

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

©2019 ШАРКО В. В.

УДК 330.3:338.3:629.4(0477)
JEL: O32; L64

Шарко В. В. Принципи формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємства

Метою статті є дослідження стану господарювання та визначення принципів формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування. Згруповано галузі машинобудівного комплексу України; проаналізовано обсяги витрат за напрямками інноваційної діяльності промислових підприємств і показники впровадження інновацій на промислових підприємствах; виокремлено ключові принципи формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування. Обґрунтовано доцільність формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування на основі принципів: цілеспрямованості, об'єктивності, адаптивності та мобільності, ієрархічності, стратегічності, наукової обґрунтованості, системності, оптимальності, комплексності та узгодженості, конкурентоспроможності, стійкості, партисипативності та соціальної орієнтованості, збалансованості, інноваційності та розвитку, дієвості, обґрунтованості індикаторного забезпечення, економічної ефективності. Запропоновано заходи для вирішення проблем інноваційного розвитку підприємств машинобудування, а саме: розробити та реалізувати дієві програми підтримки та стимулювання інноваційного розвитку; надавати державні гарантії щодо проектів, які передбачають впровадження сучасних технологічних процесів; створити сприятливий інвестиційний клімат, що дасть змогу залучати кошти іноземних інвесторів зі світового фінансового ринку; запровадити систему пільг для підприємств; установити систему прогресивного оподаткування для підприємств; розробити систему кредитного забезпечення; створити ефективну нормативно-правову базу; переорієнтувати зовнішньоекономічну діяльність на високотехнологічний експорт.

Ключові слова: машинобудівні підприємства, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, принципи, стратегія розвитку, конкурентоспроможність.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-92-98>

Рис.: 1. Табл.: 4. Бібл.: 20.

Шарко Віталій Вікторович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри товарознавства, експертизи та торговельного підприємництва, Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (вул. Соборна, 87, Вінниця, 21050, Україна)

E-mail: vorfahr@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5830-8911>

УДК 330.3:338.3:629.4(0477)
JEL: O32; L64

UDC 330.3:338.3:629.4(0477)
JEL: O32; L64

Шарко В. В. Принципы формирования конкурентной стратегии инновационного развития предприятия

Целью статьи является исследование состояния хозяйствования и определение принципов формирования конкурентной стратегии инновационного развития предприятий машиностроения. Сгруппированы области машиностроительного комплекса Украины; проанализированы объемы расходов по направлениям инновационной деятельности промышленных предприятий и показатели внедрения инноваций на промышленных предприятиях; выделены ключевые принципы формирования конкурентной стратегии инновационного развития предприятий машиностроения на основе принципов: целеустремленности, объективности, адаптивности и мобильности, иерархичности, стратегичности, научной обоснованности, системности, оптимальности, комплексности и согласованности, конкурентоспособности, устойчивости, партисипативности и социальной ориентированности, сбалансированности, инновационности и развития, эффективности, обоснованности индикаторного обеспечения, экономической эффективности. Предложены меры для решения проблем инновационного развития предприятий машиностроения, а именно: необходимо разработать и реализовать действенные программы поддержки и стимулирования инновационного развития; предоставлять государственные гарантии по проектам, предусматривающим внедрение современных технологических процессов; создать благоприятный инвестиционный климат, что позволит привлекать средства иностранных инвесторов с мирового финансового рынка; ввести систему льгот для предприятий; установить систему прогрессивного налогообложения для предприятий; разработать систему кредитного обеспечения; создать эффективную нормативно-правовую базу; переориентировать внешнеэкономическую деятельность на високотехнологичный экспорт.

Ключевые слова: машиностроительные предприятия, инновационная деятельность, инновационное развитие, принципы, стратегия развития, конкурентоспособность.

