

## СТРАТЕГІЧНІ ПОЗИЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

©2020 СЕКІРОЖ Я. В.

УДК 365.010.013  
JEL: D92; L64; O39; P42

### Секірож Я. В. Стратегічні позиції сталого розвитку машинобудівних підприємств: інноваційне забезпечення

У статті визначено, що реалізація стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств полягає у виборі та використанні діючих внутрішніх механізмів нейтралізації кризового стану на підприємствах. Заходи розділяють на оперативні та стратегічні, захисні та наступальні. При цьому оперативні заходи мають здійснюватися в рамках обраної стратегії та носити захисний чи наступальний характер, стратегічні – тільки наступальний. Захисні оперативні заходи не вимагають істотних витрат часу і залучення додаткових коштів на їх підготовку та проведення і повинні здійснюватися в рамках «стратегії скорочення». Наступальні оперативні заходи доцільно використовувати після захисних при здійсненні «стратегії обмеженого зростання». Стратегічні заходи вимагають на реалізацію більше одного року та залучення значних додаткових інвестицій. Вони є основою «стратегії зростання» і полягають у відновленні устаткування, поліпшенні якості продукції, вдосконаленні організації виробництва та праці, пошуку нових ринків збуту, впровадженні прогресивних технологій, освоєнні виробництва нових видів товарів, розробці загальної концепції сталого розвитку підприємства. Зроблено висновок, що впровадження стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств проводиться, починаючи з реалізації найбільш ефективних програм за рахунок захисних оперативних заходів. Якщо результати здійснення даних заходів не дозволили підприємствам досягти поставленої цілі та переміститися в зону з меншим рівнем кризи, то необхідно перейти до наступальних оперативних заходів, а за необхідності – до стратегічних інноваційно-управлінських заходів, коригуючи програми з урахуванням нового положення підприємства в матриці станів. За результатами контролю керівництвом машинобудівних підприємств вносяться необхідні корективи, спрямовані на підвищення ефективності стратегічного управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку.

**Ключові слова:** інноваційне забезпечення, оцінка, підприємство, прогнозування, сталий розвиток, ефективність, стратегія.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-400-407>

**Рис.:** 3. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

**Секірож Ярослав Васильович** – асистент, кафедра економіки та менеджменту, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** [sekirozh.yaroslav@ukr.net](mailto:sekirozh.yaroslav@ukr.net)

UDC 365.010.013  
JEL: D92; L64; O39; P42

### Sekirozh Ya. V. The Strategic Positions of Sustainable Development of Machine-Building Enterprises: The Innovative Provision

The article defines that the implementation of the strategy for managing the innovative sustainable development of machine-building enterprises consists in selecting and using the effective internal mechanisms for crisis neutralization at enterprises. The measures are divided into operational and strategic, defensive and offensive. At the same time, operational measures should be carried out within the terms of the chosen strategy and can be both defensive or offensive, while strategic measures bear offensive nature exclusively. Defensive operational measures do not require significant time spent and raising additional funds for their preparation and conduct and should be carried out as part of a «reduction strategy». Offensive operational measures are advisable to use after defensive ones in the implementation of «strategy of reduced growth». Strategic measures require more than one year to be implemented and do attract significant additional investments. They are the basis of the «growth strategy» and consist in the restoration of equipment, improving the quality of products, improving the organization of production and labor, finding new markets, implementing progressive technologies, developing new types of production, elaborating a common concept of sustainable development of enterprise. It is concluded that the implementation of the strategy of management of innovative provision for sustainable development of machine-building enterprises is carried out, starting with the implementation of the most effective programs through defensive operational measures. If the results of these measures did not allow enterprises to achieve the targets and move to a zone with a lower level of crisis, it is necessary to move to offensive operational measures, and if necessary – to strategic innovation-managerial measures, adjusting the programs taking into account the new position of the enterprise in the matrix of statuses. According to the results of control, the management of machine-building enterprises makes the necessary adjustments aimed at improving the efficiency of strategic management of innovative provision of sustainable development.

