

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО КОМПЛЕКСУ

CONCEPTUAL APPROACH TO PLANNING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF MACHINE-BUILDING COMPLEX

Окреслено ключову роль машинобудування та, зокрема, його зовнішньоекономічної діяльності в економічному розвитку держави. Встановлено, що існуючі методи управління не спроможні стати ключовою ланкою у забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняного машинобудівного комплексу як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Доведено ключову роль планування в процесі формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного комплексу. Досліджено особливості планування. Визначено найбільш прийнятні та доцільні моделі стратегічного планування для використання в процесі планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу. Обґрунтовано необхідність та своєчасність виділення стратегічних сегментів у межах машинобудівних галузей.

Ключові слова: машинобудування, галузь, планування, зовнішньоекономічна діяльність, стратегічний сегмент, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. Головною особливістю сучасного розвитку машинобудування в Україні є поступове старіння основних фондів, що використовуються вітчизняними виробничими структурами, у результаті чого рівень зносу основного обладнання, а також морального зносу технології перевищує максимально допустимий. Ця проблема є особливо актуальною для високотехнологічного виробничого сектора, тому що накопичений у попередні періоди науково-технічний потенціал на цей момент практично повністю вичерпаний, а новий технологічний уклад фактично не сформований. Зазначені обставини зумовили поступову втрату конкурентних переваг українськими виробниками на світовому ринку, додатковим стимулом для них були заходи державної підтримки, які обмежували права іноземних компаній на внутрішньому ринку, але це не сприяло підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств.

Оскільки наразі спостерігається продовження зниження виробничого потенціалу машинобудівного комплексу країни, відбувається поступова деградація соціально-економічного розвитку, припинення прогресивного еволюційного заміщення морально і фізично застарілих технологічних укладів новими, пріоритетні технології в ряді випадків не можуть бути створені через відсутність адекватної науково-виробничої, інституційної і технологічної бази.

Саме тому нині виникла потреба у визначенні дієвої системи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного комплексу України, яка б ґрунтувалася на особливостях його функціонування та забезпечення конкурентоспроможності. Ключовою ланкою в зазначеній системі повинен стати ефективно сформований процес планування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні основи планування, зокрема стратегічного планування, знайшли відображення в роботах таких вчених-економістів, як: Е. А. Кобець [1], В. Л. Дикань [2], Г. Б. Клейнер [3], Г. В. Єльнікова [4], Д. Г. Лук'яненко [5] та ін.

Особливості планування та управління діяльністю машинобудівного комплексу як основи забезпечення ефективної економіки держави висвітлені в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Н. В. Балабанова [6], К. О. Бояринова [7], О. Л. Загорянська [8], О. О. Степанкова, О. П. Кавтиш [9], Д. Д. Чижов [10], О. М. Чупир [11] та ін.

Разом з тим, потребують подальшого вивчення питання розробки дієвого концептуального підходу до планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу, спроможного стати основою для забезпечення його конкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Метою статті є розробка та детальне обґрунтування концептуального підходу до планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу.

Виклад основного матеріалу. Промисловість завжди була системоутворюючою галуззю вітчизняної економіки, спроможною забезпечити фінансову стабільність та економічний розвиток у державі. Однак за останні роки постійно спостерігається спад промислового виробництва (табл. 1).

