

Магістр 1 курсу
фінансового факультету ХНЕУ

**СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК
МАШИНОБУДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Анотація. Розглянуто стратегію розвитку машинобудування, систему збалансованих показників статистичної інформації, завдання, що необхідно вирішити для досягнення головної мети розвитку машинобудування та заходи для розв'язання цих завдань. Проведено PEST-аналіз та SWOT-аналіз машинобудування України, розглянуто напрями, що доцільні під час побудови стратегії та план дій щодо реалізації стратегії розвитку машинобудування України.

Аннотация. Рассмотрена стратегия развития машиностроения, система сбалансированных показателей статистической информации, задания, которые необходимо решить для достижения главной цели развития машиностроения и мероприятия для решения этих заданий. Проведен PEST-анализ и SWOT-анализ машиностроения Украины, рассмотрены направления, которые целесообразны во время построения стратегии и план действий относительно реализации стратегии развития машиностроения Украины.

Annotation. The strategy of development of machine building, the system of the balanced indexes of statistical information, as well as the problems which must be resolved for achieving the primary objective of machine building development and measure for solving these problems are considered. A PEST-analysis and SWOT-analysis of machine building of Ukraine is conducted, the expedient directions while constructing the strategy and plan of actions in relation to realization of the strategy of development of machine building of Ukraine are examined.

Ключові слова: стратегія, машинобудування, система збалансованих показників, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, стратегічні показники.

Одним із найактуальніших завдань сучасного розвитку економіки України є створення умов ефективного і динамічного переходу до ринкових відносин. У цих умовах особливої гостроти набуває необхідність розвитку підприємницької активності, діяльність підприємств і організацій, спрямованих на споживача, і кінцевий результат – прибуток. Машинобудування є фундаментом економічного потенціалу країни, від рівня ефективності діяльності його підприємств залежить стан її соціально-економічного розвитку. Підприємства машинобудування відіграють важливу роль у реалізації досягнень науково-технічного прогресу всіх галузей країни, у забезпеченні інноваційної складової розвитку вітчизняної

перебувають не у кращому стані, невисокою є ефективність їх діяльності. Погіршення стану машинобудівних підприємств є наслідком зменшення інвестицій в їх діяльність, наявності дебіторської та кредиторської заборгованостей, відсутності технічного переоснащення, невідповідності продукції стандартам якості, наявності значної кількості ресурсів, які не використовуються. Це зумовлює необхідність пошуку способів та засобів, які можуть сприяти переходу вітчизняних машинобудівних підприємств у кращий стан.

Дослідженням питань, пов'язаних із розробленням стратегії підприємств і стратегічним управлінням, займаються такі науковці: Саблук П. Т., Зубець М. В., Кириленко І. Г., Оберемчук В. Ф., Виханський О. С., Володькина М. В., Тренъов М. М., Градов А. П. та ін.

Галузь машинобудування України загалом характеризується складністю й розмежуванням галузевої структури, широким асортиментом продукції, активною участю у галузевому й територіальному поділі праці.

Значення вироблення стратегії, що дозволяє фірмі виживати в конкурентній боротьбі, у довготерміновій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і ситуації на ринку, що швидко змінюється, дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ фірми, але й виробляти довготермінову стратегію, що дозволила б їй встигати за змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Для того, щоб сформувавши стратегію, запропоновано застосувати систему збалансованих показників (СЗП) [1], що набула поширення на підприємствах у промислово розвинених країнах.

Відомо, що СЗП одночасно виконує кілька функцій:

як оцінювальна система;

як система стратегічного управління;

як інструмент розповсюдження інформації.

Через це СЗП допомагає будь-якій організації розв'язати дві фундаментальні проблеми:

ефективно оцінювати результати діяльності організації;

успішно реалізовувати стратегію розвитку.

