

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВSTRATEGIC MANAGEMENT INNOVATIVE DEVELOPMENT
OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

У статті розглянуто питання стратегічного управління інноваційним розвитком на підприємствах машинобудування. Проаналізовано підходи науковців до трактування поняття «інноваційний розвиток підприємства». Визначено основні напрями інноваційного розвитку машинобудівних підприємств та основні шляхи збалансування цих напрямів, що досягається впровадженням системи стратегічного управління. Сформовано особливості управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства. Розглянуто ключові напрями інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. Важливим моментом у стратегічному управлінні інноваційним розвитком є встановлення взаємодії з результатами інноваційної діяльності, а також уточнення напрямів інноваційного розвитку підприємства, які визначаються його стратегічними можливостями. У стратегії розвитку досліджуваного підприємства провідне місце посідають заходи щодо розроблення та виробництва нової продукції, постійного вдосконалення проходження всіх етапів життєвого циклу продукції, нарощування інноваційного потенціалу підприємства, спрямованого на модернізацію його виробничої та управлінської систем.

Ключові слова: підприємство, інноваційний розвиток, інновації, рівень виробничо-технічної бази, рівень інноваційного розвитку, стратегічний потенціал, стратегічне планування, збалансованість.

В статье рассмотрены вопросы стратегического управления инновационным

развитием на предприятиях машиностроения. Проанализированы подходы ученых к трактовке понятия «инновационное развитие предприятия». Определены основные направления инновационного развития машиностроительных предприятий и основные пути сбалансирования этих направлений, которое достигается внедрением системы стратегического управления. Сформированы особенности управления инновационным развитием машиностроительного предприятия. Рассмотрены ключевые направления инновационного развития машиностроительных предприятий. Важным моментом в стратегическом управлении инновационным развитием является установление взаимодействия с результатами инновационной деятельности, а также уточнение направлений инновационного развития предприятия, которые определяются его стратегическими возможностями. В стратегии развития исследуемого предприятия ведущее место занимают меры по разработке и производству новой продукции, постоянному усовершенствованию прохождения всех этапов жизненного цикла продукции, наращиванию инновационного потенциала предприятия, направленного на модернизацию его производственной и управленческой систем.

Ключевые слова: предприятие, инновационное развитие, инновации, уровень производственно-технической базы, уровень инновационного развития, стратегический потенциал, стратегическое планирование, сбалансированность.

УДК 005.21.:005.591.6:621

Бугай В.З.

к.е.н., с.н.с., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Запорізький національний університет

Бай С.О.

студент
Запорізький національний університет

The article deals with questions of strategic management of innovative development at the enterprises of mechanical engineering. The approaches of scientists to the interpretation of the concept "innovative development of the enterprise" are analyzed. The innovative pyramid of formation and development of strategic opportunities of innovative active machine building of the enterprise is considered. The purpose of the article is to determine the directions of innovation development of the enterprise, assessment of innovative activity of the enterprises of mechanical engineering, analysis of the features of management of innovative development, improvement of the bases of strategic management of innovative development of the enterprise. It is proposed to consider the strategic potential of the enterprise. Analyzed innovative products at the enterprise "Motor Sich", as well as wastes for innovative purposes. The main types of innovative activity of the enterprise are: research and development in the field of technical sciences; scientific research, design and technological developments; realization of foreign economic activity on export and import of industrial, scientific and technical products, intellectual property. In order to maintain its positions in the highly competitive aviation market, "Motor Sich" PJSC is constantly improving its products and developing new types of products. The net profit of the enterprise is investigated. The cost indicators for innovation goals are considered in more detail, such as: Innovation spending costs, Increase of expenses for innovation goals in the reported year compared to the base, Share of expenses for innovative goals in the structure of the cost of sales. In the strategy of development of the investigated enterprise the leading place is occupied with measures on the development and production of new products, the continuous improvement of the passage of all stages of the product life cycle, the increase of the innovative potential of the company, aimed at modernizing its production and management systems. In order to ensure the continuous innovation of machine-building enterprises, it is imperative to create conditions for the effective transformation of existing strategic capabilities into potential or unique, thus ensuring increased competitiveness of products and high level of efficiency of management.

Key words: enterprise, innovation development, innovations, level of production and technical base, level of innovation development, strategic potential, strategic planning, balance.