Таблиця 1

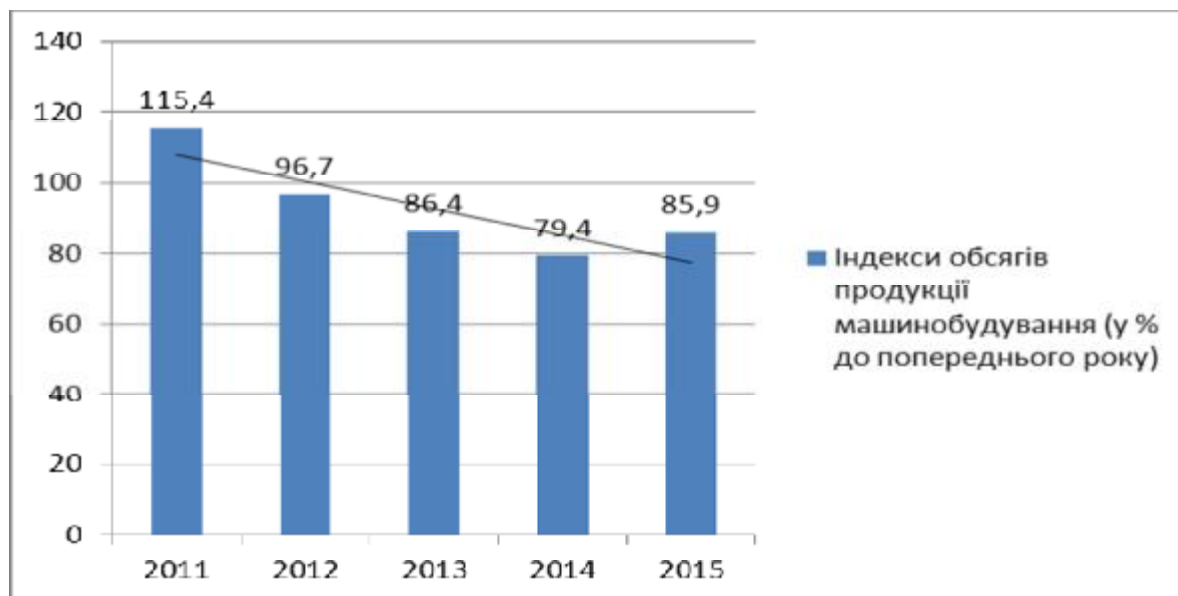
Зведена таблиця індексів промислового виробництва в Україні з 2010 по 2015 роки* [12]

Період	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	За рік
2010	89,2	100,4	114,8	97,5	97,2	101,9	101,3	100,6	103,8	106,3	98,2	102,3	112,2
2011	87,1	101,1	113,2	94,6	100,3	100,9	102,6	101,7	101,7	105,7	97,0	99,6	103,4
2012	86,2	101,7	110,1	95,6	102,0	97,9	104,3	97,7	100,1	107,1	97,3	96,4	94,4
2013	88,9	99,4	111,0	98,5	94,4	101,6	105,1	97,5	99,6	107,4	97,4	100,1	99,0
2014	84,6	100,5	108,0	98,9	98,6	98,5	97,8	88,1	105,4	107,3	98,0	98,3	82,8
2015	81,6	98,8	109,8	97,9	99,7	101,7	103,5	96,0	105,8	107,0	98,4	101,2	98,4

*Значення індексів надаються у відсотках відносно попереднього місяця.

Провідне місце у вітчизняній промисловості займає машинобудівний комплекс, головне призначення якого полягає в забезпеченні техніко-технологічного розвитку виробництва в державі.

Аналіз індексів обсягів продукції машинобудування (рис. 1) свідчить, що комплекс, від якого залежать автоматизація, технічна озброєність та механізація виробництва, перебуває ще в більш важкому стані.

**Рис. 1. Індекси обсягів продукції машинобудівного комплексу за 2011 – 2015 рр.** [13]

Слід зазначити той факт, що більша половина продукції вітчизняного машинобудування завжди припадала на експорт. Однак, починаючи з 2014 р., через втрату традиційних ринків збуту відбувається критичне скорочення експорту продукції (рис. 2).

Головною причиною зменшення експорту продукції є скорочення рівня конкурентоспроможності продукції машинобудування. Про це свідчать значення показників: індекс відносних торговельних переваг RTA (Relative Trade Advantage Index); індекс відносної експортної конкурентоспроможності

RXA (Relative Export Advantage Index); індекс відносних порівняльних переваг RCA (Relative Comparative Advantage Index); індекс відносної залежності від імпорту RMP (Relative Import Penetration Index) (рис. 3).