**Keywords:** innovation provision, evaluation, enterprise, forecasting, sustainable development, efficiency, strategy.

**Fig.:** 3. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

**Sekirozh Yaroslav V.** – Assistant, Department of Economics and Management, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 University Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** [sekirozh.yaroslav@ukr.net](mailto:sekirozh.yaroslav@ukr.net)

Однією з найважливіших ланок системи управління машинобудівними підприємствами виступає інноваційне забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств, адже саме воно виступає найголовнішим стимулом здійснення фінансово-господарської діяльності підприємств, а також дає змогу забезпечити всім необхідним виробничу, наукову, маркетингову діяльність, сприяючи ефективному функціонуванню в стратегічних періодах. Стратегія управління інноваційним забезпеченням розробляється з урахуванням конкретних стратегічних умов функціонування машинобудівних підприємства, характеристик зовнішнього середовища та тієї стратегічної мети, яку визначено керівництвом.

Багато науковців досліджують проблеми, пов'язані з управлінням сталим розвитком підприємств, з точки зору його інноваційного забезпечення. Серед них: В. Андреева, О. Сосновська [1], Ю. Безугла [2], М. Войнаренко, А. Череп, Л. Олейнікова, О. Череп [3], О. Гук, О. Дейнека, Р. Лексін [4], В. Гурочкіна [5], В. Прохорова, С. Мушнікова [6] та ін.

Чимало наукових робіт учених-економістів стосується вдосконалення стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств, що належить до найбільш гострих, складних і надзвичайно актуальних не лише в науковому, а й, насамперед, у практичному аспекті.

Мета статті – обґрунтування стратегічних позицій сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі вдосконалення стратегії управління його інноваційним забезпеченням.

Ефективність стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств характеризується ступенем досягнення цілей пом'якшення, локалізації або позитивного використання кризової ситуації в зіставленні з витраченими на це ресурсами. Особливістю формування стратегії управління є те, що в силу кризових умов прийняття управлінських рішень часто здійснюється в обстановці зниження керованості машинобудівних підприємств, дефіциту часу, високої міри невизначеності тощо [1; 2; 4; 5; 7].

Стратегію управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств наведено на *рис. 1*. Визначення положення машинобудівних підприємств у матриці кризових станів пропонується здійснювати

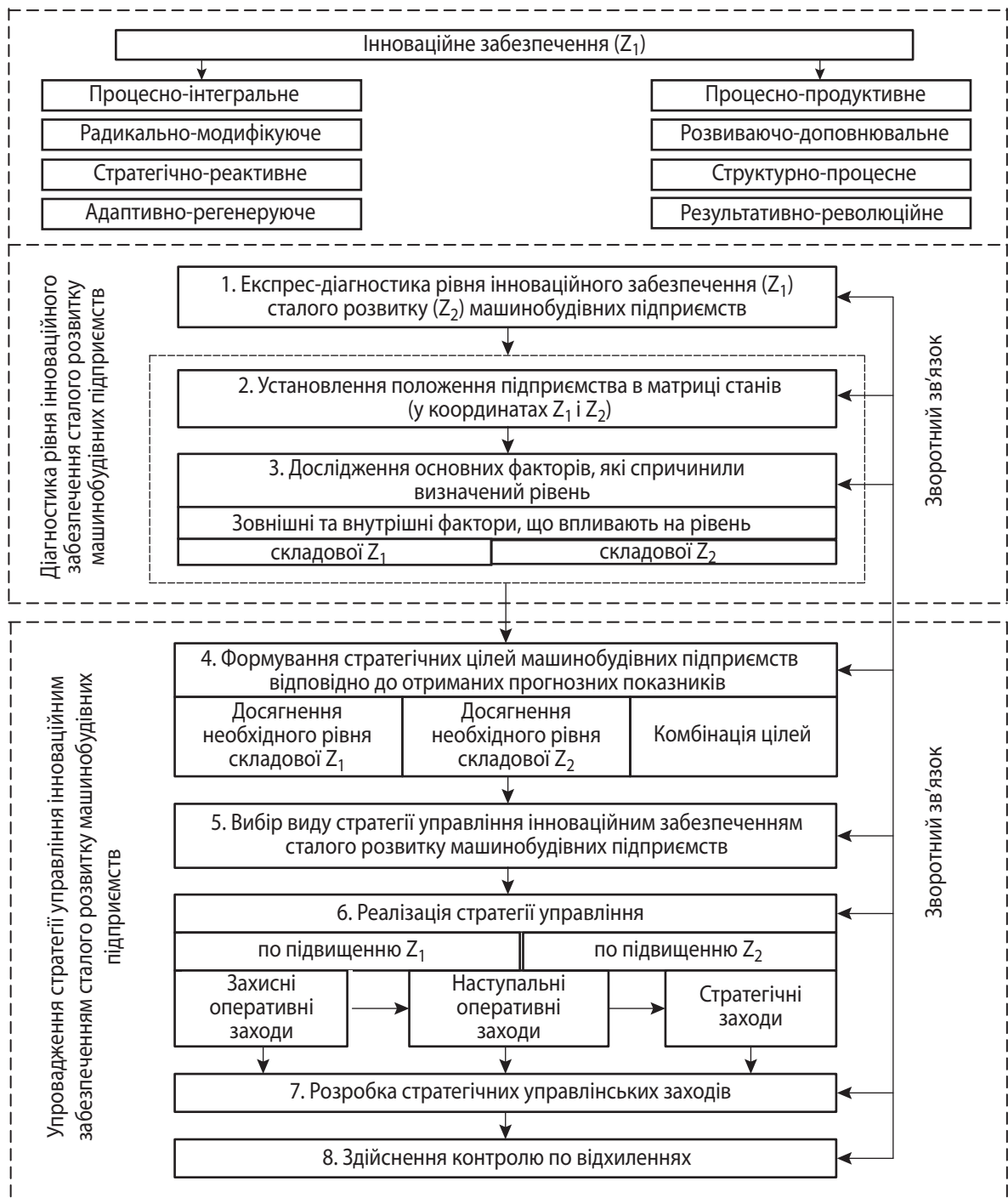
для полегшення подальших стратегічних дій по виявленню домінуючих факторів, що призвели до зниження рівня сталого розвитку. Це обумовлено тим, що саме по собі отримане значення показника  $Z$  не завжди дозволяє виявити фактичну наявність зниженого рівня стану, тому що низькі значення одних показників можуть перекиватися високими в інших. Визначення положення машинобудівних підприємств в матриці станів є більш точним і наочним індикатором наявності кризового стану та дозволяє виявити групу факторів, що найбільшою мірою його зумовили [6].

