

**Явдак М.Ю.**

*к.е.н., викладач кафедри менеджменту*

*Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця*

*м. Харків, Україна*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАНУВАННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Удосконалення якісних параметрів продукції, що виробляється, та підготовка нового виробництва є обов'язковою умовою забезпечення сталого економічного зростання сучасного підприємства в умовах ринкової конкуренції. Підвищення якості товарів і послуг, які пропонуються споживачеві, є одним з найбільш вагомих резервів підвищення прибутку підприємства.

Проте для підготовки виробництва удосконаленої високоякісної продукції необхідним також є залучення чималих обсягів фінансових ресурсів, можливості для акумулювання яких для вітчизняних підприємств в сучасних умовах є досить обмеженими. Іншим джерелом труднощів і перешкод в процесі модернізації й удосконалення якості продукції може бути також недостатній рівень організації управління цим процесом на всіх стадіях його виконання. Вирішення зазначених проблем вимагає на проведення додаткових досліджень, особливо - у сфері економічного обґрунтування пріоритетів розробки нової продукції, встановлення оптимального рівня витрат на підготовку нової продукції.

Вивчення теоретичних та практичних аспектів організації планування виробництва нової продукції машинобудівного підприємства здійснювалося у наукових трудах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Кайлюк Є.М.[1], Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. [2], Фатхутдинов Р.А. [3],

Шубін С.П.[4], Хофер С.В.[5] та ін. Проте звичайно увага дослідників зосереджується на вивченні окремих складових процесу організації планування виробництва нової продукції, а питання комплексного оцінювання залишаються недостатньо вивченими і не мають належного науково-методичного підґрунтя для ефективного вирішення.

В сучасних умовах господарювання, які визначаються швидкими невідомими та непередбачуваними змінами ринкової ситуації, саме забезпечення динамічності конкурентоспроможності продукції стає для підприємства важливою запорукою досягнення стійких ринкових позицій, забезпечення сталого функціонування, підвищення ефективності виробничої діяльності у цілому. Вирішення цього складного завдання вимагає від виробників використання гнучкого інноваційного підходу до формування товарного асортименту, випереджувального удосконалення і оновлення продукції, всебічного використання новітніх досягнень науково-технічного прогресу у виробництві, організації та управлінні підприємством.

Дослідження методологічних засад обґрунтування управлінських рішень у сфері модернізації та оновлення товарного асортименту свідчить про наявність трьох основних підходів до вирішення цієї проблеми, а саме: маркетингового; науково-технологічного; фінансово-економічного [3, с. 73].

Необхідною умовою максимізації фінансового потоку операційної діяльності підприємства є одночасна наявність в асортименті продукції підприємства наступних товарних груп: основної, підтримуючої, стратегічної, тактичної. Проте можливості підвищення генерації фінансових потоків на основі удосконалення товарного асортименту суттєво обмежуються необхідністю здійснення масштабних інвестицій у розвиток виробничо-технологічної бази підприємства. Розміри необхідних інвестицій можуть часто не тільки скорочувати обсяги прибутків від здійснення інноваційної діяльності, але й загальною запобігати прийняттю рішень щодо впровадження інновацій для забезпечення більш досконалого задоволення існуючих споживчих вимог.

Наявність складного комплексу різноманітних факторів, які надають

суттєвого довгострокового впливу на прийняття і реалізацію управлінських рішень щодо удосконалення товарного асортименту підприємства, вимагає формування стратегічного підходу до вирішення цього завдання. З точки зору автора, використання такого підходу обумовлює необхідність розробки спеціальної продуктово-інноваційної політики як складової товарної стратегії підприємства.

Використання запропонованого методичного підходу до формування продуктово-інноваційної політики підприємства дозволяє охопити весь комплекс факторів, що надають впливу на процес удосконалення товарного асортименту підприємства. Найбільш важливими етапами цього процесу, які потребують подальшого ретельного вивчення і деталізації, за думкою автора, є наступні: визначення пріоритетів удосконалення (оптимізації) товарного асортименту підприємства; визначення пріоритетів науково-технічного розвитку підприємства; визначення потреб підприємства у інвестиційних ресурсах; планування фінансового забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Так, після формування асортименту, оптимального з погляду рентабельності активів, природним образом виникає питання про оптимальний перерозподіл коштів, отриманих від його продажу. Ці кошти є джерелами внутрішнього фінансування, які у сполученні із залученими коштами, що є джерелами зовнішнього фінансування, утворюють капітал підприємства.

