

EXPORT POTENTIAL DEVELOPMENT OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES ON THE PRINCIPLES OF APPLYING HEURISTIC FUNCTIONS OF MANAGEMENT

N. Baydala, O. Kolomiyets

National University «Lviv Polytechnic»

Key words:	ABSTRACT
Export Potential Development Principles Management Heuristics	It is argued in the article that under the circumstances of increasing competition the development of export potential requires application of heuristic functions of management. It is proved that the following functions of managing export potential at the machine-building enterprise are heuristic: creativity management, innovative activity management and venture projects management. The article discloses the essence of export potential development principles at the domestic machine-building enterprises on the principles of applying heuristic functions of management. Their significance is justified, and the authors provide some examples of enterprises which follow these principles. The authors have applied methods of induction, deduction, systematization, instruments of the set theory. Heuristic functions of management make a separate, local group of concrete management functions. The result of applying these functions consists in active offering of creative ideas by the enterprise staff members, in providing for their transformation into innovative products and technologies, as well as in the realization of venture projects of their implementation. It is proved that the machine-building enterprises will inevitably achieve higher development of export potential once they follow a set of principles of applying heuristic functions of management. Application of heuristic functions of management by the machine-building enterprises raises their production innovativeness level which, consequently, secures the growth of their export potential level.
Article history: Received 12.07.2013 Received in revised form 20.07.2013 Accepted 01.08.2013	
Corresponding author: N. Baydala O. Kolomiyets E-mail: LUCKY1@UA.FM svknyaz@mail.ru	

РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ЗАСТОСУВАННЯ ЕВРИСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ

Н.М. Байдала, О. Коломієць

Національний університет «Львівська політехніка»

У статті аргументовано, що в умовах загострення конкуренції розвиток експортного потенціалу вимагає застосування евристичних функцій управ-

ління. Доведено, що до евристичних функцій управління експортним потенціалом машинобудівних підприємств належать такі: управління креативністю, управління інноваційною діяльністю і управління венчурними проектами. У статті розкрито сутність принципів розвитку експортного потенціалу вітчизняних машинобудівних підприємств на засадах застосування евристичних функцій управління, обґрунтовано їх значущість, наведено приклади підприємств, які сповідають ці принципи.

Застосовано методи індукції, дедукції, систематизації, інструментарії теорії множин.

Евристичні функції управління є окремою, локальною групою конкретних функцій менеджменту. Результатом застосування цих функцій є активізування висунення працівниками підприємств креативних ідей, забезпечення їхнього трансформування у інноваційні продукти і технології, а також реалізація венчурних проектів їхнього впровадження. Доведено, що сповідуючи низку принципів застосування евристичних функцій управління машинобудівні підприємства неминуче досягнуть вищого розвитку експортного потенціалу.

Застосування машинобудівними підприємствами евристичних функцій управління підвищує рівень інноваційності продукції чим забезпечує зростання рівня їх експортного потенціалу.

Ключові слова: експорт, потенціал, розвиток, принципи, управління, евристика.

Упродовж років незалежності України стійкими є тенденції до зростання частки незадіяних виробничих потужностей промислових підприємств, а також збільшення фізичної і моральної зношеності основних фондів. Невдало проведена приватизація, правові колізії і політична нестабільність, значною мірою, стали причиною неспроможності промислових підприємств акумулювати інвестиційні ресурси для технологічного оновлення виробництва, ідентифікувати і своєчасно використовувати можливості для задоволення попиту на вітчизняному і зарубіжних ринках на промислову продукцію. Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що на ринках іноземних країн попитом користується високотехнологічна продукція з високою часткою доданої вартості в її ціні. Такою, як правило, є інтелектуальномістка продукція, виробництво якої супроводжується реалізацією підприємствами евристичних функцій і методів управління. Більшість промислових підприємств в Україні, які володіють певним експортним потенціалом, пропонують на ринок продукцію з низькою часткою доданої вартості. Здебільшого, така продукція знаходить збут у країнах СНД і державах третього світу, оскільки є дешевшою. Попри це, на ринку під впливом конкуренції зарубіжні виробники постійно впроваджують інновації, застосовують нові види матеріалів при виробництві промислової продукції, підвищують рівень її якості, зокрема функціональності, безпеки використання тощо. Як наслідок, число зарубіжних споживачів вітчизняної промислової продукції постійно зменшується. Проблема полягає у несистемності, фрагментарності розроблених теоретичних і методико-прикладних положень щодо розвитку ек-

портного потенціалу підприємств на засадах застосування евристичних функцій управління.