Залежно від квадранта матриці, в якому розташоване машинобудівне підприємство, можна зробити висновки про рівень інноваційного забезпечення сталого розвитку по складових  $Z_1$  і  $Z_2$ . Якщо на виділеній діагоналі (квадранти 1, 6, 11, 16) рівень обох складових однаковий, то вони рівною мірою впливають на розвиток підприємств. Машинобудівні підприємства, розташовані під даною діагоналлю (квадранти 2–4, 6, 7, 12), зазнають труднощів більшою мірою через недостатньо високий рівень складової інноваційного забезпечення, ніж через рівень сталого розвитку. Кризовий стан на підприємствах, розташованих над діагоналлю (квадранти 5, 9, 10, 13–15), обумовлений переважно недостатнім рівнем сталого розвитку.

Матрицю кризових станів машинобудівних підприємств наведено на *рис. 2*.

Отже, на основі загальної стратегічної мети варто розробити конкретні тактичні цілі, або напрямки виходу з кризи сталого розвитку машинобудівних підприємств. Стратегія управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств повинна бути спрямована на підвищення значень факторів, що формують показник  $Z$ . Це приводить до переміщення підприємства вгору по матриці за рахунок підвищення складової рівня інноваційного забезпечення  $Z_2$ , вправо – при відновленні стійкості розвитку (зростання складової  $Z_1$ ) або по діагоналі – за рахунок впливу на обидві складові  $Z_1$  і  $Z_2$  (*рис. 3*).

Відповідно до впливу внутрішніх факторів, положення машинобудівних підприємств у матриці станів рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку та можливих переміщень по ній загальної стратегічної цілі можна досягти за рахунок реалізації таких напрямків: 2, 3, 6, 8–10:



**Рис. 1. Стратегія управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств**

1. Зняття гостроти низького стану рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку за рахунок підвищення рівня складової  $Z_1$ . Дана мета застосовується до підприємств, розташованих у квадрантах 1–3, 5–7, 9–11, 13–15 і забезпечує рух вправо по матриці.

