

# ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ СТАТУСОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

© 2016 ПРОХОРОВА В. В., ЯЦЕНКО Б. І.

УДК 365.02.05.001

**Прохорова В. В., Яценко Б. І. Забезпечення інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств: організаційно-економічний аспект**

У статті зазначено, що без детального опрацювання моделі забезпечення розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств і визначення джерел коштів будь-який, навіть найпривабливіший спосіб фінансування інвестиційних проектів підприємства, може виявитися неефективним. Визначено, що реалізація етапів з розробки стратегії забезпечення розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств, а також її доопрацювання та коригування, отримання інформації про сьогоднішній і побудова прогнозів щодо майбутнього здійснюються за допомогою спеціальних методів загальної стратегії, тобто способів досягнення її цілей і завдань. За допомогою запропонованої моделі можна сформуувати загальну стратегію, яка дозволить досягти поставлених цілей, домогтися переваги перед конкурентами, підвищити ринкову вартість підприємства. Зроблено висновок, що згідно з методикою формування загальної стратегії підприємств на інноваційне управління мають вплив макросередовище, мікросередовище та безпосереднє оточення.

**Ключові слова:** інноваційне управління, конкурентний статус, модель розвитку, фактори впливу, стратегія.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Формул:** 1. **Бібл.:** 8.

**Прохорова Вікторія Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** prokhorova@mail.ru

**Яценко Богдан Ігоревич** – здобувач кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

УДК 365.02.05.001

**Прохорова В. В., Яценко Б. І. Обеспечение инновационного управления конкурентным статусом машиностроительных предприятий: организационно-экономический аспект**

В статье указано, что без детальной проработки модели обеспечения развития инновационного управления конкурентным статусом машиностроительных предприятий и определения источников средств любой, даже самый привлекательный способ финансирования инвестиционных проектов предприятия, может оказаться неэффективным. Определено, что реализация этапов по разработке стратегии обеспечения развития инновационного управления конкурентным статусом машиностроительных предприятий, а также ее доработки и корректировки, получения информации о настоящем и построение прогнозов относительно будущего осуществляются с помощью специальных методов общей стратегии, то есть способов достижения ее целей и задач. С помощью предложенной модели можно сформировать общую стратегию, которая позволит достичь поставленных целей, добиться преимущества перед конкурентами, повысить рыночную стоимость предприятия. Сделан вывод, что в соответствии с методикой формирования общей стратегии предприятий на инновационное управление влияют макросреда, микросреда и непосредственное окружение.

**Ключевые слова:** инновационное управление, конкурентный статус, модель развития, факторы влияния, стратегия.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Формул:** 1. **Библ.:** 8.

**Прохорова Виктория Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

**E-mail:** prokhorova@mail.ru

**Яценко Богдан Игоревич** – соискатель кафедры экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

UDC 365.02.05.001

**Prokhorova V. V., Yatsenko B. I. Providing the Innovation Management of the Competitive Status of Machine-Building Enterprises: Organizational-Economic Aspect**

The article specifies that without a detailed elaboration of a model of providing development of the innovation management of the competitive status of machine-building enterprises together with determining the sources for means, any way, even the most attractive one, of financing the investment projects of enterprise, may turn out to be inefficient. It has been determined that implementation of stages to develop a strategy for providing development of the innovation management of the competitive status of machine-building enterprises, as well as its refinements and adjustments, obtaining information about the present situation, and building projections for the future are performed by using special methods for the overall strategy, i.e. ways to achieve its goals and objectives. By using the proposed model, a common strategy can be formed that will provide to achieve the goals set, obtain advantages against competitors, increase the market value of enterprise. It has been concluded that, in accordance with the methodology of formation of the common strategy of enterprises, the innovation management is influenced by micro environment, macro environment, and immediate surroundings.