У науковій літературі велику увагу приділено макроекономічним і регіональним аспектам розвитку експортного потенціалу, галузевим проблемам управління експортом, різним аспектам обліку, аудиту та окремим фінансовим особливостям реалізації експортних операцій [8]. Незважаючи на велику кількість наукових праць і значні досягнення в теорії та практиці розвитку експортного потенціалу підприємств, є частина питань, які залишаються постійним об'єктом дискусій. До них належать загальні, вихідні положення (принципи) розвитку експортного потенціалу підприємств, а також слабкий рівень наукового обґрунтування теоретичних положень і методико-прикладного інструментарію розвитку евристичних функцій у системах менеджменту підприємств. Як наслідок проблематичним є розвиток експортного потенціалу вітчизняних промислових підприємств на засадах застосування евристичних функцій управління.

Застосовано методи індукції, дедукції, систематизації, інструментарій теорії множин.

У результаті проведених досліджень виявлено, що серед конкретних функцій управління існує певна локальна група, яка включає функції, які є евристичними за своєю суттю. До них належать: управління креативністю, управління інноваційною діяльністю і управління венчурними проектами. На евристичність цих функцій вказують такі ознаки, як наявність:

- 1) методів (способів) їхньої реалізації;
- 2) процесу творчості (креативності), пізнання;
- 3) суб'єкта, який є носієм креативних ідей, і який застосовує методи дослідження;
- 4) внутрішніх мотивів і зовнішніх стимулів до творчості і пізнання;
- 5) очікуваного результату від використання методів досліджень;
- 6) правил і процедур, якими супроводжується виконання операцій, передбачених конкретним методом для отримання очікуваного результату.

Завдяки ідентифікуванню евристичної природи виділених функцій вдалось конкретизувати цілі їх реалізації, виділити фази інноваційного процесу, на яких реалізуються евристичні функції, а також виявити типи продуктів і технологій, на які спрямовані ці функції (табл. 1).

На засадах індуктивного підходу обґрунтовано, що розвиток евристичних функцій — це зміни у середовищі конкретних функцій управління, які відбуваються у процесі реалізації евристичних цілей експортно-орієнтованих підприємства. На підставі проведених емпіричних досліджень аргументовано, що розвиток евристичних функцій експортно-орієнтованими підприємствами може відбуватись як постійно, так і періодично. На підприємствах, де евристичні функції реалізуються постійно ідентифіковано: систему структурованих у часі і просторі планів евристичного розвитку; постійно діючі, в організаційній структурі управління, підрозділи, які відповідальні за реалізацію евристичних цілей підприємства; документально оформлені правила і процедури реалізації евристичних функцій.

Таблиця 1. Характеристики евристичних функцій управління розвитком експортного потенціалу машинобудівних підприємств

Евристичні функції управління	Цілі реалізації евристичних функцій	Фази інноваційного процесу, на яких реалізуються евристичні функції управління	Продукти і технології, на які спрямовані евристичні функції управління
Управління креативністю	Акумуляування креативних ідей, спрямованих на розв'язання виробничо-господарських проблем, створення нових продуктів і технологій, а також удосконалення існуючих	Фаза проведення НДДКР; фаза використання інноваційної продукції або технології	Продукти і технології, які є інноваціями для підприємства; продукти і технології, які є інноваціями для ринку
Управління інноваційною діяльністю	Впровадження інноваційної технології у процес виробництва; налагодження виробництва інноваційної продукції	Фаза впровадження інновацій	
Управління венчурними проектами	Збалансування додатних і від'ємних грошових потоків, пов'язаних із реалізацією інноваційного проекту, на засадах розподілу ризиків між суб'єктами, залученими до реалізації венчурного проекту	Фаза впровадження інновацій; фаза використання інновацій	Продукти і технології, які є інноваціями для ринку

П р и м і т к и : розроблено авторами статті

На експортно-орієнтованих, машинобудівних підприємствах, де евристичні функції виконуються періодично евристичні цілі мають оперативний характер, тобто їх встановлення, як правило, пов'язане із виникненням необхідності термінового розв'язання певної виробничо-господарської проблеми або у зв'язку із управлінською ініціативою щодо можливості отримання підприємством певних позитивних економічних, технічних, технологічних, управлінських або інших ефектів. Як виявилось, машинобудівні підприємства, які ставлять і реалізують лише оперативні евристичні цілі у використовуваних ними організаційних структурах управління не мають постійно діючих структурних підрозділів, які відповідальні за реалізацію евристичних цілей підприємства. У них, здебільшого формуються тимчасові цільові групи, які на засадах евристичних методів акумулюють ідеї, здійснюють полікритеріальну обробку отриманої інформації і приймають рішення про можливість реалізації інновацій на засадах інсорсингу або аутсорсингу. Доведено, що експортно-орієнтовані, машинобудівні підприємства,

які належать до цієї групи здебільшого не користуються документально оформленими правилами і процедурами реалізації евристичних функцій.

