

3. Здрок В.В. Прикладна економетрика: Навч. посібник. У 2-х ч. – Львів: Вид. центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2004. – Ч.1. Симультаивні моделі – 112 с.

4. Макаренко Т.І. Моделювання та прогнозування у маркетингу: Навч. посібник. – К.: "Центр навчальної літератури", 2005. – 160 с.

5. Прокопов С.В. Экономико-математическое моделирование в производственном менеджменте: Учебник. – К.: КНУТД, 2004. – 438 с.

УДК 338.45:621.012.2:330.341.1

Асист. Ю.В. Малиновський –
НУ "Львівська політехніка"

ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Уточнено сутність поняття "стратегічне планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств", виділено принципи, якими доцільно керуватись при формуванні та реалізації стратегічних планів. Крім цього, проаналізовано сучасний рівень ефективності стратегічного планування інноваційної діяльності, виділено фактори, які на нього вплинули, сформульовано рекомендації щодо удосконалення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

Assist. Yu.V. Malynovsky – NU "L'vivs'ka Politekhnik"

Forming and realization of strategic plans of innovative activity of machine-building enterprises

In the article essence of concept is specified "strategic planning of innovative activity of machine-building enterprises", principles which it is expedient to follow at forming and realization of strategic plans are selected. In addition, the modern level of efficiency of the strategic planning of innovative activity is analysed, factors which flowed on him are selected, recommendations are formulated in relation to the improvement of the strategic planning of innovative activity of machine-building enterprises.

Постановка проблеми

В умовах ринку здатність керівників машинобудівних підприємств формувати і реалізовувати стратегічні плани є фактором, який визначає їх конкурентоспроможність, рівень економічного розвитку, інвестиційну привабливість тощо. Вітчизняні і зарубіжні фахівці стверджують, що цей фактор може носити як позитивний, так і негативний характер, залежно від рівня розвитку систем менеджменту на підприємствах і професійності керівників, зокрема керівників вищого рівня управління. Аналізування стану вітчизняних машинобудівних підприємств показало, що сьогодні в Україні не достатньо керівників із управлінським досвідом у стратегічному плануванні інноваційної діяльності. Це створює проблему ризиковості інноваційних проєктів, зниження їх привабливості для інвесторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У науковій літературі [1-17] значну увагу приділено методичним рекомендаціям із підготовки і проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, оцінюванню економічної ефективності інноваційних проєктів, методикам аналізу ринку в період підготовки інноваційних проєктів

до реалізації тощо. Найвідомішими у цих напрямках є праці І. Ансоффа, І. Алексєєва, В. Александрової, О. Амоші, Ю. Бажала, О. Волкова, О. Василенка, С. Валдайцева, О. Виханського, Л. Водачека, Р. Вілсона, Я. Вріттена, М. Денисенка, П. Завліна, С. Ілляшенка, Н. Краснокутської, О. Кузьміна, Б. Кваснюка, А. Казанцева, Г. Кіндрацької, В. Ковальова, М. Крупки, В. Нємцова, Л. Оголевої та інших. Незважаючи на велику кількість наукових праць і значні досягнення в теорії та практиці управління інноваційною діяльністю, є частина питань, які залишаються постійним об'єктом дискусій. До них необхідно віднести: процес стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, оцінювання ефективності управлінських рішень щодо стратегічного планування інноваційної діяльності, оцінювання інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності тощо. Значною мірою суперечності виникають через відсутність чіткості у формулюванні термінів і понять, через недосконалість низки класифікацій у теорії інновацій.

Формування цілей статті

Метою статті є розкриття сутності рекомендацій щодо удосконалення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

Виклад основного матеріалу

Базуючись на індукції як загальному методі наукового пізнання, у статті уточнено поняття "стратегічне планування" (діяльність суб'єктів управління щодо формування цілей, визначення способів їх досягнення, а також застосування обраних методів для реалізації встановлених цілей). Доцільно виділяти стратегічне планування в стані розробки і в стані реалізації, яке, у свою чергу, варто класифікувати за рівнем ефективності реалізації стратегії на стратегічне планування високого (реалізація стратегії відбувається відповідно до розробленого стратегічного плану. Цілі, які лягли в основу стратегічного плану, виконуються у встановлені терміни), середнього (стратегія реалізовується, але з порушенням запланованих термінів, а також обсягів витрат ресурсів) і низького (стратегія повністю або частково не реалізовується через неправильні прогнози ринкової кон'юнктури, нераціональні дії керівників, недисциплінованість підлеглих, через істотне перевищення фактичних витрат на реалізацію стратегії порівняно із запланованими) рівнів ефективності. Запропоновано поділ стратегічних планів, необхідний для формування методичного інструментарію з оцінювання результативності та удосконалення стратегічного планування.

