

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

На правах рукопису

АНДРІЙЧУК ЮЛІЯ АРТУРІВНА

УДК 658.589:621

АДАПТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(машинобудування та приладобудування)

Дисертація на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Ідентичність за змістом з іншими примірниками
дисертації засвідчую

Вчений секретар спеціалізованої
вченої ради

Д 35.052.03

Завербний А.С.

Науковий керівник:
Захарчин Галина Миронівна
доктор економічних наук, професор

ЛЬВІВ – 2015

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. Теоретико-концептуальні засади планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування	12
1.1. Адаптивне планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства: концептуалізація понять	12
1.2. Адаптивне планування інноваційної діяльності в системі менеджменту машинобудівного підприємства	31
1.3. Чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування	59
Висновки до розділу 1	78
РОЗДІЛ 2. Аналізування стану інноваційної діяльності вітчизняних підприємств машинобудування	83
2.1. Взаємовплив і взаємозалежність адаптивного планування та інноваційного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств	83
2.2. Аналізування стану і тенденцій інноваційного розвитку машинобудівних підприємств Львівської області	105
2.3. Системно-цільове оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування	128
Висновки до розділу 2	143
РОЗДІЛ 3. Моделювання механізму адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування	147
3.1. Методичний підхід до оцінювання інноваційної активності на основі адаптивного планування	147
3.2. Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування	165
3.3. Модель сутнісного вираження механізму адаптивного планування інноваційної діяльності залежно від чинників впливу	179

Висновки до розділу 3	190
ВИСНОВКИ	192
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	194
ДОДАТКИ	221

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах господарювання вітчизняних машинобудівних підприємств, коли пришвидшення світових глобалізаційних процесів ускладнюється активізацією процесів ринкової трансформації з одночасним подоланням наслідків світової економічної кризи, динамічність, мінливість та невизначеність стають домінантними ознаками середовища функціонування. На фоні конкурентної боротьби між учасниками ринку в існуючих складних умовах господарювання особливого значення набуває інноваційна діяльність як потенційна можливість отримати стійкі конкурентні переваги на ринку для підвищення загального рівня конкурентоспроможності держави. Необхідність активізування інноваційних процесів вітчизняних промислових підприємств вимагає створення такого принципово нового управлінського інструменту як механізм адаптивного планування, що формується та функціонує на абсолютно нових теоретико-методологічних підходах та принципах.

Хоча адаптивне планування є достатньо новим видом управління у науковій сфері, однак теоретичні та прикладні засади його реалізації знайшли відображення у дослідженнях когорти вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: С.Б. Алексєєва, Л.А. Базилевича, І.І. Грибика, І.С. Грищенко, В.А. Забродського, А.С. Кравченка, В.В. Микитенка, В.С. Пономаренка, К.С. Чуйко, О.В. Шаповалової та ін. Фундаментальні засади планування діяльності підприємств досліджували українські та іноземні науковці: Р. Акофф, О.І. Амоша, І. Ансофф, Д. Кліланд, І.В. Котовська, О.Є. Кузьмін, М. Портер, А. Чандлер, М.Г. Чумаченко, А.А. Чухно та ін. Вивченню теорії і практики управління діяльністю машинобудівних підприємств у сучасному динамічному та ризикованому середовищі присвячені наукові роботи В.І. Захарченко, Г.М.

Захарчин, Є.В. Крикавського, О.Г. Мельник, О.Б. Мних, Й.М. Петровича, Н.І. Чухрай та ін.

Проведене автором аналізування наукових літературних джерел свідчить про те, що на сучасному етапі розвитку теорії і практики управління проблематика адаптивного планування ще не достатньо досліджена, практично не розроблено науково-методичних засад його організації. Зауважимо, що лише деякі аспекти зазначеної проблеми висвітлено в окремих наукових публікаціях економічного профілю, серед яких: теоретичний зміст поняття «адаптація», причинно-наслідкові фактори необхідності побудови адаптивних механізмів управління, теоретико-методологічні засади реалізації адаптивного управління, особливості його інформаційного забезпечення. Фрагментарний характер та існуючі розбіжності у напрацюваннях науковців значною мірою перешкоджають розвитку процесів адаптації машинобудівних підприємств.

Виникає необхідність у визначенні змісту та ролі адаптивного планування як певного економічно-управлінського феномену, а також його сутнісно-функціонального наповнення. З'являється також потреба у розробленні теоретико-концептуальних засад формування та використання механізму адаптивного планування інноваційної діяльності з подальшим визначенням основних функцій та принципів його функціонування, які стануть основою для розроблення методичних підходів до адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

Вищевикладене обумовило вибір тематики дисертаційної роботи, встановлення її мети та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційного дослідження відповідає науковому напрямку кафедри менеджменту персоналу та адміністрування «Управління персоналом у процесі інтелектуалізації систем менеджменту промислового підприємства» (номер державної реєстрації 0113U005291).

Матеріали наукового дослідження використані при розробленні держбюджетної теми Національного університету «Львівська політехніка»

«Методологія та інструментарій процесійно-структурованого менеджменту» (номер державної реєстрації 0111U001215, Наказ Міністерства освіти і науки України №1177 від 30.11.2010 р.), в межах якої автором виокремлено чинники, що визначають особливості впровадження, формування та використання систем адаптивного процесійно-структурованого менеджменту, а також сформовано механізм адаптивного планування інноваційної діяльності в системі процесійно-структурованого менеджменту (розділ 3 «Розроблення інструментарію процесійно-структурованого менеджменту», підрозділ 3.3 «Розроблення інструментів оптимізування управлінських рішень на засадах формалізації методів процесійно-структурованого менеджменту», підпункт 3.3.1 «Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності як інструмент оптимізування управлінських рішень на засадах формалізації методів процесійно-структурованого менеджменту»).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методичних, а також прикладних засад адаптивного планування інноваційної діяльності на машинобудівних підприємствах.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- сформулювати концептуальні засади адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств;
- уточнити понятійно-категоріальний апарат досліджуваної проблематики;
- доповнити принципові положення із системно-цільового оцінювання активізаційних чинників механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств на основі їх типологізації та ранжування;
- запропонувати механізм адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств;
- розвинути факторну модель функціонування механізму адаптивного планування інноваційної діяльності залежно від чинників, які впливають на інноваційну діяльність машинобудівного підприємства;

- удосконалити метод оцінювання ефективності адаптації на основі інноваційної активності промислових підприємств.

Об'єктом дослідження є процес адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення щодо адаптивного планування в системі ефективного менеджменту машинобудівного підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення встановленої мети та розв'язання визначених завдань у дисертаційній роботі використано такі методи наукових досліджень: аналіз – для вивчення науково-теоретичної та прикладної бази у сфері адаптивного планування (підр. 1.2), для дослідження теоретичних основ інноваційної діяльності (підр. 1.1), для дослідження статистичної інформації про діяльність машинобудівних підприємств (підр. 2.1., 2.2); системний підхід – для побудови системи адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства (підр. 3.1), для аналізування чинників, які активізують адаптивні механізми планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств (підр. 1.3, 2.3), для дослідження індикаторів ефективності інноваційної активності машинобудівних підприємств (підр. 3.3); процесний підхід – для формування технології адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства (підр. 3.2); метод групування – для виявлення системного впливу чинників на активізацію адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства (підр. 2.3); табличний метод – для відображення результатів аналізування діяльності підприємств машинобудування (підр. 2.1, 2.2); графічний метод – для виявлення основних тенденцій розвитку машинобудівних підприємств (підр. 2.1, 2.2); метод морфологічного аналізу – для уточнення понятійно-категоріального апарату під час виконання дисертаційного дослідження (усі розділи).

Інформаційною базою дослідження є монографічна, періодична зарубіжна та вітчизняна література у сфері менеджменту загалом, а також

стратегічного та адаптивного управління зокрема; матеріали Державного комітету статистики України, Львівського головного обласного управління статистики; статистична та управлінська звітність досліджуваних машинобудівних підприємств України; результати наукових досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні теоретичних положень і методичних рекомендацій щодо формування механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. Наукову новизну дисертаційної роботи визначають такі її основоположні положення:

вперше:

- сформульовано концептуальні засади адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, які системно поєднують ідеологію планування, трансформацію економічних законів у прикладні механізми адаптивного планування з метою активного реагування на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища;

удосконалено:

- механізм адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, що, на відміну від наявних, поєднує сукупність вхідних елементів, процес адаптивного планування, базові та забезпечувальні складові механізму, а також вихідні елементи, які забезпечують пристосування до мінливості середовища;

- факторну модель функціонування механізму адаптивного планування інноваційної діяльності, що, на противагу існуючим, дозволяє визначати фазу інноваційного розвитку підприємства залежно від якості основних параметрів процесу адаптації;

- метод оцінювання ефективності адаптації інноваційної діяльності промислових підприємств, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на використанні інтегрального показника ефективності інноваційної активності, що відображає системний вплив інноваційних індикаторів;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат у сфері адаптивного планування інноваційної діяльності, який передбачає авторське тлумачення змісту поняття «адаптивне планування», що, на відміну від наявних, охоплює концептуальну (суть) і технологічну (процес) складову;

- принципові положення із системно-цільового оцінювання чинників, що активізують адаптивні механізми планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування, які, на відміну від існуючих, ґрунтуються на типологізації чинників, що дозволяє ранжувати їх з метою визначення фази інноваційного розвитку.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення дисертаційного дослідження полягає у розробленні методико-прикладних засад адаптивного планування інноваційної діяльності, що спрямовані на удосконалення взаємодії системи менеджменту машинобудівного підприємства із зовнішнім та внутрішнім середовищем функціонування.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження впроваджено у діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств, зокрема ТзОВ «Сферос-Електрон» (Довідка № 01/119 від 02.06.2015р., м. Львів), ТзДВ «Львівагромашпроект» (Довідка № 112 від 10.06.2015р., м. Львів).

Отримані результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисципліни «Економіка праці» (напрямок підготовки 6.0502 «Менеджмент») (довідка про впровадження результатів дисертаційної роботи №67-01-515 від 06.04.2015 р.).

Окремі положення дисертації пройшли апробацію та використані для удосконалення Регіональної програми інноваційного розвитку Львівської області на 2013-2015 рр. (акт про впровадження дисертаційної роботи №5/34-6463/0/2-14/1-10 від 19.11.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові результати, викладені у дисертації, є особистим та завершеним дослідженням автора. З наукових праць,

опублікованих у співавторстві, в роботі використано лише ті ідеї та положення, що становлять індивідуальний внесок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження були розглянуті та схвалені на таких науково-практичних конференціях та семінарах: «Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем» (м. Львів, 25-26 березня 2010 р.); «Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави» (м. Дніпропетровськ, 11-12 листопада 2010 р.); «Інновації та трансфер технологій: від ідеї до прибутку» (м. Дніпропетровськ, 27-29 квітня 2011 р.); «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури» (м. Львів, 19-21 травня 2011 р.); «Управлінські інновації: теорія та практика» (м. Тернопіль, 10-12 травня 2011 р.); «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 8-10 листопада 2012 р.); «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури» (м. Львів, 16-18 травня 2013 р.); «Проблеми формування та реалізації конкурентної політики» (м. Львів, 19-20 вересня 2013 р.); «Ефективні механізми та стратегії управління економікою: від рівня підприємств до рівня країни» (м. Черкаси, 21-22 березня 2014 р.); «Фінансово-економічні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту» (м. Одеса, 21-22 березня 2014 р.); «Соціально-економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку в Україні та світі» (м. Дніпропетровськ, 28-29 березня 2014 р.), а також на наукових семінарах кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка».

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 18 наукових праць (з них 13 одноосібних). У наукових фахових виданнях України опубліковано 6 статей (з них 1 у виданні, яке включене до міжнародних наукометричних баз даних), 1 стаття у науковому періодичному виданні іноземних держав, 11 тез доповідей науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій 15,3 друкованих аркушів, з них особисто автору належить 13,7 друкованих аркушів.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 193 сторінки. Робота містить 47 таблиць, 28 рисунків, 10 додатків, список використаних джерел із 251 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

1.1. Адаптивне планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства: концептуалізація понять

Сучасні умови господарювання вітчизняних підприємств машинобудування зумовлені пришвидшенням світових глобалізаційних процесів, що ускладнюється активізацією ринкової трансформації. Одночасне подолання наслідків економічної кризи та загострення конкурентної боротьби в галузі зумовили появу таких нових якісних характеристик ринку як динамічність, мінливість, невизначеність, що стають домінантними ознаками умов функціонування машинобудівних підприємств.

Як стверджують вітчизняні науковці, структура української економіки склалася таким чином, що машинобудування виступає «однією із пріоритетних галузей промисловості» [184, с.164], «визначає економічний, промисловий та науковий рівень країни, її експортні позиції» [195, с.194] та «забезпечує перехід суспільства від традиційно індустріальної до постіндустріальної фази розвитку» [154, с.181].

Машинобудування – головна, найбільш комплексна та наукомістка галузь промисловості, що визначає рівень науково-технічного прогресу і ріст продуктивності праці в господарстві загалом, оскільки забезпечує його машинами, устаткуванням, приладами та іншою технікою [70, с.41].

Основні перспективи розвитку машинобудівного комплексу описані у Загальнодержавній цільовій економічній програмі розвитку промисловості на період до 2017 року. Сергійчук С.І. [210, с.241] зазначає, що як і програми економічних реформ на 2010-2014 роки, основною метою Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 року

повинно стати забезпечення конкурентоспроможності економіки держави завдяки посиленню промислового потенціалу і створення передумов для досягнення якісно нового рівня розвитку. Це передбачає активізацію інноваційно-інвестиційної та трансформаційно-інституціональної діяльності промисловості з позитивним впливом на її обсяги та структуру виробництва.

Незважаючи на стратегічну пріоритетність машинобудівної галузі, сьогодні науковці констатують негативні тенденції її розвитку, наголошуючи на «невідповідності світовим технологічним вимогам, а, отже, відсутності можливостей для конкурування із американо-євро-азіатськими лідерами ринку» [184, с.164], на «погіршенні структури промисловості в результаті зростання питомої ваги продукції чорної металургії і паливно-енергетичного комплексу та падіння частки продукції машинобудування» [210, с.240], а також на «відсутності чітко окреслених перспектив, головним недоліком чого можна вважати неефективний менеджмент підприємств» [187, с.244].

На фоні існуючих складних умов діяльності особливого значення для підприємств набуває інноваційна діяльність як потенційна можливість отримати стійкі конкурентні переваги на ринку для підвищення загального рівня конкурентоспроможності держави.

Інноваційна діяльність дозволяє підприємству отримати низку конкурентних переваг в умовах ринкових відносин, оскільки нові товари та послуги чи нові підходи до організації бізнесу приносять суб`єкту господарювання економічні вигоди та суттєве розширення клієнтської бази. У деяких літературних джерелах [211, с.189] інноваційна діяльність взагалі розглядається як базис становлення економіки, заснованої на знанні.

Інноваційна діяльність – досить нове поняття як у науково-теоретичній сфері, так і в українській практиці господарювання. В економічній літературі «інноваційна діяльність» як поняття з`явилося наприкінці 80-х років минулого століття і набуло значення процесу науково-технічної, організаційно-економічної діяльності, спрямованої на створення прогресивної техніки та технологій на основі досягнення НТП [107, с.248].

Вітчизняне інвестиційне законодавство трактує інноваційну діяльність як одну із форм інвестиційної діяльності, метою якої є втілення досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу, що містить комплекс заходів, спрямованих на впровадження в економіку нової техніки і технологій; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення, реалізацію довготермінових науково-технічних програм із невеликим терміном окупності витрат [83].

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» [84] остання визначається як діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів та послуг.

Відповідно до міжнародних стандартів, зазначених у «Керівництві Фраскати», інноваційна діяльність трактується як наукова, технологічна, організаційна, фінансова, комерційна діяльність, що призводить до здійснення інновацій [2].

На підставі одержаних результатів аналізування теоретичної бази у сфері трактування поняття «інноваційна діяльність» можна стверджувати про те, що на сучасному етапі відсутня єдність поглядів щодо тлумачення даної категорії (табл. 1.1). Зокрема, можна виділити три основні підходи до визначення інноваційної діяльності, в рамках яких це поняття розглядається як:

- діяльність;
- процес;
- система.

Таблиця 1.1

Морфологічна класифікація сутності поняття «інноваційна діяльність»

№ з/п	Ключове слово у визначенні	Джерела	Визначення
1	2	3	4
1	Діяльність	ЗУ «Про інвестиційну діяльність» [83]	Інноваційна діяльність – це одна із форм інвестиційної діяльності, метою якої є втілення досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу, що містить комплекс заходів, спрямованих на впровадження в економіку нової техніки і технологій.

1	2	3	4
2	Діяльність	ЗУ «Про інноваційну діяльність» [84]	Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів та послуг.
3	Діяльність	Міжнародні стандарти «Керівництва Фраскати» [2]	Інноваційна діяльність – це наукова, технологічна, організаційна, фінансова, комерційна діяльність, що призводить до здійснення інновацій.
4	Діяльність	Василенко В.О. [46, с.13]	Інноваційна діяльність – це діяльність, котра спрямована на пошук можливостей інтенсифікації виробництва та задоволення суспільних потреб у товарах і послугах за рахунок використання науково-технічного та інтелектуального потенціалу.
5	Діяльність	Возняк Г.В. [53, с.14]	Інноваційна діяльність – це діяльність, пов'язана із трансформацією результатів наукових досліджень та конструкторських розробок у новий продукт, удосконалений технологічний процес чи новий підхід до соціальних послуг і спрямована на використання і комерціалізацію цих результатів, випуск нових конкурентоспроможних товарів та послуг, і є невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності організації.
6	Діяльність	Гриньова В.М. [66, с.47]	Інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий або вдосконалений продукт, технологічний процес або новий підхід до соціальних послуг і охоплює весь без винятку інноваційний процес.
7	Діяльність	Гріщенко І.В. [67, с.143]	Інноваційна діяльність – це діяльність із створення та доведення науково-технічних ідей, винаходів і розробок до практичного застосування.
8	Діяльність	Денисенко М.П., Михайлова Л.І. [96, с.67]	Інноваційна діяльність – це діяльність, яка спрямована на використання та комерціалізацію результатів із стратегічного маркетингу, наукових досліджень, організаційно-технічної підтримки виробництва, виробництва й оформлення новацій, їх упровадження і поширення в інші сфери (дифузія).
9	Діяльність	Ильєнкова С.Д. [101, с.8]	Інноваційна діяльність – це поєднання науково-технічної, організаційної, фінансової і комерційної діяльності, яка є одним із засобів доведення інновацій до споживача.
10	Діяльність	Козьменко С.Н. [194, с.9]	Інноваційна діяльність – це діяльність, що пов'язана із процесами створення, впровадження і розповсюдження інновацій.

1	2	3	4
11	Діяльність	Краснокутська Н.В. [127, с.19]	Інноваційна діяльність – це діяльність колективу, що спрямована на забезпечення доведення науково-технічних ідей, винаходів до результату, придатного до практичного застосування, й реалізація їх на ринку з метою задоволення потреб суспільства в конкурентоспроможних товарах та послугах.
12	Діяльність	Лужецька О.В. [140, с.298]	Інноваційна діяльність – це така діяльність підприємства, що спрямована на використання і комерціалізацію наукових досліджень та розробок, впровадження нових товарів і технологій на ринок.
13	Діяльність	Сорочинський Ю.В. [218, с.187]	Інноваційна діяльність – це складна діяльність від зародження ідеї до її практичного використання з метою задоволення суспільних потреб.
14	Діяльність	Юринець З.В., Задорожний Д.Б., Звір В.В. [249, с.283]	Інноваційна діяльність – це спільна діяльність учасників ринку в єдиному інноваційному процесі з метою створення та реалізації інновацій.
15	Процес	Балабанов І.Т. [30, с.7]	Інноваційна діяльність – це процес, направлений на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок, або інших науково-технічних досягнень в новий або вдосконалений технологічний процес, який використовується в практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження та розробки.
16	Процес	Бузько І.Р., Вартанова О.В., Голубенко Г.О. [44, с.116]	Інноваційна діяльність – це послідовність етапів здійснення наукових досліджень, експериментально-конструкторських розробок, заходів щодо освоєння нового виробництва, забезпечення реалізації нової продукції для підприємства / на ринку.
17	Процес	Кукурудза І.І., Процаликіна А.М. [132, с.14]	Інноваційна діяльність – це процес перетворення ідей в інновації за допомогою певних засобів, що може здійснюватися на будь-якій стадії інноваційного процесу.
18	Процес	Онкієнко В.В. [175, с.51]	Інноваційна діяльність – це процес виробництва та матеріалізації наукових знань та випереджуючого зростання наукового, професійно-кваліфікаційного і культурно-технічного рівня.
19	Процес	Поліщук Н.В. [189, с.311]	Інноваційна діяльність – це процес, спрямований на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок у новий або удосконалений продукт, що реалізується на ринку, у новий або удосконалений технологічний процес, що використовується у практичній діяльності.
20	Процес	Польова Н.М. [190, с.36]	

1	2	3	4
21	Процес	Фатхудинов Р.А. [233, с.26]	Інноваційна діяльність – це процес зі стратегічного маркетингу НДДКР, організаційно-технічної підготовки виробництва, виробництва та оформлення новин, їх впровадження (або перетворення в інновацію) і поширення в інші сфери.
22	Система	Близнюк Т.П. [37, с.10]	Інноваційна діяльність – це складна динамічна система заходів з використання результатів закінчених науково-технічних досліджень, організаційно-економічних розробок або інших науково-технічних досягнень, яка функціонує під впливом факторів середовища усіх рівнів з метою задоволення мінливого індивідуального попиту і потреб суспільства в цілому в конкурентоспроможній продукції.
23	Система	Зянько В.В. [94, с.60]	Інноваційна діяльність – це складна динамічна система дії і взаємодії різних методів, чинників і органів управління, що займаються інноваційними дослідженнями, створенням нових видів товарів, вдосконаленням технологічного процесу, обладнання чи предметів праці, організаційних форм виробництва тощо на основі новітніх науково-технічних досягнень.
24	Система	Павлов В.І., Корецький Ю.М. [181, с.20]	

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

На рис. 1.1 виокремлені підходи до трактування сутності поняття «інноваційна діяльність» згруповані в порядку зменшення питомої ваги, яку вони мають у загальній кількості проаналізованих робіт.

Як видно з рис. 1.1, у більш ніж половині вивчених літературних джерел поняття «інноваційна діяльність» розглядається, насамперед, як діяльність. Деякі автори (Возняк Г.В. [53, с.14], Гриньова В.М. [66, с.47], Денисенко М.П., Михайлова Л.І. [96, с.67], Лужецька О.В. [140, с.298] та ін.) наголошують на тому, що інноваційна діяльність – це діяльність, яка спрямована на реалізацію чи трансформацію науково-технічних досліджень. Інші автори (Гріщенко І.В. [67, с.143], Козьменко С.Н. [194, с.9], Сорочинський Ю. В. [218, с.187]) акцентують увагу на тому, що інноваційна діяльність – це діяльність, яка забезпечує поширення (дифузю) інновацій та доведення їх до споживача.

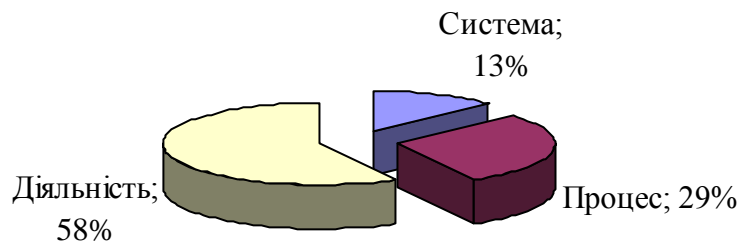


Рис. 1.1. Питома вага виділених підходів до трактування поняття «інноваційна діяльність» у загальній кількості проаналізованих робіт

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Дещо менше третини проаналізованих літературних джерел розглядають інноваційну діяльність як процес. І лише трохи більше 10% праць трактують інноваційну діяльність як систему, яка розвивається на основі завершених наукових досліджень та розробок.

Характерною властивістю інновації є високий рівень невизначеності і ризику. Результати інноваційної діяльності (пошуку) не можуть бути точно передбачені. Це стосується як науково-технологічного аспекту, термінів створення, витрат, так і комерційного ефекту. За даними західних дослідників рівень невдач під час впровадження нових продуктів на ринок залежить від радикальності інновацій та становить близько 40%, хоча в деяких джерелах наводять показники, що сягають 80-90%. Причому несприйняття інновацій часто пов'язане з недосконалою організацією інноваційного процесу, недостатнім фінансуванням тощо [131, с.8].

На високому рівні ризикованості наголошує також Черний Л.Є. [244, с.15], стверджуючи, що управління інноваційною діяльністю, на відміну від традиційного управління підприємством, характеризується високою нестабільністю і мінливістю всіх елементів системи управління і високим ризиком.

Великий Ю.В. [48, с.172] зазначає, що необхідність організації інноваційної підприємницької діяльності обумовлена:

- потребами підвищення техніко-технологічного рівня виробництва;
- збільшенням витрат і погіршенням економічних показників підприємства;
- швидким моральним старінням техніки та технології;
- визначаючою роллю науки і необхідністю підвищення ефективності розробки і впровадження нової техніки;
- важливістю розвитку масової творчості винахідників і раціоналізаторів та використання їх пропозицій.

У сучасній економічній науковій літературі автори все частіше наголошують на необхідності побудови принципово нової системи управління інноваційною діяльністю, зазначаючи «пріоритетну важливість прийняття нетрадиційних рішень, що не є легкодоступними для сприйняття конкурентами [223, с.123]» та «необхідності стратегічного управління мінімізацією інноваційних ризиків [107, с.247]».

Миронов Р.С. [158, с.100] акцентує увагу на необхідності перегляду базових засад всього механізму функціонування машинобудівного підприємства з метою його адаптації до ринкового середовища та вітчизняних умов розвитку економіки. На думку автора, функціонування машинобудівного підприємства в умовах ринкових відносин ставить нові вимоги до організації процесу менеджменту, які шляхом трансформації повинні відповідати ринковим засадам та принципам сталого розвитку.

Адаптивність в умовах невизначеності є вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. При існуючій конкуренції промисловим підприємствам потрібно враховувати мінливість зовнішніх умов при постійному освоєнні нових сфер діяльності та нових технологій – це формує необхідність розвитку процесів адаптації через динамізм навколишнього середовища [25, с.195].

У літературних джерелах [196, с.38; 178, с.78] наводять такі загальні причини необхідності побудови адаптивних механізмів управління:

- нестационарність об'єкта управління й середовища його функціонування (кожна сучасна організація функціонує в умовах мінливості внутрішнього та зовнішнього оточення);
- необхідність зниження витрат на управління (кожне підприємство повинно постійно працювати над зниженням витрат для отримання максимальної вигоди);
- необхідність адекватності системи управління реальним процесам (кожна організація повинна вчасно та адекватно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому оточенні);
- застарілість (недієздатність) існуючих підходів до управління (умови господарювання зазнали значної еволюції від моменту їх виникнення, тому сьогодні необхідно переглянути підходи до управління для пристосування до нових вимог ринку).

Макарова О.А. [150, с.1] акцентує увагу на тому, що у сучасних умовах розвитку економічних відносин України успішно функціонують та розвиваються лише ті підприємства, які можуть вчасно реагувати на вплив внутрішніх та зовнішніх чинників. Вирішальна роль у цьому процесі належить управлінню підприємством через адаптацію.

Проблематику адаптивного управління почали вивчати у вітчизняній економіці ще у 1991 році, коли Базилевич Л.А., Соколов Д.В. та Франева Л.К. [6, с.5-13] акцентували увагу на удосконаленні діючого механізму управління підприємством шляхом оновлення механізмів контролю, регулювання, планування та прогнозування відповідно до змін середовища функціонування.

У 1996 році Клейнер Г.Б. [112, с.8-31] дослідив аспекти механізму управління підприємством в ринкових умовах і класифікував їх як властивості механізму адаптації.

У дослідженнях проблематики адаптації підприємства до ринку в Україні до 1997 року увага концентрувалася на відсутності гармонії між підприємством як системою та зовнішнім середовищем функціонування [124, с.27].

Періодом «прориву» у вивченні проблематики адаптації до умов ринку можна вважати 2001 рік. Результати досліджень Виноградського С.Б. [49, с.131-

137; 50, с.84-88] містять концептуальні позиції системи адаптивного менеджменту з чітко встановленими контурами активної та пасивної адаптації.

Дослідження Стасюка В.П. [219, с.17-182] доповнили існуючі напрацювання потужною технологією моделювання адаптивного управління підприємством.

Дослідженням питань адаптації в економіці займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як А.М. Алексєєва, С.Б. Алексєєв, О.Н. Анісімова, І. Ансофф, Л.А. Базилевич, М.М. Буднік, С.Б. Виноградський, В.Н. Гончаров, І.І. Грибик, І.С. Грищенко, В.А. Забродський, О.М. Колодіна, С.А. Кравченко, М.М. Личак, А.В. Макарова, О.М. Марков, В.В. Микитенко, І.Н. Морочковська, А.В. Овечко, Л.О. Омелянович, В.І. Отенко, А.А. Охтень, В.Л. Петренко, В.С. Пономаренко, В.В. Прохорова, В.П. Стасюк, Ю.В. Філатова, А. Чандлер, К.С. Чуйко, А.А. Швіндіна, Н.В. Шевченко та ін.

У зарубіжних літературних джерелах поняття адаптивність (adaptability) доволі часто ототожнюється із гнучкістю (flexibility), випередженням (anticipation) та здатністю до швидкого переналагодження (agility).

Марков О.М. [156, с.5] акцентує увагу на тому, що в економічній науці зміст категорії «адаптація» має три змістові відтінки. По-перше, адаптація розглядається як процес, за допомогою якого підприємство змінюється і пристосовується до умов довкілля. По-друге, адаптація поширюється на взаємовідносини між підприємством і зовнішнім середовищем. По-третє, сенс адаптації означає міру відповідності (адекватності) між підприємством і середовищем.

Кравченко С.А. [124, с.5] пропонує групувати відомі визначення поняття «адаптація» в 4 групи:

- цільові, які відображають пристосування підприємства до умов ринку;
- через головну ознаку, що передбачають збереження підприємства в працездатному стані, витримування конкуренції в умовах ринку, зміну організації з метою виживання;
- полісемантичні, які враховують реагування системи управління на зміни середовища, коригування системи прийняття рішень;

- комбіновані, які поєднують кілька підходів до трактування категорії.

Червоний А.А. [242] стверджує, що адаптацію сучасні науковці розглядають в трьох аспектах:

- адаптація як властивість системи пристосовуватися до можливих змін умов функціонування;
- адаптація як процес пристосування адаптивної системи;
- адаптація як метод, заснований на обробці інформації, що надходить для досягнення деякого критерію оптимізації.

У сучасній економічній теорії трактування поняття «адаптація» є узагальненим та неоднозначним, що унеможлиблює побудову ефективного механізму адаптації підприємства. Неоднозначність тлумачення може призвести до хибного розуміння сутності процесу, тому доцільним є виділення ключових моментів шляхом декомпозиції поняття.

Акофф Р.Л., Магідсон Д. та Еддісон Г.Д. [3, с.137] наголошують на прояві феномену адаптації як властивості, що тлумачать здатністю підприємства реагувати на зміни ринкових умов з метою отримання сприятливих наслідків для його діяльності. Такої ж думки дотримується Марков О.М. [156, с.6], який розглядає адаптацію як здатність підприємства інтерактивно реагувати на зміни зовнішнього оточення шляхом впливу на його елементи або за рахунок перебудови власної організаційно-функціональної структури.

Філатова Ю.В. [236, с.7] тлумачить адаптацію як процес підлаштування системи до змін зовнішнього середовища, що забезпечить найбільш ефективний з точки зору системи режим її функціонування. Подібні трактування наводять і енциклопедичні видання [39, с.13; 40, с.1055; 41, с.12], які розглядають адаптацію як процес пристосування економічної системи до умов зовнішнього середовища, що змінюється. Гончаров В.Н. [60, с.4] трактує адаптацію як процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури та властивостей об'єкту у відповідь на зміни, що відбуваються.

Русинов Ф.М., Ларін В.М. та Гусаров Ю.В. [204, с.5] розуміють адаптацію як ресурс, оскільки для них це, насамперед, запас стійкості,

можливість збереження відносної цілісності під час періодів нестабільності функціонування без суттєвих змін структури та її руйнування.

Морочковська І.Н. [161, с.45] стверджує, що адаптація – це результат, а саме новий стан підприємства, отриманий внаслідок проведення комплексу заходів щодо переналаштування внутрішніх процесів під впливом зовнішнього чи внутрішнього середовища. Подібне бачення феномену адаптації читаємо у Будніка М.М. [43, с.6], який характеризує адаптацію як кінцевий етап процесу пристосування підприємства до умов ринку.

Важливо також враховувати, що адаптацію доцільно використовувати сучасним підприємствам не лише для уникнення ризиків, але також для отримання певних переваг. Тому поштовхом для активізації адаптаційних механізмів можуть стати не лише загрози у внутрішньому чи зовнішньому оточенні, але також і потенційні можливості, які виникають. Яскравим прикладом є визначення Охтеня А.А. та Виноградової О.Р. [180, с.105], які акцентують увагу на відслідковуванні загроз, однак можливості для підвищення ефективності діяльності організації залишаються поза їх увагою.

В результаті вивчення літературних джерел щодо тлумачення феномену адаптації запропоновано систематизувати існуючі підходи у чотири основні групи (табл. 1.2), змістове наповнення яких відображено на рис. 1.2:

- визначення, які тлумачать адаптацію як властивість;
- визначення, які розкривають адаптацію як процес;
- визначення, які відображають адаптацію як ресурс;
- визначення, в яких адаптація розкрита як результат.

Таблиця 1.2

Основні підходи до тлумачення категорії «адаптація»

№ з/п	Автори	Визначення
1	2	3
Адаптація як властивість		
1	Акофф Р.Л., Магідсон Д. та Еддісон Г.Д. [3, с.137]	Адаптація – це здатність підприємства реагувати на зміни ринкових умов з метою отримання сприятливих наслідків для його діяльності.
2	Омелянович Л.О. [173, с.24]	Адаптація – здатність системи пристосовуватися до різних умов навколишнього середовища без порушення загальної структури.

1	2	3
3	Марков О.М. [156, с.6]	Адаптація – це здатність підприємства інтерактивно реагувати на зміни зовнішнього оточення шляхом впливу на його елементи або за рахунок перебудови власної організаційно-функціональної структури.
Адаптація як процес		
4	Грибик І.І. [64, с.5]	Адаптація – це складний і неперервний процес пристосування діяльності до змін зовнішнього середовища з метою реалізації місії та досягнення цілей функціонування в динамічних умовах ринкової конкуренції.
5	Кузькін Є.Ю. [129, с.47]	Адаптація – це процес пристосування функціональних підсистем економічної системи підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища шляхом узгодження цілей, завдань, принципів, методів, інструментів, процесів і ресурсного забезпечення функціональних підсистем з аналогічними складовими системоутворюючих елементів зовнішнього середовища.
6	Філатова Ю.В. [236, с.7]	Адаптація – це процес підлаштування системи до змін зовнішнього середовища, що забезпечить найбільш ефективний з точки зору системи режим її функціонування.
7	Гончаров В.Н. [60, с.4]	Адаптація – це процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури та властивостей об'єкта у відповідь на зміни, що відбуваються.
8	Анісімова О.Н. [25, с.195]	Адаптація – це процес пристосування підсистем та елементів соціально-економічної системи і функцій, ними виконуваних, до змін зовнішнього середовища.
9	Алексеев С.Б. [5, с.32]	Адаптація – це процес розроблення та запровадження заходів, спрямованих на зміну внутрішнього середовища підприємства згідно вимог зовнішнього середовища з метою виживання в умовах швидких змін зовнішнього оточення і досягнення підприємством поставлених цілей.
10	Соколова Л.В. [217, с.9]	Адаптація – це процес приведення можливостей підприємства у відповідність до змін бізнес-середовища з метою забезпечення ефективності життєдіяльності та сталого розвитку у майбутньому.
Адаптація як ресурс		
11	Русинов Ф.М., Ларін В.М. та Гусаров Ю.В. [204, с.5]	Адаптація – це запас стійкості, можливість збереження відносної цілісності під час періодів нестабільності функціонування без суттєвих змін структури та її руйнування.
Адаптація як результат		
12	Морочковська І.Н. [161, с.45]	Адаптація – це результат, а саме новий стан підприємства, отриманий внаслідок проведення комплексу заходів щодо переналаштування внутрішніх процесів під впливом зовнішнього чи внутрішнього середовища.
13	Буднік М.М. [43, с.6]	Адаптація – це кінцевий етап процесу пристосування підприємства до ринку.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

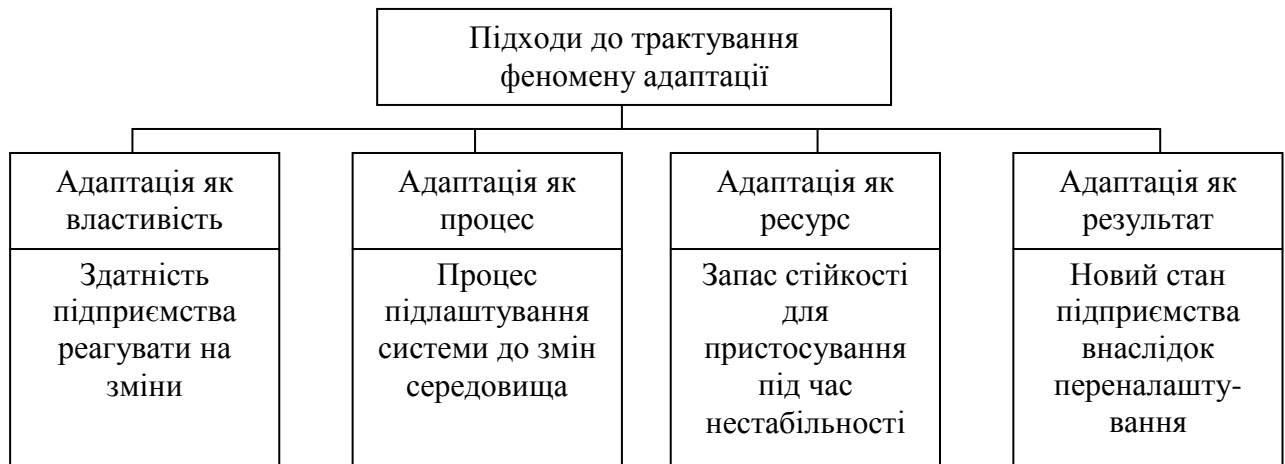


Рис. 1.2. Підходи до трактування феномену адаптації суб`єктів реального сектору економіки

Примітка: систематизовано автором

Варто зазначити, що у теорії управління доволі часто спостерігається ототожнення понять «адаптація» та «адаптивність».