Стратегія містить три принципових положення: розвиток власних наукоємних підгалузей, орієнтація на технічне переозброєння промисловості за рахунок внутрішніх резервів, захист і підтримку вітчизняних виробників. У запропонованому проекті стратегії наголошується, що основою розвитку України є політична, економічна і технологічна незалежність [2, с. 267].

Проведено аналіз факторів зовнішнього ділового середовища щодо машинобудування (PEST-аналіз) і аналіз ринкової ситуації щодо машинобудування за факторами потенціалу самої галузі та можливостей і погроз із боку ринкового середовища (SWOT-аналіз).

PEST-аналіз – це інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, що можуть вплинути на стратегію розвитку машинобудування (табл. 1) [3, с. 324].

Політику вивчають тому, що вона регулює владу, яка визначає ділове середовище машинобудування та отримання ключових ресурсів для його діяльності. Основна причина вивчення економіки – це створення картини розподілу ресурсів на рівні держави, що є найважливішою умовою діяльності галузей машинобудування. Науковий і виробничий потенціал машинобудування та громадський інтерес до нього визначають за допомогою соціального компонента. Четвертим фактором є технологічний компонент, що виявляє тенденції у

технологічному розвитку, які найчастіше є причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів.

Таблиця 1

PEST-аналіз машинобудування України

Економічні фактори	Соціальні фактори
1	2
<p>1. Загрозливо висока інфляція.</p> <p>2. Нестабільний курс гривні.</p> <p>3. Позитивна динаміка ВВП.</p> <p>4. Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку.</p> <p>5. Нестача обігових коштів у підприємств.</p> <p>6. Висока облікова ставка НБУ, високі ставки кредитування комерційних банків.</p> <p>7. Криза у світовій фінансовій системі.</p> <p>8. Високий рівень матеріало- й енергоємності продукції, що випускається.</p> <p>9. Неконтрольоване зростання цін на товари та послуги природних монополій (сировина, енергоресурси).</p> <p>10. Недостатній обсяг інвестицій у машинобудуванні.</p> <p>11. Фактична відсутність конкуренції як стимульовального чинника.</p> <p>12. Низька рентабельність виробництва</p>	<p>1. Зменшення чисельності фахівців і робітників у найбільших промислових регіонах.</p> <p>2. Недооцінювання ролі машинобудування як основи економічної та соціальної захищеності значної частини населення.</p> <p>3. Скорочення працездатного населення.</p> <p>4. Немає чітко вираженої орієнтації на якість як основу конкурентоспроможності.</p> <p>5. Зниження привабливості праці в машинобудуванні.</p> <p>6. ЗМІ не приділяють належну увагу проблемам машинобудування і сучасним прогресивним принципам діяльності підприємств.</p> <p>7. Низька престижність праці у виробничій сфері.</p> <p>8. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника</p>

Закінчення табл. 1

1	2
Політичні фактори	Технологічні фактори
<p>1. Понад 90 % підприємств машинобудування є приватизованими.</p> <p>2. Чергові вибори Президента України з відповідним відволіканням центрів впливу та бюджетних коштів.</p> <p>3. Необхідність додержання норм СОТ у законодавчій і нормативній діяльності</p>	<p>1. Україна не є лідером у передових напрямках науки машинобудування.</p> <p>2. Значне зношування активної частини основних фондів.</p>

<p>щодо імпорту-експорту.</p> <p>4. Надмірна політизація суспільства.</p> <p>5. Недовіра суспільства до влади і її органів.</p> <p>6. У зв'язку зі вступом до СОТ можливості державного регулювання в питаннях стосовно конкуренції значно обмежені</p>	<p>3. Продукція, що випускається, у більшості є морально застарілою, з низьким рівнем автоматизації та інтелекту технології виробництва.</p> <p>4. Незначна інноваційна активність підприємств</p>
---	--

SWOT-аналіз потенціалу розвитку машинобудування України є зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик ринкового середовища і галузі машинобудування. Оцінювання сильних і слабких властивостей галузі стосовно можливостей і погроз зовнішнього ринкового середовища дає можливість визначити стратегічні перспективи галузі та можливі шляхи їх реалізації (табл. 2) [4, с. 300].