У статті уточнено також сутність поняття "стратегічне планування інноваційної діяльності підприємств" (діяльність суб'єктів інноваційної діяльності щодо формування цілей інноваційної діяльності, визначення способів їх досягнення, конкретизації витрат інтелектуальної праці, коштів, часу, а також їх застосування для досягнення цілей інноваційної діяльності, зокрема для отримання економічних, соціальних або інших ефектів). Стратегічне планування інноваційної діяльності доцільно розглядати з позиції процесійного підходу, тобто через етапи формування і реалізації стратегічних планів, а са-

ме: встановлення цілей інноваційної діяльності; формування системи показників, які відображають стан реалізації цілей інноваційної діяльності, а також формування системи трактування значень показників; ідентифікування та оцінювання факторів, які впливають на значення показників, що відображають стан реалізації цілей інноваційної діяльності; вибір методів досягнення запланованих значень показників із врахуванням факторів, виділених на попередньому етапі; реорганізація організаційної структури управління інноваційною діяльністю підприємства; розподіл функцій і повноважень працівників, залучених до реалізації стратегії інноваційної діяльності; встановлення правил і процедур через затвердження посадових інструкцій, положень про підрозділи, проектної документації тощо; матеріальне, технічне, фінансове та інше забезпечення реалізації обраної стратегії інноваційної діяльності; застосування контролюючих заходів за станом реалізації обраної стратегії інноваційної діяльності; застосування методів регулювання інноваційної діяльності машинобудівного підприємства.

До принципів стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, яких необхідно дотримуватись при формуванні і реалізації стратегічних планів, належать: забезпечення економіко-соціального розвитку організації та її працівників; раціоналізація управлінських дій; врахування факторів, які впливають на ефективність стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства.

Ознайомлення із матеріалами машинобудівних підприємств, зокрема ВАТ "Луцький підшипниковий завод", ЗАТ "Горлівський машинобудівник", ТОВ "Ядзакі Україна", ВАТ "Дрогобицький долотний завод" та іншими дає змогу стверджувати, що проблеми стратегічного планування інноваційної діяльності варто розглядати з позиції їх поділу на причинні і наслідкові. Критичний аналіз сутності виявлених проблем показав, що перша група охоплює такі проблеми, як некомпетентність керівників машинобудівних підприємств, зокрема керівників, залучених до управління інноваційною діяльністю, їх недостатню мотивованість; брак кадрів відповідної кваліфікації; недостатність фінансових ресурсів для реалізації стратегії інноваційної діяльності; наявність факту негативного впливу факторів зовнішнього середовища, зокрема правова неврегульованість тих чи інших аспектів інноваційної діяльності, нерозвинутість інфраструктури ринку, фінансова нестабільність тощо. Своєю чергою, до другої групи проблем належать: несвоєчасність і неповнота виконання підлеглими завдань, передбачених розробленими планами; неефективність контролювання; недієвість регулюючих заходів; неефективна організаційна структура управління; неупорядкованість комунікаційних зв'язків; нераціональність розподілу функцій між працівниками, які залучені до реалізації інновацій; непослідовність і фрагментарність процесу стратегічного планування.

