

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

STRATEGIC PLANNING OF MACHINE BUILDING ENTERPRISES

Розглянуто сутність поняття «стратегічне планування» підприємств галузі машинобудування. Досліджено необхідність стратегічного планування на підприємстві. Виокремлено основні характеристики стратегії на промислових підприємствах та визначено труднощі, з якими має справу управлінський персонал таких підприємств. Визначено, який вплив стратегічне планування має на діяльність підприємства. Розглянуто принципи планування та етапи формування стратегії розвитку. Проаналізовано стратегії інноваційного розвитку підприємств. Виділено основні проблеми розвитку підприємств машинобудування. Розроблено методи покращення стратегічного планування в розрізі інноваційного розвитку. Визначено, що стратегічне планування для підприємств машинобудування необхідне для покращення ефективності роботи, визначення вірних цілей розвитку підприємства та деталізації плану розвитку; за допомогою стратегії розвитку підприємства здатне покращити свої результати та вийти на новий рівень.

Ключові слова: стратегічне планування, стратегія розвитку, інноваційний розвиток, підприємства машинобудування, промисловість, розвиток.

Рассмотрена сущность понятия «стратегическое планирование» предприятий

отрасли машиностроения. Исследована необходимость стратегического планирования на предприятии. Выделены основные характеристики стратегии на промышленных предприятиях и определены трудности, с которыми сталкивается управленческий персонал таких предприятий. Определено, какое влияние стратегическое планирование имеет деятельность предприятия. Рассмотрены принципы планирования и этапы формирования стратегии развития. Проанализированы стратегии инновационного развития предприятий. Выделены основные проблемы развития предприятий машиностроения. Разработаны методы улучшения стратегического планирования в разрезе инновационного развития. Определено, что стратегическое планирование для предприятий машиностроения необходимо для повышения эффективности работы, определения верных целей развития предприятия и детализации плана развития; с помощью стратегии развития предприятия способно улучшить свои результаты и выйти на новый уровень.

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегия развития, инновационное развитие, предприятия машиностроения, промышленность, развитие.

УДК 658.012.2:005.21:621

Бугай В.З.

к.е.н, старший науковий співробітник, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Запорізький національний університет

Рудь Л.М.

студентка
Запорізький національний університет

The purpose of the article is to analyze existing approaches to the definition of strategic planning of domestic enterprises of mechanical engineering and to develop proposals for improving the planning of development strategy. The essence of the concept of "strategic planning" of enterprises of the mechanical engineering industry is considered. The necessity of strategic planning at the enterprise is investigated. The main characteristics of the strategy for industrial enterprises are outlined and the difficulties encountered by the management personnel of such enterprises are identified. The influence of strategic planning on the activity of the enterprise is determined. The principles of planning and stages of development strategy development are considered. The strategies of innovative development of enterprises are analyzed. The main problems of the development of mechanical engineering enterprises are highlighted. Methods of improving strategic planning in the context of innovation development are developed. It is determined that strategic planning for mechanical engineering enterprises is needed to improve the efficiency of work, to determine the true goals of enterprise development and to detail the development plan, with the help of development strategy the company can improve its results and reach a new level. Strategic planning of mechanical engineering enterprises should be oriented on foreign economic activity, for this purpose it is necessary to improve the technical state of the enterprises and support from the state. The basis of the strategy of foreign economic activity of domestic enterprises of mechanical engineering is not only expansion of trade in foreign markets, but also increase of efficiency of functioning of the enterprise in order to increase its financial potential and ensure the stability of competitive positions in new market segments of realization of own products. Prospects for further research in this direction are the question of the formation and introduction of innovative strategies at domestic machine-building enterprises in order to increase their competitiveness in the market.

