ «Технопривід», як одного з кращих за рейтингом підприємства, засвідчив середній рівень готовності усіх працівників.

Для решти підприємств рівень готовності є нижчим і коливається від середнього до низького. Таким чином у усім досліджуваним підприємствам слід обґрунтувати систему заходів з підвищення готовності персоналу до перетворень.

На основі цього вищевикладеного, можна зробити висновок, що пріоритетними напрямками розвитку машинобудівного комплексу України та підвищення конкурентоспроможності продукції галузі мають стати:

- технологічне відновлення машинобудівних фондів, що дозволить знизити матеріальні витрати на виробництво продукції та підвищити її якість до рівня світових виробників;

- впровадження інноваційних процесів на підприємствах, які сприятимуть виготовленню більш широкого асортименту продукції, що задовольнятиме різні сегменти внутрішнього та зовнішнього ринків збуту;

- відновлення інвестиційної привабливості галузі, яка сприятиме надходженню фінансових ресурсів та забезпеченню підприємств «прийнятними» для галузі кредитами; просування українських товарів на світові ринки збуту, а також скорочення асортименту продукції, що імпортується;

**Параметри оцінки готовності до змін персоналу
машинобудівного підприємства (удосконалено автором)**

Параметри оцінки готовності до змін		
Керівники вищої ланки	Спеціалісти (фінансово-економічного відділу, маркетингового, збутового відділу)	Виробничий персонал
1. Попередній досвід вдалого планування змін	1. Досвід активної участі у попередніх змінах	1. Рівень позитивного сприйняття робітниками змін
2. Попередній досвід вдалого керівництва реалізацією змін	2. Рівень позитивного прийняття спеціалістами запланованих змін	2. Рівень швидкості опанування новими виробничими технологіями та методами праці
3. Рівень узгодженості напрямів змін між усіма керівниками	3. Рівень здібностей до швидкого навчання новим методам роботи	3. Досвід активної участі у попередніх змінах
4. Рівень узгодженості стратегічних цілей підприємства з напрямками змін	4. Рівень пристосування працівників до командної роботи у новому або зміненому складі команди	4. Рівень оплати праці робітників по відношенню до середньогалузевого у регіоні

Рис. 3. Система параметрів оцінки персоналу машинобудівного підприємства до змін
(удосконалено автором)

- розвиток наукоємних та високотехнологічних виробництв; державна підтримка розвитку галузі машинобудування та розвиток брендової політики; вдосконалення законодавчої та нормативної бази.

Висновки. Провідні тенденції стратегічного розвитку машинобудівних підприємств засвідчили, що незважаючи на відносно невелику частку продукції машинобудування в загальному обсязі реалізованої промислової продукції, воно виступає індикатором та катализатором національного промислового розвитку. Це підтверджується динамікою зміни частки машинобудівної продукції в структурі реалізованої промислової продукції: в періоди економічного зростання вона збільшується, в періоди спаду — зменшується.

Проведений аналіз економічного стану та структури машинобудівної галузі України показав, що в сучасних глобальних економічних трансформацій подальший розвиток машинобудівних підприємств безпосередньо залежить від їх інноваційної активності. У теперішній час такий рівень є невисоким. Оскільки за фінансовими результатами 2016 року стагнування машинобудівної галузі припинилось, на найближчі роки можна прогнозувати зростання обсягів виробництва та реалізації продукції машинобудування.

Обґрунтування детермінантних підходів до управління змінами на десяти машинобудівних підприємствах Рівненської області засвідчило, що 60 % досліджуваних підприємств не володіють достатнім рівнем стратегічної стійкості для тривалого утримання конкурентних переваг. Для зміцнення стратегічної стійкості їм необхідно обґрунтувати і запровадити систему стратегічних перетворень, які стосуватимуться суттєвого технологічного оновлення, запровадження управлінських інновацій та провідних підходів до управління інвестиційною привабливістю. Решта підприємств (40 %), хоча і мають на

даному етапі стабільні показники економічно-управлінської ефективності, повинні розробити і реалізувати систему заходів з розвитку та захисту своїх ключових компетенцій. Ці заходи, у першу чергу, повинні бути спрямовані на удосконалення механізмів проактивного управління змінами, випуск інноваційної продукції, упровадження нових технологій та технічну модернізацію виробництв за принципами «цифрової економіки».

В сучасних умовах господарювання перед усіма машинобудівними підприємствами постає задача запровадження перетворень у діючу стратегію для підтримки стратегічної стійкості. Проте на даному етапі розвитку тільки п'ята частина досліджуваних підприємств Рівненської області має технологічні підстави конкурувати з закордонними підприємствами, і відповідно, поширювати свою присутність на ринках країн СНД та ЄС.