Для Швіндіної А.А. [247, с.22] адаптивність – це здатність системи автоматично змінювати алгоритм свого функціонування та свою структуру з метою збереження чи досягнення оптимального стану при змінах зовнішніх умов. Кузьменко В.В. та Гришин Д.В. [130, с.3] трактує адаптивність як здатність системи, організації чи окремої людини пристосовуватися до різних умов зовнішнього середовища. Колодіна О.М. [117, с.53] розуміє адаптивність як здатність живої матерії на всіх рівнях організації адаптовуватися до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою різних механізмів пристосування. А на думку Охтеня А.А. та Виноградової О.Р. [180, с.105], адаптивність – це здатність відслідковувати та аналізувати зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть нести загрозу системі.

Якщо найчастіше здатність адаптовуватися до мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища називають адаптивністю, то можна вважати помилковим твердження Акоффа Р.Л., Магідсона Д. та Еддісона Г.Д. [3, с.137], а також Маркова О.М. [156, с.6], які властивість суб`єкта господарювання підлаштовуватись називають безпосередньо адаптацією.

На підставі одержаних результатів аналізування теоретичної бази запропоновано авторське визначення феномену адаптації.

Адаптація – це процес розроблення та запровадження заходів, спрямованих на коригування внутрішнього середовища, а також цілеспрямованої дії на зовнішнє середовище з метою пристосування (пасивна адаптація) чи активного впливу (активна адаптація) шляхом уникання загроз або використання потенційних можливостей в умовах динамічності, мінливості та невизначеності.

В умовах сьогодення особливо зростає роль планування як функції менеджменту, оскільки воно дозволяє вітчизняним машинобудівним підприємствам отримати певні конкурентні переваги на ринку шляхом часткового передбачення змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, зниження рівня ризикованості діяльності та чіткого окреслення пріоритетів розвитку організації для керівників різних рівнів управління.

Однак, сьогодні все більше авторів наголошують на нових якісних характеристиках ринку, а саме:

- ризикованість;
- невизначеність;
- мінливість;
- нестабільність.

Особливого значення набуває планування в умовах економічної кризи [52, с.1], оскільки вона впливає на діяльність машинобудівних підприємств шляхом різкого зниження обсягів замовлень, зростання кількості неплатежів, зниження ймовірності отримання зовнішнього фінансування тощо. Зі збільшенням невизначеності, мінливості та ризикованості зовнішнього оточення планування стає все складнішим процесом. Однак, вітчизняні підприємства повинні пам'ятати, що економічна криза має не лише негативні прояви. При вчасному пристосуванні підприємство може отримати низку переваг, а саме: зниження цін на сировину та матеріали, державні програми стимулювання, девальвація національної валюти, покращення рівня праці під впливом страху втрати робочих місць тощо.

Переосмислення місця та ролі планування у діяльності підприємства зокрема та в системі управління економікою в цілому призвело до появи нових визначень поняття «планування».

Планування – це безперервний творчий процес, що має на меті досягнення поставлених цілей за оптимальних витрат ресурсів та приведення можливостей підприємства у відповідність до умов ринку [251, с.231].

Тому, на нашу думку, доречно говорити про новий вид планування – адаптивне планування інноваційної діяльності, яке суттєво відрізняється від традиційних моделей, що уможливорює практичне врахування нових характеристик сучасного середовища функціонування підприємства через систему планування у процесі реалізації масштабних інноваційних проектів.

Узагальнюючи підходи до розуміння адаптації, запропоновано авторське визначення адаптивного планування інноваційної діяльності, на основі якого побудовано концептуальні засади, які цілісно поєднують ідеологію планування та процес, що забезпечує системний підхід до активізації інноваційної діяльності підприємства в умовах невизначеності, ризику та посилення конкурентної напруги (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Концептуальні засади адаптивного планування інноваційної діяльності
машинобудівних підприємств

Виклики, які актуалізують необхідність адаптивного планування	Економічні закони	Ідеологія	Механізм
<ol style="list-style-type: none"> 1. Глобалізація. 2. Мінливість зовнішнього середовища. 3. Динамічність економічних процесів. 4. Невизначеність умов функціонування. 5. Євроінтеграційні процеси. 6. Посилення конкурентної напруги. 7. Соціалізація та гуманізація праці. 8. Екологічні проблеми. 9. Інноваційний лаг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Закон конкуренції. 2. Закон попиту. 3. Закон пропозиції. 4. Закон великих чисел. 5. Закони розвитку економічної організації (синергії, цілісності). 6. Закон циклічного розвитку економіки. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Місія. 2. Мета (цілі). 3. Завдання. 4. Стратегічне бачення. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Принципи. 2. Завдання. 3. Технологія. 4. Ресурсне забезпечення. 5. Правове забезпечення. 6. Організаційно-методичне забезпечення.

Примітка: власна розробка автора

Окрім зовнішніх викликів, які актуалізують необхідність використання адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності на машинобудівних підприємствах, а саме: глобалізаційні процеси, мінливість та невизначеність середовища, динамічність процесів та конкуренція на ринку, необхідно також враховувати внутрішні чинники, які потребують використання адаптивних механізмів у сучасній практиці господарювання.

Одним із таких внутрішніх чинників є інноваційний лаг. У сучасній економічній літературі зустрічаються різні трактування даного терміну, які іноді частково суперечать один одному. З одного боку, більшість вчених-економістів тлумачать інноваційний лаг як «час від моменту висунення підготовленої, оформленої науковцями новаційної пропозиції до початку її практичної реалізації як інноваційного проекту» [113, с.30]. З іншого боку, існують й такі тлумачення, як наприклад, «інноваційний лаг – це тривалість інноваційного процесу» [75, с.31].

Вихідне поняття «лаг» найчастіше тлумачиться як «показник, який трактує відставання чи випередження у часі одного явища в порівнянні з іншим, зв'язаним із ним» [56, с.289].

Князевич А.О. [113, с.27] тлумачить інноваційний лаг як період часу після оформлення новації як готової до реалізації науково-технічної пропозиції та початком її впровадження у практичну діяльність. Англійське слово «lag» означає відставання, запізнення, затримку, тобто це показник, що відображає відставання в часі одного явища від іншого, пов'язаного з ним, в даному випадку – новації від інновації.

Кузьмін О.Є., Подольчак Н.Ю. та Подольчак Н.І. [131, с.6] акцентують увагу на тому, що усвідомлення цінності новації, а отже, доцільності її впровадження, не відбувається одразу після її появи. Має минути певний час, перш ніж хтось побачить потенційну вигоду від упровадження новинки та ініціює її виведення на ринок. Саме цей період часу вони називають інноваційним лагом.

Якщо розглядати роль інноваційного лагу в інноваційному процесі, то його можна визначити як мало- чи навіть повністю непродуктивну втрату часу. Протягом інноваційного лагу підприємства отримують інформацію про корисні для них новації, підготовлені та оформлені науковцями для практичної реалізації. Далі певний час витрачається на роздуми, вагання, усвідомлення доцільності та вигідності, а іноді економічної, політичної та соціальної необхідності впровадження новації. Далі здійснюється економічне, технологічне та організаційне аналізування можливості реалізації новацій і доцільності їх впровадження у практичну діяльність підприємства, визначаються позитивні та негативні наслідки новацій.

Окрім того, врахування інноваційного лагу є важливим для визначення соціального ефекту від запровадження інновації, оскільки вартість та споживча корисність знижується з плином часу.

Таким чином, інноваційний лаг – суттєва складова інноваційного процесу, яка знаходиться в зоні малопродуктивних затрат часу, але від якої значною мірою залежить динаміка та швидкість його здійснення. Динамічно змінюване внутрішнє і зовнішнє середовище сучасного підприємства зумовлює значне зростання темпів розробки та реалізації інновацій, що потребує скорочення часу виконання всіх складових елементів інноваційного процесу і насамперед тривалості інноваційного лагу [113, с.30].

Концептуальні засади адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства передбачають врахування економічних законів, які є найбільш дотичними до проблематики дослідження.

Закон конкуренції полягає у прагненні товаровиробниками, підприємцями, фінансистами та іншими учасниками ринку забезпечити собі найвигідніші умови виробництва та збуту товарів (послуг), завоювання та використання найкращого становища на ринку. І незважаючи на розбіжність чи навіть суперечливість цілей учасників ринку, використання адаптивних механізмів дозволить підприємствам машинобудування зміцнити позиції на ринку, що є основною метою закону конкуренції [121, с.265].

Закон попиту стверджує, що зростання ціни на продукцію зумовлює зменшення попиту і навпаки. Отже, під час планування інноваційних проектів необхідно адаптовуватися до зміни кількості товарів-субститутів, а також до мінливості попиту споживачів, що уможливить відповідне та адекватне коригування ціни на продукцію.

Якщо ж враховувати закон пропозиції, то з появою можливості підвищення ціни на інноваційні види продукції машинобудування при незмінних витратах на одиницю готової продукції товаровиробникам необхідно збільшувати обсяг пропозиції, що суттєво збільшить фінансові результати від інноваційної діяльності.

Отже, вплив переважної більшості економічних законів на інноваційну діяльність підприємств машинобудування актуалізує необхідність використання адаптивних механізмів планування, оскільки створює об'єктивні умови для пристосування вітчизняних підприємств до мінливості та невизначеності ринкового середовища.

У контексті нашої проблематики дослідження ідеологію трактуємо як активну реакцію підприємства на виклики зовнішнього і внутрішнього середовища та побудову випереджувальної стратегії його інноваційного розвитку.

За технологічною ознакою адаптивне планування інноваційної діяльності розглядаємо як процес побудови підсистем стратегічного, тактичного та оперативного планування на основі цілей і завдань інноваційної діяльності, що забезпечує пристосування усіх структур підприємства до зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища для утримання або досягнення бажаного стану. Пропоноване визначення підкреслює складність та багатогранність адаптивного планування інноваційної діяльності як процесу, який суттєво відрізняється від традиційних моделей планування, що вимагає певних навиків керівників відповідних рівнів ієрархії, здатних формувати і відповідати за реалізацію адаптивних планів.

Реалізація ідей адаптивного планування інноваційної діяльності зводиться не тільки до пристосування до умов мінливого внутрішнього та

зовнішнього середовища, але й ефективного управління змінами. На практиці адаптивне планування передбачає формування у незмінному часовому періоді нового плану, виходячи із виконання попередніх етапів та зміни середовища функціонування підприємства. Така технологія забезпечить високий рівень адаптації завдяки зміщенню періоду планування та систематичній актуалізації процесу.

Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності передбачає взаємозв'язок елементів, інструментарію, технології та важелів, які забезпечують створення системи адаптивного планування інноваційної діяльності та її успішне функціонування на вітчизняному машинобудівному підприємстві. Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств повинен охоплювати систему вхідних елементів, систему безпосереднього процесу адаптивного планування, базові та забезпечувальні складові механізму і систему вихідних елементів, що детальніше розглянуто у п. 3.2.

Перехід вітчизняних машинобудівних підприємств до нових видів планування та використання у своїй практиці господарювання адаптивних механізмів дозволить не лише уникати потенційних ризиків та загроз зовнішнього середовища, але також ефективно використовувати нереалізований потенціал, який принесе підприємству нові конкурентні переваги, тим самим, зміцнюючи позиції на ринку.

1.2. Адаптивне планування інноваційної діяльності в системі менеджменту машинобудівного підприємства

У сучасних умовах ринкових трансформацій, коли особливо зростає роль конкурентоспроможності підприємства на фоні конкурентної боротьби між підприємствами, постає питання про підвищення ефективності планування на всіх рівнях. Тому сьогодні планування є невід'ємною частиною практики господарювання кожного підприємства та найважливішою функцією менеджменту.

Планування як функція управління в жодному разі не може залишатися поза увагою ані науковців, ані практиків, оскільки дає змогу правильно

орієнтуватися підприємствам у ринковому середовищі, підвищує ймовірність досягнення бажаного успіху, допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Проблеми планування досліджуються у зарубіжних та вітчизняних наукових працях, що пояснюється чисельністю вчених, які займалися у радянські часи і займаються сьогодні вивченням цієї проблематики, а саме: Агапцов С.А., Акофф Р., Алексеєва М.М., Аніскін Ю.А., Ансофф І., Бездудний Ф.Ф., Бельтюков Е.А., Беляєв О.О., Боброва З.В., Болт Г.Дж., Валувєв С.А., Волкова В.Н., Воронкова В.Г., Градов А.П., Гріцик Є.В., Гужва В., Довбня С.Б., Іванілов О.С., Ільїн А.І., Иоффе И.Г., Кінг В., Кліланд Д., Коротков Е.М., Куденко Н.В., Лафта Дж.К., Лернер Ю., Либерман А.М., Майнер Дж., Мінцберг Г., Мінько Е.В., Морозова Т.Г., Москалюк В.Є., Найдовська А.О., Несторишен І.В., Орлов О.О., Паливода Т.В., Пекшева Е.Н., Плоха О.Б., Поляк Т.Б., Портер М., Смолін І.В., Стейнер Г., Стрікленд А., Тарасюк Г.М., Томпсон А., Фомин П.А., Хадсок К.Л., Черняк Ю.І., Шваб Л.І., Швайка Л.А. та ін.

Актуальність планування як функції менеджменту є константою, однак нові характеристики середовища функціонування підприємства змінюють роль планування як виду діяльності.

Нові економічні відносини інформаційно-інтелектуального суспільства формують нові цілі та характер економічної поведінки підприємств. Тому сьогодні виникає необхідність у принципово нових видах планування.

Для змістовного викладу матеріалу розглянемо термінологічні основи поняття «планування». Незважаючи на велику кількість наукових розробок та літературних праць, присвячених вивченню проблематики планування, і досі не існує однозначного визначення цього поняття. Аналіз зарубіжної та вітчизняної літератури засвідчує про існування трьох основних підходів до розгляду сутності категорії «планування»:

- змістовий підхід, де акцентується увага на змісті поняття;
- процесний підхід, згідно якого планування трактується як процес управління та прийняття управлінських рішень;

- цільовий підхід, за яким планування розглядається як процес формування мети та цілей.

Автори, чії визначення поняття «планування» можна віднести до першого підходу, тлумачать його не як процес, а як об'єкт (явище), називаючи складовою управління, функцією менеджменту тощо.

Другий підхід є процесійним, оскільки тлумачить планування як процес управління, який реалізується через прийняття управлінських рішень.

І останній підхід, третій, є також процесійним, однак, автори, які дотримуються цього підходу, трактують планування як процес визначення мети та цілей для подальшого їх досягнення. Узагальнення визначень категорії «планування», які наводяться у сучасних зарубіжних та вітчизняних літературних джерелах, відображено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Основні підходи до визначення категорії «планування»

№ з/п	Підхід до визначення	Автори, джерело	Визначення в межах ключового слова	Доповнення визначення
1	2	3	4	5
1	Змістовий підхід	Гура О.Л. [71, с.54]	Функція управління	Роль якої зростає внаслідок посилення непередбачуваності економічного довкілля.
2	Змістовий підхід	Дука Л.П. [221, с.344]	Функція менеджменту, комплекс робіт	Які дозволяють аналізувати ситуації та фактори зовнішнього середовища, прогнозувати, оптимізувати, оцінювати альтернативні варіанти досягнення цілей, вибір найкращого варіанту плану.
3	Змістовий підхід	Дяків Р.С., Бохан А.В., Горбаль В.М. [79, с.451]	Складова управління	Що полягає в розробленні планів і їх реалізації.
4	Змістовий підхід	Іванова В.В. [95, с.9]	Функція управління	Що базується на певних методологічних принципах.
5	Змістовий підхід	Каткова Н.В. [105, с.182]	Центральна ланка менеджменту	Яка охоплює систему принципів, методів, форм і прийомів регулювання ринкового механізму щодо використання обмежених ресурсів з метою підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності господарського суб'єкта.

1	2	3	4	5
6	Змістовий підхід	Кіллен К. [109, с.3]	Початковий етап управління	На якому необхідно вирішити: що, як, коли й ким буде виконано.
7	Змістовий підхід	Пастухова В. В. [183, с.12]	Функція управління	Яка передує виконанню всіх інших функцій управління, тому що покликана сформулювати мету та завдання підприємства.
8	Змістовий підхід	Стеченко Д.М., Григорович А.В., [221, с.344]	Формальна процедура	Спрямована на збільшення збуту і прибутків фірми, яка складається зі стратегічного планування і планування маркетингу.
9	Змістовий підхід	Трухачова К.В., Власенко Н.А. [231, с.105]	Функція менеджменту	Яка виступає невід'ємною частиною у практиці господарювання кожного підприємства.
10	Процесійно-управлінський підхід	Коноплицький В.А., Філіна Г.І. [121, с.331]	Процес	Вибору управлінських рішень та цілей, необхідних для їх досягнення.
11	Процесійно-управлінський підхід	Кушнір Т.Б., Немцов О.В. [131, с.113]	Процес	Результат якого виражається у побудові сукупності підсистем стратегічного, тактичного, оперативного планування, що пов'язані між собою головною метою, представляють собою одну структуру, діють як одне ціле, але гнучкі в своєму пристосуванні до будь-яких змін внутрішнього та зовнішнього середовища та повною мірою відокремлені одна від одної, що надає можливості більш ефективно функціонувати.
12	Процесійно-управлінський підхід	Ткаченко Н.М. [229, с.369]	Процес	Складання плану діяльності підприємства на майбутній – плановий період, спрямований на забезпечення високоефективної господарсько-фінансової діяльності, виживання підприємства та його конкурентоспроможність.
13	Процесійно-цільовий підхід	Акофф Р. [4, с.96]	Процес	Проектування бажаного майбутнього підприємства й визначення шляхів його досягнення.
14	Процесійно-цільовий підхід	Гречикова І.М. [57, с.31]	Процес	Який визначає основні напрями і пропорції розвитку виробництва на основі раціонального використання ресурсів підприємства з урахуванням реальної ситуації на ринку.

1	2	3	4	5
15	Процесійно-цільовий підхід	Капацина А.І. [102, с.124]	Процес	Визначення цілей діяльності на певний період, а також засобів, способів та умов їх досягнення.
16	Процесійно-цільовий підхід	Коноплицький В.А., Філіна Г.І. [121, с.331]	Процес	Вибору управлінських рішень та цілей, необхідних для їх досягнення.
17	Процесійно-цільовий підхід	Садеков А.А. [205, с.6]	Процес	Визначення цілей та задач підприємства на певну перспективу, аналіз способів їх реалізації та ресурсного забезпечення.
18	Процесійно-цільовий підхід	Стеченко Д.М., Григорович А.В., [221, с.344]	Процес	Формулювання цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів їх досягнення.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Представлена в табл. 1.4 інформація підкреслює наявність змістовно різних тлумачень поняття «планування». Найчисленнішим є перший блок визначень, змістовий, тому можна стверджувати, що більшість науковців сприймають планування не як процес, а як константу, а точніше – як складову або функцію управління. Інші дослідники при розкритті суті поняття акцентують увагу, насамперед, на тому, що це є процес. Однак, незалежно від того, чи планування є функцією менеджменту, чи процесом визначення цілей, чи процесом прийняття управлінських рішень, воно завжди невід'ємне від управління.

В умовах невизначеності зовнішнього середовища та зростаючої конкуренції на ринку планування починає відігравати все більшу роль, підвищуючи ефективність діяльності підприємства. Тому сьогодні виділяють такі завдання планування [95, с.8]:

- воно є ланцюгом між постановкою цілі та найбільш оптимальним планом її реалізації;
- виявляє потенційні проблеми, нейтралізує вплив негативних наслідків діяльності підприємства;
- дає можливість оцінити практичні кроки досягнення цілей;
- обумовлює єдність загальних цілей всередині підприємства;
- сприяє зниженню ризиків в процесі реалізації планів;

- забезпечує ефективні шляхи досягнення цілей підприємства.

Процес запровадження на підприємстві ефективної системи планування є складним та довготривалим. Він потребує залучення значної кількості кадрів, відповідних навиків керівництва та готовності працівників. Процес розроблення планів повинен враховувати як чинники внутрішнього, так і чинники зовнішнього середовища, бути системним і водночас гнучким. Тому під час планування необхідно враховувати основні принципи у цій сфері.

Вперше основні принципи планування сформулював французький вчений, засновник класичної адміністративної школи управління А.Файоль [95, с.9], до яких відносять: єдність, гнучкість, точність, безперервність, необхідність, альтернативність, цілеспрямованість, пріоритетність, комплексність.

Моніторинг літературних джерел та робіт практиків показав, що вітчизняні та зарубіжні вчені виокремлюють близько 19 принципів планування. Виходячи з опису та розкриття суті принципів, робимо висновок, що серед них найважливішими (загальними) можна вважати 7, а інші принципи лише конкретизують та уточнюють їх [205, с.13]:

1. Принцип безперервності, який передбачає, що процес планування на підприємстві має бути постійним і безперервним. Підприємство повинне не лише постійно працювати над розробленням нових планів, але також проводити безперервну роботу по коригуванню існуючих планів для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень.

2. Принцип системності, за яким планування повинно мати системний характер, оскільки підприємство є відкритою системою, тому планувати його діяльність потрібно з врахуванням усіх елементів та зв'язків.

2.1. Принцип інтеграції. В процесі планування повинна створюватися така база, яка зможе задовольнити потреби будь-якої підсистеми, що входить у систему внутрішньофірмового планування.

2.2. Принцип зворотного зв'язку передбачає необхідність врахування можливості впливу нижчої ієрархічної структури на структуру вищого рівня.

2.3. Принцип участі забезпечує кожному працівнику право залучення до процесу розроблення, затвердження та реалізації планів, що дозволяє працівникам краще розуміти цілі та завдання.

3. Принцип обумовленості цілей та задач (цілеспрямованості). Під час планування потрібно формулювати чітко визначені кінцеві цілі, встановлювати чіткі та конкретні завдання, що спрощує бачення планів в очах працівників.

3.1. Принцип науковості. Усі норми та значення, які використовуються під час планування, повинні бути науково обґрунтованими.

3.2. Принцип актуалізації спрямовує на постійне оновлення засадничих методів та інструментарію планування.

3.3. Принцип точності планів. Кожен план повинен складатися з такою точністю, яка сумісна з рівнем невизначеності зовнішнього середовища.

4. Принцип гнучкості. В процесі формування планів треба враховувати можливість корегування параметрів, а іноді навіть їх спрямування під впливом непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі.

4.1. Принцип керованості. В планах повинні закладатися можливості змін у відповідності з кінцевими цілями та місією.

4.2. Принцип резервування. Резерви щодо корегування планів повинні закладатися ще на початкових стадіях планування.

5. Принцип ефективності (економічності). Витрати на планування не повинні перевищувати очікуваного ефекту від реалізації плану.

6. Принцип збалансованості. В процесі планування завжди потрібно враховувати взаємозв'язки між показниками, потребами та ресурсами.

7. Принцип директивності. План на підприємстві повинен мати силу закону з подальшим слідуванням та виконанням усіма працівниками.

Багато сучасних наукових праць та теоретичних розробок вітчизняних економістів описують поділ планування діяльності підприємства на основні види. Такий поділ є дуже важливим, оскільки від конкретного виду планування залежать рівні відповідальності, коло окреслюваних завдань, особливості формування планів та послідовність їх реалізації. Однозначного поділу

сьогодні немає, тому у табл. 1.5 наведені основні види планування діяльності підприємства відповідно до класифікацій різних авторів.

Як видно з табл. 1.5, однозначного видового поділу планування не існує, окрім того, деякі автори ототожнюють окремі види.

Таблиця 1.5

Основні види планування у наукових розробках вітчизняних авторів

Автор, джерело	Основні види планування діяльності підприємства					
	Перспективне	Стратегічне (довгострокове)	Середньострокове	Короткострокове	Тактичне (поточне)	Оперативне
1	2	3	4	5	6	7
Кіяшко Є.В. [111, с.174]	+				+	+
Тарасюк Г. [225, с.101]		+			+	+
Кононенко Г.С. [120, с.37]	±	±			+	
Трухачова К.В., Власенко Н.А. [231, с.106]		+			+	+
Іванова В.В. [95, с.12]		+	+	+		
Беднарська О.Р. [33, с.110]		+				+

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Так, згідно поділу Кіяшенко Є.В. [111, с.174], перспективне планування передбачає формування стратегії, отже, стратегічне планування є тим самим перспективним.

Колоненко Г.С. [120, с.37] також ототожнює стратегічне та перспективне планування, вважаючи їх тим самим видом планування, яке в різних літературних джерелах отримує різні назви, однак до стратегічного планування він включає довго- та середньострокове планування, яке більшість авторів розмежовують часовими рамками.

Однак, Іванова В.В. [95, с.12] говорить про існування двох окремих видів планування: стратегічного та середньострокового, коли стратегічне планування

передбачає визначення місії та стратегічних планів, то середньострокове планування формує середньострокові плани, програми та проекти на основі стратегічних.

Якщо говорити про оперативне, поточне і тактичне планування, то розмежування часто взагалі відсутнє [209; 77; 250].

Свінцицька О.М. [209] визначає роль оперативного планування як конкретизацію розроблених планів на основі вивчення попиту на продукцію, намірів споживачів, виявлення додаткових резервів виробництва та реалізації потреби в ресурсах, ототожнюючи тим самим його з тактичним плануванням.

Алексєєва М.М. [77] визначає роль оперативного планування як планування окремих операцій у загальному господарському потоці у короткому та середньому періодах і прямо вказує, що воно є практично тим самим, що й тактичне планування.

Яковлєв О.І. та Устич А.О. [250] вважають, що оперативне планування «визначає засоби розв'язання завдань, передбачених у тактичному плані по роках та кварталах року», а отже, ототожнюють його з тактичним плануванням.

Щодо часових рамок поділу планування на основні види відповідно до горизонтів, то однозначного поділу також немає. У закордонних та вітчизняних вчених відсутня тотожність термінів планування. Якщо вітчизняні автори зазначають, що довгостроковий план – це план на 3-5 років, то зарубіжні вчені говорять про 7-10 років. Для оперативного планування чітких часових меж взагалі не існує, окрім того, воно нерідко [207; 209; 77; 250] ототожнюється з короткостроковим плануванням.

Отже, з точки зору відповідальності за формування і реалізацію планів кожному рівню ієрархії управління повинен відповідати свій вид планування, а тому для подальшого вивчення питання розглянемо основні з них.

Сьогодні аналіз стану економіки української промисловості показує, що успішність її функціонування в умовах непередбачуваності сьогодення, мінливої кон'юнктури ринку, насамперед, залежить від розвитку та зрілості на підприємстві стратегічного планування [251, с.231], тому воно стає невід'ємною складовою системи менеджменту підприємства [186, с.1]. Саме

стратегічне планування дозволить сучасним підприємствам стабілізувати свою діяльність, отримати певний імпульс для подальшого розвитку, обґрунтовано обрати вектор майбутньої діяльності, створити умови для пристосування до мінливості зовнішнього середовища, мінімізувати можливі ризики, а також передбачити та проаналізувати можливі варіанти розвитку подій шляхом моделювання майбутньої ситуації у зовнішньому оточенні.

Кононенко Г.С. [120, с.38] трактує стратегічне планування як основу для прийняття всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації і контролю, що орієнтовані на розробку стратегічних планів.

Для Малиновського Ю.В. [151, с.5] стратегічне планування – це діяльність суб'єктів управління щодо реалізації цілей, визначення способів їх досягнення, а також застосування обраних методів для реалізації встановлених цілей.

Салига Г.Я. та Жилінська Л.О. [207, с.12] зазначають, що стратегічне планування – це значно більше, ніж просто процес передбачення, воно вимагає точного визначення цілей і розробки політики, спрямованої на досягнення запланованого стану.

Для Коломойцева В. [118, с.228] стратегічне планування – це набір дій і рішень, розпочатих керівництвом, що ведуть до розробки конкретних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти своїх перспективних цілей.

Стеченко Д.М., Григорович А.В. та Дука Л.П. [221, с.348] визначають стратегічне планування як управлінський процес створення і підтримки відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу.

Згідно визначення Кіяшко Є.В. [111, с.175], а також Лаврищева М.В. [136, с.223] стратегічне планування розглядається як набір дій і рішень керівництва підприємства, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації точніше визначити свою місію в нових умовах господарювання й досягати своїх цілей.

А для Гончаренко Е.С. та Харичкової С.К. [59, с.74] стратегічне планування – це особливий вид практичної діяльності, яка полягає в розробці стратегічних рішень, що передбачають висування таких цілей та стратегій поведінки, реалізація яких забезпечить їх ефективне функціонування в довгостроковій перспективі.

Враховуючи різноплановість тлумачень поняття «стратегічне планування», Салига Г.Я. та Жилінська Л.О. виділяють три напрями, що розглядають стратегічне планування [207, с.21]:

- з погляду на його зміст;
- як процес прийняття управлінських рішень;
- як процес розробки та застосування стратегії.

Стратегічне планування з огляду на його зміст розглядають Стеченко Д.М., Григорович А.В. та Дука Л.П., оскільки вони акцентують увагу не на результатах процесу стратегічного планування на підприємстві (цілях, стратегіях, управлінських рішеннях), а на його змістовому наповненні.

Малиновський Ю.В., Гончаренко Е.С. та Харичкова С.К. розглядають стратегічне планування як процес прийняття управлінських рішень на основі сформульованих місії та цілей, а Кіяшко Є.В., Лаврищева М.В. та Коломойцев В. – як процес розробки та застосування стратегії підприємства для досягнення поставлених цілей.

Отже, якщо проаналізувати трактування поняття «стратегічне планування», то можна зробити висновки про те, що воно передбачає:

- формування стратегії підприємства;
- визначення стратегічних цілей підприємства;
- розроблення стратегічного плану для забезпечення ефективного функціонування підприємства на довготривалу перспективу;
- швидку адаптацію до умов зовнішнього середовища.

У літературних джерелах [95, с.23; 59, с.74] зазначається, що стратегічне планування як один з видів планування діяльності підприємства має такі характерні риси:

- спрямованість на довгострокову перспективу;

- орієнтація на ключові цілі підприємства, від реалізації яких залежить не тільки його ефективна економічна та соціальна діяльність, а саме існування;
- узгодження намічених цілей з наявними та майбутніми ресурсами;
- врахування впливу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Як вже зазначалося раніше, «стратегічне планування – це послідовний процес, тому запроваджувати його на підприємстві потрібно з дотриманням певних етапів. Кількість і зміст етапів розробки стратегічних планів, а також сама їх форма можуть істотно змінюватися залежно від конкретних умов. До числа чинників, що впливають на послідовність і зміст робіт зі стратегічного планування і управління, належать: форма власності підприємства; його тип (спеціалізоване чи диверсифіковане); галузева приналежність; рівень концентрації виробництва; рівень розвитку ринкових відносин і ринкової інфраструктури; стан маркетингової орієнтації підприємства; рівень освоєння методів стратегічного планування і т.д.» [120, с.38].

Результати вивчення літературних джерел [95, с.23; 191, с.27; 119, с.347; 202, с.160] дозволяють стверджувати, що стратегічне планування проходить кілька послідовних етапів, на основі яких запропоновано послідовність процесу стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства (рис. 1.3).

Стратегічне планування відіграє сьогодні важливу роль як для суспільного розвитку, так і для розвитку кожного машинобудівного підприємства. Ефективна система стратегічного планування дозволяє організаціям вирішити низку завдань, підвищити фінансову стабільність, знизити рівень ризикованості, пристосовуватися до мінливості внутрішнього та зовнішнього середовища. Однак, в процесі стратегічного планування вітчизняні підприємства відчувають і деякі недоліки, які часто пояснюються національними особливостями.



Рис. 1.3. Процес стратегічного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

До таких недоліків можна віднести:

- недосконалу систему стимулювання працівників, які беруть безпосередню участь у плануванні;
- догматичну гіперболізацію значення цифрових показників;
- слабо розвинену систему аналізування стратегічних планів;
- неповне використання методів та сценаріїв стратегічного планування;
- опір змінам;
- часові обмеження;
- низьку гнучкість стратегічних планів тощо.

Такі перешкоди стратегічного планування викликають деяке негативне ставлення серед практиків, створюють ілюзію «негативного досвіду» та ускладнюють бачення актуальності та важливості даного питання вищими рівнями управління вітчизняних підприємств.

Поточне (тактичне) планування є логічним продовженням стратегічного планування, оскільки воно створює підґрунтя для нових можливостей у поточній діяльності шляхом конкретизації стратегічних завдань для встановлених цілей.

Тактичне планування діяльності підприємства – це процес, що дозволяє керівництву підприємства здійснювати ув'язку та конкретизацію заходів з реалізації обраної стратегії розвитку за рівнями управління підприємством, часом здійснення, конкретними виконавцями, дозволяє задати чіткі кількісні параметри досягнення стратегічних цілей розвитку. Найвища мета ефективного тактичного планування полягає в тому, щоб оволодіти ефективним інструментом досягнення стратегічних цілей діяльності підприємства [229, с.370].

Основною метою тактичного планування є конкретизація стратегічних планів на коротку перспективу (зазвичай на рік) за оптимальних витрат ресурсів [251, с.231; 119, с.349], тому можна виділити такі основні завдання тактичного планування:

- конкретизація стратегічних цілей;
- вибір найбільш ефективних шляхів реалізації стратегії;

- пропорційний розвиток та оптимальне використання потенціалу;
- забезпечення поточної фінансової стійкості та рентабельності.

Тактичне планування, як і стратегічне, є процесом, тому його реалізацію на підприємстві доцільно проводити за певними послідовними етапами. У літературних джерелах [202, с.160] наводять етапи тактичного планування, на основі яких запропоновано послідовність процесу тактичного планування інноваційної діяльності, яка відображена на рис. 1.4.

Враховуючи характерні особливості тактичного планування можна виділити такі його недоліки в контексті інноваційної діяльності для машинобудівного підприємства:

- повне підпорядкування та залежність від стратегічних інноваційних планів, які часто формуються значно раніше, ніж реалізація процесу тактичного планування машинобудівного підприємства;
- неможливість власного корегування цілей інноваційної діяльності, враховуючи мінливість середовища функціонування підприємства машинобудування для досягнення більшої ефективності;
- високий рівень статичності тактичних інноваційних планів, що унеможливорює гнучкість та адаптивність машинобудівного підприємства.

Отже, тактичне планування є логічним продовженням стратегічного планування діяльності підприємства, оскільки формує поточні плани для досягнення стратегічних цілей, однак, тактичні плани не є кінцевими, оскільки вони деталізуються на оперативні плани, тому оперативне планування можна вважати завершальною стадією логічного ряду планування на підприємстві.

Оперативне планування використовується для визначення засобів вирішення завдань, передбачених у тактичному плані за роками та кварталами. Воно має за мету послідовне здійснення попереднього плану, використання резервів, котрі виникли, і вирішення особливих завдань, що впливають з умов зовнішнього середовища. Характеризуються більшою конкретизацією та деталізацією показників [229, с.370].