Постановка проблеми. Досвід високорозвинутих країн свідчить про те, що основою ефективної діяльності суб'єктів господарювання є впровадження інновацій. Проте Україна посіла 50 місце зі 126 країн в рейтингу найбільш стратегічно інноваційних держав світу за показником "Global Innovation Index 2018" [1]. При цьому Україна за рівнем інноваційного зв'язку посіла 63 місце,

засвоєння технологій – 72, креативних товарів та послуг – 77, впливу знань – 92 місце.

Налагодження економічного розвитку України та ефективного функціонування підприємств машинобудування є неможливими без відновлення інноваційного розвитку. Головними джерелами стійкого економічного зростання є наукові знання та їх технологічне застосування. Успішне

функціонування машинобудівних підприємств, забезпечення їх конкурентоспроможності можливі за умови впровадження новітнього обладнання шляхом реалізації інноваційної стратегії, успіх якої залежить від науково обґрунтованого складання та реалізації планів інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Значний науковий внесок у дослідження проблем управління інноваційною діяльністю підприємств зробили такі вчені, як О. Гавриш, В. Герасимчук, В. Геєць, Н. Гончарова, М. Долішній, С. Ільєнкова, О. Лапко, І. Макаренко, В. Мартиненко, О. Амоша. Високо оцінюючи внесок науковців у розвиток теорії управління інноваційною діяльністю підприємств, зазначимо, що існує низка невирішених питань теоретико-прикладного характеру, пов'язаних з відсутністю єдиного погляду на складові управління інноваційною діяльністю, невизначеністю факторів впливу та дискусійністю підходів до вибору стратегій управління. Це зумовлює необхідність подальшого обґрунтування наукових положень щодо вдосконалення управління інноваційною діяльністю задля забезпечення відновлення розвитку підприємств машинобудування.

Питанням розроблення стратегічних пріоритетів розвитку підприємств займалися такі вчені, як В. Амбросова та Н. Приймак [2], які пропонують розвивати підприємство шляхом реалізації стратегічного управління з урахуванням його стратегічних можливостей. С. Ілляшенко та О. Біловодська [3] досліджують застосування концепції управління інноваційним розвитком промислових підприємств з урахуванням варіантів розвитку ринкових можливостей, результатів аналізу та оцінювання сильних і слабких сторін підприємств. Н. Сімченко у своїй роботі [4] розкриває передумови та стратегічні аспекти розвитку інноваційного потенціалу підприємств. Н. Чаленко та О. Чаленко [5] для уточнення стратегічних пріоритетів пропонують використовувати методичний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження наявних підходів вчених до трактування поняття «інноваційний розвиток підприємства», визначення напрямів інноваційного розвитку підприємства, оцінювання інноваційної активності підприємств машинобудування, аналізування особливостей управління інноваційним розвитком, удосконалення основ стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нині поняття «інноваційний розвиток» досліджується багатьма вченими. Загалом інноваційний розвиток підприємства – це необоротна, спрямована, закономірна зміна господарського стану підприємства, обумовлена інноваційними перетвореннями у сферах виробництва, маркетингу, фінансів та організаційно-управлінській сфері

задля перетворення наявних стратегічних можливостей на потенційні чи унікальні. Інноваційний розвиток підприємств України сьогодні має здебільшого реактивний характер. Обмеженість інвестиційних ресурсів підприємств та відсутність досвіду організації процесу управління інноваційним розвитком приводять до неефективності інноваційних процесів, тобто недостатня розробленість стратегічних підходів змушує підприємства реалізовувати короткострокові інноваційні цілі, які спрямовані на поліпшення виробництва [3].

Відповідно до проведеного аналізу виокремлено чимало підходів до трактування сутності поняття «інноваційний розвиток підприємства» (табл. 1).

Узагальнення аналітичного матеріалу зі вказаної проблематики дає можливість представити інноваційний розвиток підприємства як послідовну взаємообумовлену сукупність цілеспрямованих заходів довгострокового системного характеру, вжиття яких орієнтоване на створення та впровадження нових технологій, матеріалів, форм організації управління на підставі реалізації потенціалу підприємства, спрямованих на задоволення власних та суспільних потреб.