**Keywords:** innovation management, competitive status, model of development, factors of influence, strategy.

**Fig.:** 1. **Tbl.:** 2. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 8.

**Prokhorova Victoria V.** – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** prokhorova@mail.ru

**Yatsenko Bogdan I.** – Applicant of the Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

Забезпечення розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств можна здійснювати через систему формування фінансових політик, розробку програм, розрахунків ресурсного забезпечення програм. Розробка та впро-

вадження заходів фінансової політики дозволяє вибрати з усього різноманіття механізмів і методів досягнення поставлених цілей найбільш оптимальні, більш чітко визначити єдину концепцію розвитку машинобудівних підприємств в довгостроковій і короткостроковій перспек-

тиві. Розробка моделі забезпечення розвитку передбачає створення планового документа, що включає комплекс заходів, пов'язаних з ресурсами, виконавцями і строками планованих робіт і містить вихідні дані для формування пріоритетно-результативних факторів впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств.

Багато науковців торкаються питань щодо забезпечення інноваційного управління конкурентним статусом підприємств, серед них: Ю. Безугла [1], А. Войчак [2], О. Воронкова [3], Ю. Герасименко [4], О. Гудзинський [5], Н. Кузьминчук [6], О. Мелень [7], В. Холод [8] та інші.

У багатьох наукових роботах розкрито питання щодо забезпечення інноваційного управління конкурентним статусом підприємств. Але на сьогодні є недостатньо повно висвітленими питання щодо формування організаційно-економічного аспекту інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств.

Мета статті – удосконалити інноваційне управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств з точки зору організаційно-економічного аспекту.

При формуванні пріоритетно-результативних факторів впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств опікуються підтримкою оптимальної структури капіталу, але не враховують терміни реалізації проектів, а також вартість грошей у часі, що при істотних розходженнях у схемах фінансування не дає змоги вибрати найбільш оптимальний варіант інноваційного управління. Залежно від пріоритетів цільової структури капіталу вибір оптимального співвідношення джерел фінансування потребує одночасного врахування багатьох чинників, що в межах однієї методики виконати в повному обсязі є неможливим [3; 4]. Разом з тим, без детального опрацювання моделі забезпечення інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств (рис. 1) і визначення джерел коштів будь-який, навіть найбільш привабливий спосіб фінансування інвестиційних проектів підприємства може виявитися неефективним. У сьогоднішній період розвитку економіки України є величезний розрив між потребами в інноваційних ресурсах і можливостями їх реалізації для розвитку машинобудівних підприємств [1; 5]. У цих умовах виникає проблема дослідження абсолютно всіх потенційних джерел інноваційно-конкурентних ресурсів, визначення умов їх активізації та розробки методів акумулювання для забезпечення планів інноваційного розвитку машинобудівних підприємств, оскільки підприємства можуть отримати кредит з дотриманням стандартних принципів його видачі, а саме: зворотність, строковість, забезпеченість, цільове використання, платність. Джерелом погашення позики можуть бути як власні кошти машинобудівних підприємств, які у них були в наявності при отриманні кредиту, так і запланований у майбутньому періоді прибуток від реалізації продукції. У протилежному випадку кредит несе в собі небезпеку неплатоспроможності підприємств.

Розглянувши модель забезпечення інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств, можна сказати, що для її ефективного впровадження потрібно визначити результативність реалізації визначеного напрямку розвитку. Саме тому потрібно виділити пріоритетно-результативні фактори впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств. Потім визначається, яким чином ключові з них відрізняються один від іншого за впливом на результативність. Визначення таких факторів успіху можна провести із застосуванням методу експертних оцінок. Метод експертних оцінок – це метод організації роботи зі спеціалістами-експертами та аналізу думок експертів [5]. Скориставшись думками п'ятьох експертів, було оцінено ключові фактори впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств (табл. 1).

Загальний показник ( $G$ ) розраховується як середня геометрична:

$$G = \sqrt[n]{F_1 \cdot F_2 \cdot \dots \cdot F_n}, \quad (1)$$

де  $n$  – кількість факторів;  $F$  – фактори впливу.

Загальну матрицю оцінки пріоритетно-результативних факторів впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств представлено на табл. 2.