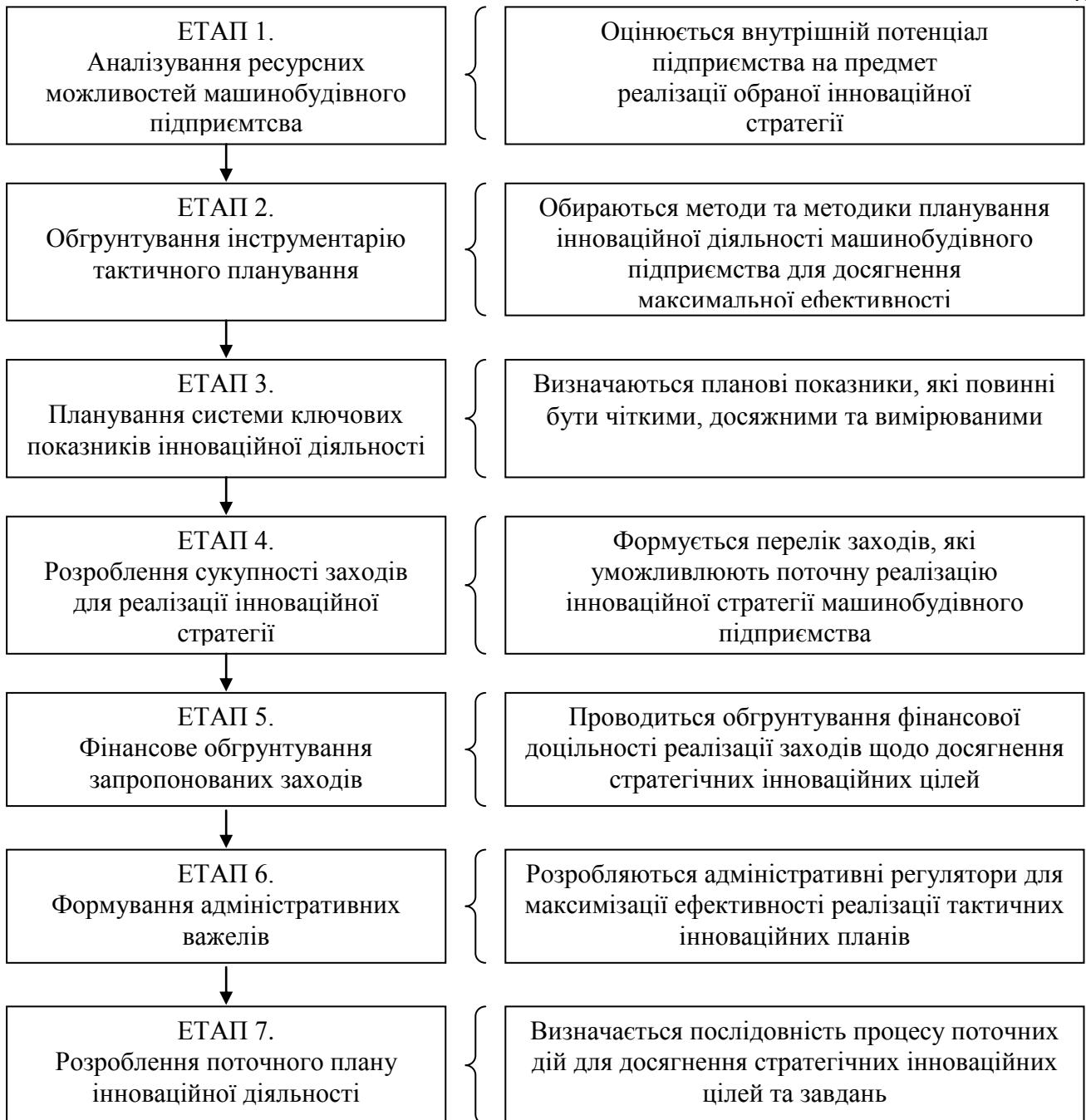


Рис. 1.4. Процес тактичного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

В цілому можна відокремити певні недоліки у розкритті сутності та послідовності оперативного планування, що є сформульованими на сьогоднішній день [205, с.10]:

- оперативне планування розглядається частково практично як стратегічне, але в інших рамках часу, а частково – практично як тактичне, тобто не виділяється його специфіка;

- порушується логіка процесу планування та реалізація планів через те, що оперативне планування розглядається як етап бюджетування, а не навпаки;
- в багатьох авторів оперативне планування розглядається без врахування принципу гнучкості планів;
- немає чіткої визначеності щодо поняття оперативного планування.

Процес оперативного планування складається з таких послідовних етапів [205, с.27], на основі яких запропоновано послідовність процесу оперативного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства, яка зображена на рис. 1.5.

Отже, оперативне планування є продовженням тактичного планування. Воно забезпечує безперебійну та взаємоузгоджену роботу усіх підрозділів організації щодо реалізації стратегічних завдань, досягнення перспективних та поточних цілей за умови оптимального використання ресурсів для досягнення найкращого результату. Оскільки оперативні плани мають вузьку сферу застосування та короткий термін реалізації, то вони входять до повноважень керівництва нижчої ланки управління. Однак, це не свідчить про меншу їх важливість, оскільки неправильно сформульовані оперативні плани унеможливають виконання стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, сьогодні планування посідає особливе місце серед інших функцій управління, оскільки дозволяє підприємству посилити конкурентні позиції на висококонкурентному ринку, досягти певного рівня фінансової стійкості та частково знизити рівень ризикованості діяльності.

Ще донедавна фахівці виділяли такі причини недоліків планування [95, с.13]:

- пріоритет короткострокових завдань (цілей) над довгостроковими;
- особистість керівника (недостатні навички у плануванні);
- особистість фахівця з планування (недостатні знання, відсутність творчого мислення).



Рис. 1.5. Процес оперативного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Роль планування як функції менеджменту особливо зростає в умовах сьогодення, оскільки воно дозволяє вітчизняним підприємствам отримати певні конкурентні переваги на ринку шляхом часткового передбачення змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, зниження рівня ризикованості діяльності та чіткого окреслення пріоритетів розвитку організації для керівників нижчих рівнів управління.

У сучасних наукових працях наводять різні чинники зростаючої ролі планування у сучасних умовах ринкового господарювання, на основі яких

запропоновано чинники актуалізації планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства (рис. 1.6), а саме:

- збільшення розмірів машинобудівних підприємств та розширення спектру їх діяльності (постійне корегування умов господарювання підприємства спричинює необхідність корегування даних не лише про зовнішнє, але й про внутрішнє середовище підприємства, що повинно реалізовуватися в процесі формування нових та корегування існуючих планів інноваційної діяльності);

- збільшення масштабу та комплексності інноваційних завдань (в ринкових умовах виживають найсильніші підприємства, тому масштаби діяльності повинні укрупнюватися, що спричинює необхідність деталізації стратегічних планів на поточні та оперативні для кращого розуміння працівниками нижчих рівнів ієрархії та підвищення ефективності їх кінцевих результатів);

- зростаюче значення фактору часу (на висококонкурентному ринку особливе значення відіграє фактор часу, оскільки лише вчасно представлені на ринку товари, роботи та послуги дають очікуваний ефект, а отже вчасність ресурсів для виробництва є не менш важливою);

- обмеженість ресурсів (усі машинобудівні підприємства функціонують в умовах обмеженості ресурсів, а планування інноваційної діяльності дозволяє узгодити обсяги необхідних та реальних ресурсів з оптимальним рівнем їх використання);

- вплив на процес реалізації інноваційних планів зовнішнього середовища (планування діяльності машинобудівного підприємства дозволяє частково прогнозувати та передбачати можливі зміни у зовнішньому оточення для формування незначної маржі для корегування планів);

- необхідність отримання фінансування для досягнення інноваційних цілей (ресурси є обмеженими не лише у внутрішньому, але й зовнішньому середовищі, тому для отримання зовнішнього фінансування машинобудівних проектів необхідно мати детальний та чіткий план, що суттєво підвищує імовірність отримання коштів);

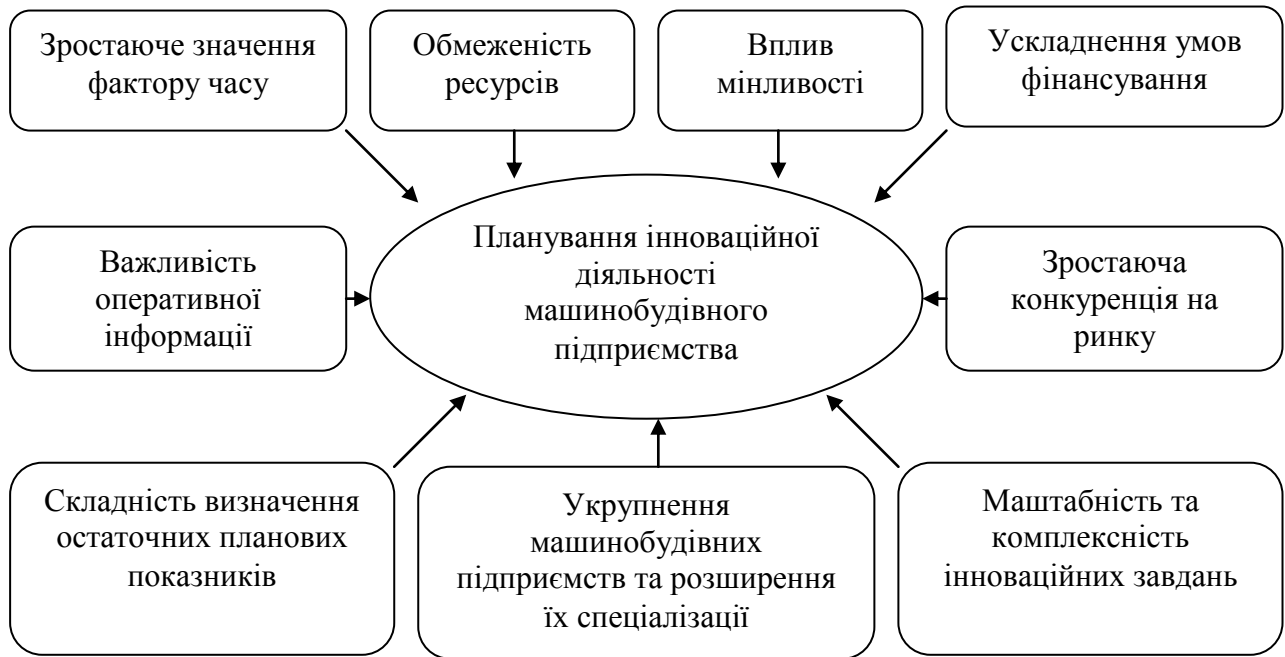


Рис. 1.6. Чинники зростаючої ролі планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

- необхідність швидкого просування інформації по рівням планово-управлінської ієрархії (інформація на машинобудівному підприємстві повинна поширюватися не повільніше, аніж змінюється зовнішнє середовище, тому плани допомагають донесенню інформації від вищих до нижчих ланок управління);

- неможливість визначення остаточних планових показників на певну дату (в умовах швидких змін у внутрішньому та зовнішньому оточенні підприємства фактично неможливо запланувати чіткі значення більшості планових показників інноваційної діяльності, тому для її планування слід використовувати гнучкі та адаптивні плани);

- зростаюча конкуренція на ринку (на конкурентному ринку планування дозволяє кожному машинобудівному підприємству отримати певні конкурентні переваги шляхом зниження рівня ризикованості та підвищення рівня прогнозованості діяльності).

Все частіше постає питання про хибність результатів планування. Якщо раніше, коли розвиток навколишнього середовища піддавався прогнозуванню на основі екстраполяції, довгострокове планування було ефективним, то тепер,

коли навколишнє середовище стало мінливим, підприємствам рекомендовано уникати формального планування та приймати рішення на основі управлінської інтуїції та досвіду [63, с.52]. Як підтверджують сучасні публікації [63, с.54], сьогодні всі плани базуються на щоденно відомій інформації (day-to-day info).

Особливого значення набуває планування в умовах економічної кризи [52, с.1], оскільки вона впливає на діяльність підприємств шляхом різкого зниження обсягів замовлень, зростання кількості неплатежів, зниження ймовірності отримання зовнішнього фінансування тощо. Зі збільшенням невизначеності, мінливості та ризикованості зовнішнього середовища планування стає все складнішим процесом. Однак, вітчизняні підприємства повинні пам'ятати, що економічна криза має не лише негативні прояви. При вчасному пристосуванні підприємство може ефективно використовувати можливості умов функціонування, а саме: зниження цін на сировину та матеріали, державні програми стимулювання, девальвація національної валюти, покращення рівня праці під впливом страху втрати робочих місць тощо.

Сьогодні як світова, так і національна економіка характеризуються невизначеністю, мінливістю, високою динамічністю, детермінованістю, ризикованістю та швидкою плинністю. Формування системи планування дозволяє визначити майбутні науково-технічні, організаційно-економічні, соціально-політичні та інші види впливу зовнішнього середовища, а також ідентифікувати внутрішні загрози та приймати відповідні управлінські рішення, що є необхідною передумовою складної, безперервної та ефективної роботи будь-якого підприємства та держави в цілому [135, с.111].

Переосмислення місця та ролі планування у діяльності підприємства зокрема та в системі управління економікою в цілому призвело до появи нових визначень поняття «планування».

Планування – це безперервний творчий процес, що має на меті досягнення поставлених цілей за оптимальних витрат ресурсів та приведення можливостей підприємства у відповідність до умов ринку [251, с.231].

Сьогодні адаптивність у наукових джерелах [231, с.100; 141, с.163; 95, с.22; 205, с.13; 52, с.157; 114, с.203; 59, с.74; 201, с.159; 179, с.13; 199, с.207;

134, с.46; 119, с.348] фігурує як одна з основних характеристик планів діяльності підприємства та принципів планування в цілому.

Враховуючи нові умови ринку, підприємства повинні функціонувати згідно з новими принципами, які ґрунтуються на використанні абсолютно нових прогресивних технологій та організаційно-управлінських систем [32, с.157]:

- адаптивність – прагнення підтримки певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку;
- динамічність – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних методів діяльності;
- самоорганізація – самостійне забезпечення підтримання умов функціонування;
- саморегуляція – коригування системи управління діяльністю відповідно до змін умов функціонування;
- саморозвиток – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку.

Як вже згадувалося раніше, інноваційна діяльність дозволяє підприємству отримати ряд конкурентних переваг в умовах ринкових відносин, оскільки нові товари та послуги чи нові підходи до організації бізнесу приносять підприємству економічні вигоди та суттєве розширення клієнтської бази. У деяких літературних джерелах [211, с.189] інноваційна діяльність взагалі розглядається як базис становлення економіки, заснованої на знанні.

Однак, інноваційна діяльність, як і будь-який вид діяльності підприємства, потребує чіткого планування для передбачення можливих варіантів розвитку подій та оцінки можливих результатів внаслідок впровадження інноваційних проектів.

Планування інноваційної діяльності особливо зазнає впливу мінливості та невизначеності, оскільки ефективність інноваційних проектів залежить, насамперед, від таких чинників зовнішнього середовища як інвестори (для отримання зовнішнього фінансування), постачальники (для вчасного отримання

необхідної сировини за доступними цінами) та споживачі (як основна умова успішності інновацій).

Як зазначає Стасюк В.П. [219, с.13], нестабільність та динамічність ринкових відносин викликали необхідність зміни принципів і механізму планування виробничо-господарської діяльності та переходу до адаптивного планування.

Тому, на нашу думку, сьогодні необхідно говорити про адаптивне планування інноваційної діяльності підприємств.

Як вже зазначалося раніше, адаптивне планування інноваційної діяльності – це процес побудови підсистем стратегічного, тактичного та оперативного планування на основі цілей і завдань інноваційної діяльності, що забезпечує пристосування усіх структур підприємства до зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища для утримання або досягнення бажаного стану.

Пропоноване визначення підкреслює складність та багатогранність адаптивного планування інноваційної діяльності як процесу, який суттєво відрізняється від традиційних моделей планування (табл. 1.6), що вимагає певних навиків керівників відповідних рівнів ієрархії, здатних формувати і відповідати за реалізацію адаптивних планів.

Таблиця 1.6

Порівняльна характеристика традиційних видів та адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Ознаки порівняння	Стратегічне планування	Тактичне планування	Оперативне планування	Адаптивне планування
1	2	3	4	5
Ланка ієрархії, що відповідає за формування планів	Переважає вищий рівень управління	Переважає середній рівень управління	Переважає нижчий рівень управління	Функціонально уповноважене керівництво
Рівень врахування мінливості середовища	Нижче середнього	Середній	Вище середнього	Високий

1	2	3	4	5
Період часу планування	Довгостроково	Середньостроково	Короткостроково	Систематично
Характеристика необхідної інформації	Переважає зовнішня про загальні закономірності розвитку	Переважає внутрішня і частково зовнішня про поточний стан середовища	Переважає внутрішня про існуючу ситуацію на підприємстві	Оперативна зовнішня та внутрішня про мінливість середовища, загрози та потенційні можливості

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Реалізація ідей адаптивного планування інноваційної діяльності зводиться до пристосування машинобудівного підприємства до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Однак, на практиці адаптивне планування передбачає формування у незмінному часовому періоді нового плану виходячи з того, як виконано попередні етапи та як змінилося середовище функціонування підприємства. Така технологія забезпечить високий рівень адаптації завдяки зміщенню періоду планування та систематичній актуалізації.

Сам процес адаптивного планування повинен бути не лише вчасним та послідовним, але й безперервним та систематичним, що призводить до появи певного циклу, який відображає основну специфіку плану інноваційної діяльності – його адаптивність (рис. 1.7).

Перший етап адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства, етап визначення цілей та кінцевої мети інноваційної діяльності, розпочинає весь процес планування.

На цьому етапі дуже важливим є чітке формування інноваційних цілей, які повинні відображати загальну місію організації та напрями її розвитку. Окрім того, при визначенні цілей інноваційної діяльності необхідно пам'ятати, що всі вони повинні бути чіткими, реальними, досяжними, науково обґрунтованими та співставними з можливостями організації. Кінцеву мету також потрібно визначати на першому етапі, оскільки вона спрощує бачення кінцевих орієнтирів діяльності, тим самим показуючи шляхи їх досягнення.

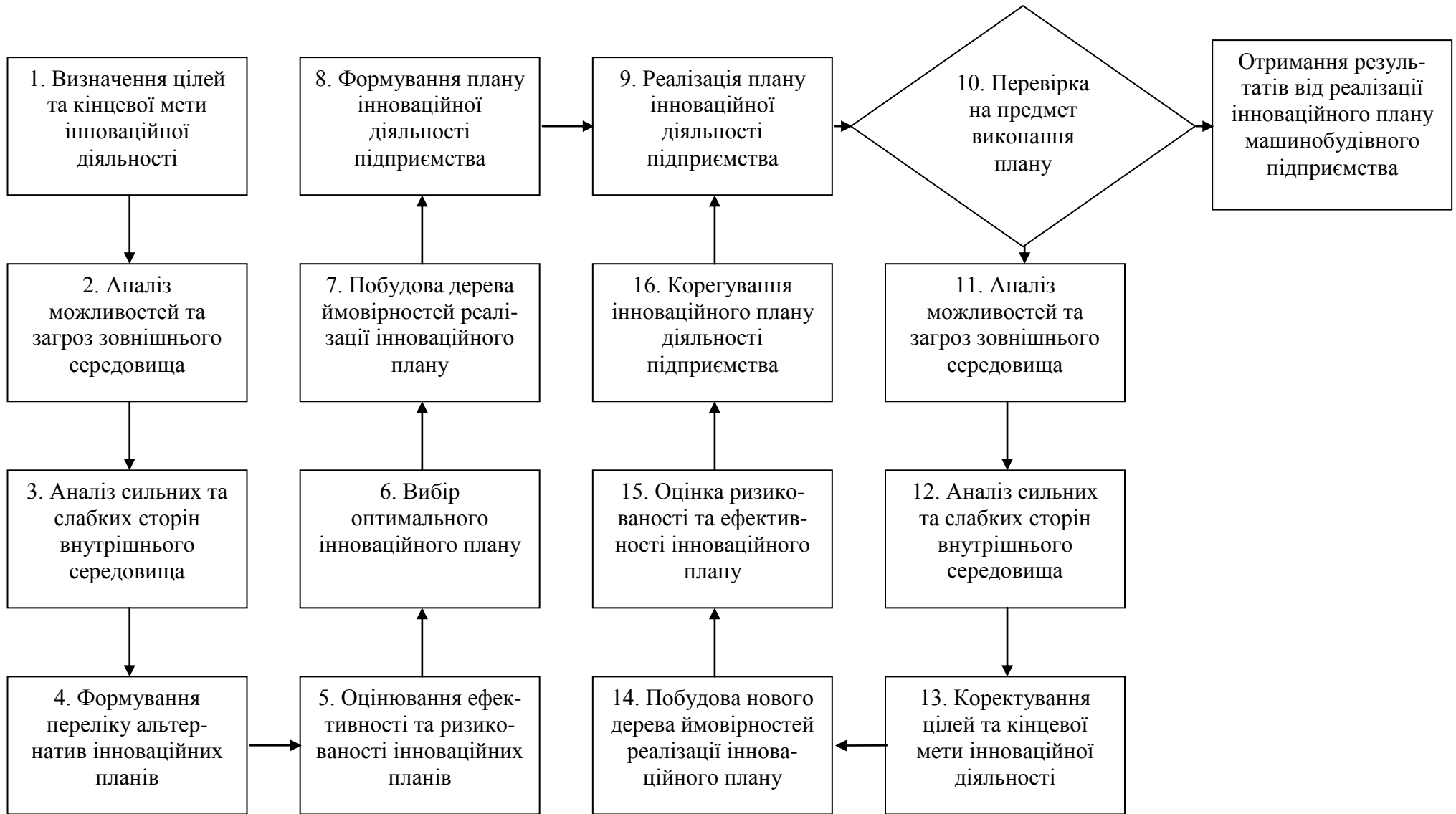


Рис. 1.7 Основні етапи адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Примітка: розвинуто автором

На другому етапі необхідно аналізувати фактори зовнішнього середовища. До факторів мікрооточення, які повинні бути проаналізованими, належать покупці (споживачі), постачальники, посередники, конкуренти, держава, фінансові структури тощо. До факторів макросередовища можна віднести соціально-культурні чинники, економічні чинники, стан та зрілість ринку, міжнародне середовище, економічні та науково-технічні чинники.

Внутрішнє середовище машинобудівного підприємства аналізують на третьому етапі адаптивного планування інноваційної діяльності, а саме: кадри (персонал), загальна організація та стилі управління, маркетинг, виробництво, фінанси, облік тощо.

Формування переліку альтернатив інноваційної діяльності є трудомістким процесом, оскільки вимагає виявлення всіх можливих варіантів та напрямів розвитку машинобудівного підприємства для вибору оптимального.

Оцінювання ефективності та ризикованості альтернативних інноваційних проектів реалізується на п'ятому етапі адаптивного планування інноваційної діяльності. Воно передбачає визначення та оцінку повного переліку контрольних показників, які будуть відображати як можливий ефект від впровадження інноваційного проекту, так і рівень ризику, який може виникнути в ході його реалізації.

На шостому етапі необхідно вибрати оптимальний проект для його подальшої реалізації. Оптимальність проекту виражається зі співвідношення двох показників – ризиковість та ефективність. Будь-який рівень ризикованості проекту повинен супроводжуватися відповідним рівнем потенційної ефективності.

Побудова дерева ймовірностей для обраного інноваційного проекту закладає значний рівень гнучкості та адаптивності, оскільки для кожного з планових показників визначаються межі та напрями змін під ймовірним впливом внутрішніх та зовнішніх чинників.

Після остаточного вибору інноваційного проекту та побудови для нього дерева ймовірностей можна формувати адаптивний план інноваційної

діяльності машинобудівного підприємства, після чого починається його реалізація.

Як вже згадувалося раніше, адаптивне планування інноваційної діяльності підприємства повинно бути системним та безперервним процесом, що спричинює певну циклічність. Цикл починається з перевірки проекту на виконання, якщо інноваційний проект не є завершеним, тоді необхідно знов аналізувати внутрішнє та зовнішнє оточення для виявлення нових можливостей та загроз. Якщо в процесі аналізування виявлено нові чинники впливу, тоді необхідно коригувати інноваційні цілі та завдання з подальшою побудовою нового дерева ймовірностей та коригування плану інноваційної діяльності. В ході реалізації скорегованого плану потрібно знов перевіряти чинники зовнішнього та внутрішнього середовища і цей цикл повинен продовжуватися аж до закінчення реалізації інноваційного проекту.

Поява такої циклічності у моделі планування інноваційної діяльності уможливорює його адаптивність, що дозволяє оперативно виявляти потенційні можливості та загрози, адаптовуватися до них для отримання максимальної ефективності та мінімізації ризиків від впровадження інновацій.

Для досягнення максимальної ефективності процесу адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства його необхідно проводити з дотриманням основних принципів.

Завлін П.Н. [82, с.249] та Морозов Ю.П. [160, с.166] виділяють загальні принципи планування інноваційної діяльності підприємства, а саме: спільності науково-технічних, соціальних та економічних завдань розвитку; наукової обґрунтованості; оптимальності рішень; домінування стратегічних аспектів; комплексності; безперервності; гнучкості; бюджетної збалансованості.

Марков О.М. [156, с.6] говорить про специфічні принципи адаптивного планування, до яких відносить: каузальний принцип, принцип аплікації, принцип трансляції, принцип перцепції, принцип корпоративної кінетики.

Враховуючи об'єкт дослідження та специфіку машинобудівної галузі пропонуємо принципи адаптивного планування інноваційної діяльності

поділити на загальні та специфічні (рис. 1.8), детальний аналіз яких наведено у п.3.2.

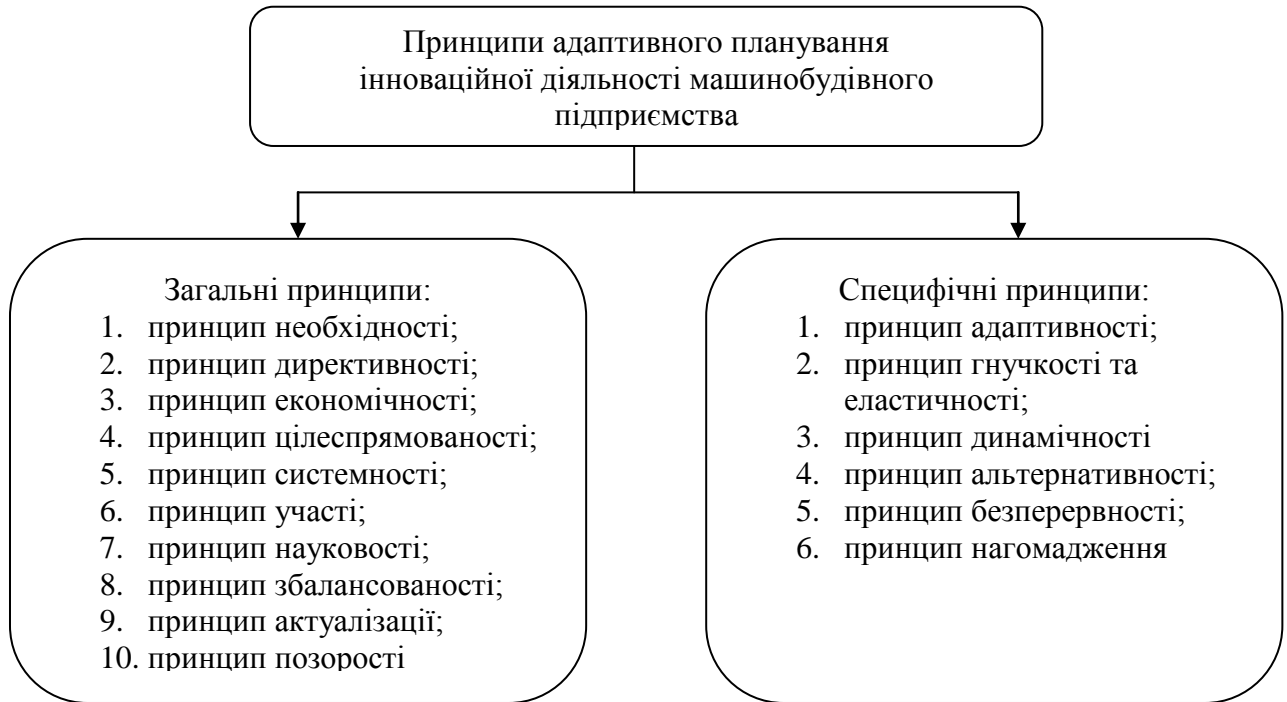


Рис. 1.8. Принципи адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств

Примітка: розвинуто автором

Запровадження адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності на вітчизняних машинобудівних підприємствах на основі запропонованої концепції адаптивного планування дозволить підвищити ефективність інноваційних проектів та інноваційної діяльності підприємства в цілому, оскільки уможливить максимально швидше виявлення та пристосування до мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, що, своєю чергою, дасть змогу підприємствам досягнути максимально бажаного результату, нових конкурентних переваг, споживчих симпатій та нових сегментів ринку.

1.3. Чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування

Діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств загалом та інноваційна діяльність зокрема зазнають значного впливу динамічності зовнішнього середовища та мінливості внутрішнього середовища, що актуалізує необхідність запровадження сучасних механізмів управління. Вітчизняні науковці називають багато чинників, які сьогодні впливають на інноваційну діяльність, правильне визнання та оцінювання яких сприятиме побудові ефективних механізмів адаптивного планування.

Удалих О.О. [232, с.69] виділяє дві групи факторів, які впливають на інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, при чому ці фактори можуть носити зовнішній або внутрішній характер по відношенню до підприємства – об'єкта інноваційної діяльності. Серед зовнішніх факторів впливу виокремлено економічні, політичні, правові, демографічні, соціальні, науково-технологічні, екологічні та інші характеристики середовища. А внутрішні фактори, на думку автора, визначаються, насамперед, ефективністю використання обмежених ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних тощо).

Ховрак І.В. та Мельничук П.С. [239, с.126] усі чинники, які впливають на інноваційну діяльність, поділяють на чинники макро-, мезо- та мікрорівня. До чинників макрорівня автори відносять перспективи розвитку підприємств з урахуванням фактора ризику, кон'юнктуру ринку та прогноз її стану, існуючий платоспроможний споживчий попит та тенденції його зміни, інституційні вимоги міжнародних та вітчизняних організацій, наявність інвестиційних ресурсів, тенденції інноваційних змін загалом у світі, зовнішнє середовище та прогноз його стану, міграція фахівців високого рівня. До чинників мезосередовища автори відносять інноваційний потенціал галузі та специфіку її діяльності, ресурсні можливості близького середовища, наявність конкурентів та методів їх інноваційної діяльності, тенденції змін у ресурсоспоживанні, інноваційний потенціал конкурентних галузей. До чинників мікросередовища зараховують усвідомлення потреби в інноваціях на підприємстві, внутрішнє

середовище підприємства та прогноз його стану, екологізацію інноваційної діяльності.

Онишко С.В., Паєнтко Т.В. та Швабій К.І. [174] досліджують фактори лише зовнішнього середовища, які інтенсифікують інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, а саме: присутність на внутрішньому ринку імпортованих товарів, залучення України у процеси глобалізації, посилення бізнес-еліти та визнання необхідності стимулювання державою структурних змін. Спірним є питання про те, як саме впливає імпортована продукція на вітчизняних виробників машинобудівної продукції. З одного боку, конкуренція на ринку машинобудування стимулює його учасників до випереджуючого розвитку. Проте, значне позиціонування конкурентів може послабити фінансові можливості машинобудівного підприємства, що ускладнює реалізацію інноваційних проектів.

Гродський С.В. [68, с.27] аналізує економічні чинники, які мають найбільш негативний вплив на здійснення інновацій промисловими підприємствами, серед яких називає нестачу власних коштів, великі витрати на нововведення, недостатню фінансову підтримку держави, високий економічний ризик, недосконалість законодавчої бази, тривалий термін окупності нововведень, відсутність коштів у замовників. Слід зазначити, що автор не розмежовує економічні чинники на зовнішні та внутрішні. Однак, не можна погодитися з тим, що недосконалість законодавчої бази доцільно відносити до економічних чинників, які швидше можна назвати правовими чи законодавчими.

Доробки Гринько Т.В. [65, с.58] присвячені основним стимулам інтенсифікації інновацій, серед яких: присутність імпортованої продукції на внутрішньому ринку, глобалізаційні процеси, наявність сировинної бази, а також державне стимулювання. Окрім того, автор називає чинники, які гальмують інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, а саме: обмеженість фінансування, відсутність ефективної структури та методів використання інноваційного потенціалу промислового підприємства,

організаційні та правові проблеми, а також відсутність науково-технічної підтримки.

Луциків І.В. [142, с.26] також констатує гальмування інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств, яке зумовлене старінням наукових кадрів, відсутністю мотивації для науковців, критичною межею зношеності парку наукового обладнання та матеріально-технічної бази, дефіцитом фінансових ресурсів, слабким розвитком інфраструктури трансферу технологій, недосконалістю податкової системи та відсутністю державної підтримки цієї сфери.

А Ковальчук С.С. [115, с.96] зазначає, що інноваційну діяльність вітчизняних підприємств стримує, насамперед, зношеність основних фондів та виробничої інфраструктури, а також значне скорочення резервних виробничих потужностей.

Череп А.В. [243, с.96] також акцентує увагу на факторах, які гальмують інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, до яких відносить: недосконалість законодавства щодо стимулювання науково-технологічної інноваційної діяльності з боку держави, відсутність сформованої інноваційної інфраструктури, відсутність механізмів комерціалізації результатів завершених науково-технічних розробок, відсутність систем стимулюючого пільгового оподаткування, високий економічний ризик залучення інвестицій, слабкий розвиток малого та середнього підприємництва.

Найвагомішими факторами, які перешкоджають здійсненню інновацій, на думку Плішки Т.П. [188, с.45], є політична нестабільність в державі, відсутність державних замовлень та державних гарантій, відсутність митної профікації державних виробів, недостатність фінансового забезпечення інноваційної діяльності та неготовність менеджменту до активних дій.

Тоді як Жнакіна Є.Г. [81, с.610] називає фактори, які перешкоджають здійсненню інновацій у порядку зменшення їх вагомості, а саме: нестача власних коштів на підприємствах, недостатня фінансова підтримка держави, великі витрати на нововведення, високий економічний ризик, недосконалість законодавчої бази, тривалий термін окупності інвестицій, відсутність коштів у

замовників, нестача інформації про нові технології, відсутність можливостей для кооперації, нестача інформації про ринки збуту, відсутність кваліфікованого персоналу, несприйнятливність підприємств до нововведень.

Проведений аналіз літературних джерел дозволяє систематизувати існуючі підходи до класифікації чинників, які впливають на інноваційну діяльність промислових підприємств, що відображено у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Існуючі підходи до класифікації чинників, які впливають на інноваційну діяльність вітчизняних промислових підприємств

Групи чинників за класифікаційною ознакою	Автори, джерело	Чинники
1	2	3
За джерелом виникнення		
Внутрішні	Мельничук П.С. [239, с.126], Онишко С.В. [174], Пасентко Т.В. [174], Удалих О.О. [232, с.69], Ховрак І.В. [239, с.126], Швабій К.І. [174]	- Усвідомлення потреби в інноваціях на підприємстві; - внутрішнє середовище підприємства та прогноз його стану (фінанси, кадри, розвиток і дослідження, маркетинг); - екологізація інноваційної діяльності; - обмеженість ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних)
Зовнішні		- Перспективи розвитку підприємства з урахуванням фактору ризику; - кон'юнктура ринку; - існуючий платоспроможний споживчий попит; - наявність інвестиційних ресурсів; - тенденції світових інноваційних змін; - міграція фахівців; - глобалізаційні процеси; - державне регулювання інноваційної діяльності; - демографічні чинники; - соціальні чинники; - екологічні чинники
За якістю впливу		
Стимулюючі		- Присутність на внутрішньому ринку імпортованих товарів; - глобалізаційні процеси; - наявність сировинної бази; - державне стимулювання інновацій; - податкові пільги для інноваторів

1	2	3
Дестабілізуючі	Гродський С.В. [68, с.27], Жнакіна Є.Г. [81, с.610], Ковальчук С.С. [115, с.96], Луциків І.В. [142, с.26], Онишко С.В. [174], Паєнтко Т.В. [174], Плішка Т.П. [188, с.45], Череп А.В. [243, с.96], Швабій К.І. [174]	- Нестача власних коштів; - дефіцит зовнішніх фінансових ресурсів; - великі витрати на нововведення; - недостатня фінансова підтримка держави; - високий економічний ризик; - недосконалість законодавчої бази; - тривалий термін окупності інновацій; - старіння наукових кадрів; - відсутність мотивації для науковців; - зношеність матеріально-технічної бази; - несформована інноваційна інфраструктура; - відсутність механізмів комерціалізації результатів завершених досліджень та розробок; - політична нестабільність в державі; - неготовність менеджменту підприємства до змін; - відсутність кваліфікованого персоналу

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Когорта вітчизняних авторів вивчають чинники, які змушують вітчизняні підприємства адаптуватися задля уникання негативного впливу на звичний перебіг їх функціонування.

Зокрема, Кузькін Є.Ю. [129, с.111] описує чинники, неврахування яких може дестабілізувати заплановану діяльність підприємства, а саме: негативна динаміка рівня інфляції, негативна зміна кон`юнктури ринку товарів та послуг, негативна кон`юнктура фінансового, фондового, валютного ринку та ринку праці, неадекватна сучасним економічним потребам законодавча база.

Буднік М.М. [43, с.1] стверджує, що проблеми адаптації підприємств України до ринкових умов пов`язані з двома основними джерелами змін зовнішнього середовища. Першим із них є характерні для ринкових відносин мінливість і невизначеність оточення підприємства, безперервне виникнення нових тенденцій у розвитку економіки та суспільства, прискорення науково-технічного прогресу. Іншим джерелом змін є процес реформування економіки України з перетворенням форм власності та структурними змінами.

Кравченко С.А. [125, с.7] вивчає мікроекономічні фактори адаптації, серед яких називає конкурентоспроможність підприємства та продукції, фінансово-кредитні, цінові, податкові, нормативно-правові, організаційно-

виробничі, поведінкові, коопераційно-інтеграційні фактори, а також фактори економічного стану.

Усі чинники, які в той чи інший спосіб впливають на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств, змушують їх підлаштовуватися, ігнорувати чи активно вливати на зміни.

Класифікація чинників, які спонукають машинобудівне підприємство до адаптації, за якістю впливу носить спірний характер, оскільки один і той самий чинник може по-різному впливати на діяльність учасників ринку. Для прикладу, поява доступних зовнішніх джерел фінансування для одного машинобудівного підприємства може виступати стимулом інноваційної діяльності, якщо воно володіє реальним ефективним інноваційним проектом без наявних на нього вільних фінансових ресурсів. Для іншого підприємства цей чинник може носити деструктивний характер за умови відсутності реальної потреби та ефективних шляхів використання цих коштів. Аналогічно, поява на внутрішньому ринку імпортованих товарів зарубіжних машинобудівних підприємств може бути для одного підприємства реальним стимулом до інтенсифікації інноваційної діяльності задля гідного конкурування на ринку. Тоді як для іншого вітчизняного виробника машинобудівної продукції це може стати поштовхом до банкрутства при відсутності вільних коштів для утримання власних конкурентних позицій на ринку.