Дослідження свідчать про те, що важливим моментом у стратегічному управлінні інноваційним розвитком є встановлення взаємодії з результатами інноваційної діяльності, а також уточнення напрямів інноваційного розвитку підприємства, які визначаються його стратегічними можливостями. Стратегічні можливості є адекватністю та відповідністю динамічних внутрішніх ресурсів підприємства вимогам зовнішнього середовища для забезпечення його подальшого функціонування та розвитку в стратегічній перспективі.

Слід зазначити, що для ефективного впровадження інновацій велике значення має стратегічний потенціал підприємства, тобто сукупність резервів організації, її структури, можливості [12]. Стратегічний потенціал розглядається як стратегічний баланс на визначений момент із додаванням складових нарощування потенціалу (ефективна господарська діяльність, отримання додаткових можливостей та стратегічних важливих зв'язків) за мінусом складових, що спричиняють скорочення потенціалу (дефіцит інвестицій, неприбуткова господарська діяльність, організаційний етап здійснюваної реструктуризації, послаблення системи управління).

Системну взаємодію стратегічного потенціалу інноваційно активного машинобудівного підприємства, яка відбиває логіку інноваційного процесу (мету, умови досягнення цілей та завдань, ключові складові конкурентоспроможного стратегічного потенціалу), відображають структура та зміст інноваційної піраміди (рис. 1).

Варто зауважити, що потреба в інноваційному процесі формується під впливом необхідності під-

вищення конкурентоспроможності підприємства. Крім того, передумовою налагодження ефективної діяльності підприємства є визначення напрямів інноваційного розвитку підприємства, які повинні співвідноситися з його наявними стратегічними можливостями (табл. 2).

Слід зазначити, що більшість напрямів інноваційного розвитку вимагає значних фінансових вкладень. В умовах кризи вибір напрямів для інноваційно активних машинобудівних підприємств потрібно здійснювати на основі оцінювання рівня конкурентоспроможності стратегічного потенціалу

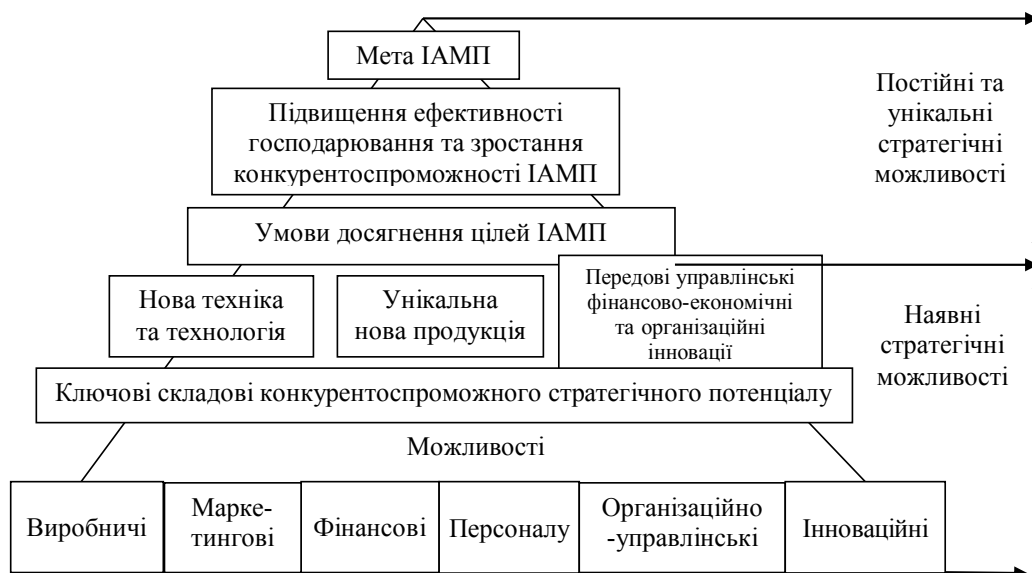


Рис. 1. Інноваційна піраміда формування та розвитку стратегічних можливостей інноваційно активного машинобудування підприємства

Джерело: складено на основі джерел [2; 10; 13]

Таблиця 1

Підходи науковців до визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства»