Ознайомлення із значеннями показників, що характеризують результативність стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств показало, що протягом 2003-2007 рр. простежувалася тенденція до несвоєчасного виконання планів на машинобудівних підприємствах, що займались інноваційною діяльністю. Протягом аналізованого періоду практично половина з них залишилась нереалізованою або реалізованою

після корегування планів та збільшення терміну їх виконання. Частка інноваційної продукції у загальному обсязі продукції досліджуваних машинобудівних підприємств не перевищувала 14 %. У 2007 р. порівняно із 2003 р. вона зросла на 5 %, що загалом є позитивним явищем. Проте, по суті, кожного року фактичні значення цього показника були меншими від запланованих, що засвідчує недостатньо високий рівень стратегічного планування інноваційної діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств. Протягом 2003 р. та 2007 р. фактичні значення частки інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції машинобудівними підприємствами відповідали запланованим, що є позитивним явищем.

Протягом 2003-2005 рр. машинобудівні підприємства планували 100 % обсягу виробленої інноваційної продукції реалізовувати на експорт, проте щорічно план не вдавалось виконати на 7-8 %. Щодо наступних років, то, навіть при істотному зниженні запланованого значення цього показника, плани залишились виконаними лише на 91 % у 2006 р. та на 77 % у 2007 р.; протягом 2003-2007 рр. по суті у середньому частка прибутку у структурі цін на інноваційну продукцію коливалась від 18 % до 23 %. машинобудівного підприємства планували забезпечити частку прибутку у структурі ціни інноваційної продукції на рівні 26 % у 2007 р., проте план не виконано на 3 %. Лише у 2003 р. та 2005 р. фактичні значення цього показника відповідали запланованим. Протягом аналізованого періоду суб'єкти інноваційної діяльності у середньому планували зміну частки власного капіталу в структурі валюти балансу від 46 % до 54 %, що загалом мало б забезпечити досить високий рівень платоспроможності машинобудівних підприємств, тобто їх фінансову стійкість. Проте на практиці виявилось, що значення цього показника у 2007 р. знизилось порівняно із 2003 р. аж на 19 %. У 2003 р. у середньому на одне підприємство припадало чотири джерела фінансування інноваційної діяльності, а у 2007 р. – вже вісім джерел.

Протягом 2005-2007 рр. керівникам машинобудівних підприємств вдалось досягнути запланованого рівня диверсифікації джерел фінансування інноваційної діяльності, оскільки більшість суб'єктів інноваційної діяльності активізували реалізацію інноваційної продукції на внутрішньому ринку. Досліджувані машинобудівного підприємства планували протягом 2003-2007 рр. збільшити економію на умовно-постійних та умовно-змінних витратах з 7 % до 12 %, проте виконати це завдання вдалось лише частково. Протягом 2005-2007 рр. було досягнуто 11 % рівня економії. По суті щорічно суттєве значення цього показника не вдавалось забезпечити на запланованому рівні, зокрема у 2003 р. – на 2 %, у 2006 р. та у 2007 р. – на 1 % щороку.

Внаслідок проведеного аналізу, виділено фактори, які впливають на результативність стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. До них віднесено: 1) обсяг і структуру кадрового потенціалу підприємств; 2) обсяг фінансових ресурсів, які можуть бути використані для фінансування інноваційної діяльності; 3) діюче законодавство, зокрема податкове; 4) рівень розвитку ринкової інфраструктури; 5) рівень економіко-правової і соціально-політичної стабільності в країні, регіоні. Удосконалення стратегічного планування на засадах врахування виділених факторів

можливе за умови оцінювання тісноти зв'язків між ними та сили впливу факторів на результативність стратегічного планування. З метою виконання цього та низки інших завдань використано метод експертних оцінок. Експертами виступили керівники машинобудівних підприємств. Результати дослідження показали, що значення жодного з коефіцієнтів не наближується до одиниці, проте значення коефіцієнта для другого, третього і четвертого факторів є досить високими (0,4, 0,43 та 0,6 відповідно), що засвідчує необхідність їх врахування при стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