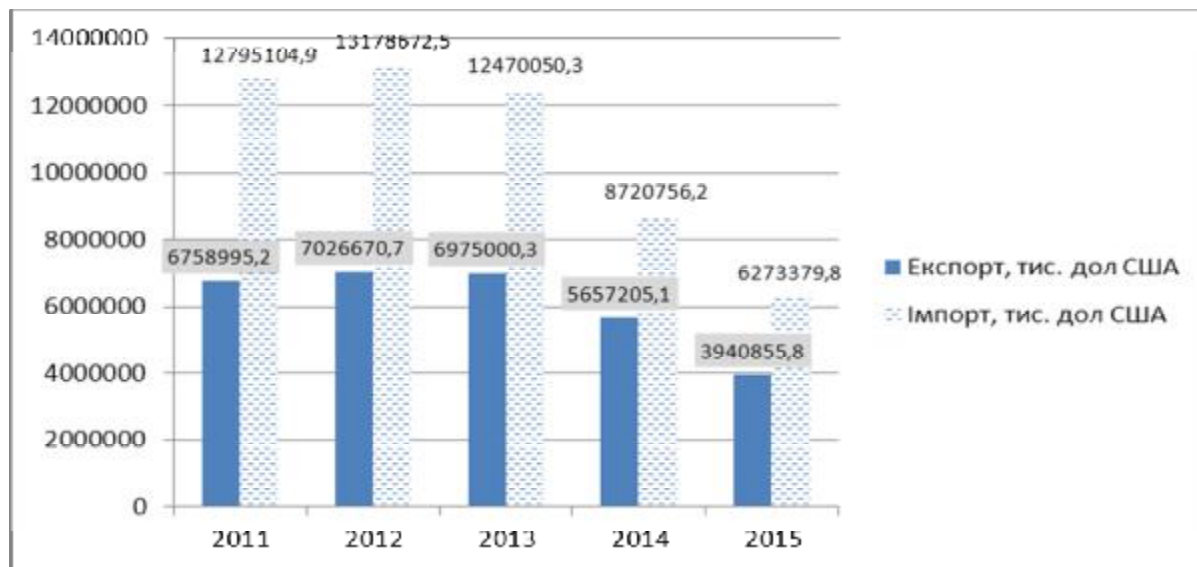


Рис. 2. Експорт-імпорт продукції машинобудування за 2011 – 2015 рр. [13]

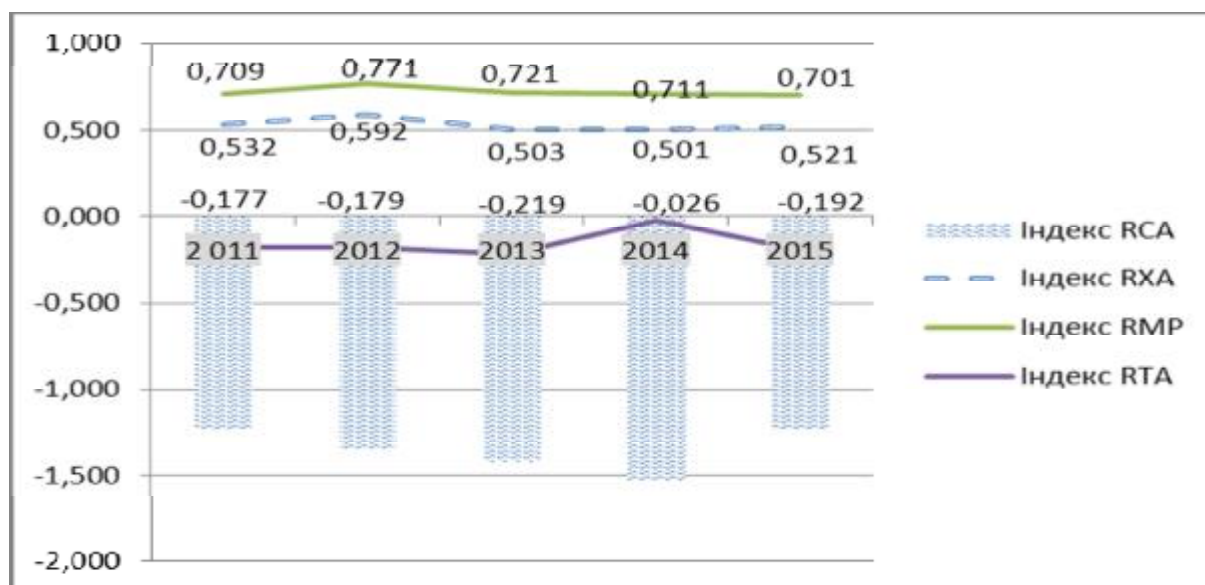


Рис. 3. Динаміка індексів конкурентоспроможності машинобудування України на зовнішньому ринку [14]

Найбільш точними показниками, які відображають конкурентні переваги вітчизняного машинобудування на зовнішньому ринку, є індекс відносних торговельних переваг (RTA) та індекс відносних порівняльних переваг (RCA), від'ємне значення яких упродовж 2011 – 2015 років свідчить про їх відсутність (переваг).