Sharko V. V. The Principles of Formation of a Competitive Strategy for Innovative Development of Enterprise

The article is aimed at exploring the status of economic activities and defining the principles of formation of a competitive strategy for innovative development of machine-building enterprises. The branches of the engineering complex of Ukraine are grouped; volumes of expenditures are analyzed according to the directions of industrial innovation of industrial enterprises and to the indicators of innovation at industrial enterprises; key principles of formation of a competitive strategy for innovative development of machine-building enterprises are allocated. The expediency of forming a competitive strategy for innovative development of machine-building enterprises is substantiated, which is based on the following principles: purposefulness, objectivity, adaptability and mobility, hierarchy, strategy, scientific validity, systemicity, optimality, complexity and coherence, competitiveness, sustainability, participativity and social orientation, balance, innovation and development, efficiency, validity of the indicator support, economic efficiency. Measures to address the problems of innovative development of machine-building enterprises are proposed, e.g.: developing and implementing effective programs to support and stimulate innovative development; providing governmental guarantees for projects that involve introduction of modern technological processes; creating a favorable investment climate that will attract means of foreign investors from the global financial market; introducing a system of benefits for enterprises; establishing a system of progressive taxation for entrepreneurs; developing a credit support system; creating an efficient regulatory framework; refocusing foreign economic activity on high-tech exports.

Keywords: machine-building enterprises, innovation activity, innovation development, principles, development strategy, competitiveness.

Рис.: 1. Табл.: 4. Библ.: 20.

Шарко Виталий Викторович – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры товароведения, экспертизы и торгового предпринимательства, Винницкий торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета (ул. Соборная, 87, Винница, 21050, Украина)

E-mail: vorfah@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5830-8911>

Fig.: 1. Tbl.: 4. Bibl.: 20.

Sharko Vitalii V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Commodity Science, Expertise and Commercial Entrepreneurship, Vinnitsa Institute of Trade and Economy of Kyiv National University of Trade and Economy (87 Soborna Str., Vinnytsya, 21050, Ukraine)

E-mail: vorfah@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5830-8911>

Інтеграційні процеси спонукають сьогодні до зростання рівня конкуренції, насамперед у промисловому секторі України, орієнтованому на зовнішні ринки збуту, зокрема і в машинобудівному комплексі, який у структурі експорту традиційно відіграє важливу роль. Рівень розвитку машинобудування є одним із основних факторів, що дозволяє забезпечити сталий розвиток вітчизняної економіки, від його рівня та динаміки розвитку значною мірою залежить розвиток й інших сфер і галузей економіки України. Досягнення сталого розвитку підприємств машинобудівної галузі через підвищення економічної сталості, соціальної відповідальності бізнесу, посилення екологічної безпеки та якості вітчизняної продукції – це один із перспективних напрямів розвитку країни.

У своїй праці автори [19] зазначають, що одним із найважливіших промислових комплексів національної економіки є машинобудування. Продукція машинобудування не тільки безпосередньо задовольняє потреби споживачів, але і забезпечує виробництво товарів і послуг підприємствами інших галузей. Розвиток машинобудівного виробництва характеризує стан науково-технічного потенціалу та визначає місце країни в міжнародному розподілі праці та глобальному конкурентному середовищі.

Дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку машинобудівної галузі України представлені в теоретичних і прикладних розробках провідних вітчизняних фахівців, у тому числі в роботах Василюшина Т. [1], Васильєвої Н., Кавури В. [2], Дзюби М. [4], Кальної Т. [5], Коротаєвої Ю. [6], Петришина Н. [9], Пухальської Н. і Гончаренко А. [11], Сирочук Н. [12], Стеченко Д. [15], Чумакової Т. [17], Шандової Н. [18], Шубіної О. та Лозгунової А. [19] і багатьох інших.

Метою статті є аналіз стану господарювання та визначення принципів формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудівної галузі з урахуванням сучасних особливостей здійснення інноваційної діяльності в конкретних умовах.

Сучасні ринкові умови в конкурентному середовищі потребують з боку промислових підприємств використовувати нові методи управління, у тому числі упроваджувати стратегічне управління, що дозволяє господарюючим суб'єктам забезпечувати інноваційний розвиток за рахунок збалансованої взаємодії із зовнішнім середовищем.

Для оцінки можливостей машинобудівних підприємств щодо забезпечення інноваційного розвитку завдяки його складовим компонентам необхідно: провести діагностику стану розвитку та умов господарювання підприємств машинобудівної галузі України; здійснити аналіз готовності їх господарської діяльності (зокрема інвестиційної, екологічної, виробничої), існуючих перешкод на шляху досягнення машинобудівними підприємствами сталого розвитку; визначити фактори негативного впливу на розвиток підприємств.