Для моніторингу експортного потенціалу підприємства, розвиток якого відбувається на засадах застосування евристичних функцій управління розвитку підприємств, а також прийняття коригувальних заходів необхідно параметризувати евристичні функції. На засадах застосування діалектики, як наскрізного методу проведення наукових досліджень, а також узагальнення матеріалів підприємств сформовано три групи показників, які характеризують евристичний розвиток підприємств:

1) показники, які характеризують евристичну функцію управління креативністю розвитку експортного потенціалу;

2) показники, які характеризують евристичну функцію управління інноваційністю розвитку експортного потенціалу;

3) показники, які характеризують евристичну функцію управління венчурними проектами, що забезпечують розвиток експортного потенціалу підприємства.

Ці показники є об'єднанням множин, які у формалізованому вигляді можна подати так:

$$\left. \begin{aligned} \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\} &= \bigcup_{k=1}^{13} \{R_k\} \cup \bigcup_{i=1}^6 \{R_i\} \cup \bigcup_{v=1}^7 \{R_v\}; \\ \bigcup_{k=1}^{13} \{R_k\} &= f(\{P_1\}, \{P_2\}, \dots, \{P_{13}\}); \bigcup_{i=1}^6 \{R_i\} = f(\{S_1\}, \{S_2\}, \dots, \{S_3\}); \bigcup_{v=1}^7 \{R_v\} = \\ &= f(\{V_z\}, \{A_z\}, \dots, \{K_v\}); \\ (\{P_1\}, \{P_2\}, \dots, \{P_{13}\}) &\in \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\} \Leftrightarrow \exists \bigcup_{k=1}^{13} \{R_k\} \in \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\}, (\{P_1\}, \{P_2\}, \dots, \{P_{13}\}) \in \bigcup_{k=1}^{13} \{R_k\}; \\ (\{S_1\}, \{S_2\}, \dots, \{S_3\}) &\in \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\} \Leftrightarrow \exists \bigcup_{i=1}^6 \{R_i\} \in \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\}, (\{S_1\}, \{S_2\}, \dots, \{S_3\}) \in \bigcup_{i=1}^6 \{R_i\}; \\ (\{V_z\}, \{A_z\}, \dots, \{K_v\}) &\in \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\} \Leftrightarrow \exists \bigcup_{v=1}^7 \{R_v\} \in \bigcup_{n=1}^3 \{R_n\}, (\{V_z\}, \{A_z\}, \dots, \{K_v\}) \in \bigcup_{v=1}^7 \{R_v\}, \end{aligned} \right\}$$

де $\bigcup_{n=1}^3 \{R_n\}$ — об'єднання множин показників, які характеризують експортний потенціал підприємства на засадах застосування евристичних функцій управління; $\bigcup_{k=1}^{13} \{R_k\}$ — об'єднання множин показників $(\{P_1\}, \{P_2\}, \dots, \{P_{13}\})$, які

характеризують евристичну функцію управління креативністю; $\bigcup_{i=1}^6 \{R_i\}$ — об'єднання множин показників $(\{S_1\}, \{S_2\}, \dots, \{S_3\})$, які характеризують евристичну функцію управління інноваційною діяльністю; $\bigcup_{v=1}^7 \{R_v\}$ —

об'єднання множин показників $(\{V_z\}, \{A_z\}, \dots, \{K_v\})$, які характеризують евристичну функцію управління венчурними проектами.

На підставі їх обчислення на конкретну дату або за певний період можна встановити тенденції та явища розвитку експортного потенціалу підприємств, ідентифікувати резерви його підвищення, аргументувати необхідність внесення змін у чинні підсистеми евристичного розвитку.