Отже, внаслідок проведеного дослідження встановлено, що на результативність стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, зокрема на результативність управлінських рішень у стратегічному плануванні, впливають фактори прямої і опосередкованої дії. Врахування більшості із цих факторів при стратегічному плануванні інноваційної діяльності, як показує практика керівників машинобудівних підприємств, не дає змогу використовувати формалізовані алгоритми для їх врахування, а також для впливу на них. Причиною є те, що діюче законодавство, зокрема податкове, рівень розвитку ринкової інфраструктури, рівень економіко-правової і соціально-політичної стабільності в країні, регіоні є факторами зовнішнього середовища організації. Вони перманентно діють на машинобудівні підприємства і не піддаються регулюванню з боку окремих суб'єктів господарювання. Характер впливу цих факторів може змінюватись, проте більш-менш точне прогнозування цих змін, адекватна оцінка характеру впливу тих чи інших зовнішніх факторів, як відомо, залежать від рівня інтелектуального розвитку керівника підприємства, його освіти, професійного досвіду тощо. Щодо обсягу і структури кадрового потенціалу машинобудівних підприємств, а також обсягу фінансових ресурсів, які можуть бути використанні для фінансування інноваційної діяльності, то це фактори внутрішнього середовища підприємства, які прямо впливають на реалізацію стратегії інноваційної діяльності, але мають опосередкований вплив на процес стратегічного планування. Ці фактори, як відомо, піддаються регулюванню, тому для забезпечення їх позитивної дії на результативність управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівних підприємств необхідно використовувати автоматизовані інформаційні системи для їх моніторингу.

Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що поняття "стратегічне планування інноваційної діяльності підприємств" доцільно розглядати не тільки з позиції процесійного підходу (як діяльність суб'єктів інноваційної діяльності щодо формування цілей інноваційної діяльності, визначення способів їх досягнення, конкретизації витрат інтелектуальної праці, коштів, часу, а також їх застосування для досягнення цілей інноваційної діяльності, зокрема для отримання економічних, соціальних або інших ефектів), але й як систему управлінських рішень з вибору і реалізації стратегії інноваційної діяльності машинобудівного підприємства.

Найбільш перспективним напрямом удосконалення стратегічного планування інноваційної діяльності є раціоналізація процесу розроблення і впровадження управлінських рішень. Дослідження шляхів раціоналізації управ-

лінських рішень варто здійснювати на засадах ієрархічного і процесійного підходів. Ієрархічний підхід у створенні системи рішень передбачає встановлення черговості розроблення і реалізації рішень залежно від рівня їх прийняття і відношення до системи цілей організації. Щодо процесійного підходу, то він проявляється у тому, що будь-яке рішення супроводжується етапами його формування, вибору, ухвалення і реалізації.

У стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівних підприємств доцільно за місцем у процесі стратегічного планування виділяти рішення щодо планування стратегії інноваційної діяльності, а також рішення щодо планування реалізації стратегії інноваційної діяльності. Перша група охоплює: рішення зі встановлення цілей інноваційної діяльності; рішення щодо показників, за значеннями яких у подальшому буде відбуватись контролювання стану реалізації цілей інноваційної діяльності; рішення щодо встановлення допустимих значень показників; рішення щодо вибору методів досягнення запланованих значень показників тощо. Своєю чергою, до другої групи належать рішення щодо: реорганізації організаційної структури управління інноваційною діяльністю підприємства; розподілу функцій і повноважень між працівниками, які залучені до інноваційної діяльності; реалізації стратегії інноваційної діяльності; встановлення правил і процедур; матеріального, фінансового, інформаційного та іншого забезпечення реалізації стратегії інноваційної діяльності тощо.

Однією з найважливіших умов забезпечення ефективного стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств є адекватне оцінювання результативності управлінських рішень. Проблеми оцінювання управлінських рішень, зокрема в системі стратегічного управління, досліджені фрагментарно. За результатами ідентифікування ознак, які характеризують факт належного або неналежного формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень, їх можливо кількісно оцінити. Внаслідок проведених досліджень розроблено методичні рекомендації з оцінювання управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. Вони передбачають: ідентифікацію ознак у балах; визначення коефіцієнтів вагомості ознак, які характеризують факт належного або неналежного виконання підетапів, які є складовими формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень; бальне оцінювання кожного підетапу у розрізі етапів управлінського процесу із урахуванням коефіцієнтів вагомості ознак, які характеризують факт належного або неналежного виконання підетапів; визначення коефіцієнтів вагомості підетапів, які характеризують факт належного або неналежного формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень; бальне оцінювання кожного з етапів управлінського процесу із урахуванням коефіцієнтів вагомості підетапів, які характеризують факт належного або неналежного формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень; визначення коефіцієнтів вагомості впливу формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінського рішення на управлінський процес; розрахунок узагальнюючого показника ефективності формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень; побудову шкали трактування значення розрахованого вище узагальнюючого показника і оцінювання його.