Машинобудування є однією з базових галузей національної економіки України (12,6% машинобудівної продукції в структурі промисловості), яка має чотири складові відповідно до КВЕД-2010 р.: виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів; виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань; виробництво електричного устаткування; виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції [2; 4]. Однак залежно від того, на який ринок орієнтована продукція, що випускається підприємствами машинобудівного комплексу, їх умовно можна об'єднати в п'ять груп (табл. 1).

Сучасний інституційний склад вітчизняного промислового комплексу не відповідає світовим тенденціям конкуренції, глобалізації, посилення постіндустріального вектора розвитку суспільства. У ньому майже відсутні потужні національні та транснаціональні компанії, промислово-фінансові групи, технополіси, здатні розробляти нові зразки та виготовляти конкурентоспроможну високотехнологічну продукцію. Зареєстровано лише вісім технопарків, недостатньою є кількість науково-технічних центрів, технологічних інкубаторів, венчурних фірм та кластерів [11, с. 114].

Проаналізувати стан розвитку підприємств машинобудівного комплексу України можна шляхом аналізу ключових показників їх діяльності.

Сьогодні в країнах Європейського Союзу питома вага підприємств, що займаються інноваційною діяльністю, складає близько 53%. Найбільша кількість інноваційних підприємств серед країн ЄС знаходиться в Німеччині (79,3% від загальної кількості підприємств), найменша – в Болгарії (27,1% від загальної кількості підприємств) [16].

Групування галузей машинобудівного комплексу України

Назва групи	Характеристика групи
Інвестиційне (важке) машинобудування	Група галузей, розвиток яких визначається насамперед інвестиційною активністю металургійного, будівельного, енергетичного і транспортного комплексів
Тракторне і сільськогосподарське машинобудування	Група галузей, розвиток яких залежить від платоспроможності сільгоспвиробників і переробників сільськогосподарської продукції, а також, частково, від попиту населення
Залізничне машинобудування	Спрямоване на задоволення попиту залізничного господарства країни
Автомобільна промисловість	Випуск продукції орієнтований на попит кінцевих споживачів (виробництво легкових автомобілів), а також на потребу підприємств, фірм і виконавчих органів влади (виробництво вантажівок і автобусів)
Електротехніка, приладобудування, верстатобудування	Група наукоємних галузей, так званих комплектуючих, що розвиваються за потребами всіх інших галузей промисловості, включаючи і саме машинобудування

Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах України має нестійкий характер. Протягом 2016–2017 рр. частка маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних технологічних процесів у впровадженні нових технологічних процесів перевищувала частку нових видів техніки у впровадженні інноваційних видів продукції, на відміну від 2014–2015 рр.

Якщо порівняти з 2012 р., то можна сказати, що у 2017 р. частка нових видів техніки у впровадженні інноваційних видів продукції зросла у 6–7 разів і становила 27,7%; частка маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних технологічних процесів у впровадженні нових технологічних процесів дещо зменшилась (у 1–2 рази) і становила 25,3%.

Протягом досліджуваного періоду (2014–2018 рр.) обсяги витрат на впровадження інноваційних видів продукції на промислових підприємствах України перевищував обсяг впровадження нових технологічних процесів (табл. 2) [14].

Дослідивши динаміку активності промислових підприємств з 2014 по 2017 рр., можемо з упевненістю констатувати, що у 2015 (17,4%), 2016 (16,8%) та 2017 рр. (17,3%) простежується найбільший відсоток інноваційної активності промислових підприємств. Найменший відсоток інноваційної активності промислових підприємств припав на 2012 р. (13,8%).

Дана ситуація, як зазначають Пухальська Н. О. та Гончаренко Л. М., пов'язана з факторами інвестиційної активності (рис. 1) [11].

Для оцінювання інноваційного розвитку промислових підприємств було проаналізовано рівень впровадження інновацій за 2012–2017 рр. (табл. 3).