Key words: strategic planning, development strategy, innovation development, enterprises of mechanical engineering, industry, development.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

За сучасних умов у вітчизняних підприємств машинобудування виникає питання формування стратегії розвитку, оскільки зовнішнє середовище швидко змінюється, і підприємствам промисловості важко швидко та якісно реагувати на ці зміни. Нині Україна має нестабільний економічний та політичний стан, тому необхідно модернізувати підходи стратегічного планування, враховуючи етап життєвого циклу підприємства, технологічний прогрес у цій галузі та ін. Для підприємств однією з головних передумов успіху є ефективне стратегічне планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Тему дослідження розглядали такі вчені, як: В.В. Левицький, О.М. Полінкевич, О.І. Дідченко, І.В. Федулова, Дж. Барней, А.С. Галчинський,

М. Портер та ін. Праці цих учених дають змогу зрозуміти необхідність удосконалення процесу стратегічного планування на підприємстві. Розглянуто методологічні, теоретичні та інші проблеми планування, проте виникає необхідність у подальшому дослідженні теми.

Стратегічне планування на підприємствах машинобудування вимагає особливої уваги та розроблення методології, оскільки ця галузь має швидкий інноваційний розвиток, вимагає формування стратегії реалізації зовнішньоекономічної діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз наявних підходів до визначення стратегічного планування вітчизняних підприємств машинобудування та розроблення пропозицій щодо покращення планування стратегії розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Як було зазначено, підприємства галузі машинобудування знаходяться у несприятливому середовищі. Загалом це спричинено нестабільним економічним та політичним станом. Стратегічне планування за таких умов стає досить актуальним. Отже, розглянемо сутність стратегічного планування та етапи формування стратегії на підприємстві.

Стратегічне планування – це спосіб досягнення підприємством визначених цілей управлінським персоналом за допомогою підбору певних дій та рішень, розгляд альтернативних варіантів, які здатні сформувавши чітку стратегію підприємства та досягти поставлених цілей [3, с. 152]. Завданням стратегічного планування підприємства є розроблення дій, які своєчасно допоможуть підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому або внутрішньому середовищі. До принципів стратегічного планування відносять [5, с. 35–36]:

- багатоваріантність – розроблення альтернативних варіантів для обрання найкращого варіанту стратегії розвитку підприємства;
- гнучкість – здатність своєчасної адаптації обраної стратегії розвитку до змін внутрішнього та зовнішнього середовища;
- комплексність – підтримка взаємозв'язку між усіма елементами виконання стратегії розвитку машинобудівного підприємства;
- комунікативність – здійснення координації необхідних чинників;
- безперервність – створення стратегії з довгостроковими перспективами, постійний контроль та аналіз за здійсненням стратегії, за необхідністю зміни в стратегії, тобто створення умов безперервності стратегії розвитку;
- участь та залучення всіх необхідних ресурсів для ефективності втілення стратегії.

Завдяки стратегічному плануванню управлінський персонал вирішує питання, яке пов'язане з вибором напрямів розвитку підприємства, а якщо розглядати довгострокове планування, то воно здійснюється шляхом розвитку обраного напрямку та розробленням методів втілення [2, с. 3–6].

Можна виокремити основні етапи стратегічного планування на підприємстві:

1. Визначення основної мети стратегії підприємства.
2. Проведення аналізу середовища (внутрішнього та зовнішнього) та факторів впливу на нього.
3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства та продукції, яку воно виробляє.
4. Розгляд варіантів стратегії для підприємства.
5. Аналіз та вибір варіанта стратегії, який найбільше підходить до цілей підприємства.
6. Створення документа, в якому детально розписана обрана стратегія.

7. Реалізація стратегії.

8. Контроль виконання стратегії та оцінка ефективності обраної стратегії.

Загалом для розроблення стратегії підприємства важливим є використання аналізу конкурентоспроможності підприємства та оцінка ефективності виконання обраної стратегії для підприємства [7, с. 48–60]. Досліджуючи роботи вчених стосовно стратегічного планування, можна дійти висновку, що немає єдиного підходу для визначення стратегії розвитку.

Нині для підприємств машинобудування є два основні напрями стратегічного розвитку – це інноваційна діяльність та зовнішньоекономічна. Необхідність стратегічного планування інноваційного розвитку виникає з розвитком ринку, розробленням нових технологій, нововведеннями. Вітчизняні підприємства машинобудування мають застарілу технічну базу та відстають від лідируючих підприємств цієї галузі на зовнішньому ринку [8]. Інноваційна діяльність дає змогу покращити показники економічного розвитку підприємства, підвищити позиції підприємства на ринках, покращити конкурентоспроможність товарів, що виготовляються підприємством. Основною метою інноваційної стратегії є розвиток технологій на підприємстві та нова якість технологічної бази.