Також низьку конкурентоспроможність галузі підтверджує індекс відносної експортної конкурентоспроможності (RXA), який упродовж 2010 – 2015 років знаходиться в межах інтервалу $[0; +1]$, що свідчить про відсутність конкурентних переваг галузі на зовнішніх ринках.

Індекс відносної залежності від імпорту (RMP) впродовж аналізованого періоду не перевищує одиниці та є допустимим.

Сьогодні в умовах обмеженості фінансових ресурсів, перш за все, слід звернути увагу на наявний економічний потенціал машинобудівного комплексу та визначити систему управлінських дій, спроможних сфокусувати виробничу діяльність комплексу на перспективних ринкових нішах, що в цілому дозволить забезпечити конкурентні позиції на міжнародному ринку.

Зовнішньоекономічна діяльність машинобудівного комплексу коригується та визначається, перш за все, державною економічною політикою, складовими частинами якої є законодавчі акти, що регулюють сьогодні зовнішньоекономічну діяльність комплексу та машинобудівних підприємств України. Серед них доцільно виділити такі:

- Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку "Україна-2020"» від 12.01.2015 р. № 5/2015 [15];
- Постанова Верховної Ради України «Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України» від 14.04.2016 р. № 294 [16];
- Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 р. № 959-XII [17];
- Митний кодекс України від 11.07.2012 р. № 4495-17 [18];
- Закон України «Про Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік» від 20.05.2010 р. № 2278-VI [19];
- Закон України «Про Митний тариф України» від 19.09.2013 р. № 584-XVII [20];
- Угода про заснування Світової організації торгівлі від 15.04.94 р. (дата набрання чинності для України 16.05.2008 р.) [21];
- Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III [22].

Однак вони виявились неспроможними стати ключовою ланкою у забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняного машинобудівного комплексу як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Головною причиною цього є використання універсальних, догматичних та узагальнюючих методів при формуванні програм розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудування, що не дають можливості врахувати особливості його функціонування та відповідно визначити дієві напрями забезпечення конкурентоспроможності.

Таким чином, сучасний стан вітчизняного машинобудування є надзвичайно складним. Існує ряд проблем, які негативно впливають на його роботу. Серед них, перш за все, слід виділити:

- кризовий стан у країні, який зумовлено, з одного боку, фінансовою кризою, з другого, – наслідками неефективного господарювання як на рівні підприємств, так і на рівні економіки держави;
- недосконалість державних методів управління, зокрема відсутність дієвого підходу до планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу;
- посилення конкуренції, особливо з боку імпортерів товарів виробників;
- втрата традиційних ринків збуту внаслідок політичної кризи;
- обмеженість діяльності на міжнародному ринку через неефективні методи управління;
- ресурсно-технічна залежність машинобудування від закордонних виробників;
- використання зношених фондів і енергоємних технологій;
- недосконале науково-дослідне та інформаційне забезпечення;
- недостатній обсяг інвестування для розвитку;
- невідповідність якості товарів зростаючим споживчим вимогам і міжнародним стандартам та ін.

У зв'язку з тим, що машинобудування є базисом для економічного розвитку держави, а зовнішньоекономічна діяльність спроможна стати напрямом забезпечення постійного зростання прибутку на підприємствах машинобудування, можна з упевненістю стверджувати, що виникла гостра необхідність у визначенні та формуванні ключових елементів управління машинобудівним комплексом України відповідно до умов, які диктує зовнішнє середовище. Перш за все, це стосується процесу планування, яке покликане стати відправною точкою в процесі формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного комплексу.

Процес планування в машинобудівному комплексі здійснюється на кількох рівнях управління. Вищий рівень – стратегічне планування – це спроба розглянути в довгостроковій перспективі основні складові комплексу; оцінити, які тенденції спостерігаються в його оточенні; визначити, якою, найімовірніше, буде поведінка конкурентів. На середньому рівні (рівні підприємства) управління займа-

ються тактичним плануванням, тобто визначають проміжні цілі на шляху досягнення стратегічних цілей і завдань.

Період (часові характеристики) стратегічного планування залежить від специфіки діяльності галузі, рівня невизначеності та динамічності середовища. Так, у різних галузях заміна технологічних процесів та оновлення продукції здійснюються через різні проміжки часу; їх, як правило, і враховують, визначаючи періоди, на які розробляються стратегічні плани:

- транспортне машинобудування та автомобілебудування – 10-20 років;
- електротехнічна промисловість – 5-10 років;
- виробництво ЕОМ – 2-3 роки і т. д.