За оцінками показників табл. 3 зауважимо на незначній частці вітчизняних підприємств, що впроваджували інновації в господарській діяльності. Питома вага підприємств, які впроваджували інновації, з 2014 по 2018 рр. підвищилася близько до 3,7%, а питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової знизилася на 2,4%. Варто зазначити, що за проаналізований період кількість впровадже-

Таблиця 2

Обсяги витрат за напрямками інноваційної діяльності промислових підприємств, млн грн

Показник	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
Частка кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств, %	16,1	17,3	18,9	16,2	16,4
Витрати на інновації	7695,9	13813,7	23229,5	9117,5	12180,1
У тому числі за напрямками:					
дослідження і розробки:					
внутрішні НДР	1754,6	2039,5	2457,8	2169,8	3208,8
зовнішні НДР	1221,5	1834,1	2063,8	1941,3	2706,2
ззовнішні НДР	533,1	205,4	394,0	228,5	502,6
придбання інших зовнішніх знань	47,2	84,9	64,2	21,8	46,1
придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	5115,3	11141,3	19829,0	5898,8	8291,3
інші витрати	778,8	878,4	878,4	1027,1	633,9



Рис. 1. Фактори інвестиційної активності підприємств машинобудування

Таблиця 3

Впровадження інновацій на промислових підприємствах у 2014–2018 рр.

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів	зокрема, маловідходні, ресурсозберігаючі	Впроваджено виробництво інноваційних видів продукції, найменувань	зокрема, нові види техніки	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2014	12,1	2 188	554	3 403	942	3,3
2015	15,2	1 576	502	3 138	809	3,3
2016	16,6	1 743	447	3 661	1 314	2,5
2017	14,3	1 217	458	3 136	951	1,4
2018	15,6	2 002	926	3 843	920	0,8

них нових технологічних процесів знизилася на 186 процесів, нові види техніки збільшилися на 22 види. Також у 2014–2018 рр. відбувається поступовий спад питомої ваги реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової. У 2014–2018 рр. її обсяг становив 2,5%, а у 2015–2017 рр. – лише 1,4%. Якщо порівняти цей коефіцієнт у високорозвинених країнах, то він не зміщувався нижче 20% за останнє десятиріччя [8].

Причин незадовільної ситуації з виробництвом і реалізацією інноваційної продукції досить багато, і вони мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер. До *об'єктивних причин* можна зарахувати переважну належність економіки України до третього та четвертого технологічних укладів та синдром «середньої країни», коли, з одного боку, держава не має достатніх ресурсів для утримання високотехнологічних галузей, а з іншого боку, незначний попит на інноваційну продукцію не дає змогу таким галузям працювати рентабельно [4].

До *суб'єктивних* належать: недосконалість законодавчого забезпечення інноваційної діяльності; низький рівень інноваційного менеджменту на підприємствах; застарілі технології та низька культура виробництва на більшості підприємств.

Через зазначене формування ефективної стратегії вимагає дотримання основних принципів. У традиційному розумінні під *принципом* розуміють основне вихідне положення певної наукової системи, теорії, ідеологічного напрямку [3].

Принципи формують базові засади щодо здійснення та реалізації планування конкурентних переваг на машинобудівних підприємствах. Узагальнивши результати аналізу наукових джерел, присвячених методології планування діяльності підприємства в цілому та управлінню конкурентними перевагами зокрема, нами виокремлено ключові принципи формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування (табл. 4).

Однак існує безліч проблем, які виникають на шляху активізації та реалізації інноваційного розвитку підприємства.

Так, Муляр Т. С. у своїй науковій праці [7] визначив такі принципи формування конкурентної стратегії розвитку підприємства:

- ✦ орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи та економічні інтереси його власників;

Принципи формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємств машинобудування

