

Okhrimenko, O. V. "Stratehichni aliansy kompanii: problematyka subiektnoho skladu ta vidokremlennia vid inshykh riznovydiv spivpratsi ekonomichnykh subiektiv" [Strategic Alliances of Companies: Issues of Subject Composition and Separation from Other Types of Cooperation of Economic Entities]. *Molodyi vchenyi*, no. 2 (2015): 1289-1293.

Pidhurska, I. A. "Stratehichni oriientyry formuvannia stratehichnykh aliansiv ukrainskykh pidpriemstv" [Strategic Guidelines for Forming Strategic Alliances of Ukrainian Enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii «Ekonomika»*, no. 2 (2011): 197-202.

Staniva, K. M. "Formuvannia stratehichnykh aliansiv u mizhnarodnomu ekonomichnomu prostori" [Formation of Strategic Alliances in the International Economic Space]. *Derzhava ta rehiony*, no. 3 (2009): 175-179.

Yemelianov, V. M. "Rol derzhavy u formuvanni ta pidtrymsi klasternoho pidkhodu do obgruntuвання stratehii ekonomichnoi polityky i pidvyschennia konkurentospromozhnosti rehioniv" [The Role of the State in Formulating and Supporting a Cluster Approach to Substantiate Economic Policy Strategies and Increase the Competitiveness of Regions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 16 (2011): 106-108.

УДК 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

©2019 КОЛЕЩУК О. Я.

УДК 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

Колещук О. Я. Формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств

Метою статті є формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств у сучасних умовах господарювання. Визначено, що в сучасних проблематичних умовах господарювання формування та ухвалення стратегічних управлінських рішень стосовно впровадження інноваційності на машинобудівному підприємстві потребує ґрунтовного аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів і представляє собою складний процес, що має послідовні взаємопов'язані етапи та характеризується також поняттям процесуального інваріанта для прийняття ефективного стратегічного управлінського рішення. Процес інноваційності на машинобудівному підприємстві повинен мати інноваційно-креативну структуру для задоволення потреб споживачів. На стадії реалізації стратегічного управління інноваційністю підприємств розробляються заходи з конкретизації рішення та доведення його до виконавців, здійснюється контроль за ходом його виконання, коригується та дається оцінка отриманого результату. Визначено, що стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств повинно мати свій конкретний результат, тому метою є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів, які могли б сприяти досягненню оптимального результату впровадження інноваційності на підприємстві у визначених умовах. У статті виокремлено основні фактори та умови забезпечення високої якості та ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств. Для вирішення цих питань запропоновано інтегрований механізм стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств.

Ключові слова: машинобудівні підприємства, інноваційність, інтегрований механізм, стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-81-87>

Рис.: 4. Бібл.: 10.

Колещук Орест Ярославович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: orest.y.koleshchuk@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8995-5206>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/S-4026-2017>

УДК 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

UDC 001.895:658
JEL: O30; L64; P42

Колещук О. Я. Формирование интегрированного механизма стратегического управления инновационностью машиностроительных предприятий

Целью статьи является формирование интегрированного механизма стратегического управления инновационностью машиностроительных предприятий в современных условиях хозяйствования. Определено, что в современных проблематичных условиях хозяйствования формирование и принятие управленческих решений по внедрению инновационности на машиностроительном предприятии требует тщательного анализа внешних и внутренних факторов и представляет собой сложный процесс, который имеет последовательные взаимосвязанные этапы и характеризуется также понятием процессуального инварианта для принятия эффективного стратегического управленческого решения. Процесс инновационности на машиностроительном предприятии должен иметь инновационно-креативную структуру для удовлетворения потребностей потребителей. На стадии реализации стратегического управления инновационностью

Koleshchuk O. Ya. Formation of an Integrated Mechanism for Strategic Management of Innovativeness of Machine-Building Enterprises

The article is aimed at forming an integrated mechanism for strategic management of innovativeness of machine-building enterprises in the modern economic environment. It is defined that in today's problematic economic environment, the formation and making of managerial decisions on the introduction of innovativeness at machine-building enterprise requires a thorough analysis of external and internal factors and represents a complex process that has successive interconnected stages and is also characterized by the notion of a procedural invariant for an effective strategic managerial decision-making. The process of innovativeness at machine-building enterprise should have an innovative and creative structure to meet the needs of consumers. At the stage of implementation of strategic management of innovativeness of