Таким чином, планування в машинобудуванні повинне враховувати обґрунтоване формування основних напрямів зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу відповідно до встановленої мети його розвитку, можливостей ресурсного забезпечення та попиту на продукцію.

Існує безліч підходів до організації процесу стратегічного планування. Узагальнимо їх та наведемо коротку характеристику.

1. Модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини». Стратегічне планування розглядається як інструмент досягнення високих економічних показників: доходу, прибутку, рентабельності тощо. Економічний аналіз можливостей еволюційного розвитку галузі дає змогу розрахувати так звану нижню межу «стратегічної прогалини», тобто показники діяльності, яких можна досягти на основі трендів, що склалися у попередні періоди.

За встановленими параметрами прибутковості, дохідності тощо, які розраховуються за принципом «від необхідного», можна визначити верхню межу «стратегічної прогалини». «Стратегічна прогалина» – це «поле стратегічних рішень», які мають прийняти керівники для того, щоб перетворити наявні можливості у належному напрямку з метою досягнення потрібних параметрів розвитку галузі (верхня межа «стратегічної прогалини»). Такий підхід робить акцент на приведенні у відповідність «того, що можливо» з «тим, чого треба досягти».

В умовах нестабільного зовнішнього середовища, яке сьогодні спостерігається на міжнародному та внутрішньому ринку, доводиться проводити роботу в різних напрямках. Тому стосовно цієї моделі є певні критичні зауваження: витрачається багато часу та грошей на розробку варіантів заповнення «стратегічної прогалини», більшість з яких так і залишиться незатребуваними. Тобто ця модель є недоцільною для використання в процесі планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу України.

2. Модель стратегічного планування, що базується на врахуванні ринкових переваг. Ця модель тісно пов'язана з використанням результатів SWOT-аналізу. Основна увага приділяється врахуванню інтересів стейкхолдерів (зовнішніх і внутрішніх), які беруть участь у прийнятті рішень стосовно заходів, які забезпечують довгостроковий розвиток. Використання цього підходу обмежене через складність у визначенні та балансуванні інтересів великої кількості стейкхолдерів. Ринкові переваги трактуються різними групами стейкхолдерів по-різному, що зумовлює труднощі в складанні стратегічних і тактичних планів, контролі за їхнім виконанням, інтерпретації отриманих результатів. Все це унеможливує використання зазначеного методу в процесі планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу України.

3. Модель стратегічного планування, орієнтована на створення позитивного іміджу. Створення позитивного іміджу галузі у ринковій економіці – це варіант інвестування в забезпечення довгострокового функціонування, оскільки галузі з надійною репутацією мають лояльних споживачів, довгострокових партнерів, широкий доступ до інвестицій тощо.

Механізм формування позитивного іміджу складний і охоплює розробку та реалізацію заходів щодо створення продукції або надання послуг відповідно до вимог споживачів і суспільства й широке застосування механізмів public relation. Використовуючи такий підхід, галузь має бути відкритою, прозорою для суспільства системою, яка всі свої зусилля спрямовує на служіння людям. Це сьогодні не притаманне машинобудуванню, а тому використання цього методу вважаємо недоцільним.

4. Моделі стратегічного планування, що враховують розміри галузі. Розміри залежать від масштабів попиту, галузевих особливостей, технологій, що використовуються, тощо. Сьогодні машинобудування представлене великою кількістю підприємств і має розвинений апарат управління, достатню кількість фінансових та інтелектуальних ресурсів, використовує планування в повному обсязі, з проходженням необхідних етапів, підетапів, процедур та операцій створення системи планів, проєк-

тів і програм. А тому всебічне обґрунтування планів зумовлене високою ціною помилки, яка може призвести до збитків і навіть до банкрутства. Особливо це актуальне для зовнішньоекономічної діяльності, яка характеризується ризикованістю, нестабільністю та агресивністю макрооточення.

Як правило, під час планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу як об'єкти стратегічного планування приймаються: машинобудівний комплекс; машинобудівні галузі; машинобудівні підприємства.

5. Модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності галузі. У ринковій економіці питання конкурентоспроможності є центральним. Чим вищий рівень конкуренції на ринку, в галузі, тим більше уваги має приділятися цьому питанню.