Принципи	Обґрунтування принципів
Принцип цілеспрямованості	Передбачає формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємства згідно зі встановленими цілями в цій сфері. Мова йде про основну мету, яку підприємство переслідує при плануванні своїх конкурентних переваг: виявлення слабких місць і недоліків порівняно з конкурентами; визначення позиції підприємства в рейтингу аналогічних товаровиробників; цілеспрямоване планування формування конкурентних переваг підприємства тощо
Принцип об'єктивності	Плани підприємства щодо формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку повинні відповідати його реальному стану та потенційним можливостям, а не демонструвати недосяжні горизонти
Принцип адаптивності та мобільності	Полягає в гнучкості та оперативному реагуванні стратегії підприємства на зміну чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, інтенсивності їх впливу, викликів сучасних тенденцій у бізнес-процесах
Принцип ієрархічності	Полягає в поділі складових та основних етапів конкурентної стратегії підприємства залежно від ступеня пріоритетності, важливості, а також у формуванні рівнів її виконавців
Принцип стратегічності	Передбачає на альтернативних засадах цільову направленість стратегії з урахуванням сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що диктує ринок
Принцип наукової обґрунтованості	Формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємства повинно базуватися на обґрунтованих методах, методиках, показниках, інформаційній базі, що сприятиме отриманню достовірних і реалістичних планів
Принцип системності	Диктує доцільність розглядання складових стратегії як цілісної одиниці, елементи яких є взаємопов'язаними
Принцип оптимальності	На засадах аналізування багатоваріантних альтернатив інноваційного розвитку підприємства та формування його конкурентної стратегії має бути обраний найбільш раціональний, доцільний, прийнятний варіант, який забезпечить підприємству або утримання його конкурентної позиції, або розвиток нових конкурентних переваг
Принцип комплексності та узгодженості	Полягає в забезпеченні відсутності протиріч та наявності ефективного взаємозв'язку в процесі формування конкурентної стратегії інноваційного розвитку підприємства, взаємодоповнюваності та несуперечності управлінських рішень щодо її формування та впровадження
Принцип конкурентостійкості	Полягає в постійній орієнтації підприємства в процесі формування та реалізації конкурентної стратегії на забезпечення його економічної стабільності, на боротьбу з викликами сучасної конкуренції, формування набору конкурентних переваг і здатність підприємства не лише забезпечувати свою конкурентоспроможність, але й підтримувати її в умовах постійних змін чинників внутрішнього та зовнішнього середовища
Принцип партисипативності та соціальної орієнтованості	Характеризує високий ступінь залучення працівників до розробки та реалізації конкурентної стратегії забезпечення економічної стабільності підприємства з перспективою вдосконалення стану корпоративної культури
Принцип збалансованості	Пов'язаний із наявністю відповідності та оптимального співвідношення між реальними потребами та ключовими складовими конкурентної стратегії підприємства та наявними ресурсами для її ефективного реалізації
Принцип інноваційності та розвитку	Означає, що процес формування конкурентної стратегії забезпечення конкурентних переваг підприємства повинен враховувати динамічність змін у бізнес-процесах, результати науково-технічного прогресу та тенденцій до фінансово-економічного накопичення і, як наслідок, зорієнтувати підприємство в напрямку до постійного розвитку, удосконалення та нововведень
Принцип дієвості	Передбачає, що розроблений план формування та забезпечення конкурентної стратегії підприємства повинен перетворитись у дієвий метод менеджменту, який підлягає виконанню
Принцип обґрунтованості індикаторного забезпечення	Базується на включенні до системи показників, які дозволяють у перспективі оцінити конкурентні переваги підприємства, показників у обмеженій кількості, доступних щодо інформаційного забезпечення їх розрахунку, а також тих, які можна оцінити об'єктивно
Принцип економічної ефективності	Полягає в тому, що витрати на формування конкурентної стратегії підприємства та збір інформації для цих цілей мають бути обґрунтовані та доцільні й не перевищувати вигоди, отримані в результаті сформованих планів

- ✦ багатоваріантність можливих напрямів розвитку, яка зумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства;
- ✦ безперервність розробки стратегії розвитку, постійна адаптація до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі;
- ✦ комплексність розробки стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо.

Забезпечення конкурентоспроможності – це філософія управління всією системою в умовах ринкових відносин, що повинна бути орієнтована на вирішення таких завдань: дослідження потреб споживачів та їх розвиток; оцінка поведінки та можливостей конкурентів; дослідження розвитку ринку; дослідження середовища, виготовлення товару, що перевершував би товар конкурента [10]. Згідно з теорією менеджменту, зауважує Солов'янчик А. В. [13], процес управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою підфункцію менеджменту, яка має цілеспрямовану дію на поточний і майбутній рівні конкурентоспроможності порівняно з підприємствами, що випускають аналогічну продукцію.