предприятий разрабатываются меры по конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществляется контроль за ходом его выполнения, корректируется и дается оценка полученного результата. Определено, что стратегическое управление инновационностью машиностроительных предприятий должно иметь свой конкретный результат, поэтому целью является нахождение таких форм, методов, средств и инструментов, которые могли бы способствовать достижению оптимального результата внедрения инновационности предприятия в определенных условиях. В статье выделены основные факторы и условия по обеспечению высокого качества и эффективности стратегического управления инновационностью машиностроительных предприятий. Для решения этих вопросов предложен интегрированный механизм стратегического управления инновационностью машиностроительных предприятий.

Ключевые слова: машиностроительные предприятия, инновационность, интегрированный механизм, стратегическое управление инновационностью машиностроительных предприятий.

Рис.: 4. **Библ.:** 10.

Колешчук Орест Ярославович – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия и инвестиций, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина) **E-mail:** orest.y.koleshchuk@lpnu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8995-5206>
Researcher ID: <http://www.researcherid.com/S-4026-2017>

enterprises, measures to flesh out the solution and bring it to the workers are developed, the progress of its implementation is monitored, the received result is adjusted and assessed. It is defined that the strategic management of innovativeness of machine-building enterprises should have its own concrete result, so the goal is to find such forms, methods, means and instruments that could contribute to the achievement of the best result in the introduction of innovativeness of enterprise in certain conditions. The article allocates the main factors and conditions for ensuring high quality and efficiency of strategic management of innovativeness of machine-building enterprises. To address these issues, an integrated mechanism for strategic management of innovativeness of machine-building enterprises has been proposed.

Keywords: machine-building enterprises, innovativeness, integrated mechanism, strategic management of innovativeness of machine-building enterprises.

Fig.: 4. **Bibl.:** 10.

Koleshchuk Orest Ya. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Business Investment, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)
E-mail: orest.y.koleshchuk@lpnu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8995-5206>
Researcher ID: <http://www.researcherid.com/S-4026-2017>

У сучасних проблематичних умовах господарювання формування та ухвалення стратегічних управлінських рішень стосовно впровадження інноваційності на машинобудівному підприємстві потребує ґрунтовного аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів і представляє собою складний процес, що проводиться в послідовності взаємопов'язаних етапів і позначається також поняттям процесуального інваріанта для прийняття ефективного стратегічного управлінського рішення.

Процес інноваційності на машинобудівному підприємстві повинен мати інноваційно-креативну структуру для задоволення потреб споживачів. Інноваційність приводить до зміни науково-технічного, економічного, соціального та структурного потенціалу. У процесі інноваційності акцент робиться на швидке впровадження нововведень в їх практичне використання. Усе це вимагає формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств, тому що ефективність стратегічного управлінського рішення залежить не тільки від його оптимальності, але і від доцільності організації його виконання. Необхідні умови для успішної реалізації стратегічних управлінських рішень стосовно впровадження інноваційності на машинобудівному підприємстві створюються ще в період підготовки та прийняття, в чому і полягає ефективність процесу вирішення проблеми.

Питаннями формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств займалися вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: Корінько М. Д. [3], Тарасова О. В. [4], Писаренко Т. В. [5], Прохорова В. В. [6; 7], Томпсон м. А. А. [8] та інші.

Проте питання формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств є досить актуальним і вимагає подальшого дослідження.

Метою статті є формування інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Процес дій, визначених стратегічним управлінням інноваційністю підприємств, складається з формулювання стратегічних цілей, які констатують те, чого прагне досягти машинобудівне підприємство в майбутньому, з урахуванням методів та засобів їх досягнення. Приймається рішення про формування управлінських стратегічних рішень щодо впровадження інноваційності на основі порівняльного аналізу потенційних варіантів. На підґрунті обраної стратегії управління інноваційністю підприємств здійснюється процес стратегічного планування, що складається з тактичних цілей і пошуку ресурсів, необхідних для їх досягнення.

Стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств – це формування ефективних обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на впровадження інноваційності на підприємстві, що приймаються з перспективою їх реалізації в майбутньому.