За допомогою загальної матриці оцінки пріоритетно-результативних факторів впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом можна визначити показники, які негативно впливають на стабільність машинобудівних підприємств. При цьому на вищезазначені фактори впливають певні моніторингові дані, які дозволяють краще контролювати ситуацію не тільки тих підприємств, у яких дебіторська заборгованість є проблемою, але й процвітаючих підприємств. Основним завданням при аналізі сукупної дебіторської заборгованості є чітке визначення моменту, коли споживачі сповільнюють оплату платежів або навпаки – прискорюють. Коли відбувається уповільнення платежів, тобто зі збільшенням дебіторської заборгованості, у підприємства збільшується вартість її вмісту. Отже, на основі виробленої моделі забезпечення розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств керівники приймають рішення щодо стратегії кредитної політики підприємства, яка, своєю чергою, складається з чотирьох змінних [5; 8]:

- 1) періоду кредитування (часу, що надається покупцеві для оплати продукції);
- 2) стандартів кредитоспроможності, які базуються на показниках мінімальної міри фінансової стабільності, необхідної клієнту для одержання кредиту, і суми кредиту, що надається конкретному клієнту;
- 3) політики стягнення кредиту підприємства (політики інкасації), яка визначається ступенем наполегливості під час стягнення поступових платежів;
- 4) пільг, які надаються за більш швидкі платежі, з урахуванням їх розмірів та термінів.

Визначення оптимального періоду кредитування є важливим моментом у здійсненні інноваційного управ-