Узагальнення огляду літературних джерел і матеріалів промислових підприємств, які є експортерами готової продукції, зокрема ПАТ «Мотор січ», ПАТ «Веркон», ДП «Виробниче об'єднання «Київприлад», ПАТ «Запорізький завод високовольтної апаратури», ДАХК «АРТЕМ», ПАТ «Топаз», ПрАТ НВП «Макіївський завод шахтної автоматики», ПАТ «Більшовик», ПАТ «Електроприлад», ПрАТ «Фінпрофіль», Завод ДП «Електроважмаш», ТОВ «Контур», ПАТ «Завод «Екватор», ТОВ «ХК «МІКРОН», ДП «Оризон-Навігація», ПАТ «Завод «Перетворювач», ПрАТ НКМЗ, ПАТ «Електромашинобудівний завод ФІРМА «СЕЛМА», ПАТ «Сумихімпром», ПАТ «Меридіан ім.С.П. Корольова», ПАТ «Черкаський приладобудівний завод», ДП «Науково-виробничий комплекс «Машпроект», ПрАТ «КЕМЗ Зварка», ПАТ «Завод-газотурбування «Зоря», ДП «Антонов» показало, що розвиток експортного потенціалу на засадах застосування евристичних функцій управління вимагає дотримання низки взаємопов'язаних між собою принципів, а саме:

- забезпечення інноваційності продукції, її відповідності чинним стандартам якості;
- забезпечення захищеності прав інтелектуальної власності на продукцію підприємства-експортера;
- необхідність проведення перманентного моніторингу зміни запитів споживачів;
- побудова мережі сервісного і гарантійного обслуговування покупців;
- постійність і адекватність позиціонування продукції на ринку;
- передбачення шляхів захисту підприємства від зміни ринкової кон'юнктури;
- забезпечення економічної ефективності та інвестиційної привабливості підприємства-експортера.

На підставі проведених досліджень доведено, що інноваційність є сутнісною ознакою поняття «експортний потенціал підприємства», яка лінійно пов'язана з економічними реаліями, які упродовж кількох останніх десятиліть складаються на товарних ринках. Якщо раніше науковці пояснювали рух експортних та імпорتنних потоків, використовуючи такі категорії, як вартість капіталу, кваліфікація робочої сили, рівень доходу на капітал, митні бар'єри тощо, то останнім часом, у міру підвищення рівня глобалізації комунікаційних каналів, пришвидшення обігу інформації, збільшення чисельності користувачів інформаційних технологій, характер зміни векторів експортних та імпорتنних потоків все частіше пояснюють через призму формування конкурентних переваг у зв'язку з інноваційністю продукції, рівнем розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури ринку. Інформація, як фактор виробництва і компонента продуктивних сил суспільства, є основою забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств шляхом перетворення інтелектуальної праці у нові або суттєво оновлені продукти, що характеризуються інтелектуаломісткістю. За даними офіційної статистики відомо, що більшість промислових підприємств в Україні мають суттєво

фізично зношені основні фонди, значною мірою, вони є і морально застарілими. Як наслідок, продукція промислових підприємств набагато енергоємніша за іноземні аналоги, зокрема йдеться про машинобудівну продукцію, а також металопрокат і трубне виробництво. Це суттєво послаблює можливості підприємств щодо експорту цих товарів. Значною мірою, іноземні товарні ринки втрачені через те, що останніми роками відбулось оновлення основних засобів машинобудівних і металоплавильних заводів у Південній Америці і окремих країнах Африки та Азії. Як наслідок, забезпечення інноваційності продукції промислових вітчизняних підприємств є одним з основних принципів розвитку експортного потенціалу.

Важливим принципом розвитку експортного потенціалу підприємств є дотримання певних стандартів якості, які визнаються на іноземних ринках. Для здійснення робіт у сфері галузевої стандартизації на сьогодні органами державного управління створено мережу головних організацій із стандартизації (ГОС), функції яких виконують галузеві науково-дослідні інститути. Сьогодні перелік ГОС складається з 87 положень. Аналіз фактичного стану готовності провідних вітчизняних підприємств до виконання вимог гармонізованих національних стандартів на підставі отриманих відомостей показує, що більш ніж 50 % підприємств не проводять підготовки до їх запровадження. Основним чинником цього є незадіяність підприємств-виробників до заходів реформування системи технічного регулювання. Крім того, на більшості підприємств практично ліквідовані служби стандартизації. Викликає занепокоєння недостатня чисельність на підприємствах фахівців у сфері конструювання, що у період підготовки до запровадження гармонізованих стандартів повинні здійснювати основні роботи з підготовки підприємств.