2. Зняття гостроти низького стану рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку за рахунок підвищення рівня складової  $Z_2$ . Дана

мета відповідає положенню підприємства у квадрантах 1–12 і забезпечує рух вгору по матриці.

3. Зняття гостроти низького стану рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку за рахунок підвищення рівня обох складових  $Z_1$  і  $Z_2$ . Дана мета є комбінацією перших двох цілей і може бути використана для підприємств, що знаходяться у квадрантах 1–3, 5–7, 9–11. Її досягнення забезпечує рух по матриці кризових станів вправо вгору (по діагоналі).

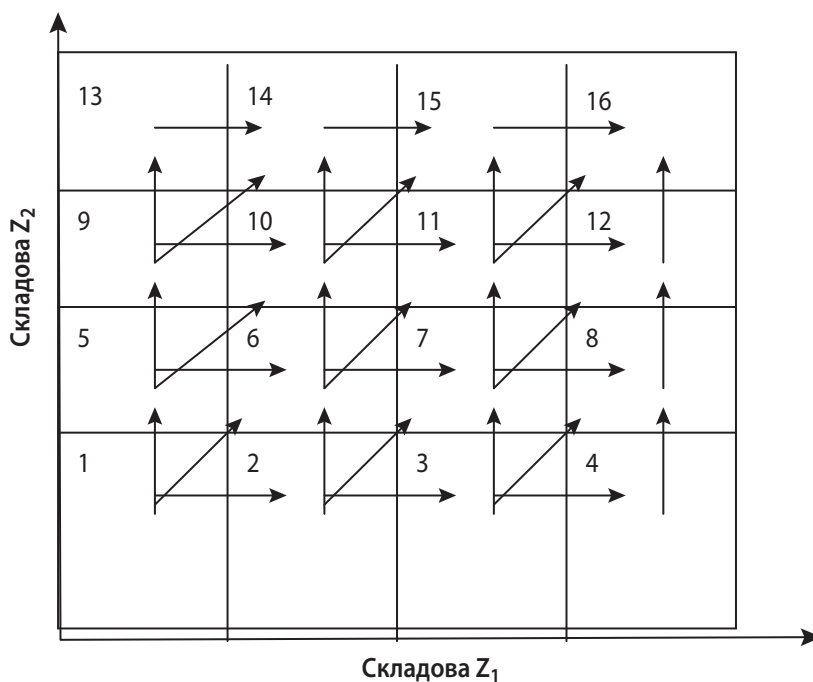
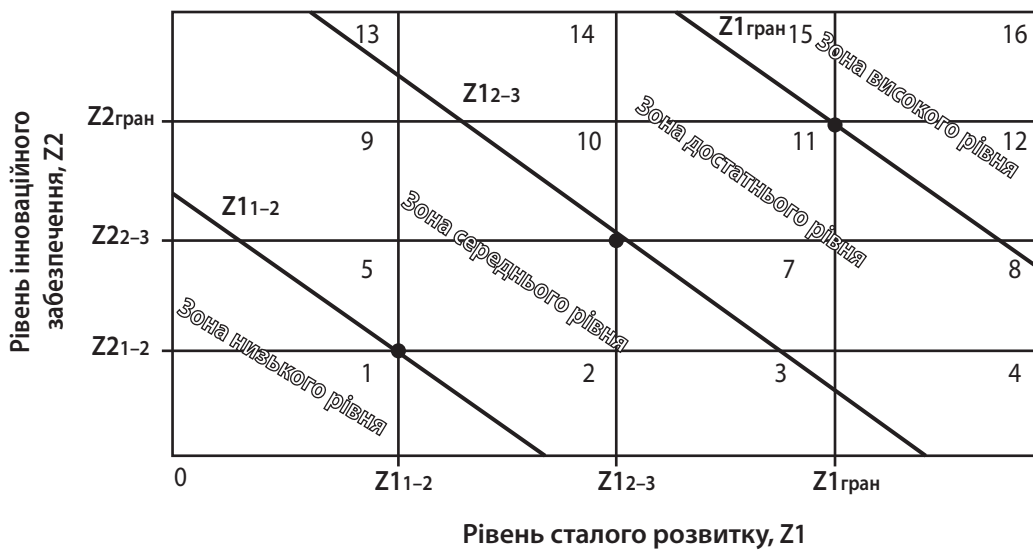


Рис. 3. Варіанти переміщення машинобудівних підприємств по матриці станів рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку

На варіанти переміщення машинобудівних підприємств по матриці станів рівня сталого розвитку впливає процесно-інтегральне, радикально-модифікуюче, стратегічно-реактивне, адаптивно-регенеруюче, процесно-продуктивне, розвиваючо-доповнювальне, структурно-процесне, результативно-революційне інноваційне забезпечення.