Відповідно до законодавства України [1; 2] на стадії реалізації стратегічного управління інноваційністю підприємств розробляються заходи для конкретизації рішення та доведення його до виконавців, здійснюється контроль за ходом його виконання, коригується і дається оцінка отриманого результату.

Стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств повинно мати свій конкретний результат, тому метою є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів, які могли б сприяти досягненню оптимального результату впровадження інноваційності на підприємстві у визначених умовах.

Обґрунтованим може бути управлінське стратегічне рішення щодо впровадження інноваційності, яке сформовано та прийнято на основі достовірної, систематизованої та науково обґрунтованої інформації завдяки використанню наукових методів, і забезпечується такими основними факторами, що наведено на *рис. 1*.

слідовність двох стадій – розробка рішення та його реалізація, необхідно відзначити відповідно до цього дві модифікації стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств: теоретично знайденого і практично реалізованого [10].

Якість стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств можливо і необхідно оцінювати ще на стадії його розробки, не чекаючи отримання фактичного результату, використовуючи для цього сукупність характеристик, що виражають основні вимоги до вирішення. Якість стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств – це ступінь відповідності пара-

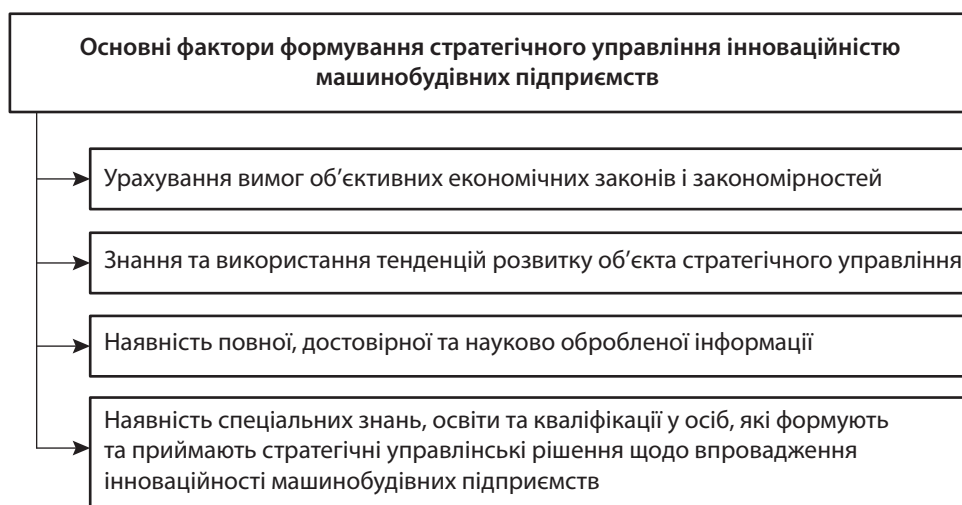


Рис. 1. Основні фактори формування стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств

Формування стратегічного управління інноваційністю підприємств не зводиться до оцінки та відбору варіантів, воно повинно ґрунтуватися на дослідженнях і достовірних даних. Для отримання позитивного результату від формування стратегічного управління інноваційністю підприємств необхідно ефективно конкурувати, постійно займатися аналізом масиву інформації про галузь, конкуренцію та інші чинники. Цей процес відбувається в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища, яке створює обмеження і труднощі при плануванні, що підвищує небезпеку виникнення ризикових ситуацій.

Процес інноваційності вирішує різні цілі й обумовлений факторами технічного, фінансово-економічного, політичного, ресурсного та ринкового напрямків. Так, інноваційність може бути відповідною реакцією на вимоги ринку, обмежений доступ до передових технологічних рішень, ресурсні обмеження, зміни в податковій і фінансово-кредитній політиці. У стратегічному управлінні інноваційністю на підприємствах ці фактори відіграють головну роль.

Розглядаючи процес стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств як по-

метрів обраної альтернативи рішення певній системі показників, яка задовольнить його розробників і споживачів і забезпечить можливість ефективної реалізації. До таких характеристик слід віднести: наукову обґрунтованість, несуперечливість, своєчасність, адаптивність, гнучкість, активність і реальність.

Стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств – це управлінські рішення, які: орієнтовані на майбутнє і закладають основу для прийняття оперативних управлінських рішень; пов'язані зі значною невизначеністю, оскільки враховують неконтрольовані зовнішні фактори, що впливають на інноваційність машинобудівних підприємств; пов'язані із залученням значних ресурсів і можуть мати невизначені наслідки для машинобудівних підприємств.

Стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств характеризується тим, що:

- ✦ інноваційні за своєю природою (людям і підприємствам властиво не сприймати або ставитися недовіркою до новинок, відповідно потрібні особливі заходи з подолання відторгнення, а саме: переконання, навчання, залучення виконавців до процесу розробки стра-

- тегії та, нарешті, примус. Такі рішення повинні бути відкритими і зрозумілими);
- ✦ спрямовані на перспективні цілі підприємства; спрямовані в майбутнє та невизначені за своєю природою; вимагають креативних знань – результат, як правило;
- ✦ більше залежить від якості рішення, ніж від швидкості або своєчасності його прийняття, для них немає жорстких часових рамок;
- ✦ суб'єктивні за своєю природою, не піддаються, як правило, об'єктивній оцінці; незворотні та мають довгострокові наслідки.

У досягненні ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств особливу роль відіграють методи доведення прийнятих рішень до виконавців. Доведення рішень до виконавців починається зазвичай з розчленування альтернативи на групові та індивідуальні завдання і підбору виконавців. У результаті кожен співробітник отримує конкретне власне завдання, яке знаходиться в прямій залежності від його службових обов'язків і цілого ряду інших об'єктивних і суб'єктивних факторів. Вважається, що вміння передати завдання виконавцям є головним джерелом ефективності прийнятого рішення.

Найважливіші вимоги до ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств наведено на *рис. 2*.

Стратегічне управління інноваційністю машинобудівних підприємств засноване на прийнятті ефективних управлінських рішень, орієнтованих на врахування специфіки зовнішнього середовища, на досягнення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на ринку, на успіх у конкурентній боротьбі. Визначення стратегічних альтернатив є в цьому випадку непростим завданням.

Основні умови забезпечення високої якості та ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств наведено на *рис. 3*.

Для вирішення цих питань запропоновано інтегрований механізм стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств (*рис. 4*).

За допомогою використання інтегрованого механізму стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств можна оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, ринкові зовнішні можливості та загрози, сформулювати шляхи досягнення стійкої конкурентоспроможності. Ефективність реалізації стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств визначається узгодженістю дій усіх виконавців і багато в чому залежить від своєчасного забезпечення виконавців запланованими для вирішення конкретних завдань ресурсами.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження визначено, що процес інноваційності на машинобудів-

ному підприємстві повинен носити інноваційно-креативну структуру для задоволення потреб споживачів. Інноваційність приводить до зміни науково-технічного, економічного, соціального та структурного потенціалу. У процесі інноваційності акцент робиться на швидке впровадження нововведень в їх практичне використання. Розроблено інтегрований механізм стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств, за допомогою якого: визначається ефективність стратегічного управлінського рішення, яка залежить не тільки від його оптимальності, але і від доцільності організації його виконання; оцінюються сильні та слабкі сторони машинобудівного підприємства, ринкові зовнішні можливості та загрози; формуються шляхи досягнення стійкої конкурентоспроможності; визначається узгодженість дій усіх виконавців. Ефективність цього механізму також багато в чому залежить від своєчасного забезпечення виконавців запланованими для вирішення конкретних завдань ресурсами. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
3. **Корінько М. Д.** Інновації у діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 5. С. 149–154.
4. **Тарасова О. В.** Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37–41.
5. **Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Карлюк Г. В., Лях Л. В.** Інноваційна діяльність та її вплив на економічний розвиток в Україні. Київ: УкрІНТЕІ, 2015. 116 с.
6. **Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І.** Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. 291 с.
7. **Прохорова В. В., Чобіток В. І.** Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2012. 278 с.
8. **Томпсон мл. А. А., Стрикленд А. Дж.** Стратегічний менеджмент. Концепції и ситуации для анализа / пер. с англ. М.: Вільямс, 2006. 928 с.
9. *Філософія економіки: учеб. пособие / отв. ред. С. В. Синяков, А. А. Мазараки, Ю. М. Осипов, И. К. Быстрыков и др.* Киев: Альтерпрес, 2002. 384 с.
10. <https://uk.wikipedia.org/wiki>

REFERENCES

- Filosofiya ekonomiki [Philosophy of Economics]. Kyiv: Alterpres, 2002.
- Korinko, M. D. "Innovatsii u diialnosti subiektiv gospodarivannia" [Innovations in Economic Subjects' Activity]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 5 (2009): 149-154.