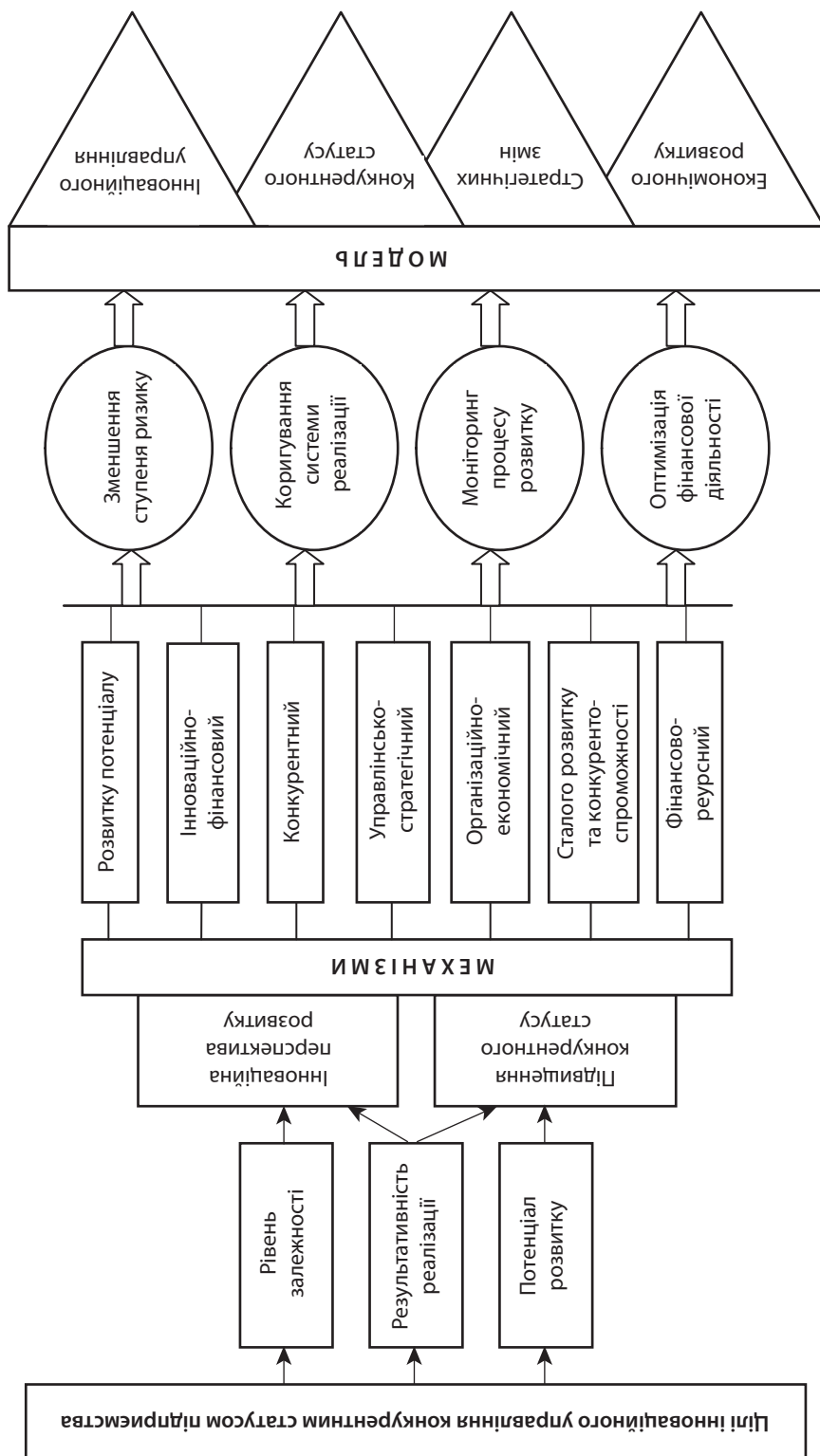


Рис. 1. Модель забезпечення інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств

**Приоритетно-результативні фактори впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств**

Фактор	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Усього
<b>1. Технологічний фактор впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом (TENF)</b>						
1.1. Якість виконуваних науково-дослідницьких робіт	20	21	30	25	21	23,4
1.2. Наявність необхідного та унікального устаткування	22	20	15	16	15	17,6
1.3. Масштаб виробництва	15	13	20	30	27	21
1.4. Якість технологічних розробок	20	25	27	17	13	20,4
1.5. Швидкість запровадження розробок	23	21	8	12	24	17,6
<b>2. Виробничий фактор впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом (VRNF)</b>						
2.1. Нижчі витрати (у порівнянні з конкурентами)	30	28	31	33	25	29,4
2.2. Якість (відповідність очікуванням)	20	18	15	12	19	16,8
2.3. Розміщення підприємства	8	6	7	8	7	7,2
2.4. Доступ до кваліфікованої робочої сили	30	33	30	28	28	29,8
2.5. Завантаженість потужностей	12	15	17	19	21	16,8
<b>3. Маркетинговий фактор впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом (MRKF)</b>						
3.1. Дотримання термінів реалізації продукції	18	5	6	7	2	7,6
3.2. Витрати на реалізацію	22	19	21	18	25	21
3.3. Супровід клієнта	25	30	33	27	33	29,6
3.4. Гарантії для покупця	20	22	20	31	20	22,6
3.5. Сервісне обслуговування	15	24	20	17	20	19,2
<b>4. Професійний фактор впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом (PRFF)</b>						
4.1. Контроль якості	15	13	8	12	14	12,4
4.2. Індивідуальний підхід до замовника	30	25	20	24	28	25,4
4.3. Надійність при виконанні службових обов'язків	20	18	22	19	20	19,8
4.4. Швидкість вирішення проблем при їх виникненні	10	12	15	9	13	11,8
4.5. Передбачення побажань клієнтів	25	32	35	36	25	30,6
<b>5. Організаційний фактор впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом (ORGF)</b>						
5.1. Рівень інформаційних систем	8	7	9	12	10	9,2
5.2. Здатність реагувати на ринкову стратегію, яка змінилась	36	38	30	34	32	34
5.3. Досвід ноу-хау у сфері менеджменту	7	8	3	5	9	6,4
5.4. Ефективність структури управління	25	40	36	28	32	32,2
5.5. Імідж	24	7	22	21	17	18,2



Загальна матриця оцінки пріоритетно-результативних факторів впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств

Фактор впливу	G	K	Фактор впливу									
			1		2		3		4		5	
			K	F	K	F	K	F	K	F	K	F
TENF	5,96	0,3	23,4	7,02	17,6	5,28	21	6,3	20,4	6,12	17,6	5,28
VRNF	5,34	0,3	29,4	8,82	16,8	5,04	7,2	2,16	16,8	5,04	29,8	8,94
MRKF	1,83	0,1	7,6	0,76	21	2,1	29,6	2,96	22,6	2,26	19,2	1,92
PRFF	3,73	0,2	12,4	2,48	25,4	5,08	19,8	3,96	11,8	2,36	30,6	6,12
ORGF	1,81	0,1	9,2	0,92	34	0,34	6,4	0,64	32,2	3,22	18,2	1,82