Список використаної літератури

1. Василюшин Т. Аналіз сучасного стану машинобудівної промисловості України та визначення основних проблем її розвитку. 2013. № 4(43). С. 10 – 20.
2. Панченко В. П. Соціально-економічні проблеми розвитку машинобудівної галузі України. Ефективна економіка. 2012. № 3 [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1037>
3. Побережний Р. О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. 2012. № 13. С. 90 – 100.
4. Бакута А. В. Сучасний стан машинобудівного комплексу України: проблеми та перспективи. *Економічний вісник ЗДА*. 2012. № 2. С. 22 – 31.
5. Черномазюк А. Г. Сучасні тенденції розвитку вітчизняного машинобудування та його ресурсні детермінанти. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 2 (6). С. 91 – 99.
6. Великий Ю. В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. Великий [Електронний ресурс]. URL: http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/76.pdf
7. Волошина О. В. Додатковий капітал машинобудівних підприємств: необхідність коригування та вплив на показники фінансового стану. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2013. Вип. 3 (80). С. 9 – 27.
8. Коновал Ю. В. Інноваційний розвиток машинобудівних підприємств: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. Вип. 26. С. 148 – 154.
9. Отенко В. І. Особливості інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. *Проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 34 – 39.
10. Сакун Л. М. Галузеві аспекти управління прибутковістю промислового підприємства. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1, Економіка і управління*. 2012. № 1 (3). С. 78 – 85.

REFERENCES

1. Vasylyshyn, T. (2013) Analiz suchasnoho stanu mashynobudivnoi promyslovosti Ukrainy ta vyznachennia osnovnykh problem ii rozvytku [Analysis of the current state of the engineering industry of Ukraine and identifies key problems of development]., no. 4 (43).10-20.
2. Panchenko, V. P. (2012) Sotsialno-ekonomichni problemy rozvytku mashynobudivnoi haluzi Ukrainy [Socio-economic problems of machine-building industry of Ukraine]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1037>
3. Poberezhnyi, R. O. (2012) Osnovni napriamky rozvytku pidpriemstv mashynobuduvannia [The main directions of development of mechanical engineering]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI»*, no. 13: 90-10.

4. Bakuta, A. V. (2012) Suchasnyi stan mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy: problemy ta perspektyvy [The current state of engineering complex Ukraine: Problems and Prospects]. *Ekonomichnyi visnyk ZDIA*, no. 2. 22-31.
5. Chernomaziuk, A. H., and Stadnyk, V. V. (2010) Suchasni tendentsii rozvytku vitchyznianoho mashynobuduvannia ta ioho resursni determinanty [Modern trends in domestic engineering resource and its determinants]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, no. 2 (6). 91-99.
6. Velykyi, Yu. V. Finansove zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv [Financial support innovative development engineering enterprises]. http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/76.pdf
7. Voloshyna, O. V. (2013) Dodatkovyi kapital mashynobudivnykh pidpriemstv: neobkhidnist koryhuvannia ta vplyv na pokaznyky finansovoho stanu [Additional capital building enterprises: the need for adjustments and the impact on the performance of financial condition]. *Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho*, no. 3 (80). 9-27.
8. Konoval, Yu. V. (2013) Innovatsiinyi rozvytok mashynobudivnykh pidpriemstv: suchasnyi stan, tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Innovative development of engineering companies: current situation, trends and prospects]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 26. 148-154.
9. Otenko, V. I., and Hromyka, R. P. (2013) Osoblyvosti innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv [Features innovative development engineering enterprises]. *Problemy ekonomiky*, no. 4. 34-39.
10. Sakun, L. M., and Prykhodko, I. S. (2012) Haluzevi aspekty upravlinnia prybutkovistiu promysloвого pidpriemstva [Sectoral aspects of profitability of industrial enterprises]. *Chernihivskyi naukovyi chasopys. Seriya 1 "Ekonomika i upravlinnia"*, no. 1 (3). 78-85.

ЯКОВЧУК АНАСТАСИЯ НИКОЛАЕВНА. ПЕРСПЕКТИВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РОВЕНСКОЙ ОБЛАСТИ. В статье проанализированы ключевые экономические индикаторы развития машиностроительных предприятий Ровенской области в сопоставлении с аналогичными показателями по Украине. Исследована динамика индексов отечественной промышленной продукции с выделением тенденций по машиностроению. Обоснованы направления стратегических изменений, которые следует внедрить машиностроительным предприятиям Ровенской области для дальнейшего эффективного развития.

Ключевые слова: управление изменениями, стратегическое развитие, машиностроительные предприятия, структура реализации, базовая стратегия изменений

YAKOVCHUK ANASTASIA. PROSPECTS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES OF RIVNE REGION. The article analyzes the key economic indicators of the development of machine-building enterprises of the Rivne region in comparison with similar indicators in Ukraine. The dynamics of indices of domestic industrial production with the emphasis on machine building tendencies is researched. The directions of strategic changes, which should be introduced to the machine-building enterprises of Rivne region for further effective development, are substantiated.

Key words: change management, strategic development, machine-building enterprises, implementation structure, basic change strategy