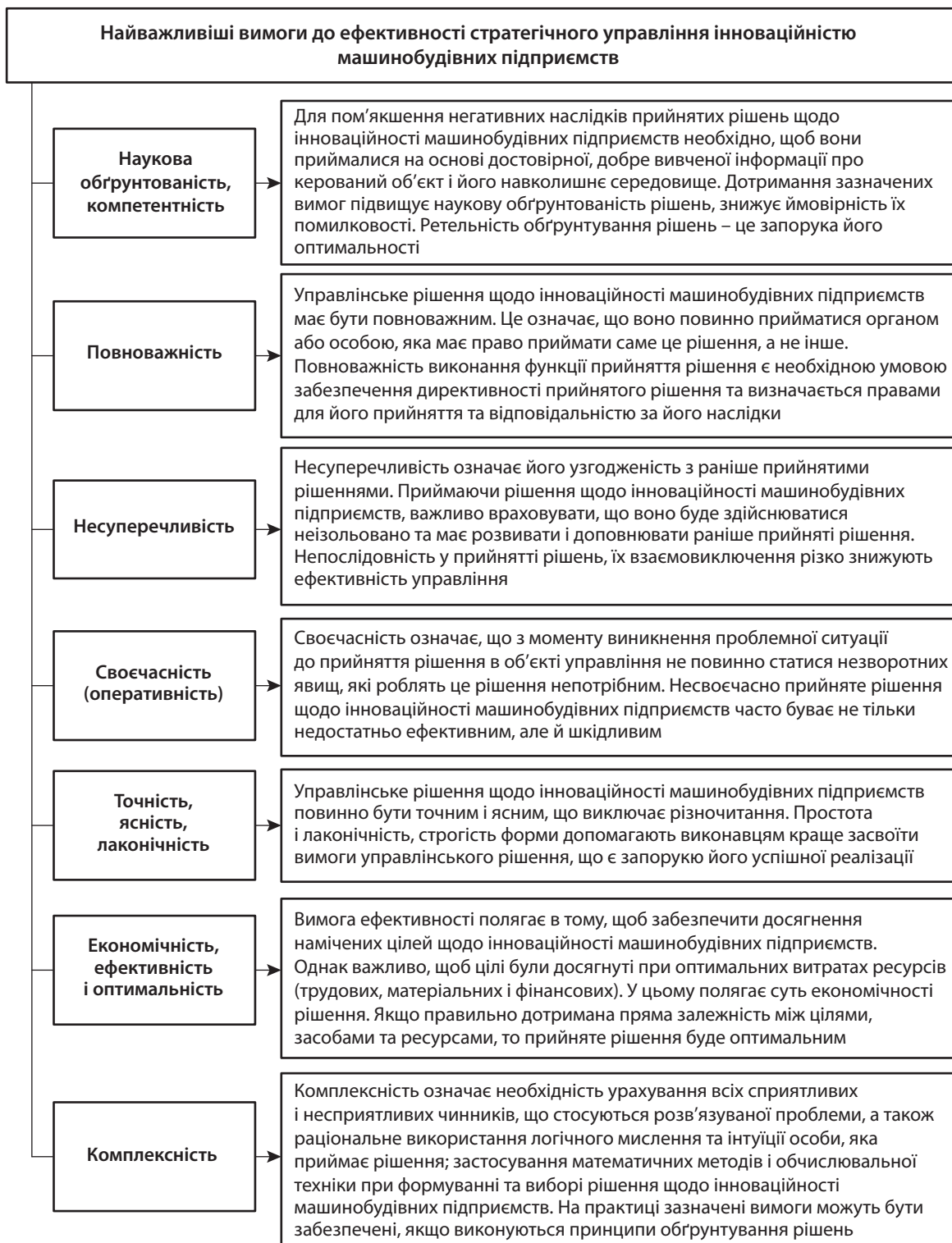


Рис. 2. Найважливіші вимоги до ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств

[Legal Act of Ukraine] (2002). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

[Legal Act of Ukraine] (2015). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

Prokhorova, V. V., and Chobitok, V. I. *Upravlinnia potentsialom konkurentospromozhnosti pidpriemstv na zasadakh kontrolinhu* [Management of the Potential of Competitiveness of Enterprises on the Basis of Controlling]. Kharkiv: Ukrainska inzhenerno-pedahohichna akademiia, 2012.