Враховуючи тематику обраного дослідження та специфіку інноваційної діяльності, поділ чинників активізації адаптивного планування на стимулюючі та дестабілізуючі вважаємо недоцільним.

Важливим є поділ чинників за джерелом виникнення, що в подальшому зумовлює якість адаптації, а значить впливає на склад механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства. Отже, усі чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності класифікуємо залежно від джерела виникнення на внутрішні та зовнішні. Внутрішні чинники адаптивного планування будемо вважати чинниками мікрорівня, а чинники зовнішнього середовища розмежовуємо на чинники мезо- та макрорівня, що відображено на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Класифікація чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств за джерелом виникнення

Примітка: розвинуто автором

Усі вищеперелічені чинники тією чи іншою мірою впливають на інноваційну діяльність машинобудівного підприємства, тим самим змушуючи його підлаштовуватися чи активно впливати на ці зміни, що зумовлює

необхідність використання адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності з метою підвищення ефективності процесу планування шляхом всебічного врахування мінливості та невизначеності середовища його функціонування.

Ці самі чинники можна класифікувати з огляду на характер їх прояву. Тоді доцільно виділити коопераційно-інтеграційні, економічні, політико-правові, науково-технологічні, ринкові, управлінсько-поведінкові, кадрові, матеріально-технічні, соціально-територіальні та інформаційні чинники, що відображено на рис. 1.10.

Коопераційно-інтеграційні чинники доцільно вважати чинниками непрямого впливу, оскільки підприємство одразу не відчуває їх мінливості, томи пристосовується до них по мірі виникнення. Вплив машинобудівного підприємства на чинники макросередовища взагалі неможливий, тому реальною є лише пасивна адаптація.

Зокрема, Гродський С.В. [68, с.32] наголошує на неузгодженості зв'язків вертикальної інтеграції між європейською, національною та регіональною інноваційними системами за механізмами співпраці, нормативно-правовим забезпеченням, напрямками спеціалізації, а також на відсутності системи зв'язків горизонтальної інтеграції між учасниками інноваційного процесу на рівнях національної та регіональної економік.

Вплив глобалізаційних процесів на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств вивчали Онишко С.В., Паєнтко Т.В. та Швабій К.І. [174, с.126], які зазначають, що залучення України у процеси глобалізації, реалізація комплексу заходів щодо приєднання до ВТО не залишає вітчизняним підприємствам шансів на збереження суттєвих захисних та бізнес заходів підтримки, що дозволить функціонувати поза міжнародною конкуренцією.



Рис. 1.10. Чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств за характером впливу

Врахування ринкових чинників є вкрай важливим для економіки ринкового типу, а також для конкурентної галузі машинобудування, оскільки на такому ринку суб`єкти господарювання не функціонують окремо один від одного, а перебувають у суттєвій взаємодії. Під час планування інноваційної діяльності потрібно враховувати не лише кон`юнктуру ринку машинобудування, але також рівень конкуренції в галузі, який суттєво вплине на результати реалізації інноваційних проектів. Не менш важливими є відносини з постачальниками, які забезпечують машинобудівне підприємство необхідною сировиною, впливаючи на безперервність виробництва, а також визначають ціни на сировину, що впливає на собівартість, а значить і кінцеву ціну продукції машинобудування.

Однією із особливостей машинобудівної галузі України є значна залежність від міжнародної торгівлі. У структурі імпорту переважають побутова техніка та автомобілі. Серед номенклатури експорту вагому частку займає механічне обладнання, машини та механізми для різних галузей економіки, транспортні засоби, прилади [153, с.273]. Це зумовлює необхідність врахування не лише вітчизняних виробників-конкурентів, але також і потенційних імпортерів аналогічних товарів під час планування інноваційної діяльності.

Багато авторів дотримуються думки про пріоритетність врахування економічних чинників під час планування інноваційної діяльності, оскільки їх вплив є чи не найбільш вагомим на інноваційний розвиток підприємства. Відсутність власних чи зовнішніх джерел фінансування унеможливорює реалізацію навіть самого успішного інноваційного проекту, а державне фінансування та пільгове оподаткування суттєво спрощують реалізацію інноваційних проектів.

Науково-технологічні та матеріально-технічні чинники визначають технологічний рівень забезпечення інноваційної діяльності машинобудівного підприємства. Оскільки інноваційна діяльність з-поміж інших видів діяльності підприємства є найбільш наукомісткою та технологічно залежною, то

врахування цих чинників є не менш важливим для ефективного планування інноваційної діяльності.

Гродський С.В. [68, с.32] наголошує на відсутності адекватної інноваційної інфраструктури як системи, що забезпечує виокремлення ідей, доведення їх до етапу промислового використання з подальшим їх впровадженням, поширенням та міжнародним трансфером. На думку автора, інфраструктура не здатна адекватно обслуговувати суб'єктів ринку і забезпечувати реалізацію складної системи економічних, соціальних та політичних інтересів ані країни, ані учасників.

Інноваційна інфраструктура, на думку Череп А.В. [243, с.97], повинна утворюватися на основі технопарків та технополісів, інноваційних та технологічних центрів, бізнес-інкубаторів, консалтингових, лізингових, інформаційних та сервісних підприємств, центрів колективного користування унікальним науковим устаткуванням та приладами, сертифікаційних та маркетингових центрів.

Сергійчук С.І. [210, с.241] вивчає вплив технічного оснащення підприємства на його інноваційний розвиток. Як стверджує автор, при існуючій інтенсивності оновлення основних фондів в промисловості на рівні 4,5% за рік та при ступені їх зношення на 60% необхідно 25-30 років для повної заміни виробничого устаткування, що призводить до суттєвого падіння ефективності виробництва.

Управлінсько-поведінкові та кадрові чинники відображають вплив трудових ресурсів та управлінських характеристик на інноваційну діяльність підприємства. Так як ці чинники є внутрішніми і їх вплив можна вважати прямим, то машинобудівне підприємство може не лише підлаштовуватися, але також і активно впливати на ці чинники, активізують механізм активної адаптації.

Луциків І.В. [142, с.26] стверджує, що старіння наукових кадрів та відсутність мотивації для науковців є причиною відсутності активізації інноваційної діяльності промислових підприємств, що загострюється щорічно, і призвело сьогодні до гальмування інноваційного розвитку.

Інформаційні чинники відображають прозорість, доступність і релевантність інформації для машинобудівного підприємства, яка актуалізує процес інноваційної діяльності та дозволяє передбачати мінливість та ризикованість середовища функціонування. Незадовільне інформаційне забезпечення, на думку Луциківа І.В. [142, с.26], ставить під загрозу інноваційну, а значить і економічну безпеку країни, оскільки не забезпечує перспективу для наукової складової національної конкурентоспроможності.

Особлива увага вітчизняних науковців зосереджена на політико-правових чинниках інноваційної діяльності, які сьогодні, на думку авторів, мають значний негативний вплив.

Проблеми державного регулювання інноваційних процесів у сфері економіки доволі часто вивчали в літературних джерелах видатні вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: Александрова В.П., Амділен Л., Амоша А.І., Андрощук Г.О., Анчишкін А., Аптекарь С.С., Бажал Ю.М., Безчасний Л.К., Беленькій П.Ю., Білл Д., Біренберг Б.М., Бляхман А., Богиня Д.П., Бодров В.Г., Бойко Є.І., Будянський В.А., Бузні А.М., Бузько І.Р., Василик О.Д., Володін С.А., Геєць В.М., Герасимчук М.С., Голіков В.І., Гончар В.М., Денісон Е., Долішній М.І., Долішня М.М., Захарченко В.І., Іванов М.І., Кваснюк Б.Є., Кириленко О.П., Кліяненко Б.Т., Кун Т., Малицький Б.А., Маменко О.М., Мартін Д., Менсфілд Е., Мочерний С.В., Нельсон Р., Одотюк І.В., Опенлендер К., Панасик Б.Я., Портер М., Рибалко Т.С., Россоха В.В., Садиков М.А., Сазонець І.Л., Сахал Д., Семіноженко В.П., Скиба Г.Г., Стеченко Д.М., Солла П., Точилін В.О., Уайт П., Уотермен Р., Федоренко І.А., Федулова Л.І., Холод Б.І., Черваньов Д.М., Черемисина С.Г., Чумаченко М.Г., Шаповалова Л.А., Швець І.Б., Шмуклер Дж., Шумпетер Й., Янг. Е та ін.

Однак, сучасні науковці досліджують цю проблематику, висвітлюючи ґрунтовно різні аспекти правового регулювання інноваційної діяльності в Україні. Так, автори Василик О.Д. та Стеченко Д.М. спрямовують увагу на світовий досвід, набутий у цьому напрямку. Мочерний С.В. вважає, що Україна повинна будувати власну специфічну модель державного регулювання [116, с.30]. Розбіжність у тлумаченнях досліджуваної проблематики спричинює

необхідність її подальшого вивчення та систематизації набутих знань і висновків.

Держава виступає головним суб`єктом інноваційної діяльності [189, с.312]. Вона формує законодавство, яке визначає правові, економічні та організаційні умови інноваційної та науково-технологічної діяльності, а також регулює відносини між суб`єктами ринку машинобудування. Це створює умови для зростання інноваційної активності та науково-технічного потенціалу країни, визначає пріоритети інноваційної діяльності, регулює систему фінансово-кредитних відносин та податкових інструментів.

На сьогодні в Україні діє 14 законів, більше 50 підзаконних актів, виданих Кабінетом Міністрів України, а також понад 100 правових актів відомчого характеру [148, с.281]. На думку Брижаня І.А. [42, с.113], законодавча база інноваційного розвитку України знаходиться в стадії становлення. Розробляються нові закони проти масового порушення авторських прав зарубіжних виробників програмного забезпечення, проти піратства в галузі виробництва багатьох видів технічно складної продукції, стимулювання інноваційної діяльності, вдосконалення науково-технічних розробок.

Однак, не дивлячись на розроблений в організаційно-правовому відношенні механізм державного регулювання інноваційної діяльності в країні, його функціонування є неефективним, про що свідчить стан інноваційної діяльності як на рівні економіки країни, так і на рівні окремих галузей, регіонів та підприємств [80, с.46].

Загальна суть державного регулювання інноваційної діяльності полягає в цілеспрямованому впливі органів державного управління на економічні інтереси інститутів інноваційної сфери. Звідси ефективність державного управління може бути досягнута за умови, коли заходи впливу будуть співставними з власними цілями об`єкта регулювання та в кінцевому підсумку призведуть до реалізації певних управлінських рішень в процесі інноваційної діяльності [235, с.474].

Сучасна держава по-різному стимулює процес нововведення. З одного боку, вона сприяє розвитку факторів, які позитивно впливають на інноваційну

стратегію тих чи інших суб`єктів господарювання, з другого – стримує чинники, вплив яких має негативний характер [54, с.68]. Отже, можна визначити дві основні функції держави, які реалізуються державними органами влади через організаційно-правове забезпечення інноваційної сфери (рис. 1.11):

- регулювання;
- стимулювання.

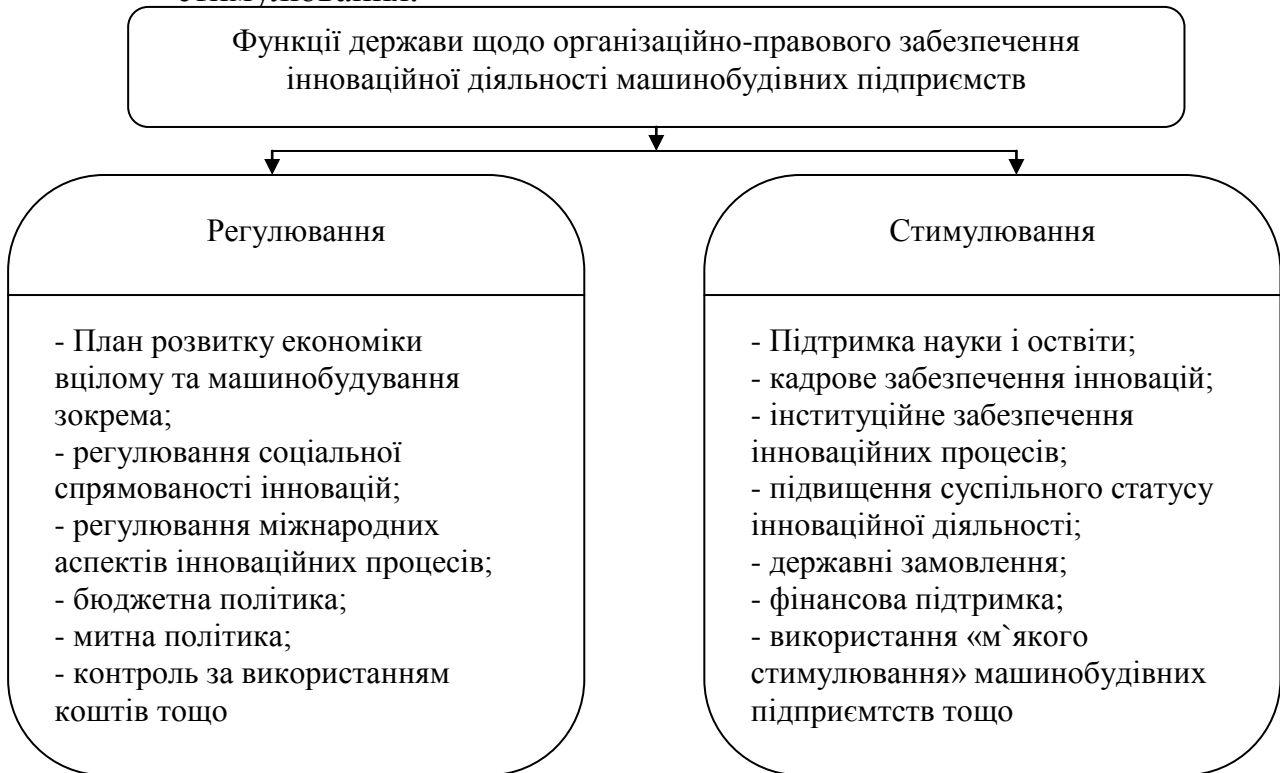


Рис. 1.11. Функції держави щодо організаційно-правового забезпечення інноваційної діяльності машинобудівних підприємств

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Більшість вітчизняних вчених-науковців розрізняють два різні поняття «державне регулювання інноваційної діяльності» та «державне стимулювання інноваційної діяльності». Однак, зустрічаються наукові праці, в яких поняття «державне регулювання інноваційної діяльності» та «державне стимулювання інноваційної діяльності» ототожнюються. Найчастіше процес регулювання розглядають як певну функцію контролю, який регламентує елементи інноваційної інфраструктури та обумовлює певні рамки для діяльності інноваційних суб`єктів.

До таких регулюючих функцій науковці відносять: план розвитку економіки [208, с.164]; регулювання соціальної спрямованості інновацій [226,

с.180]; регулювання міжнародних аспектів інноваційних процесів [103, с.94]; бюджетна політика [78]; митна політика [116, с.32]; контроль за використанням коштів, одержаних суб`єктом інноваційної діяльності у формі податкових пільг [72, с.243] і т.д.

Що ж стосується державного стимулювання інноваційної діяльності, то тут всі дотримуються єдиної думки: державне стимулювання спрямоване на створення сприятливих умов для суб`єктів інноваційної сфери задля підвищення їх інноваційної активності та покращення економічної ситуації в країні як результат дії цих чинників. Стимулюючих інструментів, механізмів та функцій виділяють багато, основними серед яких є: підтримка науки і освіти [208, с.164]; кадрове забезпечення інновацій [226, с.180]; інституційне забезпечення інноваційних процесів [226, с.180; 163, с.294; 189, с.313]; підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності [226, с.180]; державні замовлення для забезпечення гарантованого попиту [78]; фінансова підтримка [163, с.294; 189, с.131; 235, с.478] та ін.

Значна увага приділяється фінансовому стимулюванню інноваційної діяльності, оскільки більшість авторів вважають це основним рушійним фактором для потенційних підприємств-інноваторів: одна з основних функцій державного регулювання – фінансове та податкове стимулювання; одна з основних форм підтримки – податкові пільги та фінансова підтримка; одна з основних проблем низької інноваційної активності – проблема фінансування, що включає відсутність реальних податкових пільг. Проте, пільги для інноваційних підприємств існують і основні з них наведені у Додатку А.

Пільги, про які йдеться, дещо покращують ситуацію у науковій та інноваційній сфері. Проте, дуже імовірним є припущення, що частка власне наукових та інноваційних організацій у переліку підприємств, що впроваджують інновації, є досить незначною. Отже, реальний обсяг підтримки інноваційної сфери через механізми пільгового оподаткування переоцінювати не варто [230, с.227].

Сучасні науковці виділяють різні причини низької інноваційної активності, при цьому визначаючи всебічні проблеми вітчизняного правового

забезпечення, групуючи їх за різними характерними особливостями. Основні проблеми наведені у табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Основні проблеми державного регулювання інноваційної діяльності в Україні

Автори	Проблеми
1	2
Кінах А.К. [110, с.17]	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність інституцій, які б забезпечили перерозподіл ресурсів і засобів у напрямку структурних зрушень; - недосконалість механізмів приватизації та банкрутства, системи податків та пільг.
Дослідження Держкомстату України [238, с.57]	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність коштів у підприємств-інноваторів; - великі витрати на нововведення; - відсутність державного фінансування; - великий економічний ризик; - недосконала законодавча база; - тривалий термін окупності нововведень; - відсутність коштів у замовника.
Жураковська М.Б., Герилів М.І. [240, с.154]	<ul style="list-style-type: none"> - Проблема взаємозв'язків, взаємозалежності, ієрархії підпорядкування та сфер впливу органів влади в системі державного регулювання суб'єктів та об'єктів інноваційної діяльності; - суперечлива інноваційна політика, фрагментарна законодавча база.
Мазіна М.М., Профілатова О.О. [148, с.281]	<ul style="list-style-type: none"> - Нормативно-методологічна проблема (фрагментарність і непослідовність законодавства); - розмитість пріоритетів (затверджений перелік стратегічних інноваційних пріоритетів не охоплює всіх передових галузей світової науки та техніки); - інфраструктурні проблеми (відсутність відповідних інституційних структур, що впливають на ступінь інноваційної активності та забезпечують впровадження її результатів у практичну діяльність); - регіональна проблема (відсутність регіонального підходу до формування інноваційної політики); - державно-управлінська проблема (розгалуженість структур, які здійснюють регулювання інноваційної діяльності та розмитість їх функцій, повноважень та завдань).
Ткаченко Т.П., Тульчинський Р.В. [230, с.227]	<ul style="list-style-type: none"> - Низький обсяг підтримки інноваційної сфери через механізм пільгового оподаткування.
Фукс Є.А. [238, с.48]	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатність обсягів фінансування та обмеженість основних фінансових джерел; - невиконання нормативів бюджетного фінансування (1,7% ВВП).
Шумський А.В. [248, с.152-154]	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатнє фінансування наукових досліджень; - правова охорона та інтелектуальний захист створення та використання наукової продукції; - кадрова та управлінська підтримка наукового потенціалу; - недостатня кількість державних замовлень наукових розробок; - можливості впровадження та комерціалізації отриманих результатів наукових досліджень; - низький рівень менеджменту наукової сфери.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Слід відмітити, що сьогодні інноваційні процеси в економіці України не набули вагомих масштабів, кількість підприємств, що впроваджують інновації, зменшується з кожним роком і становить зараз 12-14%, що менше в 3-4 рази, ніж в інноваційно-розвинених економіках. Наукоємність промислового виробництва залишається на рівні 0,3%, що на порядок менше від світового рівня. Майже 95% вітчизняної продукції належить до низько-інноваційних виробництв, а саме 3-го та 4-го технологічних укладів [55, с.79].

Серед країн Європейського Союзу мінімальні показники інноваційної активності мають Португалія – 26,0% та Греція – 29,0%, які більш ніж у півтора рази вищі, ніж в Україні. А в порівнянні з країнами-лідерами у цій галузі, такими як Нідерланди (62,0%), Австрія (67,0%), Німеччина (69,0%), Данія (71,0%), Ірландія (74,0%) цей розрив становить 4-5 разів [238, с.48-57].

Досвід зарубіжних країн свідчить, що державне стимулювання інноваційної діяльності здійснюється прямими і непрямими засобами. Пряме стимулювання реалізується у вигляді бюджетного фінансування та субсидіювання інноваційних проектів, науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок (НДДКР). Непряме стимулювання передбачає використання різноманітних засобів податкової політики, зокрема, надання податкових пільг у вигляді податкового кредиту, вирахування з податкової бази витрат, пов'язаних з інноваційною діяльністю, використання знижених ставок при оподаткуванні прибутку, застосування прискореної амортизації основних фондів підприємствами-інноваторами, надання податкових канікул тощо [157, с.299].

На підставі узагальнюючого досвіду зарубіжного законодавства визначено наступні напрями державного регулювання інноваційної діяльності, які наведено у Додатку Б.

Внаслідок аналізування зарубіжного досвіду у сфері державного регулювання інноваційної діяльності можна виокремити три основні напрями, а саме: пряма фінансова підтримка, фіскальні пільги для інноваторів, а також інші інструменти регулювання. Блок прямої фінансової підтримки налічує вісім

позицій, які розкривають можливі способи прямого фінансування інновацій державою для підвищення інноваційної активності. Найчисленнішим є блок «фіскальних пільг для інноваторів», який розкриває усі можливі способи непрямой фінансової підтримки інноваційних процесів. Така популяризація не підтверджена значною результативністю для рівня інноваційної активності, швидше простотою запровадження у порівнянні з інструментами прямої фінансової підтримки. Усі інші інструменти підтримки інноваційної діяльності можна об'єднати у блок «інші», оскільки вони є поодинокими, менш дієвими і менш досліджуваними.

Проаналізувавши основні проблеми у сфері державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, можна їх згрупувати в окремі блоки для спрощення пошуків шляхів вирішення цих проблем. Такий поділ відображено на рис. 1.12.



Рис. 1.12. Класифікація проблем у сфері державного регулювання інноваційної діяльності в Україні

Примітка: систематизовано автором

Як вже згадувалося раніше, серед авторів існує переконання необхідності використання світового досвіду, який набули високотехнологічні країни у сфері

державного регулювання та стимулювання інноваційної діяльності, однак існують і поодинокі твердження про те, що Україні повинна будувати власну специфічну модель державного регулювання, яка буде притаманна вітчизняній економіці та політиці. Якщо поєднати ці два способи вирішення реальних проблем, які сьогодні з'явилися у інноваційній сфері, тоді можливо запропонувати системну модель вирішення проблем державного регулювання інноваційної діяльності в Україні (Додаток В).

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У результаті дослідження теоретико-концептуальних засад планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування сформульовано такі висновки:

1. Попри стратегічну пріоритетність машинобудівного комплексу науковці констатують негативні тенденції розвитку, задля подолання яких необхідно запроваджувати принципово нову систему управління машинобудівними підприємствами загалом та інноваційною діяльністю зокрема.

2. Аналізування теоретичної бази щодо трактування поняття «інноваційна діяльність» показало відсутність єдності поглядів тлумачення цього поняття, на основі чого виділено три підходи до визначення, в межах яких інноваційна діяльність розглядається як діяльність, як процес або як система.

3. Зміна умов функціонування вітчизняних підприємств, що зумовлено високим рівнем невизначеності, ризикованості та мінливості середовища, вимагає перегляду базових засад всього механізму функціонування машинобудівного підприємства з метою його адаптації до ринкових умов.

4. Для побудови ефективного механізму адаптації вітчизняних підприємств проаналізовано теоретичні основи прояву феномену адаптації, яку сьогодні тлумачать як властивість підприємства, як процес, як ресурс або як результат діяльності.

5. На підставі одержаних результатів аналізування теоретичних основ та узагальнення підходів щодо трактування поняття «адаптація» запропоновано авторське визначення, згідно якого адаптацію пропонуємо розглядати як процес розроблення та запровадження заходів, спрямованих на коригування внутрішнього середовища, а також впливу на зовнішнє середовище з метою підлаштування (пасивна адаптація) чи активного впливу (активна адаптація) шляхом уникання загроз чи використання потенційних можливостей в умовах динамічності, мінливості та невизначеності.

6. Враховуючи вагомість підвищення ефективності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства та зміну умов його функціонування запропоновано новий вид планування – адаптивне планування інноваційної діяльності, яке відрізняється від традиційних видів планування уможливленням практичного врахування нових якісних характеристик сучасного середовища функціонування машинобудівного підприємства.

7. Концептуальні засади адаптивного планування інноваційної діяльності поєднують трактування поняття за ідеологічною та технологічною ознакою з врахуванням сучасних викликів та базових економічних законів задля побудови механізму адаптивного планування інноваційної діяльності, який включає принципи, функції, технологію механізму, інформаційне, ресурсне та правове забезпечення.

8. Ідеологію адаптивного планування інноваційної діяльності трактуємо як активну реакцію підприємства на виклики зовнішнього і внутрішнього середовища та побудову випереджувальної стратегії його інноваційного розвитку.

9. За технологічною ознакою адаптивне планування інноваційної діяльності розглядаємо як процес побудови підсистем стратегічного, тактичного та оперативного планування на основі цілей і завдань інноваційної діяльності, що забезпечує пристосування усіх структур підприємства до зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища для утримання або досягнення бажаного стану.

10. Аналізування термінологічних основ поняття «планування» дозволило виділити три підходи до визначення категорії, а саме: змістовний, процесний та цільовий, що ускладнює окреслення місця адаптивного планування інноваційної діяльності в системі менеджменту машинобудівного підприємства.

11. Враховуючи переваги та недоліки традиційних видів планування (стратегічного, оперативного та тактичного) окреслено місце та роль адаптивного планування інноваційної діяльності, яке дозволить враховувати

мінливість, динамічність та ризикованість середовища функціонування, а також потенційні можливості для посилення позиції підприємства на конкурентному ринку машинобудування.

12. Адаптивне планування є оптимальною альтернативою серед інших видів планування інноваційної діяльності з огляду на специфіку інноваційної діяльності як ризикованої, так і з огляду на механізми адаптації.

13. Задля адаптації машинобудівних підприємств до нових принципів та умов функціонування запропоновано процес адаптивного планування інноваційної діяльності на основі удосконалення традиційних етапів планування інноваційної діяльності.

14. Запровадження адаптивного планування інноваційної діяльності на вітчизняних машинобудівних підприємствах пропонуємо здійснювати з дотриманням основних принципів, які розмежовано на базові, що відображають класичні засади планування, та специфічні, які сприяють адаптивним властивостям планів інноваційної діяльності.

15. На українських підприємствах запровадження інструментарію адаптивного планування повинно стати пріоритетним завданням та одним із перспективних напрямів подолання наслідків економічної кризи та створення стійкої бази для розвитку конкурентоспроможного підприємства.

16. Інноваційна діяльність машинобудівних підприємств зазнає суттєвого впливу чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, які впливають на ефективність механізму її адаптивного планування.

17. Аналізування теоретичних доробків вітчизняних економістів щодо класифікації чинників, які впливають на інноваційну діяльність промислових підприємств, дозволило виділити два основні підходи до їх поділу, а саме: за якістю впливу (стимулюючі та дестабілізуючі чинники), а також за джерелом виникнення (внутрішні та зовнішні чинники).

18. Усі чинники, які впливають на процес планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, тим самим змушуючи його до пасивного підлаштування чи активного впливу задля підвищення ефективності

функціонування, запропоновано називати чинниками активізації адаптивного планування.

19. Існуючі чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств класифіковано за джерелом виникнення на внутрішні (чинники мікрорівня) та зовнішні (чинники мезо- та макрорівня), а також за характером прояву на коопераційно-інтеграційні, економічні, політико-правові, науково-технологічні, ринкові, управлінсько-поведінкові, кадрові, матеріально-технічні, соціально-територіальні та інформаційні чинники.

20. Врахування політико-правових чинників активізації адаптивного планування є вкрай важливим для вітчизняних машинобудівних підприємств, оскільки їх макрорівневий вплив не дозволяє жодним чином впливати на зміни, спонукаючи підприємство до пасивного підлаштування задля уникання їх негативного прояву.

21. Вивчення літературних джерел за досліджуваною проблематикою вказало на вагомість державного управління інноваційної діяльності, яке реалізується в двох основних аспектах: державне стимулювання та державне регулювання інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.

22. Основним інструментом стимулювання інноваційної діяльності автори називають податкові пільги, щодо яких нестабільність та мінливість законодавства змушують вітчизняні машинобудівні підприємства активізувати адаптивні механізми планування для всеможливого їх використання з метою отримання більшого економічного ефекту.

23. Щодо державного регулювання інноваційної діяльності, то на основі аналізування теоретичних напрацювань запропоновано основні блоки проблем у цій сфері, а саме: проблеми нормативно-правового забезпечення, проблеми організаційно-інфраструктурного забезпечення та проблеми фінансово-економічного забезпечення.

24. Враховуючі світовий досвід, запропоновано модель вирішення системних проблем державного регулювання інноваційної діяльності в Україні у взаємозв'язку з принципами державної інноваційної політики.

25. Результати проведених досліджень висвітлені у працях автора [1; 8; 9; 12; 13; 14; 15; 24].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗУВАННЯ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

2.1. Взаємовплив і взаємозалежність адаптивного планування та інноваційного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств

Машинобудування є найбільш комплексною галуззю обробної промисловості, яка виникла в XVIII столітті. Винахід [прядильної машини](#), [ткацького верстата](#), [парової машини](#), універсального [двигуна](#) та інших машин спричинило створення машин для виробництва машин. Це було пов'язане з винаходом [супорта](#), удосконалюванням [металорізальних верстатів](#) і появою інших металообробних машин.

[Машинобудування України](#) виникло ще в середині XIX сторіччя. Стрімкому його розвитку сприяли географічне розташування, вигідне транспортно-географічне розташування та наявність металу.

Україна має сприятливі природні умови для розвитку машинобудівного виробництва, а також певні конкурентні переваги над виробниками інших країн, що дозволяє їй завоювати міжнародні промислові ринки. Успішний розвиток галузей вітчизняного машинобудування є не тільки підґрунтям для розвитку вітчизняної економіки, але й фундаментом подолання наслідків економічної та фінансової кризи.

У 1993 році Кабінет Міністрів України розробив класифікацію видів економічної діяльності (КВЕД) згідно постанови Кабінету Міністрів України №326 від 04.05.1993 р. «Про Концепцію побудови національної статистики України та Державну програму переходу на міжнародну систему обліку та статистики» [185]. Базою КВЕД стала міжнародна статистична класифікація видів діяльності Європейського Союзу – Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne (NACE, Rev.1, mod.7) [47, с.98]. З 01.04.2006 р. набрала чинності нова редакція Державного класифікатора видів

економічної діяльності, яка отримала назву «Національний класифікатор України, КВЕД (NACE, Rev. 1.1-2002)».

Згідно нової редакції КВЕД промисловість України поділена на окремі секції, а саме: добувну промисловість, переробну промисловість, виробництво та постачання електроенергії, газу, пари та конденсованого повітря. Машинобудування є підсекцією переробної промисловості, що відображено у табл. 2.1, яке, своєю чергою, охоплює виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, виробництво електричного устаткування, виробництво машин і устаткування, виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів.

Таблиця 2.1

Класифікація видів економічної діяльності промисловості України

Коди КВЕД	Види економічної діяльності
1	2
Секція В+С+D	Промисловість
Секція В	Добувна промисловість і розроблення кар'єрів
Секція С	Переробна промисловість
Розділ 10-12	Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів
Розділ 13-15	Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів
Розділ 16-18	Виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність
Розділ 19	Виробництво коксу, продуктів нафтоперероблення
Розділ 20	Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції
Розділ 21	Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів
Розділ 22-23	Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції
Розділ 24-25	Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування
Розділ 26-30	Машинобудування, крім ремонту та монтажу машин і устаткування
Розділ 26	Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції
Група 26.4	Виробництво електронної апаратури побутового призначення для приймання, записування та відтворення звуку й зображення
Група 26.6	Виробництво радіологічного, електромедичного й електротерапевтичного устаткування
Розділ 27	Виробництво електричного устаткування
Група 27.1	Виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів, електророзподільчої та контрольної апаратури
Група 27.2	Виробництво батарей і акумуляторів
Група 27.3	Виробництво проводів, кабелів і електромонтажних пристроїв

1	2
Група 27.4	Виробництво електричного освітлювального устаткування
Група 27.5	Виробництво побутових приладів
Група 27.9	Виробництво іншого електричного устаткування
Розділ 28	Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань
Група 28.1	Виробництво машин і устаткування загального призначення
Група 28.2	Виробництво інших машин і устаткування загального призначення
Група 28.3	Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства
Група 28.4	Виробництво металообробних машин і верстатів
Група 28.9	Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення
Розділ 29	Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів
Група 29.1	Виробництво автотранспортних засобів
Група 29.3	Виробництво вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів
Розділ 30	Виробництво інших транспортних засобів
Група 30.2	Виробництво залізничних локомотивів і рухомого складу
Розділ 31-33	Виробництво меблів, іншої продукції, ремонт і монтаж машин та устаткування
Секція D	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [185]

3-поміж інших видів промисловості України переробна промисловість у 2010-2013 рр. характеризувалася найбільш низькими темпами зростання обсягів реалізованої продукції (16,88% приросту переробної промисловості на противагу 45,79% приросту добувної промисловості та 54,28% приросту постачання електроенергії, газу та пари). Такі тенденції спричинили лише дещо більше 25% сукупного приросту обсягів реалізованої продукції вітчизняної промисловості (табл. 2.2). Скорочення темпів зростання обсягів реалізації продукції машинобудування призвели до втрати частки галузі в сукупному обсязі промислової продукції, яка у 2013 році наблизилася до 7% на противагу 10% у 2010 році.

В розрізі машинобудівної галузі найкращих результатів досягнуло виробництво електричного устаткування, чий обсяг реалізації у аналізованому періоді зросли майже на 40%, а найбільш повільними темпами розвивається виробництво комп'ютерів, електричної та оптичної продукції (менше 9% сукупного приросту реалізації у 2010-2013 рр.).

Динаміка обсягів реалізованої промислової продукції за видами економічної діяльності в Україні у 2010-2014 рр.

Галузі	Роки										Динаміка 2010-2013 рр		
	2010		2011		2012		2013		I півріччя 2014* ¹		АВ, млн.грн	ВВ, %	Тзр, %
	млн.грн.	у % до підсумку	млн.грн.	у % до підсумку	млн.грн.	у % до підсумку	млн.грн.	у % до підсумку	млн.грн.	у % до підсумку			
Промисловість	1065850,5	100,0	1331887,6	100,0	1400680,2	100,0	1354745,4	100,0	575806,9	100	288894,90	27,10	127,10
Добувна промисловість	106055,1	10,0	146085,7	11,0	146588,5	10,5	154615,8	11,4	81446,8	14,1	48560,70	45,79	145,79
Переробна промисловість	716400,6	67,2	868392,4	65,2	889496,6	63,5	837322,3	61,8	386173,8	67,1	120921,70	16,88	116,88
Машинобудування	99270,5	9,3	133469,0	10,0	143533,1	10,2	117745,7	8,7	45528,5	7,9	18475,20	18,61	118,61
- виробництво комп'ютерів та оптичної продукції	7008,4	0,7	11747,3	0,9	8014,3	0,6	7637,3	0,6	3067,9	0,5	628,90	8,97	108,97
- виробництво електричного устаткування	16193,4	1,5	17332,3	1,3	22800,3	1,6	22298,2	1,6	8400,8	1,5	6104,80	37,70	137,70
- виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	31222,4	2,9	38474,2	2,9	38682,7	2,7	36130,3	2,7	14339,6	2,5	4907,90	15,72	115,72
- виробництво автотранспортних засобів, причепів та інших транспортних засобів	44846,3	4,2	65915,2	4,9	74035,8	5,3	51679,9	3,8	19720,2	3,4	6833,60	15,24	115,24
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	221808,4	20,8	295164,8	22,1	344067,1	24,5	342213,8	25,3	105258,2	18,3	120405,40	54,28	154,28

*¹ – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м.Севастополя

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [169; 170]

Розвиток вітчизняного машинобудування можна оцінювати не лише за обсягами реалізованої промислової продукції, але також за індексом промислової продукції (табл. 2.3), який характеризує відносну зміну обсягів вироблених матеріальних благ.

Таблиця 2.3

Динаміка індексу промислової продукції в Україні у 2010-2014 рр.

Галузі	Роки, % до попереднього року					Динаміка 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	I півріччя 2014* ¹	АВ	ВВ, %
Промисловість	111,2	108,0	99,5	95,7	95,3	-15,50	-13,94
Добувна промисловість	103,7	106,8	101,9	100,6	97,8	-3,10	-2,99
Переробна промисловість	113,9	109,6	98,0	92,9	93,0	-21,00	-18,44
Машинобудування	136,1	115,9	96,7	86,8	82,0	-49,30	-36,22
виробництво комп'ютерів та оптичної продукції	121,1	102,6	90,5	86,4	75,5	-34,70	-28,65
виробництво електричного устаткування	124,2	128,6	87,7	91,1	111,7	-33,10	-26,65
виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	108,6	110,2	97,3	95,0	90,6	-13,60	-12,52
виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	126,3	121,8	87,7	79,6	67,5	-36,70	-31,56
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	109,5	103,6	102,0	98,6	99,6	-10,90	-9,95

*¹ – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м.Севастополя

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [100; 99; 98; 97]

Як видно з табл. 2.3, обсяги виготовленої промислової продукції в Україні щорічно скорочуються, про що сигналізує негативна динаміка індексу промислової продукції у 2010-2013 рр. Позитивна динаміка виробництва 2009-2011 рр. трансформувалася у суттєве падіння виробництва у 2012-2014 рр., що може сигналізувати про відсутність адаптивних механізмів розвитку вітчизняних промислових підприємств, внаслідок чого вони не можуть

підлаштовуватися під мінливість внутрішнього та динамічність зовнішнього середовища.