ліття конкурентним статусом. Подовження кредитного періоду стимулює продаж, але існують витрати, які часто перешкоджають ухваленню рішення про збільшення дебіторської заборгованості. При виборі оптимального кредитного періоду вибирають той період, при якому граничний прибуток за збільшеними обсягами продажів дорівнює витратам на зберігання більшої суми для розрахунків з дебіторами. Останній елемент визначення політики кредитування, тобто надання знижки за своєчасну або навіть більш ранню оплату рахунків, аналізується в плані співвідношення витрат і вигод при річних видах знижок. Застосування дисконту привабливо у двох аспектах: залучення нових клієнтів, які розглядають такі знижки як зниження ціни товарів або послуг; зниження термінів заборгованості, оскільки деякі більш платоспроможні клієнти будуть проводити оплату достроково.

Оптимальним розміром знижки вважається така, при якій процентні витрати і прибутки повністю компенсуються. Оптимальна кредитна політика та, відповідно, оптимальний рівень рахунків до отримання залежить від конкретних операційних умов підприємства [7]. Більшість машинобудівних підприємств вважає за краще продавати товари не в кредит, а за фактом. Однак конкуренція диктує свої умови: товари відвантажуються, оборотні фонди зменшуються, зростає дебіторська заборгованість. Контроль за даною ситуацією дозволяє продавцеві зменшити не тільки саму дебіторську заборгованість, а й витрати на її утримання (продавцю необхідно відшкодувати тимчасово відсутні оборотні фонди) [4; 6]. Основною складовою контролю є прийняття рішення про надання кредиту своєму покупцеві. Для визначення якості кредиту (ймовірності невиконання зобов'язань) проводиться неупереджений аналіз п'яти критеріїв: характеристики позичальника; кредитоспроможності (надійності); капіталу; забезпечення кредиту; умов його надання. Характеристика позичальника співвідноситься з вірогідністю того, що клієнт постарается виконати свої зобов'язання [4]. Цей фактор досить значний, оскільки кредитна операція означає оплату боргів. Досвідчені експерти з вивчення кредитоспроможності часто наполягають на тому, що моральний чинник – найбільш важливе питання в наданні кредиту [2; 5].

Стратегічна діагностика пріоритетно-результативних факторів впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних

підприємств дозволяє прийняти обґрунтовані стратегічні рішення. Для діагностики може бути використана система методів, що включає аналіз фінансово-економічного стану. Оцінка факторів впливу на підприємства та ситуації на ринку дозволяє визначити конкретні стратегічні цілі й завдання. Реалізація етапів з розробки стратегії забезпечення розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств, а також її доопрацювання та коригування, отримання інформації про сьогодення і побудова прогнозів щодо майбутнього здійснюються за допомогою спеціальних методів загальної стратегії, тобто способів досягнення її цілей і завдань.

## ВИСНОВКИ

За допомогою запропонованої моделі забезпечення розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств можна сформулювати загальну стратегію, яка дозволить досягти поставлених цілей, домогтися переваги перед конкурентами, підвищити ринкову вартість підприємства. Згідно з методикою формування загальної стратегії підприємств на нього мають вплив макросередовище, мікросередовище та безпосереднє оточення. Проаналізувавши пріоритетно-результативні фактори впливу на рівень розвитку інноваційного управління конкурентним статусом машинобудівних підприємств, необхідно сформулювати варіанти можливих фінансово-ресурсних, конкурентних, інноваційно-фінансових та інших стратегій. Після цього обрати відповідну стратегію, розроблену з урахуванням фінансово-економічних та конкурентних можливостей підприємств. У ході реалізації стратегія повинна коригуватися і бути гнучкою залежно від ситуації з метою отримання найбільш позитивного результату. Обов'язково повинні контролюватися всі етапи реалізації стратегії, особливо в умовах кризи та постійної нестачі конкурентних ресурсів. Запропоновані пріоритетно-результативні фактори дозволяють коригувати стратегію згідно зі змінами зовнішнього та внутрішнього середовища, знизити ризик втрати конкурентного статусу машинобудівних підприємств. Ступінь ефективності реалізації загальної стратегії залежить від правильності її розробки, повноти обліку і оцінки факторів, що впливають на машинобудівні підприємства. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Безугла Ю. Є.** Формування конкурентних пріоритетів підприємства на основі адаптивно-орієнтованого підходу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2015. № 819. С. 9–14.