Prokhorova, V. V., Protsenko, V. M., and Chobitok, V. I. *Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstv na zasadakh innovatsiino-spriamovanoho investuvannia* [Formation of Competitive Strategy of Enterprises on the Basis of Innovation-oriented Investment]. Kharkiv: Ukrainska inzhenerno-pedahohichna akademiia, 2015.

Pysarenko, T. V. et al. *Innovatsiina diialnist ta yii vplyv na ekonomichnyi rozvytok v Ukraini* [Innovation Activity and its Impact on Economic Development in Ukraine]. Kyiv: UkrINTEI, 2015.

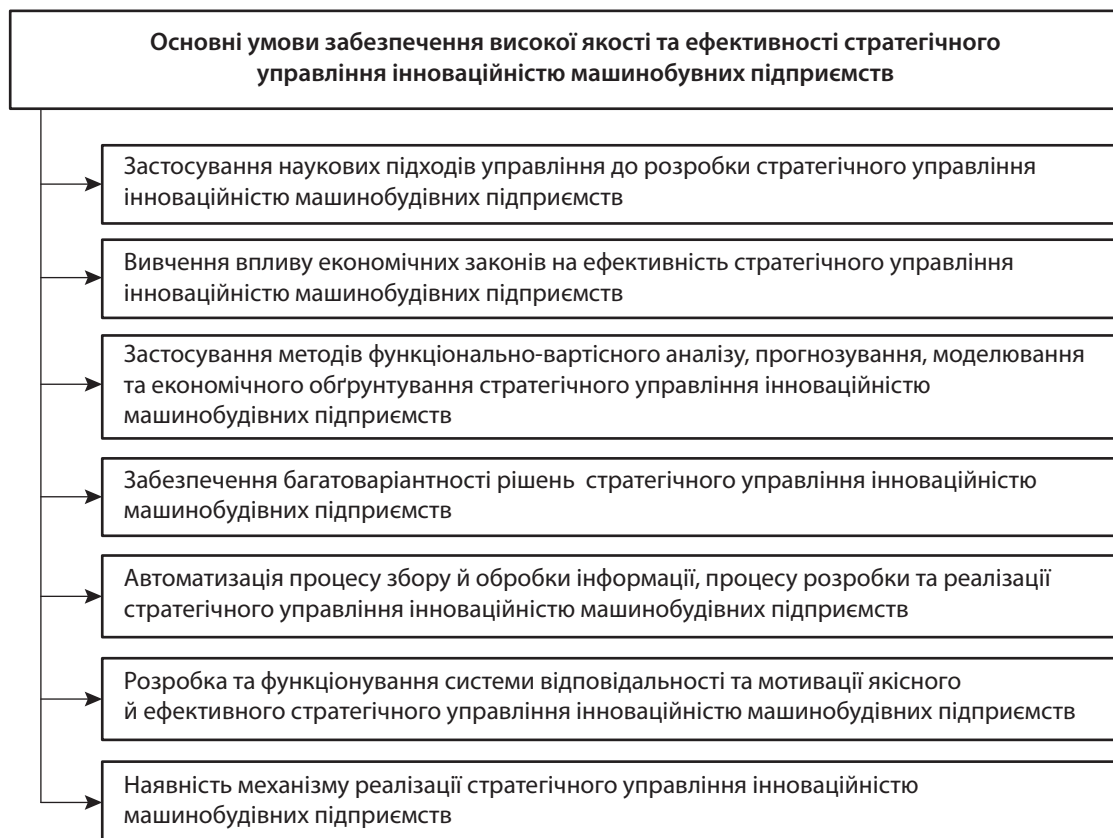


Рис. 3. Основні умови забезпечення високої якості та ефективності стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств

Tarasova, O. V. "Teoretyko-metodolohichni osnovy innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv" [Theoretical and Methodological Foundations of Innovative Activity of Enterprises]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, no. 1 (2012): 37-41.

Tarasova, O. V. "Teoretyko-metodolohichni osnovy innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv" [Theoretical and Methodo-

logical Foundations of Innovative Activity of Enterprises]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, no. 1 (2012): 37-41.