Оцінювання ефективності управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівного підприємства із урахуванням етапів їх формування, вибору, ухвалення і реалізації, пропонуємо здійснювати за формулою

$$P_y = K_f \cdot E_f + K_v \cdot E_v + K_y \cdot E_y + K_p \cdot E_p \text{ або } P_y = \sum_z^4 K_{ez} \cdot E_z,$$

де: P_y – узагальнюючий показник ефективності формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності підприємств; K_f – коефіцієнт вагомості етапу формування управлінського рішення; E_f – бальна оцінка етапу формування управлінського рішення; K_v – коефіцієнт вагомості етапу вибору управлінського рішення; E_v – бальна оцінка етапу вибору управлінського рішення; K_y – коефіцієнт вагомості етапу ухвалення управлінського рішення; E_y – бальна оцінка етапу ухвалення управлінського рішення; K_p – коефіцієнт вагомості етапу реалізації управлінського рішення; E_p – бальна оцінка етапу ухвалення управлінського рішення.

Свою чергою, бальна оцінка відповідного етапу управлінського рішення визначається так:

$$E_z = \sum_{i=1}^n K_{ni} \cdot P_i,$$

де: P_i – бальна оцінка i -го підетапу; K_i – коефіцієнт вагомості i -го підетапу; n – кількість підетапів z -го етапу.

Бальна оцінка підетапу певного етапу управлінського рішення розраховується за формулою:

$$P_i = \sum_{j=1}^m K_o \cdot O_j;$$

де: O_j – бальна оцінка j -ї ознаки; K_j – коефіцієнт вагомості j -ї ознаки; m – кількість ознак i -го підетапу.

У табл. 1 наведено шкалу трактування значень P_y .

Табл. 1. Шкала трактування значень узагальнюючого показника ефективності управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності підприємства

Інтервали значень показника	Градація якості значень показника
0,751-1,00	Високе значення
0,51-0,75	Середнє значення
0,251-0,50	Низьке значення
0,0-0,25	Дуже низьке значення

Інтервали значень узагальнюючого показника ефективності управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівного підприємства виділено на основі обробки результатів експертного дослідження. Експертне дослідження показало, що керівники машинобудівних підприємств визнають, що окремі етапи управлінського процесу з позиції управлінських рішень не виконуються взагалі або їх виконання є частковим. З огляду на це, невиконання завдань жодного з етапів забезпечує нульове зна-

чення узагальнюючого показника, повне або часткове невиконання завдань одного з етапів забезпечує значення показника на рівні від 0,751 до 1 і т.д.

Фахівці стверджують, що сьогодні рівень інформаційного забезпечення прямо впливає на вибір стратегій розвитку організацій і ефективність їх реалізації, особливо у сфері інноваційної діяльності.

Важливим елементом забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств є об'єктивне оцінювання його інформаційного забезпечення. Оцінювати рівень інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств доцільно шляхом розрахунку показників, що наведені у табл. 2.

Базуючись на принципах системності, технологічності і економічної ефективності, а також узагальненні огляду літературних джерел та матеріалів машинобудівних підприємств, виділено етапи формування інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності підприємств:

- класифікування інформації відповідно до цілей організації, стратегічних планів інноваційної діяльності та інформаційних потреб керівників підприємства;
- встановлення форм отримання, зберігання і передачі інформації суб'єктами управління; ідентифікування та встановлення інформаційних технологій, які забезпечують акумулювання, оброблення і використання інформації у потрібному для користувачів форматі;
- встановлення правил отримання, оброблення і передачі інформації різними методами і джерелами;
- застосування заходів, спрямованих на підвищення рівня інформаційної освіти користувачів інформацією та інформаційними технологіями;
- створення автоматизованої системи моніторингу рівня ефективності інформаційного забезпечення та інформування керівників машинобудівного підприємства про рівень інформаційного забезпечення і стан реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності.