Автор	Визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства»
С. Ілляшенко	Процес господарювання, що спирається на безупинні пошук та використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища в рамках вибраної місії та прийнятої мотивації діяльності, який пов'язаний з модифікацією наявних та формуванням нових ринків збуту.
П. Єгоров, А. Шакура	Процес збалансованого вдосконалювання різних сфер діяльності суб'єктів господарювання на підставі впровадження науково-технічних, організаційно-комунікаційних та фінансово-економічних інновацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, ділової активності, забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності суб'єктів господарювання.
І. Федулова	Такий розвиток підприємства, де джерелом є інновації.
В. Стадник, О. Мельничук, М. Йохна	Спосіб економічного зростання, заснований на постійних та систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності господарської системи, періодичному перегрупованні сил, обумовленому логікою НТП, цілями та завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних чинників для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг.
О. Адаменко	Діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення потреб споживачів і підвищення ефективності господарювання; розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства.
С. Ковальчук	Безперервний процес, під час якого відбуваються безупинний пошук та створення нових технологій, матеріалів, інших видів ресурсів, їх подальше використання в діяльності господарюючого суб'єкта задля формування, виявлення та забезпечення максимального задоволення потреб і запитів споживачів найбільш ефективним способом, а також створення конкурентних переваг у мінливому зовнішньому середовищі.
М. Рогоза	Здатність підприємства динамічно розвиватися на власній основі за рахунок систематичного формування комплексу дій, спрямованих на розроблення, впровадження, подальшу модифікацію нововведень.

Джерело: складено на основі джерел [3; 6–11]

за певним напрямом та ступенем його впливу на кінцеві результати діяльності підприємства.

Оцінювання ступеня впливу певного напрямку інноваційного розвитку на результати діяльності здійснюється на основі порівняння результатів оцінювання складових конкурентоспроможності стратегічного потенціалу інноваційно активного машинобудівного підприємства з динамікою величини його чистого прибутку [15].

Зазначимо, що інноваційна активність вітчизняних машинобудівних підприємств за останні роки знижується. Так, обсяг реалізованої інноваційної продукції цими підприємствами за

2014–2017 рр. зменшився на 17,2%. При цьому виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції зменшилось у 2 рази, що є негативним явищем.

Аналіз свідчить про те, що за досліджуваний період суттєво погіршилась динаміка питомої ваги інноваційної продукції підприємств машинобудування (рис. 2).

Можливості впровадження інноваційної діяльності задля поліпшення результатів господарювання вітчизняних підприємств розглянемо на прикладі інноваційно активного машинобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ».

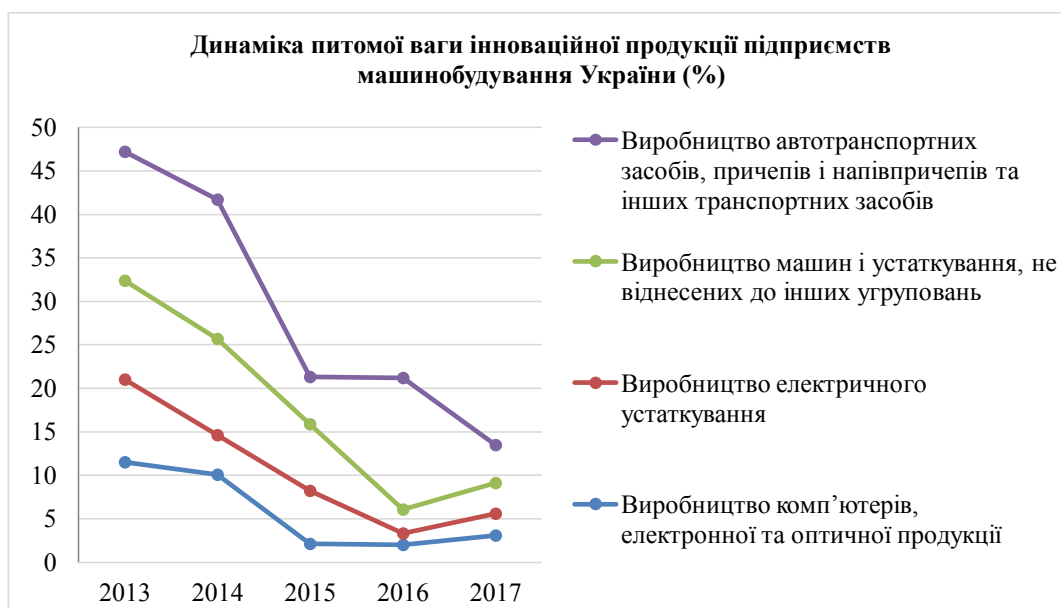


Рис. 2. Динаміка питомої ваги інноваційної продукції підприємств машинобудування України, %