Таблиця 2

SWOT-аналіз машинобудування України

Слабкі властивості	Погрози зовнішнього ринкового середовища
<p>1. Недостатня конкурентоспроможність продукції.</p> <p>2. Відсутність системи сервісного обслуговування (як правило, сервісне обслуговування передбачає контракти).</p> <p>3. Експорт переважно в країни СНД.</p> <p>4. Нестача обігових коштів.</p> <p>5. Відсутність конкурентоспроможності та мала популярність на світових ринках.</p> <p>6. Низька ефективність просування на закордонні ринки.</p> <p>7. Продукція переважно є неконкурентоспроможною порівняно з продукцією розвинених країн.</p> <p>8. Недостатня наявність кваліфікованих кадрів, фахівців і робітників.</p> <p>9. Низька продуктивність праці.</p> <p>10. Низька інноваційна активність.</p> <p>11. Високий рівень зношення активної частини основних фондів.</p> <p>12. Низька інвестиційна привабливість.</p> <p>13. Політика власників направлена на здобуття миттєвих вигод, а не на інвестиції в розвиток</p>	<p>1. Зростання конкуренції на ринках СНД не на користь України.</p> <p>2. Зростання світової фінансової кризи.</p> <p>3. Активна діяльність ключових конкурентів: Європа, Китай, Японія, Індія, Південно-Східна Азія.</p> <p>4. Відсутність стабільного фінансування урядових програм за термінами й обсягами.</p> <p>5. Відсутність або недостатність державних заходів для розвитку машинобудування.</p> <p>6. Зростання цін на продукти.</p> <p>7. Нестабільність курсів світових валют</p>
Сильні властивості	Можливості в зовнішньому ринковому середовищі

<p>1. Наявність окремих підприємств, які випускають унікальну продукцію, що має попит на зовнішніх ринках.</p> <p>2. Збереглися традиції та досвід виробництва машинобудівної продукції.</p> <p>3. Наявність галузевих НДІ і КБ, що мають у своєму розпорядженні фахівців (хоча значно менше, ніж було)</p>	<p>1. Відносно стабільний попит на ринку Росії та інших країн СНД.</p> <p>2. Можливість часткового освоєння ринків Азії, Африки та Північної Америки.</p> <p>3. Можливість поживавлення внутрішнього ринку України</p>
---	--

З проведеного дослідження випливає, що на сьогодні машинобудування України перебуває в депресивному стані.

За стратегічні показники було прийнято:

1. Темпи підвищення рентабельності виробництва.
2. Темпи зростання випуску продукції машинобудування.
3. Темпи відновлення активної частини основних фондів.
4. Відсоток інноваційної продукції.
5. Темпи підвищення продуктивності праці.
6. Відсоток використання виробничих потужностей.

З результатів PEST- та SWOT-аналізу випливає, що машинобудування України не відповідає ринковим запитам і реальній можливості його розвитку. В умовах нестабільної економіки й загострення конкуренції на внутрішньому і, особливо, на зовнішніх ринках мають бути прийняті ефективні заходи з боку і власників, і держави, і самих підприємств щодо налагодження випуску конкурентоспроможної продукції, надання послуг, орієнтації на ринок, готовності до диверсифікації.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Глобальна конкурентоспроможність. Доповідь. Всесвітній економічний форум, 2008 р. The Global Competitiveness Report 2007 — 2008. [Електронний ресурс] World Economic Forum. — Режим доступу : <http://gpl.net.ua/> 2. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. — М. : Дело, 1998. — 704 с. 3. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные / Р. Каплан, Д. Нортон. — М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2005. — 512 с. 4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К. : КНЕУ, 2004. — 699 с. 5. Каплан Р. Сбалансированная система показателей / Р. Каплан, Д. Нортон. — М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. — 320 с.