Загальну сукупність методів забезпечення реалізації управлінських рішень у стратегічному плануванні інноваційної діяльності необхідно розглядати з позиції методів, спрямованих на: створення умов для реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності підприємств; стимулювання виконання стратегічних планів інноваційної діяльності підприємств; контролювання процесу реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

В умовах ринку через недостатність управлінського досвіду і посилення конкуренції істотно ускладнюється виконання завдання щодо забезпечення своєчасності і повноти реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності машинобудівного підприємства. З огляду на це, актуальним є формалізувати умови стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств у формі механізму забезпечення реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності машинобудівного підприємства (рис. 1).

Його елементами є: суб'єкти управління організацією, які розробляють стратегічні плани інноваційної діяльності; цілі інноваційної діяльності підприємства; методи забезпечення реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності; виконавці стратегічних планів інноваційної діяльності; діяльність виконавців стратегічних планів інноваційної діяльності; результати виконання завдань із реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності підприємства; комунікації та інформація.

Табл. 2. Показники для розрахунку рівня інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства

Назви показників	Способи розрахунку показників і умовні позначення
Показник частки внутрішньої інформації у загальному обсязі використаної інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності	$P_1 = \frac{I_v}{S},$ де I_v – кількість інформаційних повідомлень, використаних при стратегічному плануванні інноваційної діяльності і отриманих із внутрішнього середовища організації; S – загальна кількість інформаційних повідомлень, використаних при стратегічному плануванні інноваційної діяльності машинобудівного підприємства
Показник частки зовнішньої інформації у загальному обсязі використаної інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності	$P_2 = \frac{I_z}{S},$ де I_z – кількість інформаційних повідомлень, використаних при стратегічному плануванні інноваційної діяльності і отриманих із зовнішнього середовища організації
Показник документального підтвердження використаної інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності	$P_3 = \frac{I_d}{S},$ де I_d – кількість документально підтверджених інформаційних повідомлень використаних при стратегічному плануванні інноваційної діяльності.
Показник диверсифікованості джерел отримання інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності	$P_4 = \frac{D}{D_z},$ де: D – кількість джерел отримання інформаційних повідомлень, використаних при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; D_z – загальна кількість джерел отримання інформації, яку б могли використати при стратегічному плануванні інноваційної діяльності
Показник диверсифікованості методів отримання інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності	$P_5 = \frac{M}{M_z},$ де: M – кількість методів отримання інформаційних повідомлень, використаних при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; M_z – загальна кількість методів отримання інформації, яка б могла бути використаною при стратегічному плануванні інноваційної діяльності
Узагальнюючий показник рівня інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства	$P_6 = P_1 \cdot K_1 + P_2 \cdot K_2 + P_3 \cdot K_3 + P_4 \cdot K_4 + P_5 \cdot K_5,$ де: K_1 – коефіцієнт вагомості показника частки внутрішньої інформації у загальному обсязі використаної інформації; K_2 – коефіцієнт вагомості показника частки зовнішньої інформації у загальному обсязі використаної інформації; K_3 – коефіцієнт вагомості показника документального підтвердження використаної інформації; K_4 – коефіцієнт вагомості показника диверсифікованості джерел отримання інформації; K_5 – коефіцієнт вагомості показника диверсифікованості методів отримання інформації.