Стабільно негативна динаміка індексу промислової продукції характерна для усіх галузей промисловості України у 2010-2014 рр. (рис. 2.1), що сигналізує скорочення обсягів виробництва на фоні падіння ефективності діяльності галузей. Падіння виробництва промисловості України та усіх її галузей у 2010-2014 рр. в межах 10-20% свідчить про дегресивний розвиток, тобто про занепад вітчизняної промисловості.

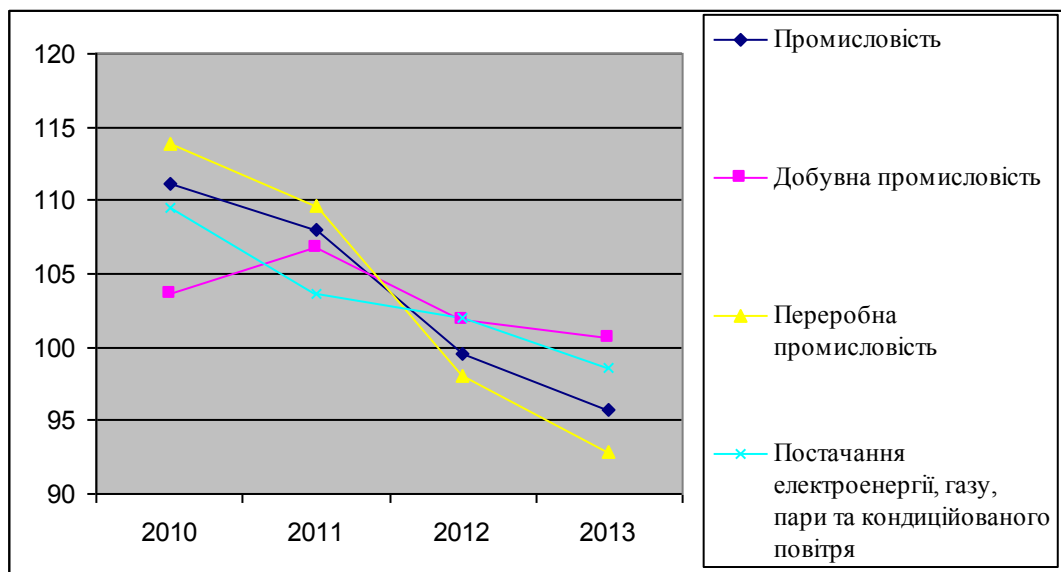


Рис. 2.1. Динаміка індексів виробленої продукції промисловості України у 2010-2013 рр.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [100; 99; 98; 97]

Щодо машинобудування, то динаміка її індексу промислової продукції також характеризувалася спадом (рис. 2.2). Помірний спад виробництва машин і устаткування (дещо більше 10%) підсилюється спадом виробництва комп'ютерів та оптичної продукції, електричного устаткування, автотранспортних засобів, причепів та напівпричепів в межах 30%, що призвело до сукупного падіння продукції машинобудування майже вдвічі у 2010-2013 рр.

Рівень інноваційної активності машинобудівної галузі визначають підприємства, які безпосередньо займаються інноваційною діяльністю, від динаміки чисельності яких залежить інноваційний розвиток країни в цілому.

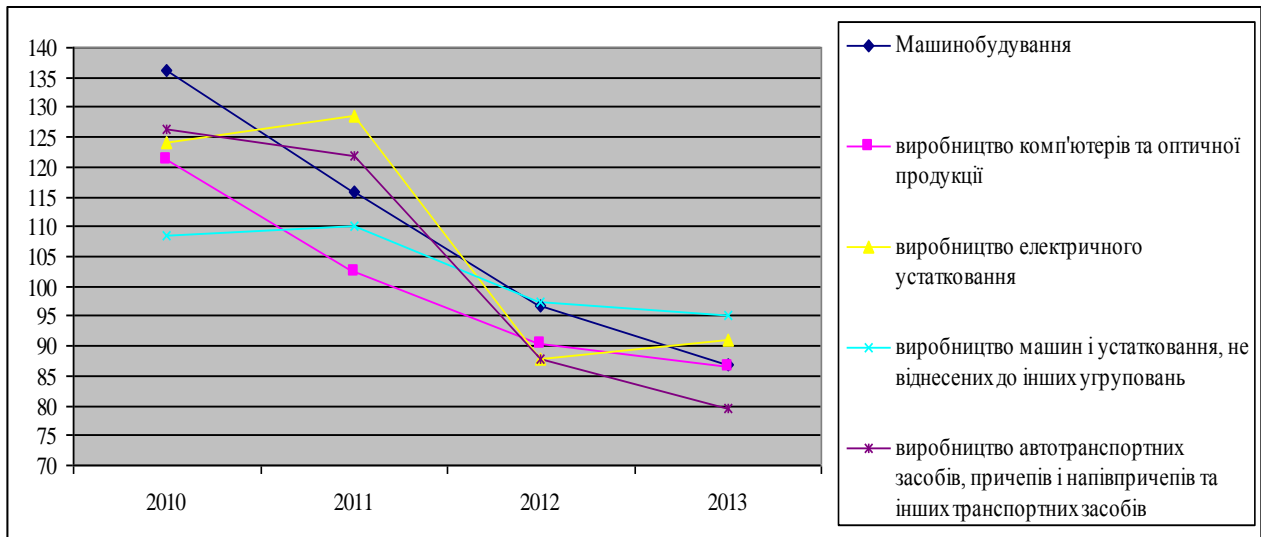


Рис. 2.2. Динаміка індексів промислової продукції машинобудівного комплексу України у 2010-2013 рр.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [100; 99; 98; 97]

Загальна кількість промислових підприємств в Україні у 2010-2013 рр. характеризувалася негативною динамікою, що призвело до сукупного падіння майже на 9% протягом аналізованого періоду. В розрізі галузей промисловості найбільш негативна динаміка прослідковується у переробній промисловості, де загальна кількість промислових підприємств скоротилася майже на 10%. Зокрема, для машинобудування спад перевищив навіть 10% і сягнув 10,23%.

Щодо самого машинобудівного комплексу, то абсолютно усі сегменти машинобудування зазнали скорочення загальної кількості підприємств, найбільш різке з яких характерне для виробництва машин та устаткування (понад 12%).

Незважаючи на негативну динаміку загальної кількості промислових підприємств, кількість промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, переважно щорічно зростала у 2010-2013 рр. (табл. 2.4).

В загальному, кількість промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, протягом аналізованого періоду зросла майже на четвертину. В розрізі промисловості найбільш позитивною динамікою характеризувалося постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, де кількість інноваційних підприємств зросла більше, як у два рази.

Динаміка кількості промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, за видами економічної діяльності в Україні у 2010-2013 рр.

Галузі	Роки												Динаміка 2010-2013 рр.			
	2010			2011			2012			2013			Загальної кількості		Кількості інноваційно-активних	
	Усього	У тому числі займалися інноваційною діяльністю	Частка інноваційних підприємств, %	Усього	У тому числі займалися інноваційною діяльністю	Частка інноваційних підприємств, %	Усього	У тому числі займалися інноваційною діяльністю	Частка інноваційних підприємств, %	Усього	У тому числі займалися інноваційною діяльністю	Частка інноваційних підприємств, %	АВ, одиниць	ВВ, %	АВ, одиниць	ВВ, %
Промисловість	10995	1411	12,83	10606	1462	13,78	10350	1679	16,22	10089	1758	17,42	-906	-8,24	347	24,59
Добувна промисловість	633	35	5,53	618	40	6,47	613	53	8,65	615	46	7,48	-18	-2,84	11	31,43
Переробна промисловість	9379	1316	14,03	9017	1349	14,96	8773	1499	17,09	8490	1581	18,62	-889	-9,48	265	20,14
Машинобудування	1925	406	21,09	1881	417	22,17	1811	443	24,46	1728	426	24,65	-197	-10,23	20	4,93
виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	639	152	23,79	644	155	24,07	610	160	26,23	577	150	26,00	-62	-9,70	-2	-1,32
виробництво машин і устаткування	986	181	18,36	955	181	18,95	927	199	21,47	865	186	21,50	-121	-12,27	5	2,76
виробництво транспортного устаткування	300	73	24,33	282	81	28,72	274	84	30,66	286	90	31,47	-14	-4,67	17	23,29
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	983	60	6,10	971	73	7,52	964	127	13,17	984	131	13,31	1	0,10	71	118,33

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

Дещо гірші показники у добувної промисловості (приріст дещо більше 30%) і найгірші показники переробної промисловості, де приріст інноваційних підприємств склав 20%.

Кількість машинобудівних підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, у 2010-2013 рр. зросла лише на 5%. При чому, на противагу виробництву транспортного устаткування (приріст 23,29%) кількість інноваційних підприємств, які виробляли оптичну продукцію та електричне устаткування, скоротилася майже на 2%.

Такий показник як кількість підприємств в галузі, що займаються інноваційною діяльністю, є надзвичайно важливим для кожного підприємства, оскільки він сигналізує загальний інноваційний потенціал галузі. Зміна цього фактора змушує підприємства активізувати адаптивні механізми задля уникання реальних загроз та використання потенційних можливостей. Скорочення кількості інноваційних підприємств частково може означати падіння інноваційного потенціалу галузі, коли машинобудівне підприємство може отримати ряд конкурентних переваг при підтриманні наявного внутрішнього інноваційного потенціалу. З іншого боку, зростання кількості машинобудівних підприємств, які займаються інноваційною діяльністю, може сигналізувати про потенційну появу на ринку більшої кількості інноваційної продукції, яка зможе захопити нові сегменти та витіснити інноваційно неактивних виробників з ринку.

Суттєве скорочення загальної кількості промислових підприємств з одночасним зростання кількості підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, призвело до збільшення частки інноваційних підприємств в загальній кількості промислових підприємств України.

Отже, можна зробити висновок про те, що машинобудівний комплекс розвивається дещо нижчими темпами, аніж промисловість України, цим самим негативно впливає на загальні показники її діяльності.

Усі машинобудівні підприємства, які займалися інноваційною діяльністю, витрачали кошти на один із можливих напрямів, а саме:

- внутрішні науково-дослідні розробки;

- зовнішні науково-дослідні розробки;
- придбання машин, обладнання та програмного забезпечення;
- придбання інших зовнішніх знань;
- навчання та підготовку персоналу;
- ринкове запровадження інновацій;
- інше.

Як видно з табл. 2.5, динаміку кількості машинобудівних підприємств за напрямками використання коштів важко назвати стабільною. Однак, найбільша кількість машинобудівних підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, витратила кошти на придбання обладнання, машин та програмного забезпечення, а найменша затратила кошти на ринкове запровадження інновацій та внутрішні науково-дослідні роботи.

Таблиця 2.5

Динаміка кількості підприємств машинобудування за напрямками витрачання коштів на інноваційну діяльність в Україні у 2010-2013 рр.

Роки	Галузь	Кількість підприємств, які витрачали кошти на:						
		внутрішні НДР	зовнішні НДР	придбання обладнання та програмного забезпечення	інші зовнішні знання	навчання та підготовку персоналу	ринкове запровадження інновацій	інше
2010	Машинобудування	142	54	208	31	99	54	70
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	52	21	82	12	34	14	22
	- виробництво машин і устаткування	61	19	86	16	43	31	33
	- виробництво транспортного устаткування	29	14	40	3	22	9	15
2011	Машинобудування	139	53	209	37	83	51	70
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	47	19	75	8	31	14	21
	- виробництво машин і устаткування	65	16	88	18	33	29	31
	- виробництво транспортного устаткування	27	18	46	11	19	8	18

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2012	Машинобудування	145	48	248	38	99	61	84
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	48	15	93	9	31	17	25
	- виробництво машин і устаткування	65	16	105	20	47	32	39
	- виробництво транспортного устаткування	32	17	50	9	21	12	20
2013	Машинобудування	122	50	256	28	99	46	67
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	42	18	85	10	25	11	16
	- виробництво машин і устаткування	53	17	111	11	49	22	33
	- виробництво транспортного устаткування	27	15	60	7	25	13	18
Абсолютне відхилення у 2010-2013 рр., одиниць	Машинобудування	-20	-4	48	-3	0	-8	-3
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	-10	-3	3	-2	-9	-3	-6
	- виробництво машин і устаткування	-8	-2	25	-5	6	-9	0
	- виробництво транспортного устаткування	-2	1	20	4	3	4	3
Відносне відхилення у 2010-2013 рр., %	Машинобудування	-14,08	-7,41	23,08	-9,68	0,00	-14,81	-4,29
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	-19,23	-14,29	3,66	-16,67	-26,47	-21,43	-27,27
	- виробництво машин і устаткування	-13,11	-10,53	29,07	-31,25	13,95	-29,03	0,00
	- виробництво транспортного устаткування	-6,90	7,14	50,00	133,33	13,64	44,44	20,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

Систематичне та своєчасне відслідковування напрямів витрачання коштів на інноваційну діяльність машинобудівними підприємства є запорукою ефективності адаптивного планування інноваційної діяльності, оскільки

дозволяє передбачити зміну мезосередовища з подальшим пристосуванням чи активним впливом на нього.

Якщо машинобудівні підприємства починають витратити більше коштів на ринкове запровадження інновацій, то це сигналізує близьку появу нових конкурентоспроможних товарів на ринку, які можуть суттєво послабити конкурентні позиції інших учасників ринку. Якщо машинобудівні підприємства почали витратити більше коштів на внутрішні чи зовнішні науково-дослідні розробки, то це сигналізує про потенційну появу на ринку в перспективі інноваційних видів продукції, яка може суттєво відрізнитися від існуючих товарів на ринку, однак завжди може стати інноваційним замінником.

Напрями використання коштів інноваційно активних промислових підприємств доцільно аналізувати вітчизняним машинобудівним підприємствам не лише за кількістю суб'єктів, але також за обсягами витрат (табл. 2.6), які ними затрачаються.

Таблиця 2.6

Динаміка витрат машинобудівних підприємств за напрямками інноваційної діяльності в Україні у 2010-2013 рр.

Роки	Галузь	Усього	В тому числі витрачали на, тис.грн.				
			внутрішні НДР	зовнішні НДР	придбання обладнання та ПЗ	інші зовнішні знання	інше
2010	Машинобудування	2005961,0	472424,4	102681,2	815883,1	16150,7	598821,6
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	272404,1	91648,5	9311,2	127001,3	1447,8	42995,3
	- виробництво машин і устаткування	1073496,9	312224,7	42184,7	592080,3	11131,9	115875,3
	- виробництво транспортного устаткування	660060,0	68551,2	51185,3	96801,5	3571,0	439951,0
2011	Машинобудування	2541619,9	632878,9	58539,4	1007960,2	34206,8	808034,6
	- виробництво оптичної продукції та ел. устаткування	246881,7	81161,3	4751,7	144670,3	2108,0	14190,4
	- виробництво машин і устаткування	1370460,4	445587,8	39131,3	673131,5	24789,7	187820,1
	- виробництво транспортного устаткування	924277,8	106129,8	14656,4	190158,4	7309,1	606024,1

1	2	3	4	5	6	7	8
2012	Машинобудування	2731693,4	656918,3	96846,4	1248645,0	42166,8	687116,9
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	316631,9	112675,9	3906,3	189949,4	1432,6	8667,7
	- виробництво машин і устаткування	1289879,3	398824,8	35506,4	765812,8	27303,6	62431,7
	- виробництво транспортного устаткування	1125182,2	145417,6	57433,7	292882,8	13430,6	616017,5
2013	Машинобудування	3079143,5	627239,1	129215,6	1243506,3	26433,8	1052748,7
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	292723,7	116756,5	8268,3	157021,7	3398,5	7278,7
	- виробництво машин і устаткування	1381617,1	422026,8	62463,9	817068,4	19731,7	60326,3
	- виробництво транспортного устаткування	1404802,7	88455,8	58483,4	269416,2	3303,6	985143,7
Абсолютне відхилення у 2010-2013 рр., тис.грн.	Машинобудування	1073183	154814,7	26534,4	427623,2	10283,1	453927,1
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	20319,6	25108	-1042,9	30020,4	1950,7	-35716,6
	- виробництво машин і устаткування	308120,2	109802,1	20279,2	224988,1	8599,8	-55549
	- виробництво транспортного устаткування	744742,7	19904,6	7298,1	172614,7	-267,4	545192,7
	Машинобудування	53,50	32,77	25,84	52,41	63,67	75,80
Відносне відхилення у 2010-2013 рр., %	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	7,46	27,40	-11,20	23,64	134,74	-83,07
	- виробництво машин і устаткування	28,70	35,17	48,07	38,00	77,25	-47,94
	- виробництво транспортного устаткування	112,83	29,04	14,26	178,32	-7,49	123,92

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

Це можна пояснити тим, що навіть незначне вкладання коштів усіх учасників ринку в певний напрям інноваційної діяльності може не нести такої загрози, як вкладання колосальної суми коштів одним суб`єктом ринку, що, за

умови ефективної реалізації інноваційного проекту, може означати суттєві зміни в галузі.

Як показують табл. 2.5-2.6, пріоритетність напрямів використання коштів інноваційними машинобудівними підприємствами, враховуючи кількість підприємств та обсяги витрат, не співпадають. У 2010-2013 рр. вітчизняні підприємства машинобудування найбільшими темпами нарощували витрати на придбання обладнання та програмного забезпечення, окрім того витрати нарощувалися на внутрішні НДР та зовнішні знання.

Якщо говорити про напрями використання коштів, то не менш вагомим є аналізування джерел фінансування інноваційної діяльності (табл. 2.7), які більшість сучасних теоретиків та практиків називають основним деструктивним чинником інноваційного розвитку вітчизняної промисловості. Зміна структури джерел фінансування інноваційної діяльності в галузі змушує машинобудівні підприємства адаптовувати плани інноваційної діяльності задля отримання більшого економічного ефекту.

Як видно з табл. 2.7, протягом 2010-2013 рр. річні обсяги фінансування інноваційної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств зросли більше як на 50%, а точніше на 1073183 тис.грн.

Обсяги фінансування інноваційної діяльності зросли абсолютно за усіма джерелами, окрім держбюджету. Найбільш швидкими темпами зростало фінансування за рахунок кредитних коштів (понад 6 разів у аналізованому періоді), причому зростання було поступовим та систематичним. Дещо нижчими темпами збільшувалося фінансування іноземними інвесторами.

Слід зауважити, що фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України за рахунок місцевих бюджетів та позабюджетних фондів практично відсутнє, незначним залишається вклад вітчизняних інвесторів та державного бюджету, що підтверджує проблематику відсутності фінансової підтримки з боку держави (рис. 2.3-2.5).

Динаміка розподілу загального обсягу фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств за джерелами в Україні у 2010-2013 рр.

Роки	Галузь	Усього, тис.грн.	У тому числі за рахунок коштів, тис.грн.							
			власних	держ- бюджету	місцевих бюджетів	позабю- джетних фондів	вітчизняних інвесторів	іноземних інвесторів	кредитів	інших
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2010	Машинобудування	2005961,0	1617971,6	80584,3	-	-	22860,7	102186,4	27460,6	154897,4
	- виробництво машин і устаткування	1073496,9	1027875,8	39246,6	-	-	1516,9	2627,2	2230,4	-
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	272404,1	242258,4	10634,4	-	-	2535,3	808,0	10980,5	5187,5
	- виробництво транспортного устаткування	660060,0	347837,4	30703,3	-	-	18808,5	98751,2	14249,7	149709,9
2011	Машинобудування	2541619,9	2334726,4	14790,7	49,0	-	14456,8	63786,3	10205,0	103605,7
	- виробництво машин і устаткування	1370460,4	1353318,8	2483,0	-	-	4412,8	2625,8	7385,0	235,0
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	246881,7	231577,6	12223,4	49,0	-	604,3	-	2427,4	-
	- виробництво транспортного устаткування	924277,8	749830,0	84,3	-	-	9439,7	61160,5	392,6	103370,7
2012	Машинобудування	2731693,4	2376529,3	86355,3	-	-	6812,8	13935,2	31581,0	216479,8
	- виробництво машин і устаткування	1289879,3	1239652,1	11057,0	-	-	5736,9	4275,4	25870,2	3287,7
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	316631,9	284508,4	20837,0	-	-	1075,9	9659,8	550,8	-
	- виробництво транспортного устаткування	1125182,2	852368,8	54461,3	-	-	-	-	5160,0	213192,1

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2013	Машинобудування	3079143,5	2183484,3	47405,4	85,0	25,4	62795,3	384306,9	214443,4	186597,8
	- виробництво машин і устаткування	1381617,1	1134678,9	5877,6	85,0	-	60613,3	120541,7	54949,6	4871,0
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	292723,7	284523,5	4005,7	-	25,4	2182,0	1061,1	926,0	-
	- виробництво транспортного устаткування	1404802,7	764281,9	37522,1	-	-	-	262704,1	158567,8	181726,8
Абсолютне відхилення у 2010-2013 рр., тис.грн.	Машинобудування	1073183	565512,7	-33178,9	85	25,4	39934,6	282120,5	186982,8	31700,4
	- виробництво машин і устаткування	308120,2	106803,1	-33369	85	0	59096,4	117914,5	52719,2	4871
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	20319,6	42265,1	-6628,7	0	25,4	-353,3	253,1	-10054,5	-5187,5
	- виробництво транспортного устаткування	744742,7	416444,5	6818,8	0	0	-18808,5	163952,9	144318,1	32016,9
Відносне відхилення у 2010-2013 рр., %	Машинобудування	53,50	34,95	-41,17	-	-	174,69	276,08	680,91	20,47
	- виробництво машин і устаткування	28,70	10,39	-85,02	-	-	3895,87	4488,22	2363,67	-
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	7,46	17,45	-62,33	-	-	-13,94	31,32	-91,57	-100,00
	- виробництво транспортного устаткування	112,83	119,72	22,21	-	-	-100,00	166,03	1012,78	21,39

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

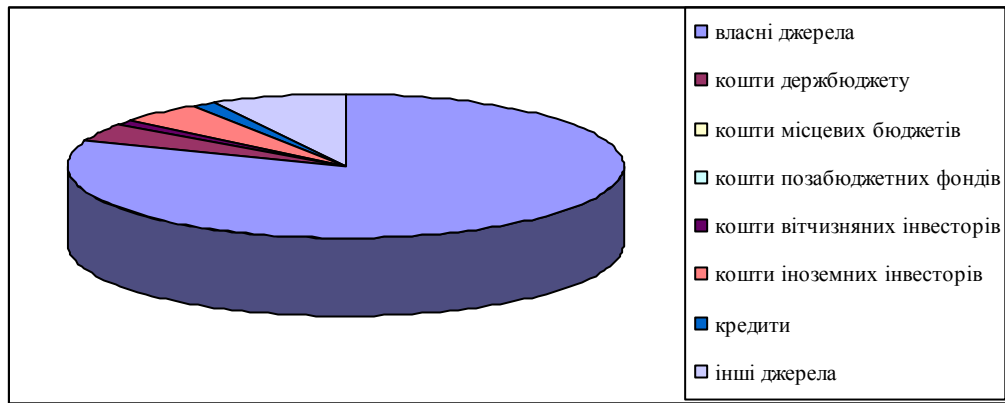


Рис. 2.3. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України за джерелами у 2010 році

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164]

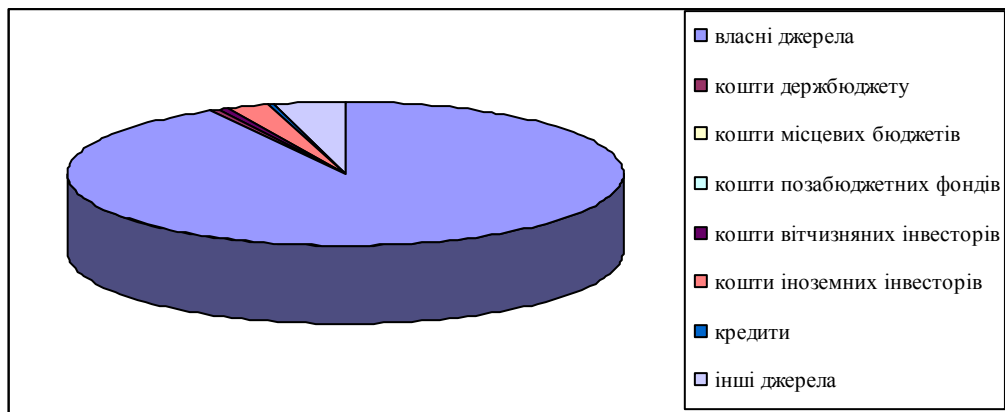


Рис. 2.4. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України за джерелами у 2011 році

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [165]

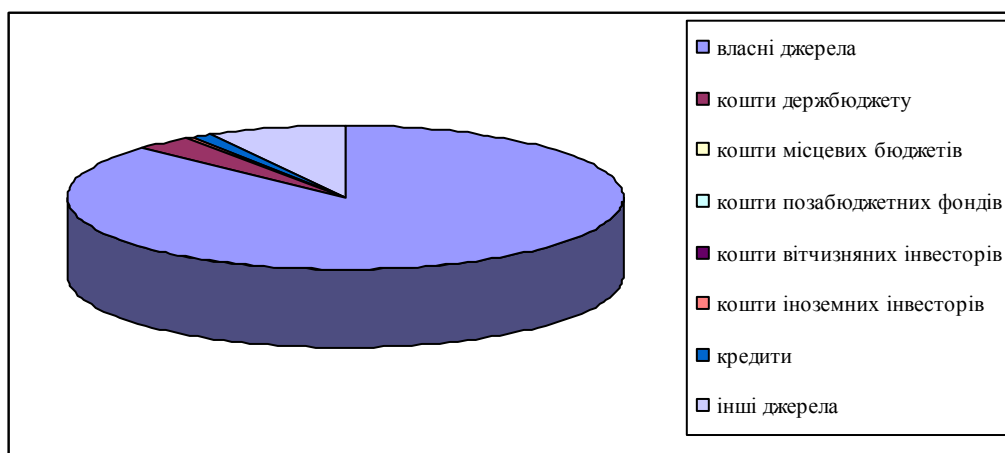


Рис. 2.5. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України за джерелами у 2012 році

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [166]

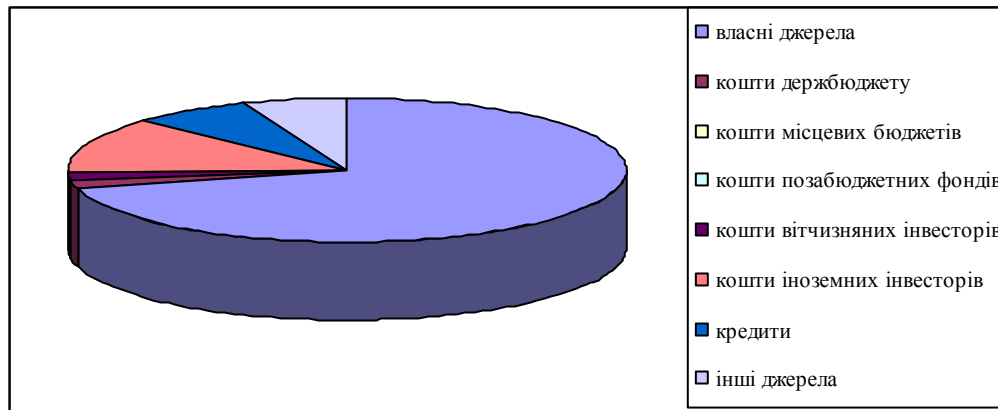


Рис. 2.6. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України за джерелами у 2013 році

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [167]

Ще одним важливим показником інноваційності вітчизняних машинобудівних підприємств є кількість підприємств, що впроваджували інновації, оскільки не всі інновації, що розробляються на підприємствах, впроваджуються в життя. Динаміка цього показника відображена у табл. 2.8, яка показує позитивну тенденцію у 2010-2013 рр. в загальному по машинобудівній галузі.

Таблиця 2.8

Розподіл кількості машинобудівних підприємств України, що впроваджували інновації у 2010-2013 рр.

Роки	Галузі	Усього, одиниць	У тому числі, одиниць			
			впроваджували інноваційні процеси	з них впроваджували методи обробки або виробництва продукції	освоювали виробництво інноваційних видів продукції	з них нової для ринку
1	2	3	4	5	6	7
2010	Машинобудування	358	162	141	246	110
	- виробництво машин і устаткування	160	69	58	109	46
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	136	61	54	90	40
	- виробництво транспортного устаткування	62	32	29	47	24

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7
2011	Машинобудування	373	190	172	247	112
	- виробництво машин і устаткування	163	87	79	107	53
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	138	60	53	86	34
	- виробництво транспортного устаткування	72	43	40	54	25
2012	Машинобудування	389	178	161	272	105
	- виробництво машин і устаткування	181	88	80	126	49
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	135	53	49	92	32
	- виробництво транспортного устаткування	73	37	32	54	24
2013	Машинобудування	366	175	159	259	100
	- виробництво машин і устаткування	163	80	70	118	41
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	126	46	43	88	35
	- виробництво транспортного устаткування	77	49	46	53	24
Абсолютне відхилення у 2010-2013 рр.,	Машинобудування	8	13	18	13	-10
	- виробництво машин і устаткування	3	11	12	9	-5
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	-10	-15	-11	-2	-5
	- виробництво транспортного устаткування	15	17	17	6	0
Відносне відхилення у 2010-2013 рр., %	Машинобудування	2,23	8,02	12,77	5,28	-9,09
	- виробництво машин і устаткування	1,88	15,94	20,69	8,26	-10,87
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	-7,35	-24,59	-20,37	-2,22	-12,50
	- виробництво транспортного устаткування	24,19	53,13	58,62	12,77	0,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

Однак, серед підприємств, що виробляли оптичну продукцію та електричне устаткування, кількість тих, що впроваджували інновації, скоротилася майже на 10% (7,35%), зокрема, кількість підприємств, що впроваджували інноваційні процеси скоротилася на майже 25%; тих, які впроваджували нову продукцію для ринку, - скоротилася на 12%. Такі

негативні тенденції дотували підприємства, що виробляли транспортне устаткування, серед яких кількість підприємств, що впроваджували інновації, зросла майже на чверть (77 підприємств у 2013 році на противагу 62 у 2010 році). Такі тенденції дозволяють стверджувати про нерівномірний інноваційний розвиток галузі машинобудування, що в сукупному результаті дали приріст кількості лише в розмірі 7 підприємств, які почали впроваджувати інновації.

Інноваційну активність вітчизняних машинобудівних підприємств доцільно також оцінювати за обсягами реалізованої інноваційної продукції, які частково будуть відображати результативність інноваційної діяльності (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка обсягів реалізованої інноваційної продукції машинобудівними підприємствами України у 2010-2013 рр.

Роки	Галузі	Усього		У тому числі, тис.грн.	
		тис.грн.	% до обсягу реалізованої промислової продукції	продукція, що була новою для ринку	продукція, що була новою для підприємства
2010	Машинобудування	9738336,6	13,0	5235734,9	4502601,7
	- виробництво машин і устаткування	3349973,3	11,4	1782719,1	1567254,2
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	2975718,9	14,8	1988313,9	987405,0
	- виробництво транспортного устаткування	3412644,4	13,6	1464701,9	1947942,5
2011	Машинобудування	10780446,6	10,5	5597532,0	5182914,6
	- виробництво машин і устаткування	4729476,5	13,3	2866045,4	1863431,1
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	2349674,7	10,2	1130033,1	1219641,6
	- виробництво транспортного устаткування	3701295,4	8,4	1601453,5	2099841,9
2012	Машинобудування	11280282,0	8,2	5622223,2	5658058,8
	- виробництво машин і устаткування	6131834,0	14,0	2612418,7	3519415,3
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	2427257,5	8,0	1197820,5	1229437,0
	- виробництво транспортного устаткування	2721190,5	4,3	1811984,0	909206,5

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6
2013	Машинобудування	13105182,1	10,0	7927224,7	5177957,4
	- виробництво машин і устаткування	5814216,8	13,6	2899593,9	2914622,9
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	2759349,0	10,0	1327558,9	1431790,1
	- виробництво транспортного устаткування	4531616,3	7,4	3700071,9	831544,4
Абсолютне відхилення (2010-2013)	Машинобудування	3366846	-3	2691490	675355,7
	- виробництво машин і устаткування	2464244	2,2	1116875	1347369
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	-216370	-4,8	-660755	444385,1
	- виробництво транспортного устаткування	1118972	-6,2	2235370	-1116398
Відносне відхилення (2010-2013)	Машинобудування	34,57	-23,08	51,41	15,00
	- виробництво машин і устаткування	73,56	19,30	62,65	85,97
	- виробництво оптичної продукції та електричного устаткування	-7,27	-32,43	-33,23	45,01
	- виробництво транспортного устаткування	32,79	-45,59	152,62	-57,31

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

Як показує табл. 2.9, подібно до кількості машинобудівних підприємств, що впроваджували інновації, динаміка обсягів реалізованої інноваційної продукції для різних галузей машинобудування не є однаковою. Серед підприємств, що виготовляли машини та устаткування, динаміка обсягів реалізованої інноваційної продукції була найбільш позитивною (приріст в межах 75% у 2010-2013 рр.). Тоді як обсяги реалізованої продукції підприємств, що займалися виробництвом електричного устаткування та оптичних приладів, у аналізованому періоді скоротилися майже на 10%.

Для підприємств, які виробляли транспортне устаткування, зростання обсягів реалізованої інноваційної продукції було більш помірним (дещо більше 30%), що дало сукупний приріст реалізації по машинобудуванню в межах 35%.

Вітчизняне машинобудування реалізовує інноваційну продукцію не лише в межах України, але також і поза її межами, що характеризує експортний потенціал галузі. Динаміка обсягів реалізованої інноваційної продукції машинобудування за межі України відображена у табл. 2.10, яка показує стохастичність інноваційного розвитку галузі.

Таблиця 2.10

Реалізація інноваційної продукції вітчизняними машинобудівними підприємствами за межі України у 2010-2013 рр.

Роки	Галузі	Кількість підприємств, од.	Обсяг реалізованої інноваційної продукції		Абсолютне відхилення			Відносне відхилення, %		
			тис.грн	у % до обсягу інноваційної продукції	Кіл-ті підприємств, од.	Обсягу реалізованої інноваційної продукції		Кіл-ті підприємств, од.	Обсягу реалізованої інноваційної продукції	
						абсолютне значення	частки в загальному обсязі		абсолютне значення	частки в загальному обсязі
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2010	Машинобудування	151	6464099,2	66,4	-	-	-	-	-	-
	- виробництво машин і устаткування	71	2603838,0	77,7	-	-	-	-	-	-
	- виробництво оптичного та електричного устаткування	51	2397202,9	80,6	-	-	-	-	-	-
	- виробництво транспортного устаткування	29	1463058,3	42,9	-	-	-	-	-	-
2011 (базовий 2010 рік)	Машинобудування	164	8054107,1	74,7	13	1590008	8,3	7,93	19,74	11,11
	- виробництво машин і устаткування	77	3582597,1	75,8	6	978759,1	-1,9	7,79	27,32	-2,51
	- виробництво оптичного та електричного устаткування	56	1894551,6	80,6	5	-502651	0	8,93	-26,53	0,00
	- виробництво транспортного устаткування	31	2576958,4	69,6	2	1113900	26,7	6,45	43,23	38,36
2012 (базовий 2011 рік)	Машинобудування	169	8434344,0	74,8	5	380236,9	0,1	2,96	4,51	0,13
	- виробництво машин і устаткування	87	4549213,7	74,2	10	966616,6	-1,6	11,49	21,25	-2,16
	- виробництво оптичного та електричного устаткування	49	1882047,0	77,5	-7	-12504,6	-3,1	-14,29	-0,66	-4,00
	- виробництво транспортного устаткування	33	2003083,3	73,6	2	-573875	4	6,06	-28,65	5,43
2013 (базовий 2010 рік)	Машинобудування	144	10001854,7	76,3	-7	3537756	9,9	-4,64	54,73	14,91
	- виробництво машин і устаткування	74	4196133,2	72,2	3	1592295	-5,5	4,23	61,15	-7,08
	- виробництво оптичного та електричного устаткування	39	2270744,6	82,3	-12	-126458	1,7	-23,53	-5,28	2,11
	- виробництво транспортного устаткування	31	3534976,9	78,0	2	2071919	35,1	6,90	141,62	81,82

Примітка: власне опрацювання автора на підставі [164; 165; 166; 167]

Зокрема, кількість машинобудівних підприємств, що експортували інноваційну продукцію, у 2010-2013 рр. скоротилася на 7 підприємств, тоді як період 2010-2011 рр. та 2011-2012 рр. характеризувався приростом аналогічного показника. Обсяги реалізованої машинобудівної продукції на експорт щорічно зростали, що спричинило сумарний приріст більше як у 2 рази у 2010-2013 рр., зі супровідним зростанням частки реалізованої інноваційної продукції на експорт у загальному обсязі інноваційної продукції.

Серед підприємств, що виробляли електричне устаткування та оптичні прилади, тенденції були абсолютно протилежними. Скорочення кількості підприємств, що реалізовували інноваційну продукцію за межі України, у 2010-2013 рр. на чверть супроводжувалося скороченням обсягів реалізованої інноваційної продукції більше, ніж на 5%. Тоді як серед виробників машин та устаткування приріст обсягів експортованої інноваційної продукції досяг 60% бар`єру. А серед виробників транспортного устаткування у аналізованому періоді цей показник виріс майже втричі.

Отже, незважаючи на сприятливі природні умови для розвитку промислового виробництва, а також певні конкурентні переваги над виробниками інших країн, що дозволяє завоювати міжнародні промислові ринки, переробна промисловість України з-поміж інших видів промисловості протягом останніх п`яти років характеризувалася найбільш низькими темпами зростання обсягів реалізованої продукції. Зокрема, скорочення темпів зростання обсягів реалізації продукції машинобудування призвели до втрати частки галузі в сукупному обсязі промислової продукції, яка у 2013 році наблизилася до 7% на противагу 10% у 2010 році.