Джерело: складено на основі джерела [16]

Таблиця 2

Ключові напрями інноваційного розвитку підприємства

Напрями інноваційного розвитку	Заходи щодо інноваційного розвитку підприємства
Виробничий	Впровадження сучасних прогресивних процесів на основі передової техніки. Впровадження нових моделей продукції, що випускається, розроблення нових товарів для наявних або нових ринків. Підвищення рівня використання об'єктів інтелектуальної власності у власному виробництві.
Маркетинговий	Зміна дизайну продукту, нові упакування. Нові канали розподілу, нові моделі роботи з традиційними каналами. Маркетинговий реінжиніринг.
Фінансовий	Фінансова реструктуризація. Впровадження нових фінансових інструментів та методів. Фінансовий реінжиніринг.
Розвиток персоналу	Впровадження нових прогресивних форм активізації персоналу на підставі кадрових інновацій. Підвищення освітнього рівня фахівців. Активізація взаємодії з науковими організаціями та консалтинговими фірмами.
Організаційний	Підвищення гнучкості виробничої системи. Організаційно-управлінська реструктуризація. Забезпечення пропорційності виробничої системи. Скорочення тривалості розроблення та освоєння нових видів продукції.
Управління	Розроблення стратегічного плану інноваційного розвитку. Забезпечення варіативності інноваційних планових рішень. Впровадження нових бізнес-систем управління.

Джерело: складено на основі джерел [3; 7; 14]

Зазначимо, що основними видами інноваційної діяльності досліджуваного підприємства, згідно зі статутом, є:

- дослідження та розроблення у галузі технічних наук;
- науково-дослідницькі, конструкторські та технологічні розробки, їх застосування та реалізація;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності з експорту та імпорту промислової, науково-технічної продукції, інтелектуальної власності тощо;
- організація надання послуг у галузі науково-технічної діяльності;
- закупівля, продаж, реєстрація, експлуатація всіх видів патентів, посвідчень, ліцензій на всі види промислової власності, інтелектуальної власності, винаходів, промислових зразків, товарних знаків [17].

Для утримання своїх позицій на висококонкурентному авіаційному ринку ПАТ «Мотор Січ» веде постійну роботу з удосконалення продукції, що випускається, та розроблення нових видів продукції. Інноваційна діяльність підприємства здійснюється шляхом розроблення, освоєння та провадження у виробництво нових видів авіаційних двигунів для нових типів літаків та гелікоптерів, наземної техніки на основі авіаційних двигунів, удосконалення технічних характеристик наявних авіадвигунів, модернізації вертолітної техніки, що вимагає значних витрат (табл. 3).

Зазначимо, що ПАТ «Мотор Січ» – це одне з провідних у світі підприємств з розроблення, виробництва, ремонту та сервісного обслуговування авіаційних газотурбінних двигунів для літаків та вертольотів, а також промислових газотурбінних установок. Це підприємство перебуває в п'ятірці підприємств в рейтингу високотехнологічних компаній України за показниками впровадження сучасних підходів до управління маркетингом, присутності та успішності збуту на висококонкурентних зарубіжних ринках, ефективної політики науково-технічного розвитку виробництва, привабливості підприємств для інвестицій. Також ПАТ «Мотор Січ» з 2015 р. займає другу позицію за обсягами виробництва та реалізації інноваційної продукції серед 426 підприємств, визначених як інноваційно активні у вітчизняному секторі машинобудування.

Зазначимо, що за останні три роки чистий дохід від реалізації продукції підприємства склав понад 9 млрд. грн., при цьому чистий прибуток збільшився до 2,6 млрд. грн.