Обов'язковою складовою частиною загальної стратегії розвитку підприємства галузі машинобудування має бути стратегія інноваційного розвитку [9, с. 103–108]. Єдиного підходу щодо вибору стратегії немає, оскільки є багато чинників впливу на підприємство. Наприклад, до внутрішніх чинників відносять: фінансові можливості підприємства, здатність машинобудівного підприємства до інновацій, наявність інноваційного потенціалу, наявність досвіду вдалого стратегічного планування; до зовнішніх чинників можна віднести: особливі риси галузі, її етап розвитку, потенціал галузі, насиченість ринку, конкурентні позиції, економічний та політичний стан в країні та інші фактори [1, с. 33–35].

Реалізація інноваційної стратегії визначається розробленням інноваційних проектів, які можна поділити на види: організаційно-управлінський, що полягає у зміні підходів до менеджменту, організаційної структури; продуктовий – створення нових технологій та продукції на підприємстві машинобудування; ресурсний – інноваційна діяльність щодо покращення ефективності використання ресурсів підприємства; функціональний – впровадження інноваційної діяльності в певних структурних підрозділах підприємства. Також виділяють певні види інноваційної стратегії [10, с. 167–171]:

- традиційна (внесення в продукцію, яку підприємство вже виготовляє, незначних змін, така стратегія має місце, якщо машинобудівне підприємство має стійкі позиції на ринку);

– наступальна (постійне впровадження інновацій на підприємстві, виникає необхідність у використанні фінансових ресурсів);

– захисна (має напрям уникнення можливих ризиків та направлена на утримання вже наявних позицій на ринку);

– залежна (стратегія для підприємств, які не самостійно виготовляють продукт, а виступають в ролі субпідрядників, є привабливою, оскільки у підприємства не виникає потреби у залученні додаткових фінансів для наукових досліджень з метою інноваційного розвитку);

– «за нагодою» (здійснює розвиток продукції за потребою споживача певної групи, не вимагає значних перетворень технічної бази підприємства);

– імітаційна (підприємства здійснюють імітацію інноваційного розвитку, тобто купують ліцензію та створюють «інноваційний продукт», стратегія має успіх за умови, що машинобудівному підприємству вдало вдасться відтворити «інноваційний продукт»).

Ефективність інноваційної стратегії на підприємстві галузі машинобудування визначається здатністю підприємства залучати та використовувати нові технології, поновлювати організаційні та економічні підходи розвитку підприємства. Треба зазначити, що, обираючи стратегію розвитку підприємства, необхідно ще зважати на стадію життєвого циклу підприємства [4]:

1. Стадія зародження (депресії), яка полягає у наявності високого рівня інновацій – вимагає радикальних перетворень, слід використовувати стратегію оновлення та виживання, полягає у радикальній структурній зміні підприємства.

2. Спад – потребує помірного перетворення, локалізації загроз, може застосовуватися стратегія інтенсифікації зусиль, яка полягає у створенні середовища, яке допоможе підприємству не ввійти в стан кризи та подолати негативні фактори спаду позицій підприємства.

3. Зростання (становлення) – на цьому етапі стратегічною метою є зниження ризиків діяльності, застосування превентивних заходів, зазвичай використовується стратегія запобігання дії негативних факторів впливу.

4. Стабілізація – характеризується низьким рівнем інновацій, вимагається підтримка досягнутих позицій, може застосовуватися стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій.

Щодо зовнішньоекономічної стратегії планування, то в галузі машинобудування вона відіграє значну роль, оскільки має вплив на зовнішні ринки, вихід продукції на експорт та, як наслідок, покращення економічного та фінансового стану [6, с. 172–174]. Побудову зовнішньоекономічної стратегії підприємств промисловості необхідно почати з маркетингових досліджень ринку. Ця стра-

тегіє захоплює не тільки міжнародні позиції підприємства на ринку, але й структурні зміни всередині підприємства, ефективної взаємодії машинобудівного підприємства з зовнішнім середовищем.