Практика зарубіжних і провідних вітчизняних підприємств свідчить, що задоволення вимог міжнародних стандартів ISO дозволяє забезпечити необхідний рівень якості і конкурентоздатність продукції і послуг. У сьогоднішній практиці використовують дві моделі систем якості: ISO 9001 або ISO 9002. Вони відрізняються ступенем охоплення всіх етапів життєвого циклу продукції. Модель системи ISO 9001 застосовують підприємства, виробничий цикл яких містить проектування, розробку, виробництво, монтаж і обслуговування. Модель системи ISO 9002 застосовують, коли виробничий цикл включає виробництво, монтаж і обслуговування, тобто відсутні проектування і розробка. Зважаючи на важливість гармонізації українських стандартів якості з міжнародними, зокрема європейськими стандартами і процедурами, слід позитивно оцінити Угоду про партнерство і співробітництво між Європейським Союзом і Україною, підписану 16.06.94 р. у Люксембурзі. Кабінет Міністрів України підтримав ініціативу Держстандарту про вступ до європейських організацій зі стандартизації CEN та CENELEC і міжнародної організації законодавчої метрології (OIML). Україну прийнято членом-кореспондентом OIML з січня 1997 р. і CEN — з квітня 1997 р. З метою подолання технічних бар'єрів у міжнародній торгівлі, забезпечення національного режиму стосовно імпортованих товарів відповідно до норм та принципів Світової організації торгівлі (WTO) Україна приєдналась до Кодексу добросовісної практики щодо підготовки, прийняття та запровадження

стандартів WTO. Про ділову активність України в роботі міжнародних організацій свідчать підсумки міжнародної діяльності Держстандарту в 1996 р.: 88 технічних комітетів України брали участь у роботі 370 технічних комітетів і підкомітетів ISO та IEC, а 39 активних технічних комітетів проголосували за 855 проектами міжнародних стандартів, у тому числі за 458 міжнародними стандартами в ISO та за 427 в IEC.

Серед принципів розвитку експортного потенціалу підприємств виділено також необхідність забезпечення захищеності прав інтелектуальної власності на продукцію підприємства-експортера. Дотримання цього принципу важливе з точки зору досягнення повноправності участі експортерів у відстоюванні власних інтересів у міжнародних організаціях і судах. Незаконне копіювання продукції підприємства іншими виробниками, незаконне заволодіння технологією виробництва є чинниками, які призводять до послаблення конкурентних позицій підприємств-експортерів, зменшення обсягів реалізації оригінальної продукції, гальмування терміну окупності інвестицій, вкладених у її виробництво тощо. Для попередження таких проблем і їх розв'язання важливо володіти правами інтелектуальної власності на експортовану продукцію.

Правовідносини у сфері інтелектуальної власності регулюються окремими положеннями Конституції України, Цивільного кодексу України, Кримінального, Митного кодексів України, Кодексу України про адміністративні правопорушення та ряду процесуальних кодексів, нормами 10 спеціальних законів у сфері інтелектуальної власності, близько 100 підзаконних актів. Також Україна є учасницею 18 багатосторонніх міжнародних договорів у цій сфері, які є частиною національного законодавства [12].

Важливим принципом розвитку експортного потенціалу підприємств є необхідність проведення перманентного моніторингу зміни запитів споживачів. Запити споживачів можуть змінюватись під впливом насичення ринку певним видом продукції, внаслідок зниження рівня платоспроможного попиту, через появу товарів-замінників або аналогів тощо. У будь-якому випадку поінформованість підприємств-експортерів про характер зміни попиту є важливою умовою забезпечення своєчасності окуплення коштів, інвестованих у виробництво продукції на експорт, забезпечення стабільності збуту продукції, адекватності прийняття рішень щодо покращання якості товарів тощо. Функція моніторингу зміни запитів споживачів традиційно покладається на службу маркетингу підприємства. Дослідження ринку — це систематичний збір, запис, аналіз та інтерпретація даних про продаж товарів чи послуг, а також організацію маркетингу. Деякі менеджери вважають, що методи і техніка проведення міжнародних маркетингових досліджень такі самі, як і дослідження внутрішнього ринку, а розбіжності — тільки в зовнішньому середовищі. Однак, саме зовнішнє середовище і визначає, які методи, техніку і види досліджень застосовувати на іноземному ринку. Перманентність дослідження іноземних ринків важлива з точки зору ідентифікування причинно-наслідкових зв'язків між факторами, які спричиняють зміни в уподобаннях споживачів. Слід звернути увагу також на те, що зміни у потребах споживачів можуть бути викликані появою нових

товарів, які пропонують конкуренти. Таким чином, своєчасність виявлення конкурентів є передумовою адекватності прийняття рішень щодо вибору такої поведінки на ринку, яка уможливить уникнення втрат через збільшення витрат на рекламу і застосування дієвих заходів захисту фірмових розробок від промислового шпionaжу та інших форм несанкціонованого отримання інженерної, технологічної та управлінської інформації.