2. **Войчак А. В., Камишніков Р. В.** Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2 (30). С. 50–53.

3. **Воронкова А. Э.** Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография. Луганск: Восточноукраинский национальный ун-т, 2000. 315 с.

4. **Герасименко Ю. В., Бондаренко А. В.** Управління конкурентним статусом підприємства. URL: [http://www.rusnauka.com/31\\_ONBG\\_2011/Economics/10\\_96826.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_ONBG_2011/Economics/10_96826.doc.htm)

5. **Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О.** Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.

6. **Кузьминчук Н. В., Терованесова О. Ю.** Конкурентний статус підприємства: теоретичний аспект // Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (14–15 листопада 2014 р.; Нац. гірничий ун-т: у 2-х ч. Дніпропетровськ: Видавничий дім «Гельветика», 2014. Ч. 1. 188 с.

7. **Мелень О. В.** Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність машинобудівних підприємств. *Вісник НТУ «ХП»*. 2013. № 20 (993). С. 18–22.

8. **Холод В. В.** Чотирьохвекторна модель розвитку конкурентного статусу. URL: [http://www.rusnauka.com/17\\_AND\\_2010/Economics/68045.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/68045.doc.htm)

## REFERENCES

Bezuhla, Yu. Ye. "Formuvannia konkurentnykh priorytetiv pidpriemstva na osnovi adaptivno-orientovanoho pidkhodu"

[The formation of the competitive priorities of the enterprise on the basis of the adaptive-based approach]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*, no. 819 (2015): 9-14.

Herasymenko, Yu. V., and Bondarenko, A. V. "Upravlinnia konkurentnym statusom pidpriemstva" [Management of competitive status of the enterprise]. [http://www.rusnauka.com/31\\_ONBG\\_2011/Economics/10\\_96826.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_ONBG_2011/Economics/10_96826.doc.htm)

Hudzynskiy, O. D., Sudomyr, S. M., and Hurenko, T. O. *Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnoho potentsialu pidpriemstv (teoretyko-metodolohichnyi aspekt)* [Management of development of competitive potential of enterprises (theoretical-methodological aspect)]. Kyiv: IPK DSZU, 2010.

Kuzmynchuk, N. V., and Terovanesova, O. Yu. "Konkurentnyi status pidpriemstva: teoretychnyi aspekt" [The competitive status of an enterprise: theoretical aspect]. *Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (14-15 lystopada 2014 r.)*. Part 1. Dnipropetrovsk: VD «Helvetyka», 2014.

Kholod, V. V. "Chotyrokhevktorna model rozvytku konkurentnoho statusu" [Four-vector model model for the development of the competitive status]. [http://www.rusnauka.com/17\\_AND\\_2010/Economics/68045.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/68045.doc.htm)

Melen, O. V. "Innovatsiinyi rozvytok ta konkurentospromozhnist mashynobudivnykh pidpriemstv" [Innovative development and competitiveness of machine-building enterprises]. *Visnyk NTU «KhPI»*, no. 20(993) (2013): 18-22.

Voichak, A. V., and Kamyshnikov, R. V. "Konkurentni perevahy pidpriemstva: sutnist i klasyfikatsiia" [Competitive advantages of the enterprise: essence and classification]. *Marketynh v Ukraini*, no. 2 (30) (2005): 50-53.

Voronkova, A. E. *Strategicheskoye upravleniye konkurentospobnym potentsialom predpriyatiya: diagnostika i organizatsiya* [Strategic management competitive potential of the enterprise: diagnosis and organization]. Lugansk: Vostochnoukrainskiy natsionalnyy un-t, 2000.