У стратегії розвитку досліджуваного підприємства провідне місце посідають заходи щодо розроблення та виробництва нової продукції, постійного вдосконалення проходження всіх етапів життєвого циклу продукції, нарощування інноваційного потенціалу підприємства, спрямованого на модернізацію його виробничої та управлінської систем:

1) розроблення та виробництво нових конкурентоспроможних на світовому ринку авіаційних двигунів та енергетичних установок, наукоємних виробів цивільного призначення задля збільшення обсягів реалізації;

2) постійне вдосконалення виробництва продукції на всіх етапах життєвого циклу, таких як розроблення, виробництво, збут, післяпродажне обслуговування й ремонт, задля максимального задоволення потреб споживачів;

3) контроль якості на всіх етапах виробництва для забезпечення відповідності продукції світовим стандартам;

4) нарощування інноваційного потенціалу підприємства, націленого на модернізацію його виробничої та управлінської систем;

5) збереження та розвиток плідної співпраці та взаємовигідних інтеграційних і коопераційних зв'язків з численними партнерами, що дають змогу створювати двигуни майбутнього;

6) постійне вдосконалення системи підготовки висококваліфікованого персоналу та виховання кадрів;

7) забезпечення функціонування єдиної економічної та соціальної політики.

Варто зазначити, що стратегічне управління інноваційним розвитком передбачає передусім визначення місця й ролі інновацій в реалізації загальної стратегії підприємства, яка розробляється для досягнення перспективних цілей в умовах конкурентного середовища.

Дослідження свідчать про те, що в основі розроблення інноваційної стратегії мають лежати стратегічні управлінські рішення, які:

- орієнтовані на майбутнє та постійні зміни середовища;

Таблиця 3

Динаміка витрат на інноваційні цілі ПАТ «Мотор Січ» за 2012–2016 рр.

Показник	Роки			
	2013	2014	2015	2016
Витрати на інноваційні цілі, млн. грн.	144,9	193,8	722,7	611,0
Приріст витрат на інноваційні цілі у звітному році порівняно з базовим, млн. грн.	28,3	48,9	528,9	-111,7
Частка витрат на інноваційні цілі в структурі собівартості реалізованої продукції, %	2,9	3,5	14,7	14,5

Джерело: розроблено на основі джерела [16]

– пов'язані із залученням значних матеріальних ресурсів, широким використанням інтелектуального потенціалу;

– характеризуються гнучкістю, здатністю адаптуватися до змін ринкових умов;

– враховують не контрольовані підприємством зовнішні чинники.

При цьому способи прискорення інноваційного розвитку підприємства включають:

– запровадження новітніх методів управління підприємством на підставі розроблення та реалізації інноваційної стратегії;

– мотивація працівників до підвищення освіти, рівня кваліфікації;

– удосконалення технологічних процесів, виробництво нових видів продукції, оптимізацію випуску традиційних та інноваційних товарів і послуг, підвищення управління інноваційним потенціалом підприємства;

– упровадження новітніх інструментів управління персоналом та розвиток інноваційного менеджменту;

– застосування світових систем контролю якості та сертифікації інноваційної продукції, а також підсилення патентування нових або суттєво вдосконалених об'єктів інтелектуальної діяльності.

Висновки з проведеного дослідження.

Для забезпечення безупинного інноваційного розвитку машинобудівних підприємств слід неухильно створювати умови для ефективного перетворення наявних стратегічних можливостей на потенційні чи унікальні, забезпечуючи підвищення конкурентоспроможності продукції та високий рівень ефективності господарювання. Менеджменту підприємств слід акцентувати увагу на ключових напрямках інноваційного розвитку, а саме виробничому, маркетинговому, фінансовому, розвитку персоналу, організаційному та загального управління. Їх своєчасне оцінювання та виявлення ступеня впливу на кінцеві результати господарювання дадуть змогу уточнити подальші стратегічні пріоритети інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. Вважаємо, що подальші дослідження слід зосередити на особливостях інноваційного розвитку машинобудівних підприємств з урахуванням їх життєвого циклу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глобальний рейтинг інновацій. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/news/274027-globalniy-reyting-innovatsiy-ukrayina-za-rik-pidnyalas-na-7-pozitsiy> (дата звернення: 26.03.2019).

2. Амбросова В., Приймак Н. Деякі підходи до адаптивного моделювання стратегічних можливостей гірничо-збагачувальних підприємств Кривбасу. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2009. № 4. С. 54–60 (дата звернення: 05.03.2019).

3. Ілляшенко С., Біловодська О. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Університетська книга, 2010. 281 с.

4. Сімченко Н. Стратегічні аспекти розвитку інноваційного потенціалу підприємств вугільної галузі. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 94–100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012 (дата звернення: 05.03.2019).

5. Чаленко Н., Чаленко О. Ресурсно-інституційний підхід до оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 4. Т. 2. С. 151–155.