Дослідження показали, що крупні вітчизняні промислові підприємства, які мають великий досвід у формуванні і використанні експортного потенціалу, сповідують такий принцип розвитку експортного потенціалу, як побудова мережі сервісного і гарантійного обслуговування покупців готової продукції. Так, ПАТ «Мотор-Січ» здійснює технічний супровід кожного виготовленого авіаційного двигуна протягом усього терміну експлуатації, безперервно взаємодіючи зі своїми представництвами в усьому світі (Росія, Китай, Іран тощо). Рівень сервісу дозволяє з високою якістю ремонтувати авіаційні двигуни не тільки на базі підприємства, а й у будь-яких умовах їх експлуатації. Маючи в своєму розпорядженні високі технології, фахівці підприємства відновлюють не тільки ресурс, але і всі експлуатаційні характеристики пропонованої продукції. Замовнику пропонується повний спектр послуг у гарантійний та післягарантійний періоди (програма управління парком двигунів; оренда двигунів; постачання запасних частин і оснащення; модульний ремонт двигунів у замовника; ремонт двигунів на підприємстві; інженерна підтримка; інформаційне забезпечення; навчання персоналу замовника). В якості іншого прикладу слід навести досвід ДП «Антонов». Сервісними центрами ДП «Антонов» виконуються такі види робіт: технічне обслуговування літаків Ан-12, Ан-22, Ан-24, Ан-26, Ан-30, Ан-32, Ан-74, Ан-140, Ан-148-100, Ан-124-100, Ан-225 і їхніх комплектуючих виробів відповідно до діючої експлуатаційної документації на базі ДП «Антонов» і в місцях базування літаків Замовника; ремонти елементів конструкції літаків і комплектуючих виробів, а також організація ремонтів на підприємствах-партнерах; доробки літаків за бюлетенями; модернізація літаків для забезпечення вимог ІКАО (Міжнародна організація цивільної авіації); модернізація й переустаткування літаків за бажанням замовника; виконання гарантійних зобов'язань відповідно до договорів поставки літаків; обробка й аналіз матеріалів розшифровки засобів об'єктивного контролю.

Послуги з інженерно-технічної підтримки експлуатанта й авторський супровід експлуатаційної документації літаків «Ан» надаються Інформаційним центром підтримки Замовника (Call-Center customer support), що функціонує в цілодобовому режимі за принципом «єдиного вікна» для оперативного надання Замовникам інформації з їхніх запитів у регламентований термін. Крім того, з початку 2011 р. Замовникові доступна послуга надання актуальної експлуатаційно-технічної документації, бюлетенів з доробок конструкції й зміни експлуатаційної документації літаків, інформування про введені й плановані зміни конструкції літаків, подачі заявок на технічну підтримку за допомогою web-порталу технічної підтримки Замовника.

Важливим принципом розвитку експортного потенціалу підприємств є постійність і адекватність позиціонування продукції на ринку. Позиціонування певного товару є стилем утримання підприємством місця на ринку за допомогою певної стратегії переконання споживачів у перевагах даного

товару над іншими товарами. Експортер, незважаючи на зміну тактики позиціонування, внаслідок зміни ринкової кон'юнктури повинен бути стабільним у сповідуванні тих цінностей, які він обрав гаслом просування власної продукції до споживачів. Це привносить у процес розробки стратегії позиціонування дисципліну та ясність. Завдяки цьому результуюча стратегія позиціонування виявляється логічною і завершеною. Слід відзначити також те, що у стратегічному позиціонуванні є ще кілька важливих аспектів. Одним із них є залежність стимулювання і спрямування всіх стратегічних ініціатив в організації від етапів вибору дослідницьких проектів до виробництва і просування товару. Позиція визначається, виходячи із загального стратегічного напрямку, а тому передбачає програми та ініціативи певного характеру. Наступним аспектом стратегічного позиціонування є визначення комунікативної програми. Хороша стратегічна позиція, дійсно диференціює товар і є релевантною для покупців, що служить точкою опори для зовнішніх комунікацій, і, зважаючи на свою довгостроковість, забезпечує їх сталість. Третій аспект полягає в демонстрації організаційних цінностей та культури для працівників і партнерів компанії. Внутрішні комунікації настільки ж важливі для успіху, як і контакти з покупцями.