Ефективність стратегічного планування, впровадження механізму стратегічного управління на підприємстві машинобудування визначається якісним формуванням загальної стратегії розвитку підприємства в галузі машинобудування, наявністю поточних та довгострокових планів управлінського персоналу підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. За сучасних умов підприємствам промисловості необхідно розуміти, як правильно використовувати стратегічне планування, оскільки присутня висока конкуренція на ринку та постійний технічний розвиток інновацій.

Застосування стратегічного планування машинобудівних підприємств надає значні переваги у діяльності підприємства, такі як здатність швидкого реагування на зміни середовища, в якому знаходиться підприємство; оптимізує використання ресурсів, здійснює координацію дій структурних підрозділів підприємства, підвищує рівень контролю за процесами на підприємстві тощо. Стратегічне планування відіграє роль у підвищенні ефективності здійснення господарської діяльності на підприємстві. Проте основною проблемою для машинобудівних підприємств у цьому дослідженні виявилася відсутність єдиного підходу до формування стратегії розвитку. Процес стратегічного планування на машинобудівних підприємствах вимагає подальших досліджень та оптимізації, вдосконалення.

Основними напрямками стратегічного планування вітчизняних підприємств машинобудування є інноваційна та зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Якщо розробляти стратегію розвитку стосовно цих двох видів діяльності, то промисловість може вийти на новий рівень розвитку. Підприємства будуть здатні вийти на нові ринки, покращити конкурентоспроможність, збільшити обсяг виробництва та, відповідно, прибуток, покращити економічний стан країни загалом. Отже, стратегічне планування вимагає подальших досліджень вітчизняних учених для покращення стану промисловості та країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабій І.В. Формування та застосування стратегії зовнішньоекономічної діяльності в механізмі стратегічного управління машинобудівним підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 33–35.

2. Вишнеvsька В.М. Основні етапи стратегічного планування діяльності підприємства. *Київський інститут бізнесу та технологій: Вісник*. 2018. № 1(35). С. 3–6.

3. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навчальний посібник. Тернопіль ФОП Паляниця В.А. 2016. С. 152.

4. Гудзь О.І., Мусійовська О.Б. Методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського: Вісник. 2018. № 22. С. 334–340. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/66.pdf> (дата звернення: 25.03.2019).

5. Коваленко О.В., Калита В.І. Стратегія діяльності підприємства як генеральна програма розвитку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. № 54. С. 35–39.

6. Ковтун Е.О., Поліщук І.В., Турець Ю.М. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6 (1). С. 172–174.

7. Климчук С.А. Діагностика внутрішнього середовища як етап формування стратегії розвитку підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2015. Вип. 33. С. 48–60.

8. Кузьмак О.І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1–2. С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_20 (дата звернення: 25.03.2019).

9. Сиротинська Н.М. Стратегічне планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 103–108.

10. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Сер.: Економічні науки. 2017. № 3 (25). Т. 2. С. 167–171.

REFERENCES:

1. Babiy I.V. (2018) Formuvannya ta zastosuvannya stratehii zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti v mekhanizmi stratehichnoho upravlinnya mashynobudivnym pidpryyemstvom [Formation and application of the strategy of foreign economic activity in the mechanism of strategic management of the machine-building enterprise]. *Investments: practice and experience*, no. 4, pp. 33–35.

2. Vishnevskaya V.M. (2018) Osnovni etapy stratehichnoho planuvannya diyal'nosti pidpryyemstva [The main stages of strategic planning of the enterprise].

Kyiv Institute of Business and Technologies: Visnyk, no. 1 (35), pp. 3–6.

3. Gevko O.B., Shveda N.M. (2016) Stratehichne upravlinnya: navchal'nyy posibnyk [Strategic management: a manual]. Ternopil FOP Palyanitsya V.A. (in Ukrainian)

4. Gudz O.I., Musiyovska O.B. (2018) Metodychnyy pidkhid do obhruntuvannya stratehii rozvytku pidpryyemstva [Methodical approach to justifying the strategy of enterprise development]. *Nikolayev National University named after VO Sukhomlinsky: Bulletin*, no. 22, pp. 334–340. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/66.pdf> (accessed 25 March 2019).