ВИСНОВКИ

Таким чином, за результатами проведеного дослідження констатуємо, що Україна має досить великий потенціал для здійснення інноваційної діяльності промисловими підприємствами, покращення чого приведе до посилення інвестиційної діяльності та економіки країни в цілому. Проте для вирішення проблем інноваційного розвитку вітчизняних підприємств машинобудування необхідно:

- ✦ розробити та реалізувати дієві програми підтримки та стимулювання інноваційного розвитку на державному рівні;
- ✦ надавати державні гарантії щодо проектів, які передбачають впровадження сучасних технологічних процесів, зокрема маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних;
- ✦ створити сприятливий інвестиційний клімат, що дасть змогу залучати кошти іноземних інвесторів зі світового фінансового ринку, загальний обсяг активів якого в декілька разів перевищує світовий ВВП;
- ✦ запровадити систему пільг для підприємств, які впроваджують інновації та реалізують інноваційну продукцію;
- ✦ встановити систему прогресивного оподаткування для підприємств, які випускають застарілу та неконкурентоспроможну продукцію;
- ✦ розробити систему кредитного забезпечення;
- ✦ створити ефективну нормативно-правову базу, яка стосується інноваційної та наукової діяльності;

- ✦ переорієнтувати зовнішньоекономічну діяльність на високотехнологічний експорт, адже держава повинна виходити на стратегічний напрям розвитку економіки, а не орієнтуватися на короткострокову вигоду.

Подальші дослідження доцільно продовжувати в напрямку вивчення процесу функціонування механізму інноваційного розвитку на основі викладених вище принципів. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Василишин Т.** Аналіз сучасного стану машинобудівної промисловості України та визначення основних проблем її розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 4. С. 10–20.
2. **Васильєва Н. Ф., Кавура В. Л.** Машинобудування як матеріально-технічна основа неоіндустріальної економіки України. *Економіка промисловості*. 2014. № 4. С. 88–96.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.
4. **Дзюба М. І.** Аналіз стану машинобудівних підприємств України на зовнішніх та внутрішніх ринках. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 5. Т. 1. С. 208–212.
5. **Кальна Т. А.** Конкурентоспроможність продукції машинобудівного комплексу України в експортно-імпорتنих операціях. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 1. С. 29–36.
6. **Коротаєва Ю.** Перспективи та проблеми машинобудування. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2012. Вип. 1. С. 82–90.
7. **Муляр Т. С.** Формування і реалізація стратегії підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. № 2. С. 289–300.
8. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2012–2017 роках : статистичний збірник. Київ : ДП «Інформаційно-видавничий центр Державної служби статистики України», 2017. 289 с.
9. **Петришин Н.** Система стратегічних показників діяльності машинобудівних підприємств. *Регіональна економіка*. 2012. № 4. С. 173–184.
10. **Петрова А. В., Шеховцова І. А.** Конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільності. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2015. Вип. 9. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/41544/43148>
11. **Пухальська Н. О., Гончаренко Л. М.** Сучасний стан інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 20. С. 113–118. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/21.pdf
12. **Сирочук Н. А.** Машинобудування України: стан, проблеми, перспективи в умовах виходу із фінансово-економічної кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. С. 213–217.
13. **Солов'янчик А. В.** Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг. *Управління розвитком*. 2015. № 4. С. 48–54.
14. Статистичні дані Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

- 15. Стеченко Д. М.** Розміщення продуктивних сил і регіоналістика : навч. посіб. Київ : Вікар, 2006. 396 с.
- 16. Ніколайчук М. В., Єпіфанова І. Ю.** Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2010. № 6. Т. 3. С. 16–20.
- 17. Чумакова Т. М.** Аналіз сучасного стану машинобудівного комплексу України. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля*. 2010. № 11 (2).
- 18. Шандова Н. В.** Сценарний підхід до визначення напрямків розвитку підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2017. № 1. С. 165–169.
- 19. Шубіна О. В., Лозгунова А. С.** Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку машинобудівного комплексу України. *Науковий вісник ДГМА*. 2017. № 3 (24Е). С. 153–158.
- 20. Anthony S. D., Eyring M., Gibson L.** Mapping Your Innovation Strategy. *Harvard Business Review*. May 2006. URL: <http://hbr.org/2006/05/mapping-your-innovationstrategy/ar/1>