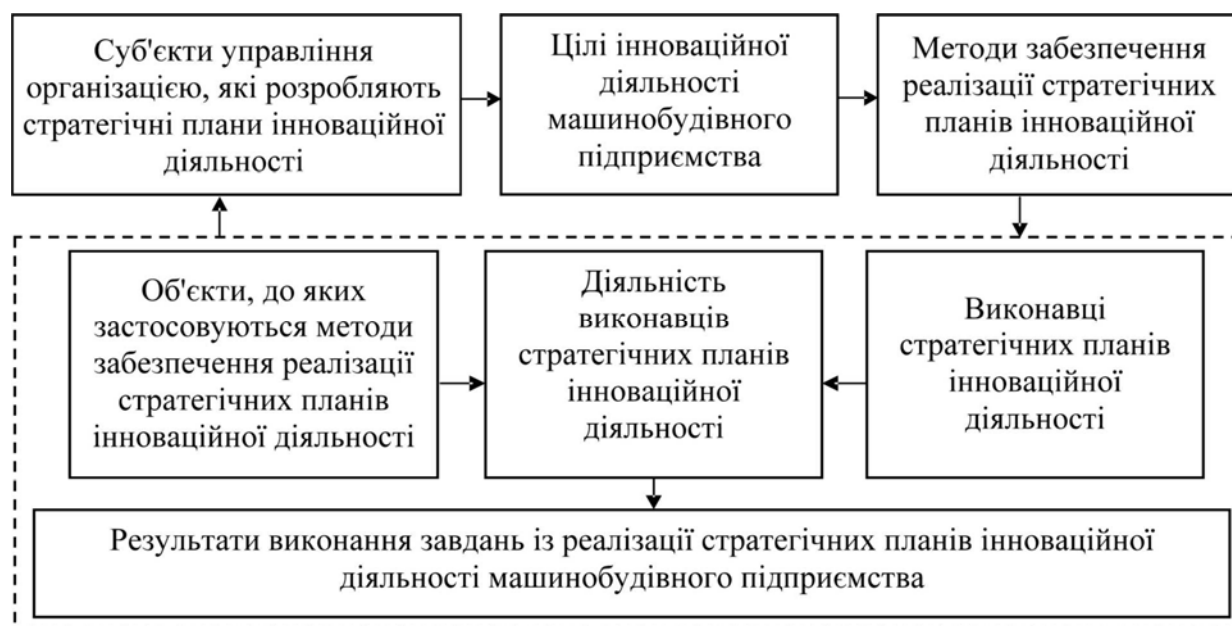


Рис. 1. Механізм забезпечення реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Ці елементи фактично виступають об'єктами регулювання у системі стратегічного управління інноваційною діяльністю машинобудівного підприємства. Невідповідність їх суттєвих параметрів очікуваням необхідно розглядати як фактор виникнення ймовірності неповноти і несвочасності реалізації обраної стратегії інноваційного розвитку. Дієвість описаного вище механізму на практиці значною мірою залежить від того, чи дотримуються керівники машинобудівного підприємства принципів стратегічного планування інноваційної діяльності, зокрема у процесі моніторингу стану елементів механізму.

Висновки та перспективи подальших досліджень:

- стратегічне планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств є діяльністю щодо формування цілей інноваційної діяльності, визначення способів їх досягнення, конкретизації витрат інтелектуальної праці, коштів, часу, а також їх застосування для реалізації цілей інноваційної діяльності, зокрема для отримання економічних, соціальних або інших ефектів;
- стратегічне планування інноваційної діяльності доцільно розглядати через етапи формування і реалізації стратегічних планів, а також як систему управлінських рішень з вибору і реалізації стратегії інноваційної діяльності машинобудівного підприємства;
- результативність стратегічного планування інноваційної діяльності базується на дотриманні керівниками машинобудівних підприємств таких принципів: забезпечення економіко-соціального розвитку організації та її працівників; раціоналізації управлінських дій; врахування факторів, які впливають на ефективність стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства;
- на результативність стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств впливають такі фактори: 1) обсяг і структура кадрового потенціалу підприємств; 2) обсяг фінансових ресурсів, які мо-

жуть бути використанні для фінансування інноваційної діяльності; 3) діюче законодавство, зокрема податкове; 4) рівень розвитку ринкової інфраструктури; 5) рівень економіко-правової і соціально-політичної стабільності в країні, регіоні;