Для визначення варіантів переміщення машинобудівних підприємств по матриці станів потрібно розглянути тенденцію загального показника рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку за лінійною функцією «ПЕРЕДБАЧЕННЯ», експоненціальною функцією «ЗРО-

СТАННЯ» і поліноміальною функцією «ТЕНДЕНЦІЯ» (табл. 1). За лінійною функцією «ПЕРЕДБАЧЕННЯ» загальний коефіцієнт інноваційного забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств з 2020 р. до 2024 р. зменшується. За експоненціальною функцією «ЗРОСТАННЯ» коефіцієнт також зменшиться, що на 18% менше, ніж у 2020 р.

За поліноміальною функцією «ТЕНДЕНЦІЯ» коефіцієнт інноваційного забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств до 2024 р. також зменшиться. З даних табл. 1 можна сказати, що на підприємствах для прогнозу коефіцієнта буде найкращим використан-

Загальні дані за функціями: ПЕРЕДБАЧЕННЯ, ЗРОСТАННЯ, ТЕНДЕНЦІЯ загального показника рівня інноваційного забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств, 2020–2024 рр.

Показник	Рік				
	2020	2021	2022	2023	2024
<i>ПАТ «Сумське НВО»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,501	0,385	0,314	0,242	0,279
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,649	0,371	0,244	0,174	0,224
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,405	0,446	0,192	0,231	0,224
<i>ПАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,382	0,121	0,152	0,149	0,330
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,561	0,477	0,16	0,238	0,267
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,336	0,407	0,258	0,287	0,282
<i>ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,210	0,165	0,295	0,303	0,297
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,206	0,347	0,214	0,275	0,143
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,366	0,321	0,125	0,14	0,278
<i>ПАТ «Барський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,337	0,682	0,237	0,221	0,318
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,347	0,447	0,188	0,216	0,233
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,311	0,388	0,246	0,232	0,252
<i>ПрАТ «Полтавський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,62	0,536	0,249	0,362	0,272
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,614	0,521	0,253	0,248	0,339
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,409	0,311	0,109	0,203	0,138
<i>ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,458	0,385	0,234	0,192	0,232
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,631	0,562	0,328	0,376	0,301
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,766	0,52	0,267	0,367	0,307
<i>ПрАТ «Куп'янський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,471	0,310	0,393	0,234	0,310
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,687	0,286	0,237	0,120	0,203
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,305	0,415	0,146	0,213	0,208
<i>ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,273	0,130	0,192	0,188	0,434
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,589	0,475	0,101	0,226	0,284
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,211	0,346	0,264	0,327	0,318
<i>ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,184	0,156	0,348	0,368	0,350
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,180	0,252	0,183	0,301	0,182
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,249	0,215	0,062	0,177	0,307
<i>ПрАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод»</i>					
ПЕРЕДБАЧЕННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,213	0,670	0,224	0,196	0,402
ЗРОСТАННЯ коефіцієнта ІЗСР	0,226	0,417	0,140	0,185	0,217
ТЕНДЕНЦІЯ коефіцієнта ІЗСР	0,181	0,314	0,241	0,215	0,254

ня експоненціальної функції «ЗРОСТАННЯ», тобто чим ближче значення  $R$  до 1, тим ефективніше підприємства зможуть використовувати дану функцію для покращення своїх показників.

**Р**еалізація стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств полягає у виборі та використанні діючих внутрішніх механізмів нейтралізації кризового стану сталого розвитку на підприємствах. Заходи розділяють на оперативні та стратегічні, захисні та наступальні. При цьому обмовляється, що оперативні заходи повинні здійснюватися в рамках обраної стратегії та носити захисний чи наступальний характер, стратегічні – тільки наступальний. Захисні оперативні заходи щодо виходу з кризового стану інноваційного забезпечення сталого розвитку не вимагають істотних витрат часу (1–3 місяця) та залучення додаткових коштів на їх підготовку та проведення й повинні здійснюватися в рамках «стратегії скорочення». Вони полягають у зниженні витрат, закритті нерентабельних структурних підрозділів, скороченні чисельності персоналу, обмеженні обсягів виробництва низькорентабельних товарів і реалізації їх запасів на складі.