REFERENCES

- Anthony, S. D., Eyring, M., and Gibson, L. "Mapping Your Innovation Strategy". *Harvard Business Review*. May 2006. <http://hbr.org/2006/05/mapping-your-innovationstrategy/ar/1>
- Chumakova, T. M. "Analiz suchasnoho stanu mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy" [Analysis of the current state of the machine-building complex of Ukraine]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. Volodymyra Dalia*, no. 11 (2) (2010).
- Dziuba, M. I. "Analiz stanu mashynobudivnykh pidpriemstv Ukrainy na zovnishnikh ta vnutrishnikh rynkakh" [Analysis of the state of machine-building enterprises of Ukraine in foreign and domestic markets]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*, vol. 1, no. 5 (2011): 208-212.
- Kalna, T. A. "Konkurentospromozhnist produktsii mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy v eksportno-importnykh operatsiakh" [Competitiveness of production of machine-building complex of Ukraine in export-import operations]. *Ekonomiczni analiz*, vol. 25, no. 1 (2016): 29-36.
- Korotaieva, Yu. "Perspektyvy ta problemy mashynobudivannia" [Prospects and problems of mechanical engineering]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, no. 1 (2012): 82-90.
- Muliar, T. S. "Formuvannia i realizatsiia stratehii pidpriemstv" [Formation and implementation of enterprise strategy]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*, no. 2 (2013): 289-300.
- Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini u 2012-2017 rokakh : statystychnyi zbirnyk* [Scientific and innovative activity in Ukraine in 2012-2017: a statistical compilation]. Kyiv: DP «Informatsiino-vydavnychiy tsentr Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy», 2017.
- Nikolaichuk, M. V., and Yepifanova, I. Yu. "Suchasnyi stan ta perspektyvy innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv" [Current status and prospects of innovative development of industrial enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*, vol. 3, no. 6 (2010): 16-20.
- Petrova, A. V., and Shekhovtsova, I. A. "Konkurentospromozhnist pidpriemstva v umovakh nestabilnosti" [Competitiveness of an enterprise in conditions of instability]. Aktualni

problemy ekonomiky ta upravlinnia. 2015. <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/41544/43148>

- Petryshyn, N. "Systema stratehichnykh pokaznykiv diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv" [System of strategic indicators of activity of machine-building enterprises]. *Rehionalna ekonomika*, no. 4 (2012): 173-184.
- Pukhalska, N. O., and Honcharenko, L. M. "Suchasnyi stan innovatsiinoi diialnosti vitchyzniannykh promyslovykh pidpriemstv" [The current state of innovation activity of domestic industrial enterprises]. *Infrastruktura rynku*. 2018. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/21.pdf
- "Statystychni dani Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy" [Statistics of the State Statistics Service of Ukraine]. <http://www.ukrstat.gov.ua>
- Shandova, N. V. "Stsenarnyi pidkhid do vyznachennia napriamkiv rozvytku pidpriemstva" [Scenario approach to determining directions of enterprise development]. *Visnyk ZhDTU*, no. 1 (2017): 165-169.
- Shubina, O. V., and Lozhunova, A. S. "Suchasnyi stan, problemy i perspektyvy rozvytku mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy" [Current state, problems and prospects of development of machine-building complex of Ukraine]. *Naukovyi visnyk DHMA*, no. 3 (24E) (2017): 153-158.
- Solovianchuk, A. V. "Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva rynku posluh" [Strategic management of the competitiveness of the enterprise market services]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 4 (2015): 48-54.
- Stechenko, D. M. *Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalistyka* [Deployment of productive forces and regionalism]. Kyiv: Vikar, 2006.
- Syrochuk, N. A. "Mashynobudivannia Ukrainy: stan, problemy, perspektyvy v umovakh vykhodu iz finansovo-ekonomichnoi kryzy" [Mechanical Engineering of Ukraine: State, Problems, Prospects in the Conditions of the Resolution of the Financial and Economic Crisis]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 3 (2011): 213-217.
- Vasylieva, N. F., and Kavura, V. L. "Mashynobudivannia yak materialno-tekhnicna osnova neoindustrialnoi ekonomiky Ukrainy" [Mechanical engineering as a material and technical basis of the neo-industrial economy of Ukraine]. *Ekonomiczna promyslovosti*, no. 4 (2014): 88-96.
- Vasylyshyn, T. "Analiz suchasnoho stanu mashynobudivnoi promyslovosti Ukrainy ta vyznachennia osnovnykh problem yih rozvytku" [Analysis of the current state of the machine-building industry of Ukraine and determination of the main problems of its development]. *Halytskyi ekonomichniy visnyk*, no. 4 (2013): 10-20.
- Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy* [A great explanatory dictionary of modern Ukrainian]. Kyiv; Irpin: VTF «Perun», 2002.