2.2. Аналізування стану і тенденцій інноваційного розвитку машинобудівних підприємств Львівської області

У 2010-2013 рр. у Львівській області функціонувало лише тринадцять інноваційних підприємств, які тією чи іншою мірою займалися інноваційною

діяльністю: витрачали кошти на інноваційні проекти, впроваджували їх, реалізовували інноваційну продукцію або купували інноваційні технології. До інноваційних підприємств Львівщини Державний комітет статистики України та Львівської області відносять: спільне українсько-німецьке підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю «Сферос-Електрон» (ЄДРПОУ 23972496), товариство з додатковою відповідальністю «Львівавтозапчастина» (ЄДРПОУ 232118), дочірнє підприємство публічного акціонерного товариства «Концерну Електрон» телевізійний завод «Електрон» (ЄДРПОУ 32969709), державне підприємство «Львівський державний завод «Лорта»» (ЄДРПОУ 30162618), Львівське казенне експериментальне підприємство засобів пересування і протезування (ЄДРПОУ 3187714), товариство з обмеженою відповідальністю «Завод Електронпобутприлад» (ЄДРПОУ 30650679), державне підприємство «Дослідний завод «Хвиля»» (ЄДРПОУ 14308380), товариство з додатковою відповідальністю «Львівагромашпроект» (ЄДРПОУ 237593), українсько-канадське спільне підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю «Мікро-код» ЛТД (ЄДРПОУ 4812158), публічне акціонерне товариство «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» (ЄДРПОУ 14308428), публічне акціонерне товариство «Дрогобицький завод автомобільних кранів» (ЄДРПОУ 240158), публічне акціонерне товариство «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» (ЄДРПОУ 222261), а також мале приватне підприємство «Такт» (ЄДРПОУ 20810646).

Спільне українсько-німецьке підприємство «Сферос-Електрон» створене у 1996 році. Засновники підприємства – ПАТ «Концерн-Електрон» (Україна) та «Sferos GmbH» (Німеччина) [224].

СП «Сферос-Електрон» є єдиним в Україні виробником кліматичних систем для автотранспорту: рідинних підігрівачів різних типів для автобусів, вантажних та комерційних автомобілів, будівельної та спеціальної техніки. Підприємство також пропонує автовиробникам кондиціонери, електромеханічні та механічні вентиляційні люки для всіх типів міських та туристичних автобусів, ресивери для пневматичних та гальмівних систем

транспортних засобів, паливні баки різних типорозмірів та місткості, кермові колонки.

Постійними споживачами продукції підприємства в Україні є Черкаський, Бориспольський, Чернігівський, Кременчуцький, Луцький та Запорізький автозаводи, а у Білорусії – Мінський автомобільний завод [224].

Сертифікована система якості СП «Сферос-Електрон» згідно з МС ISO 9001:2008 є запорукою виготовлення високоякісної, надійної та безпечної продукції, що підтверджено численними нагородами та відзнаками.

На підприємстві працюють кадри з високим професійним рівнем та обов'язковим знанням іноземної мови. Більшість працюючих проходять навчання, підвищення кваліфікації та стажування за кордоном. Для підвищення рівня кваліфікації працівників дилерських фірм (понад 30 по всій Україні) щорічно проводять спеціалізовані навчання з встановлення, діагностики та дилерського обслуговування продукції підприємства.

СП «Сферос-Електрон» є постійним учасником найбільших галузевих виставок та спеціалізованих автосалонів України. Високою оцінкою ефективності діяльності підприємства є нагороди та відзнаки у загальнонаціональних конкурсах «100 кращих товарів України», «Інвестор року», «Лідер промисловості та підприємництва України» тощо [224].

Основними напрямками інноваційної діяльності СП «Сферос-Електрон» є сучасне виробництво електродвигунів, причому не лише для власних виробів, а й для німецьких компаній, електромотори-редуктори для автомобілів «Vida» Запорізького автозаводу, автономних опалювачів для автобусів, вантажівок та спецтехніки [122].

Як видно з табл. 2.11, у 2010-2013 рр. ТзОВ «Сферос-Електрон» виготовляв інноваційну продукцію. Зокрема, у 2010-2011 рр. підприємство випускало чотири види інноваційної продукції, чия кількість у 2013 році скоротилася до 2 видів. Це призвело до скорочення інноваційних витрат протягом аналізованого періоду на 15%, а точніше на 53,3 тис.грн.

Динаміка основних показників інноваційної активності ТзОВ «Сферос-Електрон» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	77	77	81	78	1	1,30
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	343,6	279	633	290,3	-53,3	-15,51
Кількість інноваційних видів продукції, од.	4	4	0	2	-2	-50,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	2736	5154,4	1571,9	811,4	-1924,6	-70,34
- нової для ринку, тис.грн.	2736	5154,4	1571,9	81,4	-2654,6	-97,02
- нової для підприємства, тис.грн.	0	0	0	730	730	100
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Внаслідок скорочення інноваційних витрат обсяги реалізованої інноваційної продукції також скоротилися на 70%, зокрема, обсяги реалізованої інноваційної продукції нової для ринку скоротилися на 90%. Однак, у 2013 році підприємство почало реалізовувати нову для себе продукцію, чий обсяг сягнув 730 тис.грн. Такі тенденції свідчать про деінтенсифікацію інноваційної діяльності підприємства та зниження рівня інноваційності підприємства.

Публічне акціонерне товариство «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» на сьогоднішній день є одним із найвідоміших верстатобудівельних підприємств України. На ринок пропонується широкий асортимент виробів власного виробництва з різними параметрами розрізаючого листового матеріалу, а також спеціальні і заказні моделі [222].

Продукція з маркою ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» відмінно експлуатується на багатьох підприємствах України, країн співдружності та за кордоном. Протягом тридцяти років завод експортує свою продукцію у 52 країни світу.

Завод спеціалізується на виготовленні гільйотинних та кривошипних ножиць, які відповідають вимогам споживача по надійності обслуговування, однак, постійно модернізуються для забезпечення надвисокої точності заготовок, підвищення продуктивності та постійного удосконалення продукції.

Як видно з табл. 2.12, у 2010-2013 рр. ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» щорічно скорочував свої активи, що пояснюється сумарним зменшенням необоротних активів на 27,35%, скороченням власного капіталу майже на 7%, що призвело до скорочення активів підприємства майже на 5% у аналізованому періоді.

У 2010-2012 рр. ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» також згортав інноваційну діяльність (табл. 2.12), що призвело до зменшення обсягів реалізованої інноваційної продукції на 75%. І як результат – повна відмова від інноваційної діяльності у 2013 році.

Таблиця 2.12

Динаміка основних показників інноваційної активності ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	46	46	51	53	7	15,22
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних видів продукції, од.	3	1	1	0	-3	-100,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	92	6,9	23,3	0	-92	-100,00
- нової для ринку, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
- нової для підприємства, тис.грн.	92	6,9	23,3	0	-92	-100,00
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі звітності підприємства

Суттєве зростання собівартості продукції (78,09%) та зменшення чистого доходу підприємства на 35% спричинили зниження прибутків підприємства, а точніше збільшення чистого збитку майже вдвічі (на 163,21%) у 2010-2012 рр (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Динаміка основних показників балансу ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» у 2010-2013 рр

Показники, тис.грн.	2010			2011			2012			2013			Динаміка у 2010-2013 рр.	
	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	Абсолютне відхилення, тис.грн	Відносне відхилення, %
Необоротні активи	11255	10669	16589,5	10669	9611	14945,5	9611	8490	13295,5	8490	7808	12053	-4536,5	-27,35
Оборотні активи	10705	10317	15863,5	10317	11051	16209,5	11051	11078	16603,5	11078	13301	18840	2976,5	18,76
Необоротні активи та групи вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Баланс активу	21960	20986	32453	20986	20662	31155	20661	19568	29898,5	19568	21109	30893	-1560	-4,81
Власний капітал	17502	17234	26119	17234	16929	25546	16929	15988	24452,5	15988	16338	24332	-1787	-6,84
Забезпечення майбутніх виплат і платежів	0	48	24	48	0	24	0	58	58	0	0	0	-24	-100,00
Довгострокові зобов'язання	2226	1777	3114,5	1777	1752	2640,5	1883	1752	2693,5	1752	1752	2628	-486,5	-15,62
Поточні зобов'язання	2232	1927	3195,5	1927	1981	2944,5	1849	1770	2694,5	1828	3019	3933	737,5	23,08
Зобов'язання, пов'язані з активами для продажу	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Баланс пасиву	21960	20986	32453	20986	20662	31155	20661	19568	29898,5	19568	21109	30893	-1560	-4,81

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Таблиця 2.14

Динаміка фінансових результатів ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» у 2010-2013 рр

Показники, тис.грн.	2010			2011			2012			2013			Динаміка 2010-2012 рр.	
	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	Абсолютне відхилення, тис.грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід	4618	4243	6552	4243	3256	5377,5	3256	1917	4214,5	1917	-	-	-2337,5	-35,68
Собівартість реалізованої продукції	(2307)	(1600)	(1846,5)	(3000)	(2605)	(4105)	(2605)	(1367)	(3288,5)	(1367)	-	-	1442	78,09
Валовий прибуток (збиток)	558	671	950	671	651	986,5	651	604	953	604	-	-	3	0,32
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	(302)	(417)	(568)	(417)	(923)	(1131,5)	(923)	(311)	(1078,5)	(311)	-	-	510,5	89,88
Прибуток (збиток) до оподаткування	(260)	(292)	(422)	(292)	(941)	(1087)	(941)	(424)	(1153)	(424)	-	-	731	173,22
Чистий прибуток (збиток)	(268)	(305)	(439)	(305)	(941)	(1093,5)	(941)	(429)	(1155,5)	(429)	-	-	716,5	163,21

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Публічне акціонерне товариство «Дрогобицький завод автомобільних кранів» визнано лідером українського кранобудування. Найбільший в Україні виробник вантажопідіймальної техніки відомий не лише в Україні, але й далеко за її межами. Півстолітній досвід, високотехнологічна матеріало-технічна база та кваліфікований персонал дозволяють виробляти якісну конкурентоспроможну продукцію, яка сертифікована в Україні, Росії, Білорусії та країнах Євросоюзу [76].

Як показує табл. 2.15, у 2010-2013 рр. ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» скоротив свої активи на 26,63%, що було спричинене зменшенням необоротних, оборотних активів та суттєвим зменшенням власного капіталу (на 8239%). Істотне зниження чистого доходу попри зменшення собівартості продукції призвело до трансформації валового доходу підприємства у валовий збиток з подальшим зростання чистого збитку на 1913,5 тис.грн. у 2010-2012 рр. (табл. 2.16).

Подібні тенденції прослідковуються і для інноваційної діяльності підприємства (табл. 2.17) – систематичне зменшення інноваційних витрат із загальним зниженням на 75% протягом аналізованого періоду супроводжувалося відмовою від виготовлення інноваційних видів продукції, що призвело до зменшення обсягів реалізованої інноваційної продукції на 86,33% у 2010-2012 рр. та нульового значення цього показника у 2013 рр.

Такі тенденції сигналізують не лише негативну динаміку розвитку ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів», але і відмову від інноваційної діяльності як одного із найбільш ризикових видів діяльності підприємства.

Таблиця 2.15

Динаміка основних показників балансу ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» у 2010-2013 рр

Показники, тис.грн.	2010			2011			2012			2013			Динаміка у 2010-2013 рр.	
	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	Абсолютне відхилення, тис.грн	Відносне відхилення, %
Необоротні активи	71043	69139	105612,5	69139	67535	102104,5	67535	65152	98919,5	65152	61786	94362	-11250,5	-10,65
Оборотні активи	120461	125618	183270	125618	111336	174145	111336	85524	141192	85490	74983	117728	-65542	-35,76
Витрати майбутніх періодів	87	219	196,5	219	469	578,5	469	441	675,5	0	0	0	-196,5	-100,00
Необоротні активи та групи вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Баланс активу	191591	194976	289079	194976	179340	276828	179340	151117	240787	150642	136769	212090	-76989	-26,63
Власний капітал	146242	115759	204121,5	115759	82559	140438,5	82559	55051	96330,5	51984	9954	35946	-168176	-82,39
Забезпечення майбутніх виплат і платежів	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	-100,00
Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2592	34422	35718	35718	100,00
Поточні зобов'язання	45347	79217	84955,5	79217	96781	136389,5	96781	96066	144456,5	96066	92393	140426	55470,5	65,29
Зобов'язання, пов'язані з активами для продажу	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Баланс пасиву	191591	194976	289079	194976	179340	276828	179340	151117	240787	150642	136769	212090	-76989	-26,63

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Таблиця 2.16

Динаміка фінансових результатів ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» у 2010-2013 рр

Показники, тис.грн.	2010			2011			2012			2013			Динаміка у 2010-2012 рр.	
	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	Абсолютне відхилення, тис.грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід	51685	95774	121616,5	95774	56577	104464	56577	18686	65920	18686			-55696,5	-45,80
Собівартість реалізованої продукції	(44663)	(72894)	(95225,5)	(72894)	(56564)	(93011)	(56564)	(23421)	(68274,5)	(23421)			-26951	-28,30
Валовий прибуток (збиток)	2943	11010	12481,5	11010	(4735)	770	(4735)	13	(4728,5)	13			-17210	-137,88
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	(21791)	(29213)	(40108,5)	(29213)	(20497)	(35103,5)	(20497)	(35509)	(38251,5)	(35509)			1857	4,63
Прибуток (збиток) до оподаткування	(27882)	(35801)	(49742)	(35801)	(29517)	(47417,5)	(29517)	(41676)	(50355)	(41676)			-613	-1,23
Чистий прибуток (збиток)	(30483)	(33200)	(48441,5)	(33200)	(29517)	(46117)	(29517)	(41676)	(50355)	(41676)			-1913,5	-3,95

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Динаміка основних показників інноваційної активності ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2-13 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	1180	1259	808	747	-433	-36,69
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	6478,1	6982,3	5081,2	1610,8	-4867,3	-75,13
Кількість інноваційних видів продукції, од.	5	4	3	0	-5	-100,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	47606,0	19473,6	6508,6	0	-47606	-100,00
- нової для ринку, тис.грн.	1095,1	11818,4	3542,9	0	-1095,1	-100,00
- нової для підприємства, тис.грн.	46510,9	7655,2	2965,7	0	-46510,9	-100,00
Кількість інноваційних процесів, од.	1	0	0	1	0	0,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Публічне акціонерне товариство «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» було створено у 1944 році на базі ремонтно-механічної майстерні по ремонту парових котлів, майстерні по виготовленню дерев'яної тари і майстерні по виготовленню дерев'яних коліс. Сьогодні ПАТ «РЕМА» є провідним центром вітчизняного медичного приладобудування з більш ніж 55-річним досвідом роботи в цій галузі [145].

Підприємство добре відоме в усіх країнах СНД, Балтики та Східної Європи, оскільки до розпаду СРСР було основним постачальником складної радіоелектронної медичної апаратури для лікувальних установ як системи Міністерства охорони здоров'я, так і Міністерства оборони (зокрема країн Варшавського договору).

Основний напрямок діяльності – освоєння нової медичної техніки та серійне виготовлення медичних приладів для закладів охорони здоров'я. ПАТ «РЕМА» спеціалізується на виготовленні радіологічного, електромедичного і електротерапевтичного устаткування [197].

У 2010-2013 рр. ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» (табл. 2.18) майже втричі збільшив свої активи (на 263,68%) за рахунок збільшення необоротних активів, потроєння обсягів оборотних активів, а також значного нарощення коротко- та довгострокових зобов'язань.

Протягом аналізованого періоду підприємство також збільшило чистий дохід більше як вдвічі (табл. 2.19) з одночасних скороченням собівартості продукції на 160%, що дозволило підприємству скоротити чистий збиток вдвічі. Попри непогані показники діяльності ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» та позитивні тенденції розвитку підприємство щорічно затрачає кошти на інноваційну діяльність (табл. 2.20), систематично нарощуючи обсяги, не отримуючи при цьому жодних інноваційних доходів.

Таблиця 2.20

Динаміка основних показників інноваційної активності ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	101	108	124	124	23	22,77
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	0	106	1786	741,1	741,1	100,00
Кількість інноваційних видів продукції, од.	0	0	0	0	-	-
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
- нової для ринку, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
- нової для підприємства, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Динаміка основних показників балансу ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» у 2010-2013 рр

Показники, тис.грн.	2010			2011			2012			2013			Динаміка у 2010-2013 рр.	
	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	Абсолютне відхилення, тис.грн	Відносне відхилення, %
Необоротні активи	1694	2046	2717	2046	1483	2506	2593	4656	5952,5	4656	4083	6411	3694	135,96
Оборотні активи	3974	4362	6155	4362	11197	13378	9753	23726	28602,5	23726	13992	25855	19700	320,06
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	0	31	31	0	0	0	0	0	0	-	-
Необоротні активи та групи вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Баланс активу	5668	6408	8872	6408	12711	15915	12346	28382	34555	28382	18075	32266	23394	263,68
Власний капітал	-7571	-9825	-12483,5	-9825	-9801	-14713,5	-10331	-8337	-13502,5	-8337	-9652	-13820,5	-1337	10,71
Забезпечення майбутніх виплат і платежів	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	3199	117	1716,5	117	0	58,5	58,5	100,00
Поточні зобов'язання	13239	16233	21355,5	16233	22512	30628,5	19478	36602	46341	36602	27727	46028	24672,5	115,53
Зобов'язання, пов'язані з активами для продажу	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Баланс пасиву	5668	6408	8872	6408	12711	15915	12346	28382	34555	28382	18075	32266	23394	263,68

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Динаміка фінансових результатів ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» у 2010-2013 рр

Показники, тис.грн.	2010			2011			2012			2013			Динаміка у 2010-2013 рр.	
	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	на початок періоду	на кінець періоду	середнє значення	Абсолютне відхилення, тис.грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід	6214	16683	19790	16683	36715	45056,5	36715	17827	45628,5	17827			25838,5	130,56
Собівартість реалізованої продукції	(6315)	(12683)	(15840,5)	(12683)	(33184)	(39525,5)	(33184)	(15901)	(41134,5)	(15901)			-25294	-159,68
Валовий прибуток (збиток)	(968)	1411	927	1411	3531	4236,5	3531	1926	4494	1926			3567	384,79
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	(2320)	23	(1137)	23	1533	1544,5	1533	(1308)	879	(1308)			2016	177,31
Прибуток (збиток) до оподаткування	(2254)	24	(1103)	24	1500	1512	1500	(1283)	858,5	(1283)			1961,5	177,83
Чистий прибуток (збиток)	(2254)	24	(1103)	24	1381	1393	1381	(1295)	733,5	(1295)			1836,5	166,50

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Товариство з додатковою відповідальністю «Львівавтозапчастина» займається виробництвом і продажем шлангів високого тиску для сільгоспмашин, тракторів, автотранспорту, комбайнів, автокранів, екскаваторів, а також запчастин до тракторів Т-150, МТЗ-82, ЮМЗ, автомобілів МАЗ, КАМАЗ, КРАЗ та ГАЗ [227].

Щорічно підприємство виготовляє інноваційну продукцію (табл. 2.21), стабільно збільшуючи обсяги реалізації з сумарним приростом показника більш як у два рази у 2010-2013 рр. При цьому підприємство не хоче витратити жодних коштів на розвиток своєї інноваційної діяльності з можливістю подальшого примноження доходів та прибутків.

Таблиця 2.21

Динаміка основних показників інноваційної активності ТзДВ
«Львівавтозапчастина» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	49	50	38	37	-12	-24,49
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних видів продукції, од.	1	1	1	1	0	0,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	38,3	10,8	189,8	177,9	139,6	364,49
- нової для ринку, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
- нової для підприємства, тис.грн.	38,3	10,8	189,8	177,9	139,6	364,49
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

«Електрон» - це марка вітчизняного телевізора, загальновідома своєю традиційно високою якістю та надійністю, яка з 1957 року увійшла в історію телевізійного виробництва як одна з найбільш масових і популярних. Протягом десятиліть "Електрони" були зразком застосування найпередовіших технічних і технологічних новацій [228].

Сьогоднішній Телевізійний завод «Електрон» є атестованим високотехнологічним підприємством, яке продовжує традиції "Електронів" як загально визнаної народної марки.

Продукція підприємства неодноразово відзначалась почесними відзнаками та нагородами як лауреата, так і переможця національних конкурсів «Кращий вітчизняний товар року», «100 кращих товарів України», «Лідер галузі».

Незважаючи на великий інноваційний досвід на ринку та прихильність споживачів, щорічно Телевізійний завод «Електрон» скорочує свою інноваційну діяльність (табл. 2.22) з постійним зменшенням кількості інноваційної продукції, яка виготовляється підприємством, що призводить до постійного зниження обсягів реалізованої інноваційної продукції, які у 2010-2013 рр. скоротилися на 99%. Враховуючи аналізовані тенденції, можна стверджувати, що, підтримуючи існуючу динаміку розвитку інноваційної діяльності, за кілька років «Електрон» перестане позиціонувати на ринку як інноваційне підприємство.

Таблиця 2.22

Динаміка основних показників інноваційної активності Телевізійного заводу «Електрон» у 2010-2013 рр

Показник	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	78	68	31	25	-53	-67,95
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних видів продукції, од.	15	16	0	0	-15	-100,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	33226	15371	1106,7	49,8	-33176,2	-99,85
- нової для ринку, тис.грн.	33226	15371	1106,7	49,8	-33176,2	-99,85
- нової для підприємства, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних процесів, од.	0	1	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Львівський державний завод «Львівське об'єднання радіотехнічної апаратури ЛОРТА» заснований ще у 1944 році. Сьогодні це підприємство входить до українського оборонного промислового комплексу. Завод виготовляє, зокрема: пральні машини типу «Малютка», мікрохвильові печі, стереопідсилювачі, телефонні апарати, лічильники води, малогабаритні телевізори шостого покоління, а також радіолокаційні станції та апаратуру керування для [танків](#) і [БТР](#). У період розквіту підприємства на ньому працювало до 17 тисяч робітників. Зараз – близько тисячі [139].

Як показує табл. 2.23, попри постійне збільшення обсягів інноваційних витрат та нарощення інноваційних процесів, завод «Лорта» не отримує жодних доходів від інноваційної діяльності, що робить ці витрати абсолютно нерентабельними.

Таблиця 2.23

Динаміка основних показників інноваційної активності ДП Львівський державний завод «Лорта» у 2010-2013 рр

Показник	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	983	992	1171	1161	178	18,11
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	168,7	244,2	809	1000,1	831,4	492,83
Кількість інноваційних видів продукції, од.	0	0	3	0	-	-
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
- нової для ринку, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
- нової для підприємства, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних процесів, од.	1	2	1	5	4	400,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Львівське казенне експериментальне підприємство засобів пересування і протезування було засноване у 1921 році як невелика майстерня по виготовленню незначної кількості доволі примітивних протезів. Сьогодні цей завод є одним із найбільших в Україні, обслуговуючи людей з обмеженими

можливостями Волинської, Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської та Рівненської областей [146].

Основним видом діяльності є виготовлення інвалідних візків. В асортименті налічується 23 моделі. Серед них є кімнатні та дорожні, активні та багатофункціональні, коляски спеціального призначення і з електроприводом та для різного віку. До футбольного чемпіонату Євро-2012 було спроектовано модель візка для пересування в аеропорту чи на вокзалі.

На підприємстві є цехи, обладнані сучасним високопродуктивним закордонним обладнанням з числовим програмним управлінням, котре дає змогу надавати цілий спектр послуг з металооброблювальних робіт, проектування та виготовлення пресформ, литва деталей з пластмас, токарних робіт, порізки заготовок труб та профілів з кольорових металів, порошково-полімерного напилення, гальванічного покриття блискучим цинком, зварювальних робіт.

Як видно з табл. 2.24, у 2010-2013 рр. Львівське підприємство засобів пересування і протезування постійно скорочувало обсяги інноваційних витрат, що спричинило сумарне їх зниження на 75%. Паралельне скорочення кількості інноваційних процесів призвело до зменшення обсягів реалізованої інноваційної продукції більш як в два рази у аналізованому періоді, що сигналізує про деінтенсифікацію інноваційної діяльності та зниження інноваційної активності підприємства.

Таблиця 2.24

Динаміка основних показників інноваційної активності Львівського казенного експериментального підприємства засобів пересування і протезування у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6	7
Чисельність персоналу, ос.	412	416	16	430	18	4,37
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	711	559	249	175	-536	-75,39
Кількість інноваційних видів продукції, од.	1	1	1	2	1	100,00

Продовження табл. 2.24

1	2	3	4	5	6	7
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	9438	35	894,3	3794,1	-5643,9	-59,80
- нової для ринку, тис.грн.	9438	0	44,3	0	-9438	-100,00
- нової для підприємства, тис.грн.	0	35	850	3794,1	3794,1	100,00
Кількість інноваційних процесів, од.	3	3	2	2	-1	-33,33

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Львівський завод «Електронпобутприлад» це провідний вітчизняний виробник колекторних двигунів малої потужності декількох типів та електропобутових приладів, які. За об'ємами випуску електропобутових приладів завод є лідером на теренах Західної України та одним серед перших у державі. Основний асортимент продукції: електром'ясорубки, електричні кавомолки, кавоварки, вібромасажери, соковитискачі, кухонні комбайни, овочерізки, пластмасові вироби [144].

Таблиця 2.25

Динаміка основних показників інноваційної активності ТзОВ «Завод Електронпобутприлад» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	164	165	138	105	-59	-35,98
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	350	321	494	53	-297	-84,86
Кількість інноваційних видів продукції, од.	2	2	3	2	0	0,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	8440,8	5715,8	2687	1699	-6741,8	-79,87
- нової для ринку, тис.грн.	1140	469	1531	1088	-52	-4,56
- нової для підприємства, тис.грн.	7300,8	5246,8	1156	611	-6689,8	-91,63
Кількість інноваційних процесів, од.	1	1	1	1	0	0,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Завод є одним із найбільш технічно оснащених і модернізованих виробництв в Україні. Технологія та устаткування відповідають найвищим міжнародним стандартам. Висока якість продукції заводу підтверджена численними українськими та закордонними сертифікатами. Досягнення підприємства відзначені престижними преміями й нагородами.

Державне підприємство «Дослідний завод «Хвиля»» спеціалізується на проектуванні та монтажі систем керування технологічними процесами.

Як показує табл. 2.26, у 2010-2013 рр. попри постійне збільшення інноваційних витрат підприємства із загальним приростом більш як удвічі обсяги реалізованої інноваційної продукції постійно скорочуються, що сигналізує про значне падіння рентабельності інноваційної діяльності ДП «Хвиля».

Таблиця 2.26

Динаміка основних показників інноваційної активності ДП «Дослідний завод «Хвиля»» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	48	52	39	38	-10	-20,83
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	4,2	8,4	11,6	9,9	5,7	135,71
Кількість інноваційних видів продукції, од.	6	2	11	6	0	0,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	221,2	12,5	13,1	9,9	-211,3	-95,52
- нової для ринку, тис.грн.	0	0	3	5,7	5,7	100,00
- нової для підприємства, тис.грн.	221,2	12,5	10,1	4,2	-217	-98,10
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Товариство з додатковою відповідальністю «Львівагромашпроект» - це українська компанія, колектив якої вже більше 50-ти років створює нові та вдосконалює існуючі конструкції машин та обладнання для внесення засобів захисту рослин [143].

Асортимент компанії включає сучасні вентиляторні причіпи та шлангові обприскувачі, які комплектуються високоякісними компонентами та вузлами всесвітньовідомих виробників, стаціонарні та мобільні протруювачі насіння, навантажувачі зерна, а також інше обладнання для хімічного захисту та дезінфекції з індивідуальним підходом до кожного клієнта.

Табл. 2.27 показує, що у 2010-2013 рр. ТзДВ «Львівагромашпроект» інтенсифікувало інноваційну діяльність. Незважаючи на скорочення інноваційних витрат у аналізованому періоді підприємству вдається систематично нарощувати обсяги реалізованої інноваційної продукції із загальним приростом показника більше як у шість разів (з 500,5 тис.грн. у 2010 році до 4241,5 тис.грн. у 2013 році).

Таблиця 2.27

Динаміка основних показників інноваційної активності ТзДВ
«Львівагромашпроект» у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	197	196	168	155	-42	-21,32
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	224	0	1717,8	99	-125	-55,80
Кількість інноваційних видів продукції, од.	1	0	1	0	-1	-100,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	583,5	2684,7	4745,2	4241,5	3658	626,91
- нової для ринку, тис.грн.	83	1256	0	0	-83	-100,00
- нової для підприємства, тис.грн.	500,5	1428,7	4745,2	4241,5	3741	747,45
Кількість інноваційних процесів, од.	1	0	0	0	-1	-100,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Компанія „Мікро-код" була заснована у 1991 році [159]. В компанії працюють науковці (доктори та кандидати технічних наук), висококваліфіковані та досвідчені технічні спеціалісти і менеджери, які забезпечують високопрофесійне виконання робіт з проектування, технічної

реалізації проектів, виготовлення і налагодження пристроїв, а також технічну підтримку та гарантійний і післягарантійний супровід створених продуктів. Працівники фірми опублікували десятки статей в професійних журналах, десятки виступів, у тому числі на міжнародних конференціях. У науково-дослідній лабораторії працює понад 30 науковців, інженерів та програмістів і їх кількість постійно зростає.

Сьогодні компанія «Мікро-код» - розробник і виробник сучасного мережного та телекомунікаційного обладнання, комплексних інформаційних систем, електровимірвальних приладів та тестового обладнання для електроенергетики.

Компанія спеціалізується також на розробці та реалізації проектів з моніторингу, автоматизації, віддаленого контролю та управління об'єктами телекомунікаційних і електричних мереж.

За рахунок власних ресурсів цілеспрямовано виконуються науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи з використанням нових перспективних технологій. Постійно ведуться роботи щодо вдосконалення продукції, реалізації нових напрямків в розробках, розширення переліку приладів, які випускаються серійно.

Як видно з табл. 2.28, у 2010-2013 рр. ТзОВ «Мікро-код» інтенсифікувало свою інноваційну діяльність шляхом збільшення кількості інноваційних видів продукції, нарощення обсягів інноваційних витрат з подальшим зростанням обсягів реалізованої інноваційної продукції, зокрема нової для ринку та нової для підприємства.

Таблиця 2.28

Динаміка основних показників інноваційної активності ТзОВ «Мікро-код» у
2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6	7
Чисельність персоналу, ос.	18	16	21	23	5	27,78
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	0	362,2	2589,1	2158,7	2158,7	100,00

1	2	3	4	5	6	7
Кількість інноваційних видів продукції, од.	0	2	5	3	3	100,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	0	84,6	3301,3	1825,1	1825,1	100,00
- нової для ринку, тис.грн.	0	5,8	3230,8	1470	1470	100,00
- нової для підприємства, тис.грн.	0	78,8	70,5	355,1	355,1	100,00
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	0	100,00

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Мале приватне підприємство «Такт» - це ще одне інноваційне машинобудівне підприємство Львівщини, яке спеціалізується на виробництві контрольно-вимірювальних приладів, а точніше калібрувальних рідинних лічильників.

Табл. 2.29 дозволяє зробити висновок про повну відмову МПП «Такт» від інноваційної діяльності у 2013 році.

Таблиця 2.29

Динаміка основних показників інноваційної активності МПП «Такт»
у 2010-2013 рр

Показники	Роки				Відхилення показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне	Відносне, %
Чисельність персоналу, ос.	21	21	20	15	-6	-28,57
Обсяг інноваційних витрат, тис.грн.	10,2	66	0	0	-10,2	-100,00
Кількість інноваційних видів продукції, од.	1	0	0	0	-1	-100,00
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, тис.грн.	679	225,6	111,5	0	-679	-100,00
- нової для ринку, тис.грн.	679	225,6	111,5	0	-679	-100,00
- нової для підприємства, тис.грн.	0	0	0	0	-	-
Кількість інноваційних процесів, од.	0	0	0	0	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності підприємства

Такі рішення не було раптовим, про що свідчить негативна динаміка абсолютно усіх показників інноваційної діяльності у 2010-2012 рр. (постійне скорочення обсягів інноваційних витрат із відмовою від інноваційних видів продукції супроводжувалося значним падінням обсягів реалізованої інноваційної продукції).

Падіння інноваційної активності машинобудівних підприємств Львівщини свідчить про відсутність ефективних механізмів адаптивного планування інноваційної діяльності, які суттєво впливають на результативність вітчизняних інноваційних проектів. Запровадження та використання таких механізмів дозволить машинобудівним підприємствам уникати мінливості та невизначеності умов внутрішнього та зовнішнього середовища на висококонкурентному ринку.

2.3. Системно-цільове оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування

Економічний аналіз механізмів адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств зумовлює необхідність подальших досліджень щодо впливу факторів активізації адаптивних механізмів. Процедура аналізування слід проводити послідовно задля отримання об'єктивної оцінки міри впливу цих чинників. Для досягнення поставленої мети необхідно використовувати відповідний аналітичний інструментарій (способи аналізування, методи), а також дотримуватися етапності та логіки проведення усіх процедур.

Виходячи з поставленої мети аналізування формуємо завдання, які комплексно поєднують технічні, методичні, інформаційні та організаційні функції для оцінювання факторів активізації адаптивних механізмів.

Конкретизація завдань аналізу полягає в окресленні всіх складових чинників впливу, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, виявленні залежності механізмів адаптивного планування інноваційної діяльності від цих

чинників, розмежуванні позитивних і негативних тенденцій впливу та ідентифікації ключових факторів, які найістотніше активізують адаптацію підприємств машинобудування.

Оцінювання негативного впливу чинників необхідне для вчасного запобігання невдач у процесі планування інноваційної діяльності. Оцінка позитивного впливу чинників дозволить виокремити ті, які сприяють розвитку інноваційних процесів та дають машинобудівним підприємствам нові можливості та перспективи.

Для системно-цільового оцінювання впливу чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств було проведене анкетування працівників підприємств машинобудування Львівської області. Об'єктами дослідження вибрані суб'єкти господарської діяльності, які у 2010-2013 рр. тією чи іншою мірою займалися інноваційною діяльністю: витрачали кошти на інноваційні проекти, реалізовували інноваційну продукцію та/чи працювали над інноваційними проектами. Такими машинобудівними підприємствами у Львівській області були: спільне українсько-німецьке підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю «Сферос-Електрон» (ЄДРПОУ 23972496), товариство з додатковою відповідальністю «Львівавтозапчастина» (ЄДРПОУ 232118), дочірнє підприємство публічного акціонерного товариства «Концерну Електрон» телевізійний завод «Електрон» (ЄДРПОУ 32969709), державне підприємство «Львівський державний завод «Лорта»» (ЄДРПОУ 30162618), Львівське казенне експериментальне підприємство засобів пересування і протезування (ЄДРПОУ 3187714), товариство з обмеженою відповідальністю «Завод Електронпобутприлад» (ЄДРПОУ 30650679), державне підприємство «Дослідний завод «Хвиля»» (ЄДРПОУ 14308380), товариство з додатковою відповідальністю «Львівагромашпроект» (ЄДРПОУ 237593), українсько-канадське спільне підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю «Мікро-код» ЛТД (ЄДРПОУ 4812158), публічне акціонерне товариство «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури» (ЄДРПОУ 14308428), публічне акціонерне товариство «Дрогобицький завод

автомобільних кранів» (ЄДРПОУ 240158), публічне акціонерне товариство «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» (ЄДРПОУ 222261), а також мале приватне підприємство «Такт» (ЄДРПОУ 20810646).

Анкетуванню підлягали менеджери всіх рівнів, загальне число опитаних становило 96 осіб, зокрема розподіл опитаних респондентів відображений у табл. 2.30.

Таблиця 2.30

Розподіл опитаних респондентів машинобудівних підприємств Львівщини

Підприємства	Загальна кількість працюючих у 2015 р., ос.	Планова частка опитаних респондентів в від загальної чисельності працюючих, %	Фактична частка опитаних респондентів в від загальної чисельності працюючих, %	Загальна кількість опитаних респондентів, ос.	Кількість опитаних менеджерів керуючої ланки, ос.	Кількість опитаних менеджерів керованої ланки, ос.
1	2	3	4	5	6	7
ТзОВ «Сферос-Електрон»	79	3	2,532	2	1	1
ТзДВ «Львівавто-запчастина»	35	3	7,865	2	1	1
Телевізійний завод «Електрон»	22	3	9,091	2	1	1
ДП «Лорта»	987	3	3,039	30	15	15
Львівське підприємство засобів пересування і протезування	418	3	2,871	12	6	6
ТзОВ «Електронпобут-прилад»	108	3	3,704	4	2	2
ДП «Хвиля»	46	3	4,348	2	1	1
ТзДВ «Львівагромаш-проект»	183	3	3,279	6	3	3
ТзОВ «Мікрокод»	18	3	11,111	2	1	1
ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури»	123	3	3,252	4	2	2

1	2	3	4	5	6	7
ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	896	3	2,902	26	13	13
ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання»	52	3	3,846	2	1	1
ПП «Такт»	21	3	9,524	2	1	1

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Класифікаційні підходи до групування чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств описані в параграфі 1.3 першого розділу дисертаційного дослідження, тому не має потреби зупинятися на ґрунтовному описі пропонованих для анкетування чинників.

Класифікація активізаційних чинників адаптивного планування за джерелом виникнення дозволяла воіокремити чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Блок чинників зовнішнього середовища охоплював дві групи: чинники макро- та мезорівня. Блок чинників внутрішнього середовища відобразив усі активізаційні фактори мікрорівня середовища машинобудівного підприємства.