6. Адаменко О. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2010. № 35. С. 5–10.

7. Єгоров П., Шакура А. Синтез механізмів управління інноваційним розвитком промисловості України : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2009. 168 с.

8. Ковальчук С. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. Хмельницький : ХНУ. 2013. 39 с.

9. Рогоза М. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

10. Стадник В., Мельничук О., Йохна В. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства : монографія. Хмельницький : ПП Гонта А.С., 2013. 206 с.

11. Федулова І. Синергетична еволюційна модель інноваційного розвитку підприємства. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2010. № 36. С. 114–118.

12. Панченко Ю. Формування стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. *Економічні інновації*. 2012. № 47. С. 212–228.

13. Васишин Т. Аналіз сучасного стану машинобудівної промисловості України та визначення основних проблем її розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 4. С. 10–20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_4_4 (дата звернення: 05.03.2019).

14. Чумакова Т. Аналіз сучасного стану машинобудівного комплексу України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2010. № 11 (2). URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 07.03.2019).

15. Кальна Т. Конкурентоспроможність продукції машинобудівного комплексу України в експортно-імпорتنих операціях. *Економічний аналіз : збірник наукових праць ТНЕУ*. Тернопіль : ТНЕУ, 2016.

16. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_u.htm (дата звернення: 25.03.2019).

17. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ». URL: <http://www.motorsich.com> (дата звернення: 27.03.2019).

REFERENCES:

1. Global Innovation Ranking. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/news/274027-globalniy-reyting-innovatsiy-ukrayina-za-rik-pidnyalas-na-7-pozitsiy> (accessed: 26 March 2019).

2. Ambrosova V., Pryymak N. (2009) *Deyaki pidkhoz do adaptivnoho modelyuvannya. stratehichnykh mozhlyvostey hirnycho-zbahachuval'nykh pidpryyemstv Kryvbasu*. [Some approaches to adaptive modeling. strategic capabilities of the Krivbas mining and processing enterprises]. Bulletin of the Kryvyi Rih Economic Institute of KNEU Kryvyy Rih, no. 4. pp. 54–60 (accessed: 5 March 2019).
3. Ilyashenko S., Bilovods'ka O. (2010) *Upravlinnya innovatsiynym rozvytkom promyslovykh pidpryyemstv* : monohrafiya [Management of innovative development of industrial enterprises : monograph]. Sumy : Universytet's'ka knyha, 281 p.
4. Simchenko N. (2012) *Stratehichni aspekty rozvytku innovatsiynoho potentsialu pidpryyemstv vuhil'noyi haluzi* [Strategic aspects of development of innovative potential of enterprises of the coal industry]. Actual problems of the economy. Kyiv, no. 1. pp. 94–100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012 (accessed: 5 March 2019).
5. Chalenko N., Chalenko O. (2009) *Resursno-institutsiynyy pidkhyd do otsinky innovatsiynoho potentsialu promyslovykh pidpryyemstv* [Resource-institutional approach to assessing the innovation potential of industrial enterprises]. Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic Sciences. Khmel'nyts'kyy, no. 4. t. 2. pp. 151–155.
6. Adamenko O. (2010) *Kontseptual'ni zasady innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv* [Conceptual foundations of innovative development of enterprises]. Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohiy. Kyiv, no. 35. pp. 5–10.
7. Yehorov P., Shakura A. (2009) *Syntezy mekhanizmiv upravlinnya innovatsiynym rozvytkom promyslovykh Ukrainy* : monohrafiya [Synthesis of mechanisms of management of innovative development of industry of Ukraine : monograph]. Donetsk : Yuho-Vostok. 168 p.
8. Koval'chuk S. (2013) *Marketynhovi stratehiyi innovatsiynoho rozvytku promyslovykh pidpryyemstv* [Marketing strategies for innovative development of industrial enterprises]. Khmel'nyts'kyy : KHNU. 39 p.
9. Rohoza M. (2011) *Stratehichnyy innovatsiynyy rozvytok pidpryyemstv: modeli ta mekhanizmy* : monohrafiya [Strategic Innovation Development: Models and Mechanisms : monograph]. Poltava : RVV PUET. 136 p.
10. Stadnyk V., Mel'nychuk O., Yokhna V. (2013) *Marketynh-menedzhment innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva* [Marketing management of enterprise innovation development] : monohrafiya. Khmel'nyts'kyy : PP Honta A.S. 206 p.
11. Fedulova I. (2010) *Synerhetychna evolyutsiyna model' innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva* [Synergetic evolutionary model of enterprise innovation development]. Nauk. pr. Nats. un-tu kharchovykh tekhnolohiy Kyiv, no. 36. pp. 114–118.
12. Panchenko Yu. (2012) *Formuvannya stratehiyi innovatsiynoho rozvytku promyslovykh pidpryyemstv* [Formation of the strategy of innovative development of industrial enterprises]. Ekonomichni innovatsiyi Kyiv, no. 47, pp. 212–228.
13. Vasylyshyn T. (2013) *Analiz suchasnoho stanu mashynobudivnoyi promyslovykh Ukrainy ta vyznachennya osnovnykh problem yiyi rozvytku* [Analysis of the current state of the machine-building industry in Ukraine and identification of the main problems of its development]. Halyts'kyy ekonomichnyy visnyk Ternopil', no. 4. pp. 10–20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_4_4 (accessed: 7 March 2019).
14. Chumakova T. (2010) *Analiz suchasnoho stanu mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy* [Analysis of the current state of the machine-building complex of Ukraine]. Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya. Luhans'k, no. 11 (2). URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (accessed: 5 March 2019).
15. Kal'na T. (2016) *Konkurentospromozhnist' produktsiyi mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy v eksportno-importnykh operatsiyakh* [Competitiveness of the products of the machine-building complex of Ukraine in export-import operations]. Ekonomichnyy analiz : zb. nauk. prats' TNEU. Ternopil' : TNEU.
16. State Statistics Service of Ukraine. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_u.htm (accessed: 25 March, 2019).
17. Official site of Motor Sich PJSC. URL: <http://www.motorsich.com> (accessed: 27 March 2019).