Передбачення шляхів захисту підприємства від зміни ринкової кон'юнктури — також один із принципів розвитку експортного потенціалу підприємств. Важливість сповідування цього принципу експортерами зростає в період фінансово-економічних регіональних і світових криз. Наприкінці 2007 р. і на початку 2008 р. багато вітчизняних підприємств потрапили у скрутне становище через те, що на міжнародних ринках впала ціна на готову продукцію, і обсяг експортних закупівель суттєво знизився. Найбільшого удару від кризи зазнала українська промисловість, обсяги виробництва якої в 2008 р. скоротилися, порівняно з 2007 р., на 3,1 % (в 2007 р. було зростання на 10,2 %), у т. ч. в металургії — на 10,6 %, хімічній промисловості — на 6,2 %, що пов'язується, насамперед, зі звуженням попиту на світових ринках. Зниження вартісних обсягів експорту в IV кварталі 2008 р. склало, порівняно з IV кварталом 2007 р., 15 %. Сповільнення приросту виробництва почало фіксуватися ще в червні, а вже у вересні промисловість увійшла в стадію технічної рецесії. В IV кварталі промислове виробництво скоротилося, у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року, майже на 25 %. Піком падіння став листопад, коли промислове виробництво скоротилося, порівняно з листопадом 2007 р., на 28,6 % [6]. Як наслідок, суттєво зменшився обсяг валютної виручки українських підприємств, що суттєво знизило рівень їх ліквідності і платоспроможності, що спричинило кризу неплатежів і ріст заборгованості перед банками. Очевидно, що повністю уникнути залежності від ринкової кон'юнктури на експортних ринках не можливо, проте фахівці Державного інституту стратегічних досліджень НАН України та інші аналітики [9] одноставні у тому, що власники і керівники промислових підприємств повинні більше уваги приділяти якісному оновленню технологічного обладнання підприємств і глибшому аналізу внутрішнього ринку України, адже Україна досить великий обсяг промислової продукції імпор-

тує. Щороку Україна імпортує товарів більш як на 80 млрд. дол., з яких близько 16 % припадає на машинобудування і приладобудування. Цю споживчу нішу могли б заповнити вітчизняні виробники, особливо в кризовий період, коли протекціонізм є виправданим. Внутрішнє споживання сталі, металопрокату, машинобудівної продукції повинно бути локомотивом промислового розвитку. Не викликає сумніву і те, що більш вагому роль в активізуванні внутрішнього споживання промислової продукції мав би відігравати Уряд України шляхом реалізації державних програм розвитку транспортної інфраструктури, покращання інформаційно-комунікаційних мереж на основі державного замовлення на виготовлення певної продукції, виконання робіт і послуг, які необхідні для реалізації державних програм.

Важливим принципом розвитку експортного потенціалу підприємств є також забезпечення економічної ефективності та інвестиційної привабливості підприємств-експортерів. Як відомо, інвестиційна привабливість підприємства та економічна ефективність його функціонування співвідносяться між собою як результативні і факторні ознаки розвитку. Сповідування цього принципу необхідне з погляду забезпечення можливості доступу підприємств до кредитних та інвестиційних ресурсів на умовах, які є прийнятними для збереження контролю за їх капіталом. Як відомо, збільшення обсягу виробництва готової продукції супроводжується зростанням відносної частки умовно-змінних витрат. Як правило, ці витрати перевищують внутрішні можливості підприємств щодо їх фінансування за рахунок власних коштів. Як наслідок, співвідношення між поточними активами і зобов'язаннями, власними капіталом і сукупною заборгованістю є тими параметрами, від яких залежать умови кредитування, а саме величина відсоткової ставки, обсяг застави, необхідність гарантії тощо. Необхідно відзначити також те, що, окрім показників фінансової стійкості, інвестиційну привабливість підприємств характеризує також імідж підприємства, креативність керівників, наявність досвіду участі у реалізації інвестиційних проєктів, рівень розвитку системи менеджменту, наявність системи соціального захисту працівників тощо. Ці чинники важливі з позиції участі підприємства у міжнародних проєктах, фінансування яких передбачає використання коштів міжнародних організацій і співпрацю з компаніями, які володіють всесвітньо відомими торговельними марками.