Модель, орієнтована на конкурентоспроможність, відіграє велику роль у розвитку міжнародних зв'язків, коли конкуренція виходить за межі однієї країни. Основними передумовами переходу машинобудівного комплексу України до стратегічного планування, орієнтованого на створення та підтримку конкурентоспроможності галузі, є:

- необхідність реакції на зміни умов функціонування галузі;
- потреба в об'єднанні різних напрямів діяльності підприємств галузі в умовах розвитку процесів децентралізації та диверсифікації (насамперед конгломератної);
- наявність яскраво виражених конкурентних переваг і необхідність їхньої підтримки (у підприємств, що їх мають) або створення їх (в аутсайдерів); посилення конкуренції;
- інтернаціоналізація бізнесу;
- наявність висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління;
- розвиток теорії та практики стратегічного планування, які допомагають перейти від методу «проб і помилок» до наукових методів передбачення й підготовки майбутнього та до майбутнього;
- наявність доступної інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін галузі, зовнішнього середовища та умов конкуренції;
- посилення інноваційних процесів, генерація та швидке освоєння машинобудівним комплексом нових ідей та ін.

Концентруючи увагу на останніх двох моделях стратегічного планування як найбільш прийнятних та доцільних для використання в процесі стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу, вважаємо за доцільне й своєчасне виділення стратегічних сегментів у межах машинобудівних галузей як напрям забезпечення конкурентоспроможності машинобудівного комплексу на внутрішньому та зовнішньому ринках в умовах міжнародної глобалізації та кооперації.

Під стратегічним сегментом, сформованим у межах машинобудівних галузей, будемо вважати спільний напрямок діяльності кількох суб'єктів господарювання, що визначається виключним поєднанням їх існуючих конкурентних переваг, які виділяються в межах наявного економічного потенціалу підприємств.

Стратегічних сегментів можна виділити стільки, скільки існує таких комбінацій, кожна з яких є однорідною і відрізняється від інших. Кожний стратегічний сегмент являє собою специфічне поле конкурентної боротьби. Стратегічний аналіз базується на оцінюванні профілю і рівня компетенцій щодо їх необхідності та достатності для конкурентоспроможності в даному сегменті.

Стратегічна сегментація повинна періодично переглядатися через призму еволюційних змін у галузі. Разом з тим, стратегічний сегмент є певним результатом конфронтації між попитом і пропозицією. З одного боку, структура витрат, компетенції, синергія є факторами, дія яких визначається при ретельному аналізі пропозиції. З другого, – споживачі, критерії купівлі, дистрибуція визначаються як результат дослідження попиту. Саме конфронтація цих двох рівноправних логічних підходів забезпечує концептуальну наповненість стратегічної сегментації.

Формування стратегічних сегментів у машинобудуванні слід проводити не за традиційним маркетинговим принципом, а використовуючи технічний, технологічний, кадровий та інші принципи формування сегментів.

Отже, формування стратегічних сегментів дасть змогу гармонійно поєднати в єдине ціле комплекс наявних у машинобудівних підприємств конкурентних переваг і компетенцій та отримати в результаті взаємодії нові більш вагомні фактори успіху, що й буде ключовою ланкою успіху машинобудування в конкурентній боротьбі на міжнародному ринку.

Саме тому вважаємо за доцільне та своєчасне включення до переліку визначених вище об'єктів планування (комплекс, галузь, підприємство) стратегічні сегменти галузі та відповідно визначення для них стратегічних орієнтирів господарювання, використовуючи при цьому передові методи стратегічного планування.

Висновки. Таким чином, у статті запропоновано концептуальний підхід до планування зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного комплексу за рахунок обґрунтування та включення до об'єктів планування стратегічних сегментів, сформованих у межах машинобудівних галузей, функціонування яких забезпечить конкурентоспроможність усього машинобудівного комплексу на світовому ринку.