Таким чином, завданням, що виникає після формування оптимального асортименту і його реалізації, у сфері формування продуктово-інноваційної політики підприємства є насамперед забезпечення раціональної структури коштів підприємства й ефективний їхній розподіл.

Також перед підприємством виникає проблема вибору найбільш пріоритетних для фінансування товарів. Для вирішення цієї проблеми пропонується методичний підхід, заснований на визначенні синергетичного ефекту, що виникає у стратегічних зонах господарювання підприємства (СЗГ).

Необхідною вихідною умовою щодо визначення пріоритетів

інвестиційної діяльності підприємства слід вважати маркетингове обґрунтування складу стратегічного портфелю підприємства та оптимального набору "збагачуючих технологій", що мають використовуватися для випуску та реалізації продукції в різних стратегічних зонах господарювання. Основними завданнями маркетингового обґрунтування при визначенні пріоритетів інвестиційної діяльності підприємства є такі: глибинна сегментація ринкового оточення, визначення складу та ознак СЗГ, сукупність яких буде утворювати стратегічний портфель підприємства; визначення набору інвестиційних проектів, реалізація яких сприятиме збільшенню результатів діяльності підприємства у певних СЗГ; визначення набору параметрів конкурентоспроможності продукції, яка вироблятиметься для продажу в відповідних СЗГ, та оцінка діапазону прийнятних з точки зору споживача коливань цих параметрів; виявлення можливостей використання та характеру впливу технологічних рішень, що пропонуються за певними інвестиційними проектами, на ефективність виробництва та реалізації продукції в інших СЗГ; оцінка позитивних та негативних змін параметрів конкурентоспроможності продукції; визначення складу збагачуючих технологій, впровадження яких призведе до збільшення синергічного ефекту від формування стратегічного портфелю підприємства.

Використання описаного комплексного підходу до вибору пріоритетів інвестування діяльності в умовах обмеженості наявних інвестиційних ресурсів сприятиме підвищенню ефективності інноваційних процесів на підприємствах.

Умови сучасної ринкової конкуренції вимагають від підприємств постійного удосконалювання і відновлення виробів, що випускаються. Постійне відновлення продукції є одним із головних резервів забезпечення стабільного положення підприємства на ринку. У результаті випуску нових виробів, що відрізняються підвищеною якістю, споживачі одержують можливість одержання виробу, якому властиві більш ефективні експлуатаційні характеристики, що призводить до підвищення попиту на вироблену підприємствами продукцію і підвищенню його конкурентоспроможності. Для

обновленої продукції характерно зниження експлуатаційних витрат, пов'язаних із необхідністю ремонту і заміни окремих деталей, а це веде до економії засобів на ремонт і обслуговування виробів у споживачів.

Постійне відновлення продукції є досить трудомістким і дорогим процесом. У процесі організації виробництва нових виробів витрати на їх розробку й освоєння в початковий період часу нарастають і тільки при налагодженні серійного випуску виробів і їхньої успішної реалізації починають відшкодовуватися. Для забезпечення нормальних умов рентабельної роботи потрібно, щоб новий вид виробів знаходився у виробництві не менше того періоду, що необхідний для покриття витрат на його освоєння.

Тому, задачею проектувальників і технологів є пошук таких рішень створення нових виробів, при дотриманні яких забезпечуються мінімальні граничні витрати на їхнє виробництво, покриваються витрати на освоєння в міру налагодження виробництва, задовольняється умова доцільності використання нових виробів для споживача і досягаються поставлені цілі підприємства.

Вирішення зазначених управлінських завдань стає можливим тільки за умови розширення витрат на НДДКР і переозброєння виробництва, загального підвищення інноваційно-інвестиційної активності підприємства.

### **Література**

1. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент. – Харків: ХНАМГ, 2006. – 80 с.
2. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К., Товарна інноваційна політика. - К.: КНЕУ, 2002. — 266 с.
3. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ЗАО „Бизнес – школа” Интел – синтез”, 1997. – 314с.
4. Шубін С.П. Політичний маркетинговий аналіз: метод, теорія, практика К.: Генеза, 2007. – 112 с.
5. Hofer C. W. Conceptual Constructs for Formulating Corporate and Business Strategies. Boston: Harvard Case Services. — 1977. — № 9 - 754 p.