У результаті проведених досліджень доведено, що сповідування вище виділених принципів керівниками підприємств під час розвитку експортного потенціалу на засадах застосування евристичних функцій управління сприятиме раціоналізації прийняття і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням виробничих потужностей, вибором цільового сегменту ринку, побудовою стратегії і тактики позиціонування, створенням рекламної кампанії тощо.

Висновки

1. В умовах загострення конкуренції розвиток експортного потенціалу машинобудівних підприємств вимагає застосування евристичних функцій управління. До евристичних функцій управління належать такі: управління креативністю, управління інноваційною діяльністю, управління венчурними проєктами.

2. Забезпечення очікуваних параметрів розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств на засадах застосування евристичних функцій управління вимагає дотримання низки принципів (забезпечення інноваційності продукції, її відповідності чинним стандартам якості; забезпечення захищеності прав інтелектуальної власності на продукцію підприємства-експортера; необхідність проведення перманентного моніторингу зміни запитів споживачів; побудова мережі сервісного і гарантійного обслуговування покупців; постійність і адекватність позиціонування продукції на ринку; передбачення шляхів захисту підприємства від зміни ринкової кон'юнктури; забезпечення економічної ефективності та інвестиційної привабливості підприємства-експортера). Їхнє сповідування керівниками підприємств-експортерів сприятиме раціональності прийняття і реалізації управлінських рішень щодо укладання і виконання експортних контрактів, оновленню виробничого обладнання, на якому виготовляється продукція на експорт, оптимізації логістичних систем тощо. Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку вироблення механізмів реалізації цих принципів суб'єктами управління розвитком експортного потенціалу вітчизняних промислових підприємств.

Література

1. Волокодавова Е.В. Экспортный потенциал промышленных предприятий: теория, методология, практика: [Монография] / Е.В. Волокодавова. — Самара: Самарский гос. экон. Университет, 2007. — С. 14.
2. Дишко І.Ю. Державні засади формування та реалізації експортного потенціалу в Україні (на прикладі лісового господарства): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 / І.Ю. Дишко; Ін-т законодавства ВР України. — К., 2010. — 21 с.
3. Економічна криза в Україні: виміри, ризики, перспективи [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua>.
4. Романюк О.І., Мірошнікова О.С. Система захисту прав інтелектуальної власності: проблеми та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>
5. Dietmar Maringer Portfolio Management with Heuristic Optimization: Springer, 2 лип. 2006 — 236 с.
6. Gerald S. Albaum, Edwin Duerr, Jesper Strandskov International Marketing and Export Management: Pearson Education, 1 січ. 2005 — 666 с.
7. Kniaz S.V., Heorhiadi N.H. The management systems' modeling of enterprise economic development: [monografia] / S.V. Kniaz, N.H. Heorhiadi // Zastosowania modeli matematycznych w ekonomii, finansach i bankowosci. — 2012. — 153–174.
8. Robert C. Feenstra, Alan M. Taylor International Trade: Worth Publishers, 2008 — 432 с.
9. Thomas A. Cook Mastering Import and Export Management: AMACOM Div American Mgmt Assn, 2004 — 560 с.
10. Thomas E. Johnson Export/import Procedures and Documentation: AMACOM Div American Mgmt Assn, 2002 — 583 с.
11. Wilhelm Nel Management for Engineers, Technologists and Scientists: Juta and Company Ltd, 1 квіт. 2007 — 500 с.

РАЗВИТИЕ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ ПРИМЕНЕНИИ ЭВРИСТИЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Н. Байдала, О. Коломиец

Национальный университет «Львовская политехника»

В условиях обострения конкуренции развитие экспортного потенциала требует использования эвристических функций управления. Доказано, что к эвристическим функциям управления экспортным потенциалом машиностроительных предприятий принадлежат следующие: управление креативностью, управление инновационной деятельностью и управление венчурными проектами. В статье раскрыта сущность принципов развития экспортного потенциала отечественных машиностроительных предприятий. Эвристические функции управления определены как отдельные группы конкретных функций менеджмента.

Ключевые слова: экспорт, потенциал, развитие, принципы, управление, эвристика.