Список використаної літератури

1. Кобець Е. А. Планирование на предприятии. учеб. пособие / Е. А. Кобець. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2006. – 156 с.
2. Стратегічне управління : навч. посіб. / [В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз та ін.]. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
3. Клейнер Г. Б. Механизм принятия стратегических решений на промышленных предприятиях : результат эмпирического анализа / Г. Б. Клейнер. – М. : Экономика, 1998. – 82 с.
4. Сльникова Г. В. Основи адаптивного управління : курс лекцій / Г. В. Сльникова. – Харків : Видав. гр. «Основа», 2004. – 128 с.
5. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : монографія / [за ред. д.е.н., проф. Д. Г. Лук'яненка]. – Київ : КНЕУ, 2001. – 538 с.
6. Балабанова Н. В. Конкурентоспроможність продукції машинобудівного комплексу України / Н. В. Балабанова // Вісник МДУ. – 2013. – № 5. – С. 21–27.
7. Бояринова К. О. Зарубіжний досвід використання інноваційно орієнтованих методів забезпечення конкурентоспроможності підприємствами машинобудування / К. О. Бояринова // Економіка і організація управління. – 2014. – № 3 (19). – С. 30–37.
8. Загорянська О. Л. Формування конкурентних переваг машинобудівних підприємств в сучасних умовах розвитку [Електронний ресурс] / О. Л. Загорянська // Електронне наукове видання Дніпропетровського державного аграрного університету «Ефективна економіка». – 2011. – № 6. – Режим доступу : <http://economy.nauka.com.ua>
9. Степанкова А. А. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства [Електронний ресурс] / А. А. Степанкова, О. П. Кавтиш // Національний технічний університет України «КПІ». – 2012. – Режим доступу : <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-38.pdf>
10. Чижов Д. Д. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки / Д. Д. Чижов // Управління розвитком. Харківський національний економічний університет. – 2012. – № 13 (43). – С. 11–13.
11. Чупир О. М. Оцінка реального стану підприємств машинобудівної галузі України на зовнішніх та внутрішніх ринках / О. М. Чупир // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 43. – С. 99–103.
12. Индекс промышленного производства [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://index.minfin.com.ua/index/prom/>
13. Державна служба статистики України : статистична інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
14. Сокотун Г. О. Конкурентоспроможність машинобудівних підприємств України у порівнянні з іноземними [Електронний ресурс] / Г. О. Сокотун. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2404>
15. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
16. Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України : Закон України від 14.04.2016 р. № 294 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1099-19>
17. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
18. Митний кодекс України від 11.07.2012 р. № 4495-17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
19. Про Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік : Закон України від 20.05.2010 р. № 2278-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2278-17>
20. Про митний тариф України : Закон України від 19.09.2013 р. № 584-XVII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/584-18>
21. Угода про заснування Світової організації торгівлі від 15.04.94 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_342

22. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23.03.2000 р. № 1602-III [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>