Наступальні оперативні заходи доцільно використовувати після захисних при здійсненні «стратегії обмеженого зростання». До них належать заходи, що вимагають до одного року на підготовку та залучення відносно невеликих обсягів коштів (активні маркетингові дослідження, підвищення цін на продукцію, використання внутрішніх резервів, модернізація устаткування, удосконалення управління).

Стратегічні заходи вимагають на реалізацію більше одного року та залучення значних додаткових інвестицій. Вони є основою «стратегії зростання» і полягають у відновленні устаткування, поліпшенні якості продукції, удосконаленні організації виробництва і праці, пошуку нових ринків збуту, впровадженні прогресивних технологій, освоєнні виробництва нових видів товарів, розробці загальної концепції сталого розвитку підприємства.

Вибір черговості реалізації етапів стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку для машинобудівного підприємства залежить від його особливостей і можливостей. Для полегшення процесу формування черговості проведення стратегічних програм доціль-

но використовувати такі тактичні дії: необхідно скласти перелік ефективних стратегічних програм машинобудівних підприємств; визначити значущість стратегічних програм, тобто ступінь впливу їх однопроцентної зміни на рівень інтегрального показника оцінки рівня стану  $Z$ ; варто визначити кількісні значення запланованих змін, що можуть бути отримані від реалізації конкретної стратегічної програми за рахунок захисних, наступальних і стратегічних заходів.

Добуток значущості стратегічної програми та запланованої зміни дозволяє одержати значення приросту показника  $Z$  чи складових  $Z_1$  і  $Z_2$  від реалізації даної програми. Формування черговості реалізації стратегічної програм по кожному з напрямків інноваційних заходів здійснюється в такій послідовності: складається черговість реалізації стратегічних програм по зменшенню отриманих значень приросту показника  $Z$  (чи складових  $Z_1$  і  $Z_2$ ), тобто чим більше приріст, який здатна забезпечити реалізація тієї чи іншої програми, тим раніше її варто здійснювати; стратегічні програми, що незначно впливають на збільшення  $Z$  (чи складових  $Z_1$  і  $Z_2$ ), неефективні для даного підприємства, тому їх реалізацію варто відкласти до більш слушного моменту.

## ВИСНОВКИ

Упровадження стратегії управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку машинобудівних підприємств реалізується, починаючи з найбільш ефективних програм за рахунок захисних оперативних заходів. Якщо результати здійснення даних заходів не дозволили підприємствам досягти поставленої цілі та переміститися в зону з меншим рівнем кризи, то необхідно перейти до наступальних оперативних заходів, а за необхідності – до стратегічних інноваційно-управлінських заходів, коректуючи програми з урахуванням нового положення підприємства в матриці станів. На основі визначеної послідовності доцільно скласти план проведення стратегічних заходів на підприємствах. У даному плані необхідно чітко виділити, які ресурси та в якій кількості для цього будуть потрібні, а також які значення запланованих показників необхідно досягти. Так само слід закріпити виконання окремих заходів за відповідними функціональними підрозділами підприємства, установити чіткі терміни закінчення робіт і призначити відповідальних за їх виконання. Контроль за результатами виконання розробленого плану по