Така класифікація чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств дозволяє побудувати ієрархічне дерево активізаційних чинників впливу на механізми адаптації, що відображено на рис. 2.7.

1. Чинники зовнішнього середовища включають дві групи чинників, серед яких:

1.1. Чинники макрорівня, які охоплюють: 1.1.1. Залучення України до глобалізаційних процесів; 1.1.2. Розповсюдження інтеграційних процесів; 1.1.3. Система вертикальної інтеграції; 1.1.4. Науково-технічний прогрес; 1.1.5. Якість життя населення; 1.1.6. Рівень доходів на душу населення; 1.1.7. Рівень безробіття; 1.1.8. Система горизонтальної кооперації; 1.1.9. Політична стабільність в державі; 1.1.10. Корумпованість адміністративно-владного

апарату; 1.1.11. Державне регулювання інноваційної діяльності; 1.1.12. Механізм захисту прав інтелектуальної власності; 1.1.13. Механізм захисту прав інвесторів; 1.1.14. Система пільгового оподаткування інноваторів; 1.1.15. Рівень державного фінансування інновацій; 1.1.16. Рівень інфляції в країні; 1.1.17. Стабільність національної валюти.

1.2. Чинники мезорівня охоплюють: 1.2.1. Рівень конкуренції або монополізації галузі; 1.2.2. Платоспроможність попиту споживачів; 1.2.3. Рівень цін на ринку; 1.2.4. Відносини з постачальниками; 1.2.5. Бар'єри входу на ринок; 1.2.6. Якість інноваційної інфраструктури; 1.2.7. Розвиток інноваційного підприємництва; 1.2.8. Зв'язки розробника інновацій та виробника; 1.2.9. Доступність трудових ресурсів; 1.2.10. Діловий клімат в регіоні; 1.2.11. Доступність зовнішніх джерел фінансування; 1.2.12. Вигідність територіального розміщення; 1.2.13. Наближеність до ресурсів та ринків збуту; 1.2.14. Доступність сировинних ресурсів; 1.2.15. Доступність технічних ресурсів; 1.2.16. Доступність інформаційних ресурсів; 1.2.17. Релевантність інформації.

2. Чинники внутрішнього середовища відображають:

2.1. Чинники мікрорівня, які охоплюють: 2.1.1. Наявність власних фінансових ресурсів; 2.1.2. Гнучкість організаційної структури управління; 2.1.3. Готовність менеджменту до змін; 2.1.4. Схильність підприємства до інноваційних перетворень; 2.1.5. Власна експериментальна база; 2.1.6. Інноваційний потенціал підприємства; 2.1.7. Рівень розвитку персоналу; 2.1.8. Плинність кадрів; 2.1.9. Згуртованість колективу; 2.1.10. Опір змінам персоналу; 2.1.11. Рівень технічного озброєння підприємства; 2.1.12. Зношеність основних виробничих фондів; 2.1.13. Система впровадження науково-технічних досягнень; 2.1.14. Система мотивації працівників; 2.1.15. Екологічна культура підприємства; 2.1.16. Зношеність технічного парку; 2.1.17. Кваліфікація персоналу.

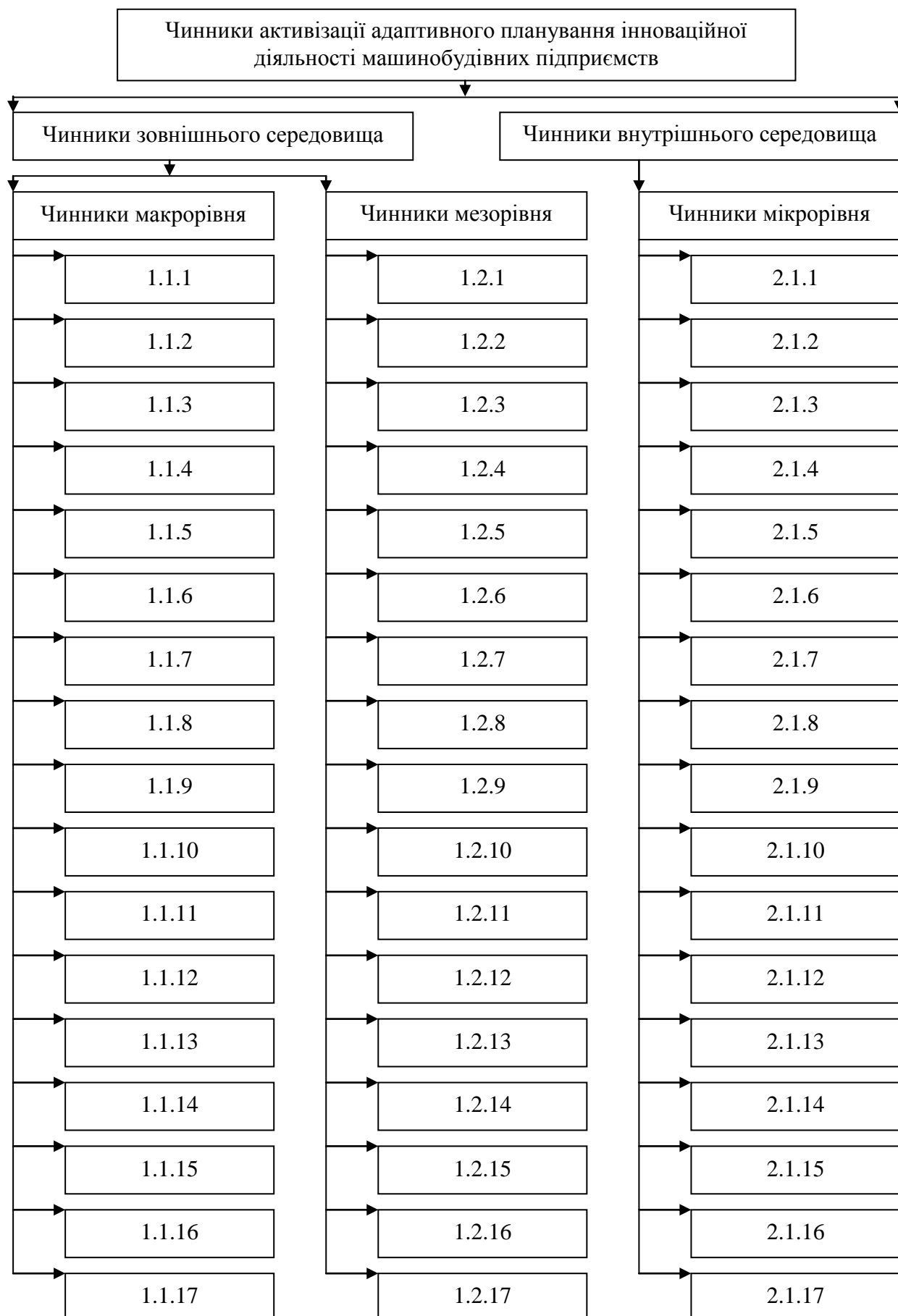


Рис. 2.7. Ієрархічне дерево чинників впливу на активізацію адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств

Примітка: систематизовано автором

Опитування персоналу вибраних для дослідження підприємств проводилося на основі розданих анкет (Додаток А). Працівникам-респондентам запропонували оцінити чинники внутрішнього та зовнішнього середовища за шкалою в порядку зростання ступеня впливу чинника. Отже, чиннику, який на думку респондента не має впливу на інноваційну діяльність підприємства, присвоювалася оцінка «0». Для чинників з незначним ступенем впливу присвоювали оцінки в межах 1-3 балів. Чинникам з помірним впливом відповідала оцінка 4-7 балів. І для найбільш істотних та значимих чинників було запропоновано присвоїти 8-10 балів.

Внаслідок проведеного анкетування було отримано загальні результати оцінювання впливу чинників на активізацію адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини, які відображені у Додатку Г.

Однак, для зручності подальшого аналізування, а також для унаочнення результатів проведеного дослідження доцільно використовувати зважену бальну оцінку чинників активізації адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств з врахуванням кількості опитаних респондентів, що відображено у Додатку Д.

Як показує Додаток Д, вітчизняні машинобудівні підприємства найбільше відчують вплив чинників макросередовища (6,46 бали), що і слугує основним інструментом активізації адаптивних механізмів планування їх інноваційної діяльності. Дещо меншим є вплив чинників мікросередовища (5,697 бали) і найменше відчують вплив на інноваційну діяльність машинобудівні підприємства Львівщини чинників мезосередовища (5,148 бали).

В розрізі кожного з блоків чинників ситуація буде дещо іншою і доволі неоднорідною. Як видно з рис. 2.8, вплив серед чинників макросередовища є мінливим. На думку опитаних працівників-респондентів, найбільш істотно інноваційна діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств зазнає впливу рівня стабільності національної валюти (9,752 бали), дещо меншим є вплив політичної стабільності в державі (9,150). І замикає трійку лідерів рівень інфляції в країні (8,419).

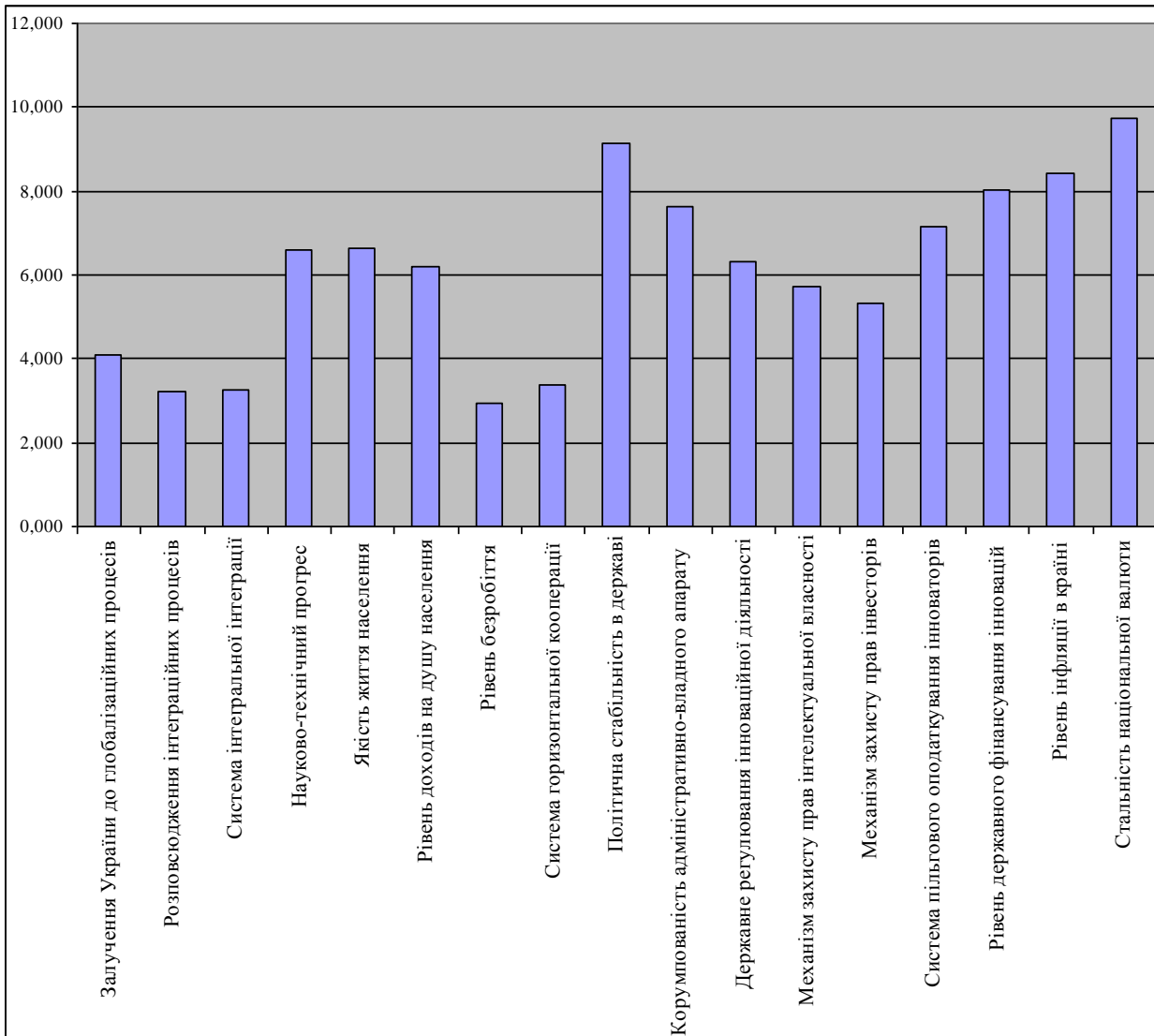


Рис. 2.8. Системний вплив чинників макrorівня на активізацію адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Дещо менш істотним, однак, також значним є вплив рівня державного фінансування інновацій (8,028), корумпованості адміністративно-владного апарату (7,644) та системи пільгового оподаткування інноваторів (7,138).

Найменший рівень впливу на інноваційну діяльність машинобудування Львівщини, на думку опитаних, серед чинників макросередовища мають система горизонтальної кооперації (3,382), система інтеграційних процесів (3,276), рівень розповсюдження інтеграційних процесів (3,217) та рівень безробіття в країні (2,947).

Серед чинників мезорівня, які здатні активізувати механізми адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування Львівщини, лідируючі позиції за силою впливу опитані респонденти віддали доступності зовнішніх джерел фінансування (8,344 бали). Меншою мірою активізувати адаптивні механізми планування можуть доступність технічних ресурсів (6,167), платоспроможність попиту споживачів (6,040), рівень цін на ринку (5,856), якість інноваційної інфраструктури (5,600), наближеність до ресурсів (5,584) та доступність трудових ресурсів (5,213).

Найменш відчутним серед чинників мезосередовища для вітчизняних машинобудівних підприємств під час планування інноваційної діяльності, на думку опитаних респондентів, є вплив вигідності територіального розміщення (2,436) та рівня конкуренції або монополізації галузі (2,184). Дещо більшим, проте, також неістотним впливом опитані працівники відзначили зв'язки розробника інновацій та його виробника (2,930).

Окрім того, опитані респонденти чинники мезорівня оцінили середньозваженим найменшим балом, що свідчить про те, що вітчизняні машинобудівні підприємства значною мірою залежать від внутрішнього середовища, а також відчувають мінливість зовнішнього (макросередовища). Тоді як чинники мезорівня є більш контрольованими та менш релевантними під час планування інноваційної діяльності.

Результати проведеного анкетування дозволяють зробити висновок про те, що для машинобудівних підприємств Львівщини вплив внутрішнього середовища є значимішим за вплив мезооточення, однак, не таким вагомим як вплив макросередовища, що можна пояснити його неконтрольованістю.

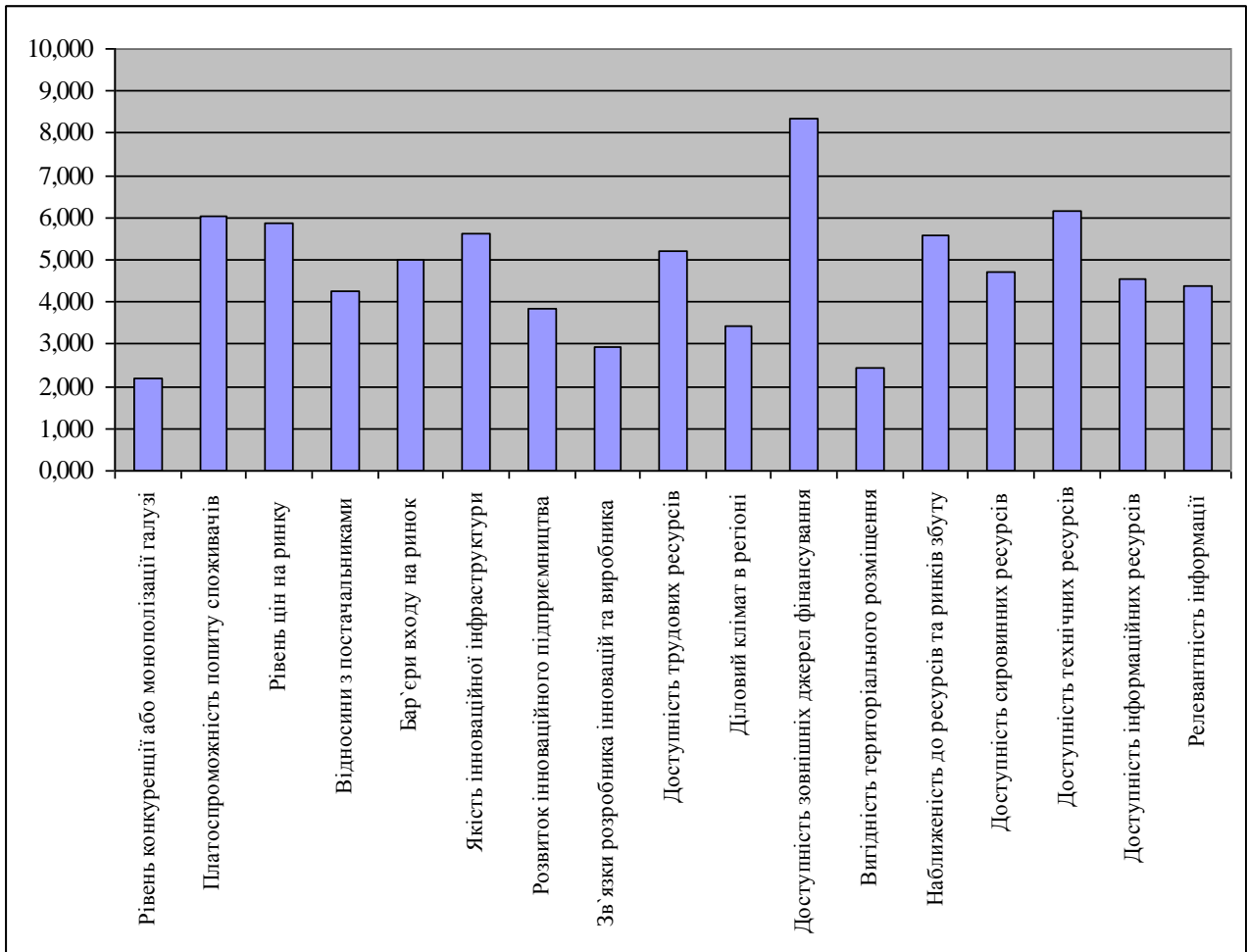


Рис. 2.9. Системний вплив чинників мезорівня на активізацію адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств

Львівщини

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Серед виокремлених внутрішніх чинників (рис. 2.10), які можуть активізувати адаптацію інноваційної діяльності, опитані респонденти найбільше уваги приділили наявності власних фінансових ресурсів (8,670). На їх думку, цей чинник найбільшою мірою впливає на перебіг інноваційних процесів.

Дещо менший вплив на процес планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств чинять зношеність технічного парку (7,357), власна експериментальна база (6,510), згуртованість колективу (6,531), рівень технічного озброєння підприємства (6,389) та зношеність основних виробничих фондів (6,472).

А найменш вагомий вплив на активізацію адаптивних механізмів серед чинників мікросередовища може чинити екологічна культура підприємства, чий середньозважений бал навіть не досягнув 3 балів (2,750).

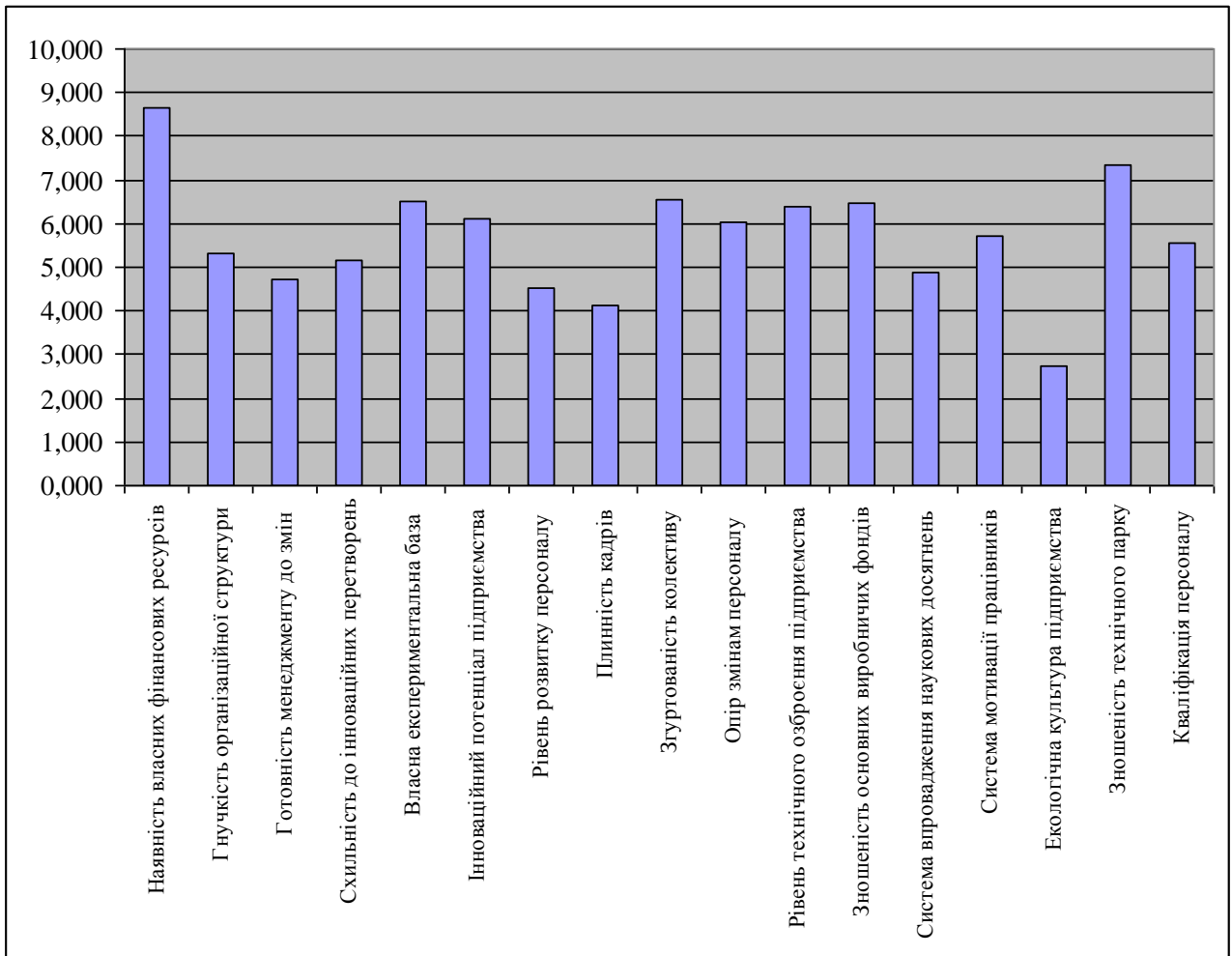


Рис. 2.10. Системний вплив чинників мікрорівня на активізацію адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Для ранжування чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств залежно від ступеня їх впливу доцільно використовувати коефіцієнт вагомості (Додаток Е), виходячи з їх частки у власному блоці.

Виділені чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств були класифіковані у параграфі 1.3 першого розділу дисертаційного дослідження не лише за джерелом виникнення, але також і за характером впливу. Така класифікація дозволить

проаналізували виокремлені чинники в іншому аспекті (як коопераційно-інтеграційні, політико-правові, науково-технологічні, матеріально-технічні, ринкові, економічні, кадрові, інформаційні, управлінсько-поведінкові та соціально-територіальні чинники).

Така класифікація чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств дозволяє побудувати ієрархічне дерево активізаційних чинників впливу на механізми адаптації, що відображено у Додатку Є.

В результаті проведеного анкетування отримано загальні результати оцінювання впливу чинників на активізацію адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини за характером впливу, які відображені у Додатку Ж.

Однак, для зручності подальшого аналізування, а також для онаочнення результатів проведеного дослідження доцільно використовувати зважену бальну оцінку чинників активізації адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств з врахуванням кількості опитаних респондентів.

Як видно з Додатку Ж, машинобудівні підприємства Львівщини найбільше відчують вплив економічних чинників (8,170 бали), що і є основним поштовхом до активізації адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності. Дещо меншим є вплив політико-правових (6,608 бали) та матеріально-технічних чинників (5,532).

Найменш відчутними (рис. 2.11), на думку опитаних респондентів, для інноваційної діяльності машинобудівної галузі є вплив коопераційно-інтеграційних чинників (коефіцієнт вагомості 3,870), найменш вагомими серед яких є вертикальні інтеграції (3,064), залучення України до світових глобалізаційних процесів (2,986) та горизонтальні кооперації (2,979).

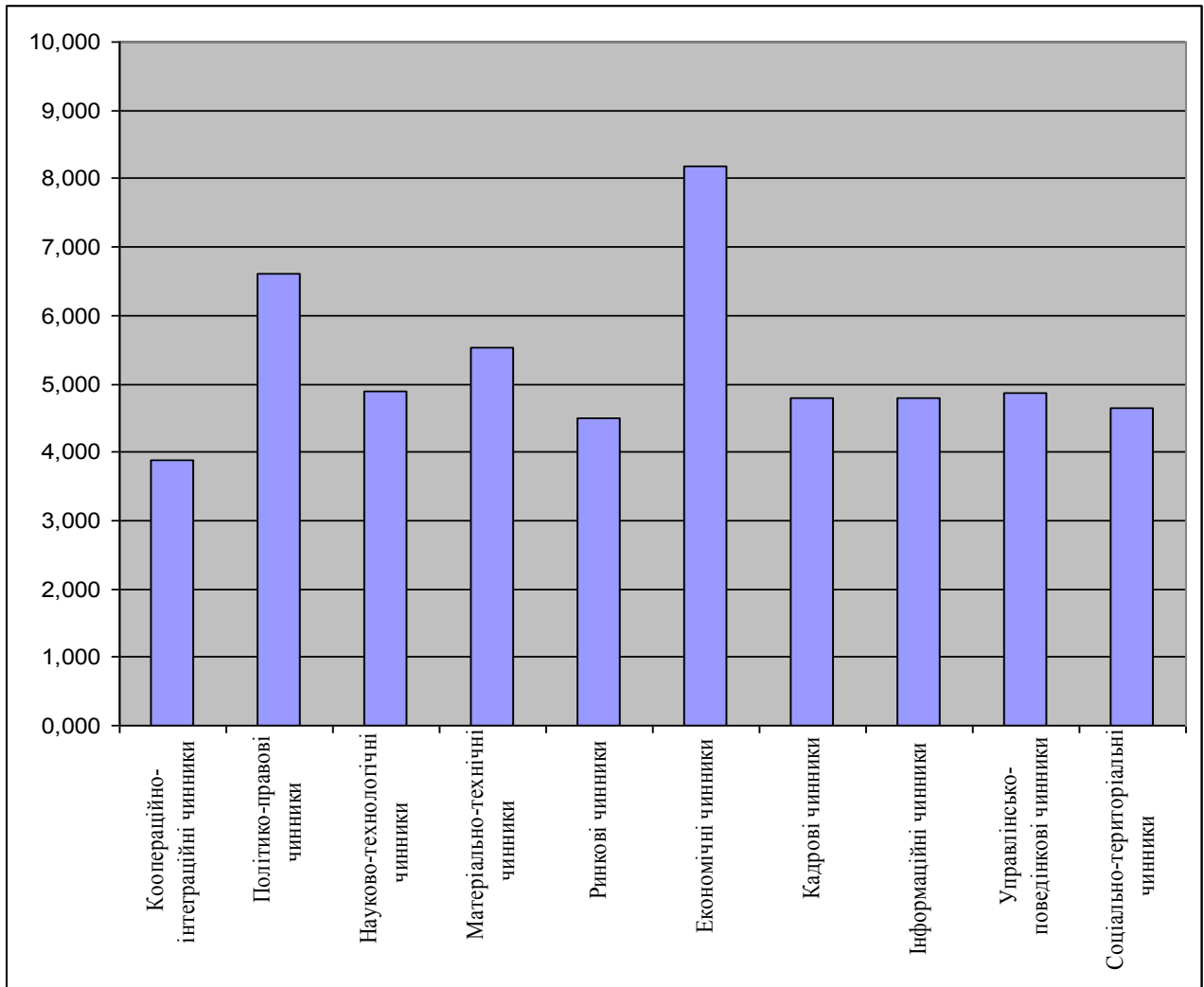


Рис. 2.11. Системний вплив чинників на активізацію адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Для унаочнення результатів ранжування чинників активізації адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності з метою системно-цільового оцінювання характеру їх впливу дані зведено у табл. 2.31.

Результати проведеного системно-цільового оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств дозволяють на основі анкетування ранжувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що в подальшому буде покладено в основу механізму адаптивного планування інновацій для ефективного управління ними.

Таблиця 2.31

Ранжування чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств за характером впливу на основі коефіцієнта вагомості

№	Чинники	Середньо-зважений бал	Коефіцієнт вагомості чинника	Коефіцієнт вагомості групи
1	2	3	4	5
6.	Економічні чинники	8,17	-	0,155
6.5	Стабільність державної валюти	9,092	0,223	-
6.1	Наявність власних коштів	8,862	0,217	-
6.2	Доступність зовнішніх джерел фінансування	8,325	0,204	-
6.4	Рівень державного фінансування інновацій	7,759	0,190	-
6.3	Система пільгового оподаткування інноваторів	6,811	0,167	-
2.	Політико-правові чинники	6,608	-	0,125
2.1	Політична стабільність в державі	8,88	0,269	-
2.5	Корумпованість адміністративно-владного апарату	7,451	0,226	-
2.2	Якість державного регулювання	6,234	0,189	-
2.4	Механізм захисту прав інтелектуальної власності	5,472	0,166	-
2.3	Система захисту прав інвесторів	5,005	0,151	-
4.	Матеріально-технічні чинники	5,532	-	0,105
4.4	Зношеність основних виробничих фондів	6,472	0,234	-
4.1	Рівень технічного озброєння	6,235	0,225	-
4.3	Доступність технічних ресурсів	5,763	0,208	-
4.2	Доступність сировинних ресурсів	4,665	0,169	-
4.5	Система впровадження нововведень	4,525	0,164	-
3.	Науково-технологічні чинники	4,901	-	0,093
3.1	Наявність та якість власної експериментальної бази	6,337	0,259	-
3.3	Інноваційний потенціал підприємства	6,139	0,251	-
3.2	Інноваційна інфраструктура	5,446	0,222	-
3.4	Розвиток інноваційного підприємництва	3,765	0,154	-
3.5	Зв'язки між розробниками нововведень та виробниками	2,815	0,115	-
9.	Управлінсько-поведінкові чинники	4,864	-	0,092
9.4	Система мотивації працівників	5,704	0,235	-
9.1	Гнучкість організаційної структури	4,935	0,203	-

Продовження табл. 2.31

1	2	3	4	5
9.3	Схильність підприємства до інноваційних перетворень	4,729	0,194	-
9.2	Готовність до змін	4,666	0,192	-
9.5	Організаційна культура	4,287	0,176	-
8.	Інформаційні чинники	4,799	-	0,091
8.5	Доступність інформації про ринки збуту	5,276	0,220	-
8.1	Доступність інформації про наукові досягнення	4,352	0,181	-
8.2	Відкритість інформації	4,665	0,194	-
8.4	Доступність інформації про попит споживачів	5,038	0,210	-
8.3	Релевантність інформації	4,665	0,194	-
7.	Кадрові чинники	4,782	-	0,091
7.3	Кваліфікація персоналу	5,877	0,246	-
7.5	Опір змінам	5,774	0,241	-
7.1	Доступність трудових джерел	5,079	0,212	-
7.4	Плинність кадрів	3,003	0,126	-
7.2	Сприятливість ділового клімату	3,003	0,126	-
10.	Соціально-територіальні чинники	4,648	-	0,088
10.1	Якість життя населення	6,663	0,287	-
10.2	Рівень доходів на душу населення	6,031	0,260	-
10.5	Наближеність до ресурсів та ринків збуту	5,276	0,227	-
10.3	Рівень безробіття	2,755	0,119	-
10.4	Вигідність територіального розміщення	2,513	0,108	-
5.	Ринкові чинники	4,493	-	0,085
5.2	Платоспроможність попиту споживачів	5,924	0,264	-
5.3	Рівень цін на ринку машинобудування	5,606	0,250	-
5.5	Бар'єри при вході на ринок	4,74	0,211	-
5.4	Відносини з постачальниками	4,186	0,186	-
5.1	Рівень конкуренції або монополізації галузі	2,011	0,090	-
1.	Коопераційно-інтеграційні чинники	3,87	-	0,073
1.3	Науково-технічний прогрес	6,326	0,327	-
1.1	Залучення України до глобалізаційних процесів	3,996	0,207	-
1.4	Вертикальна інтеграція	3,064	0,158	-
1.2	Інтеграційні процеси	2,986	0,154	-
1.5	Горизонтальна кооперація	2,979	0,154	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Провівши аналізування стану інноваційної діяльності підприємств машинобудування, можна зробити такі висновки:

1. Незважаючи на сприятливі природні умови для розвитку промислового виробництва, а також певні конкурентні переваги над виробниками інших країн, що дозволяє завоювати міжнародні промислові ринки, переробна промисловість України з-поміж інших видів промисловості протягом останніх п'яти років характеризувалася найбільш низькими темпами зростання обсягів реалізованої продукції. Зокрема, скорочення темпів зростання обсягів реалізації продукції машинобудування призвели до втрати частки галузі в сукупному обсязі промислової продукції, яка у 2013 році наблизилася до 7% на противагу 10% у 2010 році.

2. Обсяги виготовленої промислової продукції в Україні щорічно скорочуються, про що сигналізує негативна динаміка індексу промислової продукції у 2010-2013 рр. Позитивна динаміка виробництва 2010-2012 рр. трансформувалася у суттєве падіння виробництва у 2013-2014 рр., що може сигналізувати про відсутність адаптивних механізмів розвитку вітчизняних промислових підприємств, внаслідок чого вони не можуть підлаштовуватися під мінливість внутрішнього та динамічність зовнішнього середовища.

3. Протягом аналізованого періоду абсолютно усі сегменти машинобудування зазнали скорочення загальної кількості машинобудівних підприємств, найбільш масштабне з яких характерне для виробництва машин та устаткування.

4. Незважаючи на негативну динаміку загальної кількості промислових підприємств, кількість промислових підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, переважно стабільно зростала у 2010-2013 рр., що дало сукупний приріст в розмірі 5%. При чому, на противагу виробництву транспортного устаткування (приріст 23,29%) кількість інноваційних підприємств, які виробляли оптичну продукцію та електричне устаткування, скоротилася майже на 2%.

5. Пріоритетність напрямів використання коштів інноваційними машинобудівними підприємства, враховуючи кількість підприємств та обсяги витрат, не співпадають. У 2010-2013 рр. вітчизняні підприємства машинобудування найбільшими темпами нарощували витрати на придбання обладнання та програмного забезпечення, окрім того, витрати нарощувалися на внутрішні НДР та зовнішні знання.

6. Обсяги фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств у аналізованому періоді зросли абсолютно за усіма джерелами, окрім держбюджету. Найбільш швидкими темпами зростало фінансування за рахунок кредитних коштів (понад 6 разів у аналізованому періоді), причому зростання було поступовим та систематичним. Дещо нижчими темпами збільшувалося фінансування іноземними інвесторами. Слід зауважити, що фінансування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України за рахунок місцевих бюджетів та позабюджетних фондів практично відсутнє, незначним залишається вклад вітчизняних інвесторів та державного бюджету, що підтверджує проблематику відсутності фінансової підтримки з боку держави.

7. Динаміка обсягів реалізованої інноваційної продукції для різних галузей машинобудування не є однаковою. Серед підприємств, що виготовляли машини та устаткування, динаміка обсягів реалізованої інноваційної продукції була найбільш позитивною (приріст в межах 75% у 2010-2013 рр.), тоді як обсяги реалізованої продукції підприємств виробництва електричного устаткування та оптичних приладів у аналізованому періоді скоротилися майже на 10%.

8. Обсяги реалізованої інноваційної продукції машинобудування України за кордоном зростають помірними темпами із суттєвим негативним впливом тенденцій розвитку підприємств, що виготовляють електричне обладнання та оптичні прилади.

9. У 2010-2013 рр. у Львівській області функціонувало тринадцять інноваційних машинобудівних підприємств, однак для переважної більшості з

них протягом аналізованого періоду спостерігалось значне скорочення інноваційної активності та результативності інноваційних процесів.

10. Інноваційна діяльність машинобудівних підприємств Львівщини у 2010-2013 рр. характеризувалася значним спадом. Про це свідчить скорочення кількості інноваційних проектів, над якими працювали підприємства машинобудування, а також скорочення кількості впроваджених інноваційних проектів для багатьох підприємств Львівщини, зокрема: ТзОВ «Сферос-Електрон», ДП «Лорта», ТзДВ «Львівагромаш». Для деяких підприємств ці показники набули нульового значення (ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання», ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів», Телевізійний завод «Електрон», ПП «Такт»). І лише для поодиноких машинобудівних підприємств Львівщини показники інноваційної активності характеризувалися позитивними тенденціями, а саме: ДП «Дослідний завод Хвиля», ТзОВ «Електронпобутприлад».

11. Постійне та систематичне скорочення обсягів інноваційних витрат машинобудівних підприємств Львівщини у 2010-2013 рр. зумовило зменшення обсягів реалізованої інноваційної продукції: як нової для підприємства, так і нової для ринку.

12. Негативні тенденції інноваційного розвитку та відсутність стабільної динаміки інноваційної діяльності сигналізує про неналежне використання адаптивних механізмів планування, що унеможливорює пристосування до мінливих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

13. З метою класифікації та ранжування чинників, які активізують адаптивні механізми планування інноваційної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств, було проведено анкетування, що покладено в основу їх системно-цільового оцінювання для подальшого управління ними.