References

1. Kobets, E. A. (2006), Enterprise planning [Planirovanie na predpriyatii], Izd-vo TRTU, Taganrog, 156 p.
2. Dikan, V. L., Zubenko, V. O., Makovoz, O. V. et al. (2013), Strategic management [Strategichne upravlinnya], Tsentr uchbovoyi literatury, Kyiv, 272 p.
3. Kleyner, G. B. (1998), The mechanism of strategic decision-making at industrial enterprises: the result of empiric analysis [Mehanizm prinyatiya strategicheskikh resheniy na promyshlennyykh predpriyatiyah: rezultat empiricheskogo analiza], Ekonomika, Moscow, 82 p.
4. Elnikova, G. V. (2004), Fundamentals of adaptive management [Osnovy adaptivnoho upravlinnya], Vydav. gr. "Osnova", Kharkiv, 128 p.
5. Strategies of economic development in globalization conditions (2001), [Stratehiyi ekonomichnoho rozvytku v umovakh globalizatsiyi], in D. G. Luk'yanenko (ed.), KNEU, Kyiv, 538 p.
6. Balabanova, N. V. (2013), "Competitiveness of production of machine-building complex of Ukraine" ["Konkurentospromozhnist produktsiyi mashynobudivnoho kompleksu Ukrayiny"], *Visnyk MDU*, No. 5, pp. 21–27.
7. Boyarinoва, K. O. (2014), "Foreign experience of the use of innovation oriented methods to provide competitiveness by machine-building enterprises" ["Zarubizhnyy dosvid vykorystannya innovatsiyno oriyentovanykh metodiv zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidprijemstvamy mashynobuduvannya"], *Ekonomika i organizatsiya upravlinnya*, No. 3 (19), pp. 30–37.
8. Zagoryanska, O. L. (2011), "Formation of competitive advantages of machine-building enterprises in modern conditions of development" ["Formuvannya konkurentnykh perevag mashynobudivnykh pidprijemstv v suchasnykh umovakh rozvytku"], *Elektronne naukove vydannya Dnipropetrovskoho derzhavnoho agrarnoho universytetu "Efektyvna ekonomika"*, No. 6, available at: <http://economy.nayka.com.ua>
9. Stepankova, A. A., Kavtysh, O. P. (2012), "The system of management by enterprise production competitiveness" ["Systema upravlinnya konkurentospromozhnisty produktsiyi pidprijemstva"], *Natsionalnyy tehniknyy universytet Ukrayiny "KPI"*, available at: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-38.pdf>
10. Chyzhov, D. D. (2012), "Production competitiveness and methods for its assessing" ["Konkurentospromozhnist produktsiyi ta metody yiyi otsinky"], *Upravlinnya rozvytkom. Harkivskyy natsionalnyy ekonomichnyy universytet*, No. 13 (43), pp. 11–13.
11. Chupyr, O. M. (2013), "The assessment of real state of enterprises of machine-building sector of Ukraine at foreign and home markets" ["Otsinka realnoho stanu pidprijemstv mashynobudivnoyi galuzi Ukrayiny na zovnishnih ta vnutrishnih rynkah"], *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, No. 43, pp. 99–103.
12. Index of industrial production [Indeks promyshlennogo proizvodstva], available at: <http://index.minfin.com.ua/index/prom/>
13. State statistic service of Ukraine [Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>
14. Sokotun, G. O. "The competitiveness of machine-building enterprises of Ukraine in comparison with foreign ones" ["Konkurentospromozhnist mashynobudivnykh pidprijemstv Ukrayiny u porivnyanni z inozemnyymi"], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2404>
15. "On the strategy of sustainable development "Ukraine – 2020" ["Pro Stratehiyu staloho rozvytku "Ukrayina - 2020"]: the Decree of the President of Ukraine on 12.01.2015 No. 5/2015, available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
16. "On the Program of activities of the Cabinet of Ministers of Ukraine" ["Pro Programu diyalnosti Kabinetu Ministriv Ukrayiny"]: the Law of Ukraine as on 14.04.2016 No. 294, available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1099-19>
17. "On foreign economic activities" ["Pro zovnishnoekonomichnu diyalnist"]: the Law of Ukraine as on 16.04.1991 No. 959-XII, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
18. Customs code of Ukraine [Mytnyy kodeks Ukrayiny] as on 11.07.2012 No. 4495-17, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
19. "On State program of economic and social development of Ukraine for 2010" ["Pro Derzhavnu programu ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrayiny na 2010 rik"]: the Law of Ukraine as on 20.05.2010 No. 2278-VI, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2278-17>
20. "On customs tariff of Ukraine" ["Pro mytnyy taryf Ukrayiny"]: the Law of Ukraine as on 19.09.2013 No. 584-HVII, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/584-18>
21. The agreement on foundation of World trade organization [Ugoda pro zasnavannya Svitovoyi organizatsiyi torhivli] as on 15.04.94, available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_342
22. "On state prognostication and development of programs for economic and social development of Ukraine" ["Pro derzhavne prognozuvannya ta rozroblennya program ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrayiny"]: the Law of Ukraine as on 23.03.2000 No. 1602-III, available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>

K. Moskalenko

**CONCEPTUAL APPROACH TO PLANNING
OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF MACHINE-BUILDING COMPLEX**

The key role of machine-building and, in particular, its foreign economic activities in economic development of the state is identified. The deepening in recent years of the current financial and economic crisis in machine-building industry is specified.

It is established that existing management methods are not able to become the key link in ensuring the competitiveness of domestic machine-building complex both in external and domestic markets. The key role of planning in the process of formation of effective system of management by foreign economic activities of machine-building complex is proved. The features of planning are studied. The most appropriate models of strategic planning for the use in planning of foreign economic activity of machine-building complex are determined. The necessity and timeliness of strategic segments allocation within engineering industries are substantiated. Conceptual provisions of planning of foreign economic activity of machine-building complex at the expense of justification and inclusion to planning of strategic segments, formed within engineering industries, the functioning of which will ensure the competitiveness of the whole machine-building complex on the world market, are developed. It has been proved that the formation of strategic segments will allow to harmoniously integrate competitive advantages and competencies of existing machine-building enterprises and to gain new and more significant factors of success which will be the key element for the success in machine-building competition in international market.

Keywords: *machine-building, industry, planning, foreign economic activities, strategic segment, competitiveness.*