- однією з найважливіших умов забезпечення ефективного стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств є адекватне оцінювання результативності управлінських рішень. За результатами ідентифікування ознак, які характеризують факт належного або неналежного формування, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень, їх можливо кількісно оцінити;
- рівень інформаційного забезпечення прямо впливає на вибір стратегій розвитку організацій та ефективність їх реалізації, особливо у сфері інноваційної діяльності. З огляду на це, важливим елементом забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств є об'єктивне оцінювання його інформаційного забезпечення. Оцінювання рівня інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств доцільно здійснювати шляхом розрахунку таких показників: частки внутрішньої інформації у загальному обсязі використаної інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; частки зовнішньої інформації у загальному обсязі використаної інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; документального підтвердження використовуваної інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; диверсифікованості джерел отримання інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; диверсифікованості методів отримання інформації при стратегічному плануванні інноваційної діяльності; узагальнюючого показника рівня інформаційного забезпечення стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства;
- своєчасність і повноту реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності машинобудівного підприємства можливо забезпечити шляхом формалізації стратегічного планування, зокрема за допомогою формування механізму забезпечення реалізації стратегічних планів, складовими елементами якого є: суб'єкти управління організацією, які розробляють стратегічні плани інноваційної діяльності; цілі інноваційної діяльності підприємства; методи забезпечення реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності; виконавці стратегічних планів інноваційної діяльності; діяльність виконавців стратегічних планів інноваційної діяльності; результати виконання завдань із реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності підприємства; комунікації та інформація.

Література

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер ком, 1999. – 234 с.
2. Бажал Ю.М. Економічна теорія технологічних змін: Навч. посібник. – К.: Заповіт, 1996. – 240 с.
3. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2005. – 440 с.
4. Виханський О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарика, 1998.
5. Водачек Л., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии: диагностика и организация: Монография. – Луганск: Вид-во СУНУ, 2000. – 315 с.
6. Whritten J.L., Bentley L.D., Barlow V.M. Systems Analysis and Design Methods. 3rd Edition. – Irwin, 1994. – 868 p.

7. Wilson R., Gilligan C., Kearson D. Strategic Marketing Management, Butherworth-Heinemann, 1996.

8. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник/ О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під. ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К.: ВД "Професіонал", 2004. – 960 с.

9. Инновационный менеджмент: Справ. пособие. – М.: ЦИСН, 1998. – 568 с.

10. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов/ С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др. Под ред. Ильенковой С.Д. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.

11. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. – 616 с.

12. Кіндрацька Г.С. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: Знання, 2006. – 366 с.

13. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.

14. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України. – Львів: Вид. центр Львівського НУ ім. Івана Франка, 2001. – 608 с.

15. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Вівчар О.Й., Мельник Л.І. Активізування інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств: Монографія/ За наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є. Кузьміна. – Стрий: ТзОВ "Укрпол", 2005. – 250 с.

16. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Тувакова Н.В., Кузнєцова А.Я. Інвестиційна та інноваційна діяльність: Монографія/ За наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є. Кузьміна. – Львів: ЛБІ НБУ, 2003. – 233 с.

17. Соловьев В.П. Конкуренция в условиях инновационной модели развития экономики/ Под научн. ред. д-р екон. наук Б.А. малицкого. – К.: Фенікс, 2006. – 165 с.

УДК 65.014.1+658.14

Доц. О.О. Маслак; асист. В.Й. Жезуха –
НУ "Львівська політехніка"

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто підходи різних авторів до визначення терміну "інновації", запропоновано авторське визначення цього терміну, а також показано важливість впровадження інновацій у діяльності вітчизняних промислових підприємств.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційність, ініціативність, значення інновацій, промислове підприємство.

Assoc. prof. O.O. Maslak; assist. V.Y. Zhezhuha – NU "L'vivs'ka Politekhnikha"

Essence and value of innovations for industrial enterprises

In the article approaches of different authors are considered to determination of term of "innovation", author determination of this term is offered, and also importance of introduction of innovations is shown in activity of domestic industrial enterprises.

Актуальність проблеми та її зв'язок з важливими науково-практичними завданнями. Незважаючи на позитивні зрушення в економіці України, які спостерігаються протягом останнього часу, можемо стверджувати про низький інноваційний потенціал вітчизняних промислових підприємств. На сьогодні ще багато керівників вітчизняних підприємств акцентують свою увагу саме на обсягах виробництва та збуту насамперед маючи перевагу у вигляді дешевої робочої сили, сировини тощо. Однак, підприємства економічно розвинених країн Європи та решти світу вже давно усвідомили той факт,