виходу підприємств з кризового стану сталою розвитку повинні здійснювати керівники підприємства. За результатами контролю керівництвом машинобудівних підприємств вносяться необхідні корективи, спрямовані на підвищення ефективності стратегічного управління інноваційним забезпеченням сталою розвитку. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Андреева В. Г., Сосновська О. О. Оцінка сучасного стану інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств реального сектора економіки України. *Проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 68–74. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2016-1\\_0-pages-68\\_74.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2016-1_0-pages-68_74.pdf)
2. Безугла Ю. Є. Стратегічні орієнтири управління змінами фінансових процесів підприємства // *Стойкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки : колективна монографія / за ред. В. В. Прохорова*. Харків : Смуґаста типографія, 2016. С. 274–281.
3. Войнаренко М. П., Череп А. В., Олейнікова Л. Г., Череп О. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2010. 444 с.
4. Гук О. В., Дейнека О. С., Лексин Р. І. Інноваційний потенціал як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 348–351. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/72.pdf>
5. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємств: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5. С. 51–57. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf>
6. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Формування системи управлінських інновацій на промислових підприємствах на основі синергетичного підходу : монографія. Харків : НТМТ, 2013. 264 с.
7. Борисова О. О. Інноваційний розвиток системи економічної безпеки підприємств сфери ресторанного бізнесу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02. Київ, 2017. 24 с.
8. Бурій С. А. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 5. Т. 2. С. 188–192. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4042/1/Vchnu\\_ekon\\_2014\\_5%282%29\\_47.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4042/1/Vchnu_ekon_2014_5%282%29_47.pdf)
9. Вікарчук О. І. Інноваційний потенціал: основа розробки стратегії розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Тематичний випуск «Технічний прогрес і ефективність виробництва»*. 2009. № 8. С. 136–143. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/7755/1/Стаття%20Харків%20.pdf>

10. Воронжак П. В. Організаційні та економічні інструменти стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2015. 287 с.

**Науковий керівник – Карлова О. А.**, доктор економічних наук, професор кафедри економіки та менеджменту Української інженерно-педагогічної академії (Харків)

#### REFERENCES

- Andrieieva, V. H., and Sosnovska, O. O. "Otsinka suchasnoho stanu investytsiino-innovatsiinoi diialnosti pidprijemstv realnoho sektora ekonomiky Ukrainy" [Evaluation of the Current State of Investment and Innovation Activity of Enterprises in the Real Sector of Ukraine's Economy]. *Problemy ekonomiky*. 2016. [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2016-1\\_0-pages-68\\_74.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2016-1_0-pages-68_74.pdf)
- Bezuhla, Yu. Ye. "Stratehichni oriientyry upravlinnia zminamy finansovykh protsesiv pidprijemstva" [Strategic Guidelines for Managing Changes in the Financial Processes of the Enterprise]. In *Stiikiy rozvytok v umovakh sotsialno-orientovanoi ekonomiky*, 274-281. Kharkiv: Smuhasta typohrafiia, 2016.
- Borysova, O. O. "Innovatsiinyi rozvytok systemy ekonomichnoi bezpeky pidprijemstv sfery restoranoho biznesu" [Innovative Development of the System of Economic Security of Enterprises in the Restaurant Business]: *avtoref. dys. ... kand.. ekon. nauk : 21.04.02*, 2017.
- Buryi, S. A. "Innovatsiinyi potentsial u sferi hotelno-restorannoho biznesu ta turyzmu" [Innovative Potential in the Sphere of Hotel and Restaurant Business and Tourism]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*. 2014. [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4042/1/Vchnu\\_ekon\\_2014\\_5%282%29\\_47.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4042/1/Vchnu_ekon_2014_5%282%29_47.pdf)
- Huk, O. V., Deineka, O. S., and Lieksin, R. I. "Innovatsiinyi potentsial yak instrument zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidprijemstva" [Innovative Potential as a Tool of Enterprise Support Innovation]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2016. <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/72.pdf>
- Hurochkina, V. V. "Innovatsiinyi potentsial pidprijemstv: sutnist ta systema zakhystu" [Innovation Potential of the Enterprise: the Essence and Protection System]. *Ekonomiczna realii chasu*. 2015. <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf>
- Prokhorova, V. V., and Mushnykova, S. A. *Formuvannia systemy upravlinskykh innovatsii na promyslovykh pidprijemstvakh na osnovi synerhetychnoho pidkhodu* [Formation of a System of Managerial Innovations at Industrial Enterprises on the Basis of a Synergetic Approach]. Kharkiv: NTMT, 2013.
- Vikarchuk, O. I. "Innovatsiinyi potentsial: osnova rozrobky stratehii rozvytku pidprijemstva" [Innovative Potential: the Basis of Development of Enterprise

Development Strategy]. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut». Tematychny vypusk «Tekhnichni prohes i efektyvnist vyrobnytstva». 2009. <http://eprints.zu.edu.ua/7755/1/Стаття%20Харків%20.pdf>

Voinarenko, M. P. et al. *Innovatsiyni rozvytok promyslovykh pidpriemstv: analiz ta otsinky* [Innovative

Development of Industrial Enterprises: Analysis and Evaluation]. Khmelnytskyi: KhNU, 2010.