5. Kovalenko O.V., Kalita V.I. (2016) Stratehiya diyal'nosti pidpryyemstva yak general'na prohrama rozvytku [The strategy of the enterprise as a general development program]. *Problems of a systemic approach in the economy*, no. 54, pp. 35–39.

6. Kovtun E.O., Polischuk I.V., Turets Y.M. (2016) Shlyakhy optymizatsiyi zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti vitchyznyanykh pidpryyemstv [Ways of optimization of foreign economic activity of domestic enterprises]. *Scientific herald of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, vol. 6 (1), pp. 172–174.

7. Klimchuk S.A. (2015) Diahnostyka vnutrishn'oho seredovyschcha yak etap formuvannya stratehii rozvytku pidpryyemstva [Diagnostics of the internal environment as a stage of formation of the strategy of enterprise development]. *Ways to increase the efficiency of construction in a market-based relationship*, vol. 33, pp. 48–60.

8. Kuzmak O.I. (2016) Innovatsiyna stratehiya yak zasib stabilizatsiyi rozvytku promyslovoho pidpryyemstva [Innovative strategy as a means of stabilizing the development of an industrial enterprise]. *Innovative economy*, no. 1-2, pp. 114–118. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_20 (accessed 25 March 2019).

9. Sirovinskaya N.M. (2014) Stratehichne planuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti mashynobudivnykh pidpryyemstv [Strategic planning of innovation activity of machine-building enterprises]. *Business Inform*, no. 9, pp. 103–108.

10. Shavshin O.S. (2017) Stratehiya innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva [Strategy of innovative development of the enterprise]. *International scientific magazine "Internauca"*. Ser.: Economic Sciences, no. 3 (25), pp. 167–171.

Bugai VladimirCandidate of Economic Sciences, Senior Researcher,
Professor at Department of Finance, Banking and Insurance
Zaporizhzhya National University**Rud Lyudmila**Student
Zaporizhzhya National University

STRATEGIC PLANNING OF MACHINE BUILDING ENTERPRISES

Under the current conditions, domestic engineering companies have a question of forming a development strategy, since the external environment is changing rapidly and it is difficult for enterprises in the industry to quickly and qualitatively react to these changes. Today, Ukraine has an unstable economic and political situation, therefore, it is necessary to modernize strategic planning approaches, taking into account the stage of the company's life cycle, technological progress in this field, etc. For enterprises one of the main prerequisites for success is effective strategic planning. Strategic planning at the machine-building enterprises requires special attention and methodology development, since this industry has a rapid innovative development, it requires the formation of a strategy for the implementation of foreign economic activity.

The purpose of the article is to analyze existing approaches to the definition of strategic planning of domestic enterprises of mechanical engineering and to develop proposals for improving the planning of development strategy. Today, for the enterprises of mechanical engineering there are two main directions of strategic development, namely innovation activity and foreign economic activity. The need for strategic planning of innovation development arises with the development of the market, the development of new technologies, innovations. Domestic engineering enterprises have an outdated technical base and are lagging behind the leading enterprises of this industry in the foreign market. Innovative activity enables to improve the indicators of economic development of the enterprise, to increase the position of the company in the markets, to improve the competitiveness of goods manufactured by the enterprise. The main objective of the innovation strategy is the development of technologies at the enterprise and, thus, the new quality of the technological base.

The application of strategic planning of machine-building enterprises provides significant advantages in the enterprise's activities, such as: has the ability to react quickly to changes in the environment in which the company is located, optimizes the use of resources, coordinates the activities of structural units of the enterprise, increases the level of control over processes in the enterprise and others. Strategic planning plays a role in improving the efficiency of business activities in the enterprise. However, the main problem for machine-building enterprises in this study was the lack of a unified approach to the formation of a development strategy. The process of strategic planning at machine-building enterprises requires further research and optimization, improvement. The main directions of strategic planning of domestic machine-building enterprises are innovative and foreign economic activity of enterprises. If developing a development strategy for these two types of activities, industry can reach a new level of development. Enterprises will be able to enter the new market, improve competitiveness, increase production and, accordingly, profit, improve the economic situation of the country as a whole. Consequently, strategic planning requires further research by domestic scientists to improve the state of industry and the country.