Tompson ml., A. A., and Striklend, A. Dzh. *Strategicheskiy menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza* [Strategic Management. Concepts and Situations for Analysis]. Moscow: Vilyams, 2006.

<https://uk.wikipedia.org/wiki>

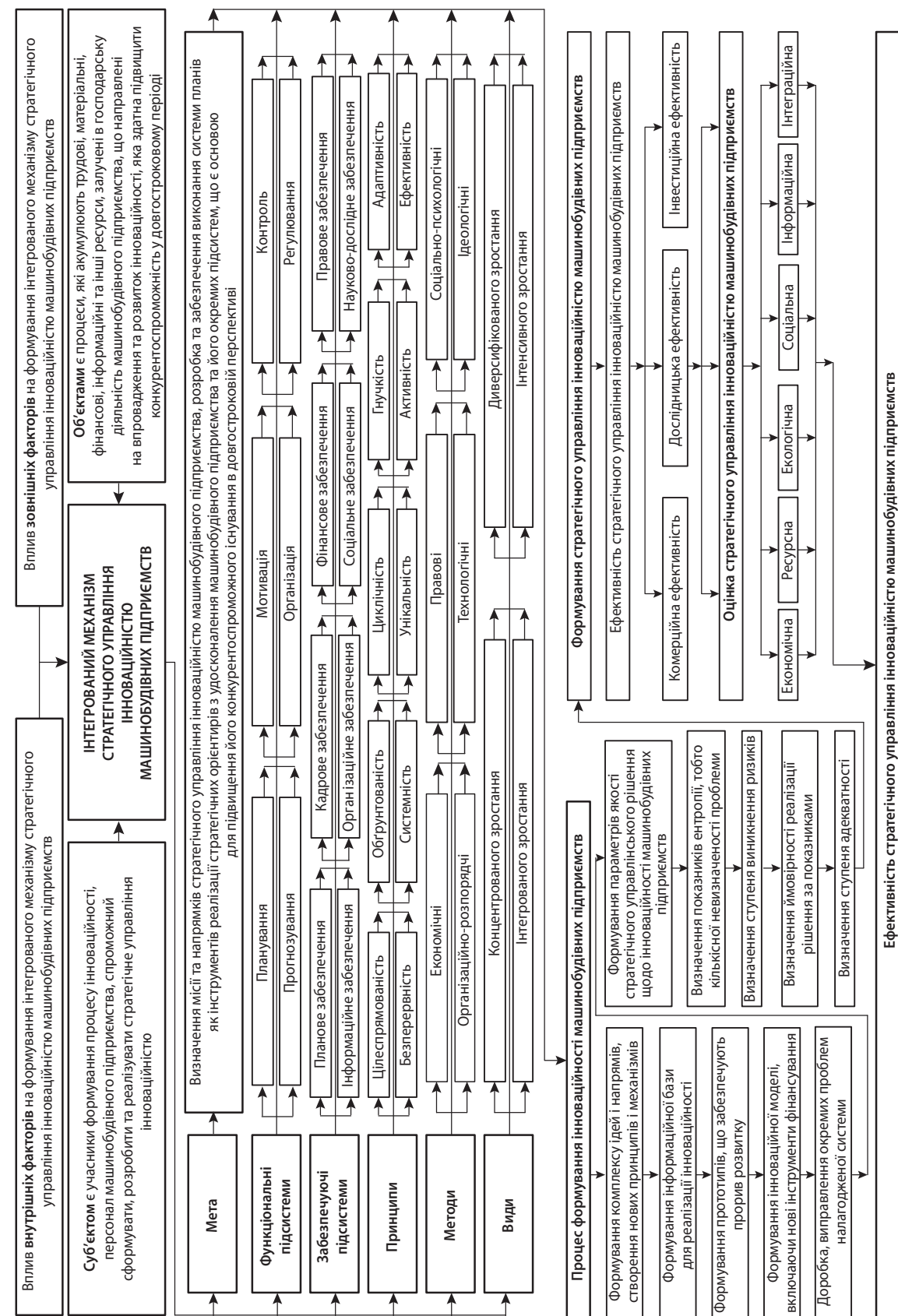


Рис. 4. Інтегрований механізм стратегічного управління інноваційністю машинобудівних підприємств