Voronzhak, P. V. "Orhanizatsiini ta ekonomichni instrumenty stratehii innovatsiinoho rozvytku promyslovoho pidpriemstva" [Organizational and Economic Tools of the Strategy of Innovative Development of an Industrial Enterprise]: *dys. ... kand. ekon. nauk*: 08.00.04, 2015.

УДК 658.5.011

JEL: M15; M21

## СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

©2020 ВАН Д.

УДК 658.5.011

JEL: M15; M21

### Ван Д. Світові тенденції в управлінні бізнес-процесами підприємства

Метою статті є дослідження та певне узагальнення сучасних світових тенденцій, що спостерігаються у сфері управління бізнес-процесами підприємства. У статті обумовлена необхідність вивчення сучасних трендів розвитку сфери управління бізнес-процесами підприємства. Досліджено динаміку зацікавленості у сфері управління бізнес-процесами та її характер на сучасних підприємствах. Визначено проекти, які становлять більш істотний інтерес серед підприємців, у сфері розвитку управління власними бізнес-процесами. Побудовано рейтинг найбільш розповсюджених факторів, які виступають рушійною силою для фокуса діяльності підприємств на зміні бізнес-процесів. Проаналізовано витрати на управління змінами відносно загальних витрат, пов'язаних з реалізацією ERP-проектів на підприємствах. Досліджено підходи до побудови архітектури бізнес-процесів, яка використовується в сучасних організаціях. Вивчено сучасне ставлення компаній до ролі менеджера процесів при зміні бізнес-процесів підприємства. Визначено, яким чином переважна більшість фахівців з питань управління бізнес-процесами підходять до розширення своїх компетенцій і дослідження сучасних світових тенденцій. Наведено узагальнення сучасних світових тенденцій у сфері управління бізнес-процесами. Визначено роль цифрової революції та відповідного виникнення нових типів технологій управління бізнесом. Наведено приклади поєднання сучасних цифрових технологій та інструментів управління бізнес-процесами. Розглянуто сутність інтелектуалізації процесних систем і впровадження low-code платформ для розробки та розвитку системи управління бізнес-процесами підприємства. Визначено напрямки можливого розвитку систем управління бізнес-процесами, які забезпечать можливість вільного комбінування широкого спектра цифрових технологій, а саме: створення інтегрованих платформ цифрового бізнесу.

**Ключові слова:** бізнес-процес, управління бізнес-процесами, процесний підхід.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-407-412>

**Рис.:** 4. **Бібл.:** 9.

**Ван Дунчен** – магістр, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** w0123579@gmail.com

UDC 658.5.011

JEL: M15; M21

### Wang D. Global Trends in the Business Processes Management of Enterprise

The article is aimed at researching and making a generalization of modern world-wide trends observed in the sphere of the business processes management of enterprise. The article stipulates the need to study modern trends in the sphere of the business processes management of enterprise. The dynamics of interest in the sphere of the business processes management and its nature in modern enterprises is examined. The projects that are of more significant interest among entrepreneurs in the sphere of development of management of own business processes are defined. The rating of the most common factors that act as the driving force for the focus of the enterprises' activity on changing business processes has been built. The costs of managing changes in relation to the total costs associated with the implementation of ERP projects at enterprises are analyzed. The approaches to building up the architecture of business processes used in modern organizations are researched. The modern attitude of companies to the role of process manager in changing the business processes of enterprise is studied. It is determined how the vast majority of business processes management professionals approach to expanding their competencies and researching modern world trends. The generalization of modern world trends in the sphere of the business processes management is specified. The role of the digital revolution and the corresponding emergence of new types of business management technologies have been defined. Examples of the combination of modern digital technologies and business management instruments are provided. The essence of the intellectualization of process systems and the introduction of low-code platforms for the elaboration and development of the enterprise's business processes management system are considered. The directions of possible development of business processes management systems are defined, which will provide the possibility of free combination of a wide range of digital technologies, namely: creation of integrated digital business platforms.

**Keywords:** business process, business processes management, process approach.

**Fig.:** 4. **Bibl.:** 9.

**Wang Dongcheng** – Master, Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave. Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** w0123579@gmail.com