Buhai Vladimir

Candidate of Economic Sciences, Senior Research,
Professor at the Department of Finance, Banking and Insurance
Zaporizhzhya National University

Bai Svetlana

Student
Zaporizhzhya National University

STRATEGIC MANAGEMENT INNOVATIVE DEVELOPMENT OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

The purpose of the article is to investigate the existing approaches of scientists to the interpretation of the concept of “innovative development of the enterprise”, the definition of the directions of innovation development of the enterprise, assessment of innovation activity of mechanical engineering enterprises, analysis of the peculiarities of management of innovation development, improvement of the basics of strategic management of innovative development of the enterprise.

Methodology. The article deals with the issues of strategic management of innovation development at the machine-building enterprises. The key directions of innovative development of machine-building enterprises are considered. An important point in strategic management of innovative development is the establishment of interaction with the results of innovation activity, as well as clarification of the directions of innovative development of the enterprise, which are determined by its strategic capabilities. Strategic capabilities are the adequacy and relevance of the enterprise's internal resources to the requirements of the environment to ensure its further operation and development in a strategic perspective. Prerequisite for the establishment of an effective business activity is to identify the directions of innovation development of the enterprise, which must be correlated with its existing strategic capabilities. In the strategy of development of the investigated enterprise the leading place is occupied with measures on the development and production of new products, the continuous improvement of the passage of all stages of the product life cycle, the increase of the innovative potential of the enterprise, aimed at modernizing its production and management systems.

Results. According to the data on PJSC “Motor Sich” is constantly working on improving the production of products and developing new types of products. Innovative activity of the enterprise is carried out by development, development and production of new types of aviation engines for new types of aircraft and helicopters, ground technology on the basis of aviation engines, improvement of technical characteristics of existing aircraft engines, modernization of helicopter equipment, which requires significant expenses. This enterprise is in the top five enterprises in the rating of high-tech companies of Ukraine in terms of implementation of modern approaches to marketing, presence and marketing success in highly competitive foreign markets, an effective policy of scientific and technological development of production, the attractiveness of enterprises for investment. The management of enterprises should focus on the key areas of innovation development – production, marketing, financial, personnel development, organizational and general management. Over the past three years, net income from sales of the company amounted to over 9 billion UAH, while net profit has grown to 2.6 billion UAH.

Practical implications. In order to ensure the continuous innovation of machine-building enterprises, it is imperative to create conditions for the effective transformation of existing strategic capabilities into potential or unique, thus ensuring increased competitiveness of products and high level of efficiency of management.