14. Результати експертних оцінок дозволили ранжувати активізаційні чинники за джерелом виникнення (від чинників з найбільшим впливом до найменш відчутних) на: чинники макро- (коефіцієнт вагомості 6,461 бали), мікро- (5,697) та мезосередовища (5,148).

15. За характером впливу чинники активізації адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини проранжованого наступним чином: фінансово-економічні (8,170), політико-правові (6,608), матеріально-технічні (5,532), науково-технологічні (4,901), управлінсько-поведінкові (4,864), інформаційні (4,799), кадрові (4,782), соціально-територіальні (4,648), ринкові (4,493) та коопераційно-інтеграційні (3,870) чинники.

16. Результати проведених досліджень висвітлені у працях автора [10, 11, 13, 20, 21].

РОЗДІЛ 3

МОДЕЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ АДАПТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

3.1. Методичний підхід до оцінювання ефективності адаптивного планування на основі інноваційної активності

Оцінювання ефективності адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств доцільно проводити на основі оцінювання корисного економічного ефекту інновацій, а також рівня інноваційної активності, оскільки підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю (зокрема, планування) дозволяє підвищити кінцеву результативність запровадження інноваційних проектів.

Питанню аналізування та оцінювання ефективності інноваційної діяльності присвятили свою увагу численні вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема: В. Винокуров [51, с.17], Т. Гринько [65, с.56], В.Н. Гунин [69], Л.О. Кравченко [123], С.О. Матковський [155, с.1], І. Окландер [172, с.43-44], Н.М. Сіренко [212, с.42], І.В. Федулова [234, с.122], А.А. Чулок [245, с.27] та ін.

Однак, однозначного бачення чіткого переліку основних показників, які дозволять оцінити рівень інноваційної активності, немає (Додаток 3).

Більше того, науковці пропонують використовувати радикально різні підходи до вибору показників оцінювання рівня інноваційної активності, умовна класифікація яких наведена на рис. 3.1.

Об'єктивний підхід до вибору показників оцінювання рівня ефективності інновацій використовується у наукових розробках тих авторів, які в процесі оцінювання пропонують використовувати фактичні дані зі звітності підприємства чи статистичну інформацію по галузі, що дозволяє отримати виключно об'єктивну картину інноваційного розвитку. До таких методів можна



Рис. 3.1. Основні підходи до вибору показників оцінювання інноваційної активності

Примітка: систематизовано автором

віднести напрацювання Кравченка Л.О. [123], Матковського С.О. [155, с.1], Окландера І. [172, с.43-44], Сіренка Н.М. [212, с.42], Чулока А.А. [245, с.27].

Для прикладу, Чулок А.А. [245, с.27] в якості індикаторів інноваційної активності виділяє: затрати на НДДКР; патенти і їх застосування; затрати на інновації, які не увійшли до НДДКР; анонсовані нові продукти; значимі (основні) інновації. Такий перелік індикаторів відображає лише затрати на інноваційні процеси, однак не відображає їх результативності та ефективності. Окрім того, не враховується інноваційна активність менеджменту і персоналу підприємства.

Тоді як Кравченко Л.О. [123] до основних показників відносить: кількість підприємств, які займалися інноваційною діяльністю; кількість підприємств, які проводили дослідження і розробки; обсяг реалізованої інноваційної продукції. Такий перелік показників інноваційної активності, навпаки, враховує лише результати, проте, не враховує витрати на інноваційні процеси, що унеможливує оцінювання рівня результативності та ефективності.

До суб'єктивних методів оцінювання інноваційної активності відносимо ті методи, використання яких неможливе без застосування методу експертної оцінки, що, своєю чергою, надає суб'єктивності усьому процесу оцінювання.

Прихильниками такого методу є Винокуров В. [51, с.17], Гринько Т. [65, с.56], Гунин В.Н. [69].

У різних наукових розробках інноваційна ефективність розглядається на різних рівнях. Деякі автори (Кравченко Л.О. [123], Матковський С.О. [155, с.1], Окландер І. [172, с.43-44], Сіренко Н.М. [212, с.42]) в якості основних індикаторів вважають: кількість підприємств, які займалися інноваційною діяльністю; кількість підприємств, які проводили дослідження і розробки; обсяг реалізованої інноваційної продукції; кількість впроваджених нових технологічних процесів; кількість впроваджених нових видів продукції тощо. На нашу думку, такий перелік показників сигналізує не рівень ефективності інноваційної діяльності підприємства, а швидше рівень інноваційної ефективності галузі, оскільки відображає загальногалузеві показники інноваційної діяльності без прив'язування до конкретного підприємства.

Інші автори (Винокуров В. [51, с.17], Гринько Т. [65, с.56], Гунин В.Н. [69], Чулок А.А. [245, с.27]) акцентують увагу виключно на внутрішньоорганізаційних індикаторах, до яких відносять: ступінь участі організації в розробках інновацій; якість інноваційної стратегії; якість інноваційних цілей; рівень мобілізації інноваційного потенціалу; швидкість проведення інноваційних змін; витрати на інновації; патенти тощо.

Провівши огляд літературних джерел, можна стверджувати, що для розроблення методу системно-цільового оцінювання ефективності інноваційної діяльності необхідно чітко розмежувати поняття «фактори», «показники» та «індикатори» через неоднозначне розуміння змістового наповнення категорій.

У Академічному тлумачному словнику «Словник української мови» [215, с.10] знаходимо: показник – це наочні дані про результати якоїсь роботи, якогось процесу; дані про досягнення в чому-небудь. Індикатор – це прилад для визначання, вимірювання, записування фізичних величин; речовина, що після введення до розчину змінює свій колір або колір розчину й таким чином дає змогу визначити його хімічну природу [215]. Фактор – це умова, рушійна сила будь-якого процесу, явища; чинник [215].

Тому, на нашу думку, доцільно стверджувати, що усі вищезгадані елементи слід вважати індикаторами інноваційної активності, оскільки вони є приладами для вимірювання її рівня. А все інше, що тим чи іншим чином впливає на інноваційну діяльність, однак не має прямого впливу на її рівень, будемо вважати чинниками.

Враховуючи окреслену проблематику дослідження та доступні джерела інформації, на нашу думку, системно-цільове оцінювання корисного економічного ефекту від інновацій доцільно проводити за трьома основними напрямками:

1. порівняння показників кожного суб`єкта господарювання в динаміці за певний період;
2. порівняння показників конкретного суб`єкта з аналогічними показниками інших підприємств галузі;
3. порівняння з середньогалузевими показниками.

Оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства для підвищення достовірності та правильності результатів аналізування слід проводити лише за об`єктивними показниками, які будуть базуватися на фінансовій та управлінській звітності підприємства, оскільки мінімізування суб`єктивних параметрів дозволяє отримати більш реалістичне уявлення про загальний стан та динаміку розвитку інноваційних процесів.

Ефективність адаптивних механізмів інноваційної діяльності машинобудівних підприємств шляхом аналізування економічної ефективності інновацій та інноваційної активності будемо оцінювати за трьома основними індикаторами: коефіцієнт рентабельності інновацій (економічна ефективність інноваційної діяльності), частка прибутку від інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку підприємства та частка реалізованих інноваційних проектів в загальному обсязі інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства.

Коефіцієнт рентабельності інновацій доцільно розраховувати співвідношенням фінансового результату від інноваційної діяльності до витрат, яких зазнало підприємство внаслідок реалізації інноваційних проектів:

$$k_{\text{рент.ін.д}} = \frac{Q_{\text{ін.д}}}{C_{\text{ін.д}}}, \text{ де} \quad (3.1)$$

$k_{\text{рент.ін.д}}$ – коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства; $Q_{\text{ін.д}}$ – дохід від інноваційної діяльності, грош.од.; $C_{\text{ін.д}}$ – витрати машинобудівного підприємства на інноваційну діяльність, грош.од.

Коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності може набувати значення $[0; +\infty)$. Чим більшим буде значення доходу, яке отримує машинобудівне підприємство від інноваційної діяльності, та меншим буде значення інноваційних витрат, тим вищою буде рентабельність. Таким чином, можна стверджувати, що позитивними слід вважати тенденції до збільшення:

$$k_{\text{рент.ін.д}} \rightarrow \text{max} \quad (3.2)$$

У тому випадку, коли підприємство не затрачає коштів на інновації, коефіцієнт рентабельності будемо приймати на рівні доходів від інноваційної діяльності, що уможливить подальші розрахунки, а також покаже високу ефективність інноваційних процесів, оскільки без жодних інноваційних витрат підприємство отримує доходи.

Рівень дохідності інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку машинобудівного підприємства розраховуємо:

$$Ч_{\text{приб}} = \frac{П_{\text{ін.д}}}{П_{\text{вал}}}, \text{ де} \quad (3.3)$$

$П_{\text{ін.д}}$ – прибуток машинобудівного підприємства від інноваційної продукції, грош.од.; $П_{\text{вал}}$ – загальний розмір валового прибутку підприємства, грош.од.

Зростання прибутку машинобудівного підприємства від інноваційної діяльності з одночасним скороченням загального прибутку підприємства свідчить про значне підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності, тому позитивними слід вважати тенденції до збільшення показника:

$$Ч_{\text{приб}} \rightarrow \text{max} \quad (3.4)$$

Якщо машинобудівне підприємство не отримує прибутку від інноваційної діяльності, а результат впровадження інноваційних проектів дає підприємству збитки, то прибуток від інноваційної діяльності будемо приймати на рівні 0. Якщо ж збиток машинобудівного підприємства коливається в межах $(-\infty; 0]$, то рівень дохідності інноваційної діяльності приймаємо на рівні прибутку від інноваційної діяльності, що відобразить суттєву частку інноваційного ефекту в господарській діяльності машинобудівного підприємств і, своєю чергою, уможливить подальші розрахунки.

Рівень впроваджуваності інноваційних проектів розраховуємо за ф-лою 3.5. Зростання кількості впроваджених інноваційних проектів при одночасному скороченні кількості проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства (іноді без подальшого впровадження), сигналізує суттєве підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності. Отже, позитивними тенденціями слід вважати зростання рівня впроваджуваності інноваційних проектів.

$$Ч_{\text{проект}} = \frac{N_{\text{впров}}}{N_{\text{прац}}}, \text{ де} \quad (3.5)$$

$N_{\text{впров}}$ – кількість впроваджених інноваційних проектів машинобудівним підприємством, од.; $N_{\text{прац}}$ – кількість інноваційних проектів, над якими працювало машинобудівне підприємство, од.

$$Ч_{\text{проект}} \rightarrow \text{max} \quad (3.6)$$

Якщо машинобудівне підприємство не впроваджувало інноваційних проектів, то для системно-цільового оцінювання інноваційної активності доцільно приймати на рівні мінімально допустимого значення $N_{\text{впров}}=1$, оскільки нульове значення цього індикатора анулює будь-які інноваційні досягнення підприємства.

Якщо ж машинобудівне підприємство не працювало над інноваційними проектами, то для оптимізації подальшого оцінювання рівень впроваджуваності інноваційних проектів будемо приймати на рівні $N_{\text{впров}}$, що покаже високу економічну ефективність інноваційної діяльності.

Встановивши нормативи індикаторів адаптивності механізму планування інноваційної діяльності, необхідно розробити методику розрахунку інтегрального показника інноваційної активності машинобудівного підприємства.

Інтегральний показник інноваційної активності дозволить машинобудівному підприємству:

1. Швидше та простіше оцінювати здатність підприємства адаптовуватися до зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища.
2. Скоротити систему показників адаптивності.
3. Спростити методику аналізування шляхом порівняння власної адаптивності з адаптивністю інших підприємств галузі та середньогалузевими значеннями на засадах співставлення аналогічних показників.

Під час побудови інтегрального показника інноваційної активності треба врахувати властивості запропонованих показників, а саме:

- кожен показник не є абсолютним, оскільки показує відношення абсолютних величин, тобто, інтегральний показник включає відносні коефіцієнти, а не абсолютні величини;
- для кожного часткового показника адаптивності найкращим є максимальне значення;
- не всі показники, які включено в систему інтегрального показника ефективності інноваційної діяльності, можуть приймати додатне значення.

Таким чином, інтегральний показник інноваційної активності машинобудівного підприємства, який показує рівень адаптивності механізму планування інноваційної діяльності, розраховуємо шляхом зменшення рівня економічної ефективності інноваційної діяльності на рівень прибутковості інноваційних проектів та рівень їх впроваджуваності:

$$I_{in.akt} = \frac{k_{rent.in.d}}{P_{in.d}^c \cdot N_{in.d}^c}, \text{ де} \quad (3.7)$$

$k_{rent.in.d}$ – коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства; $P_{in.d}^c$ – рівень прибутковості інноваційних проектів; $N_{in.d}^c$ – рівень впроваджуваності інноваційних проектів.

Своєю чергою, рівень прибутковості інноваційних проектів буде обернено пропорційним числом до частки прибутку від інноваційної діяльності з загальному розмірі прибутку машинобудівного підприємства:

$$P_{in.o}^c = \frac{1}{\mathcal{C}_{приб}}, \text{ де} \quad (3.8)$$

$\mathcal{C}_{приб}$ – частка прибутку від інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку.

А рівень впроваджуваності інноваційних проектів буде розраховуватися як обернене число до частки впроваджених інноваційних проектів у загальній кількості інноваційних проектів, над якими працювало машинобудівне підприємство:

$$N_{in.o}^c = \frac{1}{\mathcal{C}_{проект}}, \text{ де} \quad (3.9)$$

$\mathcal{C}_{проект}$ – частка реалізованих інноваційних проектів в загальному обсязі інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства.

Запропонований інтегральний показник інноваційної активності машинобудівного підприємства показує не лише економічну ефективність шляхом зіставлення доходів та витрат, але додатково дозволяє врахувати тенденції в інтенсивності інноваційної діяльності, які відображаються у фінансовій та управлінській звітності підприємства у вигляді кількості впроваджених проектів та загальної кількості активних інноваційних проектів. Окрім того, співставлення прибутку від інноваційної діяльності та загального прибутку підприємства відображає тенденції інноваційних змін в розрізі господарської діяльності підприємства в цілому.

Підсумовуючи вищевикладене, ефективність адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства можна оцінити за системою індикаторів адаптивності та інтегрального показника інноваційної активності:

$$\left\{ \begin{array}{l} k_{рент.ін.д} = \frac{Q_{ін.д}}{C_{ін.д}} \\ Ч_{приб} = \frac{\Pi_{ін.д}}{\Pi_{вал}}, \Pi_{ін.д} \in (0; +\infty], \Pi_{вал} \in (0; +\infty] \\ Ч_{проект} = \frac{N_{впров}}{N_{прац}}, N_{впров} \in [1; +\infty), N_{прац} \in [1; +\infty) \\ I_{ін.акт} = \frac{k_{рент.ін.д}}{\Pi_{ін.д}^c * N_{ін.д}^c} \end{array} \right. \quad (3.10)$$

Розрахунок індикаторів адаптивності та інтегрального показника інноваційної активності машинобудівних підприємств Львівщини наведено у табл. 3.1-3.2.

Таблиця 3.1

Динаміка індикаторів адаптивності та інтегрального показника інноваційної активності ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» у 2010-2013 рр.

Показники	Роки				Динаміка показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5	6	7
Дохід від інноваційної діяльності, тис.грн.	92	6,9	23,3	0	-92	-100,00
Витрати на інноваційну діяльність, тис.грн.	0	0	0	0	0	0
Прибуток від інноваційної діяльності, тис.грн.	92	6,9	23,3	0	-92	-100,00
Валовий прибуток (збиток), тис.грн.	950	986,5	953	965	15	1,58
Кількість інноваційних проектів, над якими працювало підприємство, од.	1	1	1	0	-1	-100,00
Кількість впроваджених інноваційних проектів, од.	3	1	1	0	-3	-100,00

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності	92,0*	6,9*	23,3*	0*	-92	-100,00
Частка прибутку від інноваційної діяльності в загальному прибутку	0,10	0,01	0,02	0	-0,10	-100,00
Частка впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості проектів, над якими працювали	3	1	1	0	-3	-100,00
Рівень прибутковості інноваційних проектів	10,33	142,97	40,90	0	-10,33	-100,00
Рівень впроваджуваності інноваційних проектів	0,33	1	1	0	-0,33	-100,00
Інтегральний показник ефективності інноваційної діяльності, %	26,99	0,05	0,57	0	-26,99	-100,00

* - значення приймаємо на рівні обсягу реалізованої інноваційної продукції

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності досліджуваного підприємства

Як показує табл. 3.1, оцінювання ефективності інноваційної діяльності ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» шляхом аналізування лише економічної ефективності інноваційної діяльності не дає повної оцінки інноваційної інтенсивності. У 2010-2011 рр. коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності скоротився на 92%, склавши у 2011 році 8% рентабельності 2010 року (6,9 у 2011 році на противагу 92 у 2010 році). Додаткове врахування скорочення кількості впроваджених інноваційних проектів (1 у 2011 році на противагу 3 у 2010 році) при незмінній кількості інноваційних проектів, над якими працювало ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання», а також значне скорочення частки прибутку від інноваційної діяльності в загальному розмірі валового прибутку підприємства (1% у 2011 році на противагу 10% у 2010 році) призвело до

істотного падіння інноваційної активності, яка у 2011 році сягнула лише 0,19% рівня 2010 року.

Подібна ситуація прослідковується на ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання» у 2011-2012 рр., коли помірне зростання інноваційних доходів при незмінному обсязі витрат на інноваційну діяльність спричинили зростання економічної ефективності інноваційної діяльності більше як в 3 рази (23,3 у 2012 році на противагу 6,9 у 2011 році). Однак, додаткове зростання інноваційних прибутків та відносно незмінні обсяги валових прибутків дозволяють стверджувати про зростання інноваційної активності більше як в 10 разів (0,57 у 2012 році на противагу 0,05 у 2011 році).

Таблиця 3.2

Динаміка індикаторів адаптивності та інтегрального показника інноваційної активності ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» у 2010-2013 рр.

Показники	Роки				Динаміка показника у 2010-2013 рр.	
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5	6	7
Дохід від інноваційної діяльності, тис.грн.	47606,0	19473,6	6508,6	0	-47606,00	-100,00
Витрати на інноваційну діяльність, тис.грн.	6478,1	6982,3	5081,2	1610,8	-4867,30	-75,13
Прибуток від інноваційної діяльності, тис.грн.	41127,9	12491,3	1427,4	-1610,8*	-42738,70	-103,92
Валовий прибуток (збиток), тис.грн.	12481,5	770	-4728,5	-1568,6	-14050,10	-112,57
Кількість інноваційних проектів, над якими працювало підприємство, од.	1	0	0	1	0,00	0,00
Кількість впроваджених інноваційних проектів, од.	5	4	3	0	-5,00	-100,00
Коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності	7,35	2,79	1,28	0,00	-7,35	-100,00

1	2	3	4	5	6	7
Частка прибутку від інноваційної діяльності в загальному прибутку	3,30	16,22	1427,4 ^{*2}	0 ^{*2}	-3,30	-100,00
Частка впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості проектів, над якими працювали	5	4 ^{*3}	3 ^{*3}	0	-5	-100,00
Рівень прибутковості інноваційних проектів	0,30	0,06	0,01	0,00	-0,30	-100,00
Рівень впроваджуваності інноваційних проектів	0,20	0,25	0,33	0,00	-0,20	-100,00
Інтегральний показник ефективності інноваційної діяльності, %	122,50	186,00	3,88	0,00	-122,50	-100,00

* - значення приймаємо на рівні 0, оскільки підприємство не отримує жодних прибутків;

*² – значення приймаємо на рівні прибутку від інноваційної діяльності;

*³ – значення кількості інноваційних проектів, над якими працювало підприємство, приймаємо на рівні мінімально допустимого (1).

Примітка: власне опрацювання автора на підставі фінансової звітності досліджуваного підприємства

Як видно з табл. 3.2, аналізування адаптивності інноваційної діяльності ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» на основі оцінювання рівня економічної ефективності (коефіцієнту рентабельності) дає лише часткове уявлення про динаміку інноваційних процесів. У 2010-2011 рр. ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів» за рахунок зниження доходів від інноваційної діяльності та одночасного нарощення інноваційних витрат знизило свою інноваційну рентабельність на 62% (2,79 у 2011 році на противагу 7,35 у 2010 році). Однак, за рахунок суттєвого збільшення частки інноваційних прибутків в загальному обсязі валового прибутку підприємства інтегральний показник інноваційної активності зріс на 51% (186,00 у 2011 році на противагу 122,50 у 2010 році).

Використовуючи запропонований інтегральний показник інноваційної активності, можна оцінювати економічну результативність інновацій досліджуваного машинобудівного підприємства на певну дату, при

аналізуванні тенденцій інноваційних змін підприємства машинобудування за певний період, а також для порівняння показників досліджуваного промислового підприємства з аналогічними показниками конкурентів.

На основі інтегрального показника інноваційної активності можна також провести порівняльний аналіз кількох машинобудівних підприємств. Однак, для таких цілей інтегральний показник треба згортати з часткових показників адаптивності з використанням дещо іншого підходу.

Найбільш прийнятним методом конструювання інтегрального показника для порівняння кількох конкурентів галузі є метод багатовимірного порівняльного аналізу, який базується на методі евклідових відстаней. Цей метод дозволяє враховувати не лише абсолютні чи відносні величини показників діяльності машинобудівного підприємства, але й ступінь їх наближення (віддаленості) від еталону. Еталоном в нашому випадку повинно бути максимальне значення індикатора адаптивності серед порівнюваних підприємств у аналізованому періоді.

$$x_i^{\text{конкурент}} = \frac{x_i}{x_{i,\max}}, \text{ де} \quad (3.11)$$

$x_i^{\text{конкурент}}$ – відносне значення х-показника для і-того підприємства з урахуванням його еталонного значення серед порівнюваних конкурентів; x_i – фактичне значення х-показника для і-того підприємства; $x_{i,\max}$ – еталонне значення х-показника серед порівнюваних конкурентів.

Використання запропонованого методу згортання часткових показників адаптивності у інтегральний показник інноваційної активності дозволить не лише оцінити динаміку інноваційного розвитку досліджуваного машинобудівного підприємства, але також дозволить зробити висновки про тенденції інноваційних змін на фоні інноваційного розвитку інших підприємств машинобудування (конкурентів). Такий показник можна назвати інтегральним показником конкурентоспроможності адаптації інноваційної діяльності і розраховувати:

$$I_{\text{ін.д}}^{i,\text{конкурент}} = \frac{R_{\text{ін.д}}^i}{R_{\text{ін.д}}^{\max}} * \frac{Q_{\text{приб}}^i}{Q_{\text{приб}}^{\max}} * \frac{Q_{\text{проект}}^i}{Q_{\text{проект}}^{\max}} * 100\%, \text{ де} \quad (3.12)$$

$I_{ін.д}^{i, конкурент}$ – інтегральний показник конкурентоспроможності адаптації інноваційної діяльності і-того машинобудівного підприємства, %; $R_{ін.д}^i$ – коефіцієнт рентабельності інноваційної діяльності і-того підприємства; $R_{ін.д}^{max}$ – еталонне значення коефіцієнта рентабельності інноваційної діяльності; $Ч_{приб}^i$ – частка прибутку від інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку і-того підприємства; $Ч_{приб}^{max}$ – еталонне значення частки прибутку від інноваційної діяльності в загальному обсязі прибутку машинобудівного підприємства; $Ч_{проект}^i$ – частка впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості проектів, над якими працювало і-те підприємство; $Ч_{проект}^{max}$ – еталонне значення частки впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості проектів, над якими працювало машинобудівне підприємство.

Як вже зазначалося раніше, рівень економічної ефективності інноваційної діяльності доцільно аналізувати за трьома основними напрямками, а саме: аналізування показників економічної ефективності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства в динаміці для визначення основних тенденцій розвитку, порівняння показників ефективності досліджуваного підприємства з аналогічними показниками конкурентів, а також шляхом порівняння економічної ефективності інноваційної діяльності з середньогалузевими показниками. Для реалізації останнього, окрім оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства, необхідно також оцінити середньогалузеву інноваційну активність.

Для досягнення максимального рівня об'єктивності оцінювання інноваційної активності галузі до уваги будемо брати лише об'єктивні індикатори, чия оцінка не несе жодного суб'єктивного характеру, а саме:

1. кількість інноваційно активних підприємств ($N_{ін.акт.}$);
2. кількість підприємств, що впроваджували інновації ($N_{впров.}$);
3. загальний обсяг інноваційних витрат ($C_{ін.д.}$);
4. обсяг реалізованої інноваційної продукції ($Q_{ін.д.}$);
5. впровадження нових технологічних процесів та освоєння виробництва нових видів продукції ($Q_{впров.}$);

б. кількість інноваційних проектів, над якими працювали інноваційно активні підприємства ($Q_{\text{іннов}}$).

Сукупну ефективність інноваційної діяльності машинобудування в цілому будемо оцінювати за трьома основними індикаторами: економічна ефективність інновацій; частка машинобудівних підприємств, які впроваджували інновації, в загальній кількості інноваційно активних підприємств; частка впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства.

Економічну ефективність інновацій галузі машинобудування доцільно розраховувати співвідношенням загального фінансового результату від інноваційної діяльності до витрат, які понесли машинобудівні підприємства внаслідок реалізації інноваційних проектів:

$$E_{\text{екон}} = \frac{Q_{\text{ін.д}}}{C_{\text{ін.д}}}, \text{ де} \quad (3.13)$$

$Q_{\text{ін.д}}$ – дохід від інноваційної діяльності машинобудівного підприємства у звітному періоді, грош.од.; $C_{\text{ін.д}}$ – загальний обсяг інноваційних витрат у звітному періоді, грош.од.

Галузева економічна ефективність інноваційної діяльності може набувати значення $[0; +\infty]$. Чим більшим буде значення доходу, яке отримує машинобудівне підприємство від інноваційної діяльності, та меншим буде значення інноваційних витрат, тим вищим буде економічний ефект. Таким чином, можна стверджувати, що позитивними слід вважати тенденції до збільшення:

$$E_{\text{екон}} \rightarrow \max \quad (3.14)$$

Частку машинобудівних підприємств, які впроваджували інновації, в загальній кількості інноваційно активних машинобудівних підприємств розраховуємо:

$$Ч_{\text{кільк}} = \frac{N_{\text{впров}}}{N_{\text{ін.акт}}}, \text{ де} \quad (3.15)$$

$N_{\text{впров}}$ – кількість машинобудівних підприємств, які впроваджували інновації, од.; $N_{\text{ін.акт}}$ – кількість інноваційно-активних машинобудівних підприємств, од.

Частку реалізованих інноваційних проектів в загальному обсязі інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства, розраховуємо:

$$Ч_{\text{проект}} = \frac{Q_{\text{впров}}}{Q_{\text{іннов}}}, \text{ де} \quad (3.16)$$

$Q_{\text{впров}}$ – кількість впроваджених інноваційних проектів у машинобудівній галузі, од.; $Q_{\text{іннов}}$ – кількість інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства, од.

Інтегральний показник інноваційної активності машинобудування, який показує адаптивність механізму планування інноваційної діяльності, розраховуємо шляхом зменшення економічної ефективності інноваційної діяльності на рівень інноваційної впроваджуваності підприємств та рівень впроваджуваності інноваційних проектів:

$$I_{\text{ін.акт}} = \frac{E_{\text{екон}}}{Q_{\text{ін.д}}^c \cdot N_{\text{ін.д}}^c} * 100\%, \text{ де} \quad (3.17)$$

$E_{\text{екон}}$ – економічна ефективність інноваційної діяльності галузі машинобудування; $Q_{\text{ін.д}}^c$ – рівень впроваджуваності інноваційних проектів; $N_{\text{ін.д}}^c$ – рівень інноваційної впроваджуваності підприємств.

Своєю чергою, рівень впроваджуваності інноваційних проектів буде обернено пропорційним числом до частки впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства:

$$Q_{\text{ін.д}}^c = \frac{1}{Ч_{\text{проект}}}, \text{ де} \quad (3.18)$$

$Ч_{\text{проект}}$ – частка впроваджених інноваційних проектів в загальній кількості інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства.

А рівень інноваційної впроваджуваності підприємств буде розраховуватися як обернене число до частки машинобудівних підприємств, що впроваджували інновації, в загальній кількості інноваційно активних машинобудівних підприємств:

$$N_{ін.д}^c = \frac{1}{\mathcal{C}_{кільк}}, \text{ де} \quad (3.19)$$

$\mathcal{C}_{кільк}$ – частка машинобудівних підприємств, що впроваджували інновації, в загальній кількості інноваційно-активних підприємств.

На засадах використання вищезазначеного методу проведено оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності машинобудування України (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Оцінювання ефективності адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудування України на основі інтегрального галузевого показника інноваційної активності у 2010-2013 рр.

Показники	Роки			Динаміка показника у 2010-2013 рр.		
	2010	2011	2012	2013	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
Дохід від інноваційної діяльності, тис.грн.	10780446,6	11280282,0	13105182,1	20033259,2	9252812,6	85,83
Витрати на інноваційну діяльність, тис.грн.	2541619,9	2731693,4	3079143,5	2912743,1	371123,2	14,60
Кількість підприємств, які впроваджували інноваційні проекти, од.	373	389	366	369	-4	-1,07
Кількість підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, од.	1881	1811	1728	2174	293	15,58
Кількість інноваційних проектів, над якими працювали підприємства, од.	14593	19478	17295	15261	668	4,58
Кількість впроваджених нових технологічних процесів, од.	1428	1599	1247	913	-515	-36,06
Кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції, од.	1047	1527	1609	1391	344	32,86
Кількість впроваджених інноваційних проектів, од.	2475	3126	2774	2304	-171	-6,91
Економічна ефективність інноваційної діяльності	4,242	4,129	4,256	6,878	2,636	62,15
Рівень інноваційної впроваджуваності підприємств	5,043	4,656	4,721	5,892	0,849	16,83
Рівень впроваджуваності інноваційних проектів	5,896	6,231	6,235	6,624	0,728	12,34
Інтегральний галузевий показник інноваційної активності, %	14,265	14,235	14,459	17,624	3,359	23,55

Примітка: власне опрацювання автора на підставі офіційної інформації Державного комітету статистики України

Такі тенденції є результатом того, що доходи вітчизняних машинобудівних підприємств від інноваційної діяльності у 2010-2013 рр. зростали значно швидше, аніж інноваційні витрати (85% приросту інноваційних доходів при 15% зростанні інноваційних витрат). Однак, додатково для системно-цільового оцінювання інноваційної активності слід враховувати те, що зростання кількості машинобудівних підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, супроводжувалося зменшенням кількості підприємств, що впроваджували інноваційні проекти, що вже сигналізує про зниження ефективності інноваційної діяльності.

Окрім того, у 2010-2013 рр. на 5% зросла кількість проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства (15261 у 2013 році на противагу 14593 у 2010 році), тоді як на 7% скоротилася кількість тих інноваційних проектів, які були впроваджені. Загалом такі тенденції спричинили сукупне зростання інтегрального показника інноваційної активності машинобудування у аналізованому періоді лише на 23,55% (17,62% у 2013 році на противагу 14,26% у 2010 році).

Запропонований інтегральний показник інноваційної активності машинобудування показує не лише економічну ефективність шляхом зіставлення доходів та витрат, але додатково дозволяє врахувати тенденції в інтенсивності інноваційної діяльності, які відображаються у фінансовій та управлінській звітності підприємства у вигляді кількості впроваджених проектів та загальної кількості активних інноваційних проектів. Окрім того, співставлення кількості машинобудівних підприємств, що впроваджували інновації, та кількості інноваційно активних підприємств відображає тенденції інноваційних змін в розрізі галузі машинобудування в цілому.

Нестабільна динаміка в активності та економічній результативності інноваційної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств дозволяє стверджувати про відсутність ефективних адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності, що унеможливорює пристосування до мінливості та динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства і, як наслідок, значне погіршення результуючих показників

діяльності. Це обумовлює необхідність удосконалення механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств та розроблення факторної моделі його функціонування.

3.2. Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування

Інноваційна діяльність підприємства формується та реалізується під динамічним впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, які з'являються у вигляді потенційних можливостей чи загроз оточення функціонування підприємства. Така динамічність перебігу інноваційної діяльності унеможлиблює статичність її планування, що, своєю чергою, трансформує традиційні моделі планування в адаптивне планування інноваційної діяльності.

Для вчасного виявлення та подальшого уникнення загроз, а також діагностування та використання можливостей внутрішнього та зовнішнього оточення послуговуються механізмом адаптивного планування інноваційної діяльності як певним інструментом, який дозволяє суттєво підвищити ефективність планування на всіх його етапах.

Поняття «механізм» користується популярністю у різних сферах, тому воно поширене серед науковців різних галузей знань, що спричинило появу безлічі наукових досліджень, які тлумачать сутність та бачення цього поняття.

В економічну науку цей термін прийшов із природничої сфери, зокрема, механіки, де його розуміють, насамперед, як систему частин, вузлів і деталей, яку застосовують для передавання різних форм руху. Представники технічних наук під поняттям «механізм» розуміють внутрішню будову, систему чогось або машинний пристрій чи пристосування, тобто мають свій доволі вузький і водночас конкретний погляд на поняття [93, с.40].

У «Тлумачному словнику економіста» за редакцією С.М. Гончарова зустрічаємо визначення механізму технічного характеру, де його тлумачать, по-перше, як «пристрій, прилад, що здійснює ряд певних виробничих операцій», а, по-друге, як «сукупність процесів, прийомів, методів, підходів або здійснення певних дій задля досягнення мети» [60, с.185].

Словник іншомовних слів наголошує на грецькому походженні терміну і визначає: «Механізм – це сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ» [214, с.431].

Економічний словник економіки та права наводить дещо інше визначення поняття, а саме: «сукупність організаційних структур, конкретних форм і методів управління, а також правових норм, за допомогою яких реалізуються діючі у конкретних умовах економічні закони» [213].

Квасницька Р.С. та Джерелейко С.О. характеризують механізм як систему, що визначає послідовність здійснення певних процесів або порядок виконання відповідних робіт [106, с.67].

Визначення терміну «механізм» в економічному розумінні означає систему (сукупність) заходів, чинників, які функціонують у взаємозв'язку з метою підвищення ефективності, задоволення потреб суспільства, збільшення грошових потоків до бюджету тощо [147, с.148].

М.С. Дороніна уточнює складові механізму та розглядає його як складну систему, що має вхід (зовнішній поштовх до дії) та вихід (корисний результат) [74, с.128]. Вона акцентує увагу на необхідності підбору таких елементів розробником механізму, які на виході дадуть бажані значення істотних параметрів при мінімальних втратах енергії.

Лифар В.В. [138, с.160] стверджує, що існуючі в наукових джерелах визначення поняття «механізм» можна умовно поділити на три типи: механізми-знаряддя (інструменти), механізми-системи (набір взаємопов'язаних елементів) та механізми процеси (послідовність певних перетворень). Однак, не дивлячись на різноманітність трактувань, всі вони мають спільні риси, що витікають із сутності самого поняття «механізм».

Міждисциплінарні запозичення понять із використанням їх методологічного принципу досліджень призвели до появи технічного терміну «механізм» в економічній літературі. У сучасній економічній теорії це поняття найчастіше поєднується із поняттями «управлінський», «економічний», «фінансовий» тощо. Отже, з економічної точки зору механізм може бути: господарським, управлінським, економічним, соціально-культурним,

фінансовим, бюджетним, кредитним, валютним, грошовим, ринковим, організаційним, мотиваційним, координаційним, амортизаційним, страховим тощо.

А. Кульман [133, с.13] наголошував на існуванні великого числа механізмів, які, на його думку, являють собою систему елементів (цілей, функцій, методів, організаційної структури і суб`єктів) та об`єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об`єктів управління, що має вхідні посилки і результуючу реакцію.

А.Ю. Рамський [198, с.284] зазначає, що в економічній літературі «механізм» зустрічається в різних контекстах (економічний, організаційно-економічний, фінансовий, ринковий).

Домінуючими серед вищеперелічених видів механізму залишаються господарський та економічний механізми, а всі інші є їх органічною частиною.

Багато вчених розглядають господарський механізм, однак єдиної точки зору стосовно визначення його сутності немає.

Ю.М. Осипов характеризує господарський механізм як систему організації суспільного господарства, як суспільну систему господарських суб`єктів з притаманними їм механізмами господарювання та притаманними всій системі господарськими суспільними інститутами, які регулюють діяльність господарських суб`єктів [176, с.60].

Більш конкретне визначення поняття «господарський механізм» надає В.С. Мочерний, який характеризує його як систему основних форм, методів, важелів використання економічних законів, розв`язання протиріч суспільного виробництва, а також формування потреб, створення системи стимулів і узгодження економічних інтересів основних кластерів і соціальних груп [216, с.50].

Лисенко Ю. та Єгоров П. [137, с.86] розглядають поняття «господарський механізм» швидше на макрорівні і трактують його як «сукупність організаційних структур і конкретних форм господарювання, методів

управління й правових норм, за допомогою яких суспільство використовує економічні закони з обліком конкретно складної обставини».

Б.О. Райзберг формулює дуже містке визначення поняття «господарський механізм», в якому характеризує його як «сукупність організаційних структур, а також конкретних форм і методів управління, а також правових форм, за допомогою яких реалізуються діючі в конкретних умовах економічні закони, процеси відтворення» [200, с.369].

На думку Москаленка В.П. [162, с.20], для визначення характеристик господарського механізму підприємства вцілому слід розглядати його складові. Кожна зі складових, узята сама по собі, представляє собою відповідний механізм: економічний, організаційно-адміністративний, правовий, соціальний. На основі цього автор пропонує структуру господарського механізму розглядати як сукупність механізмів, в основі яких лежать певні методи управління.

Нікбахт Е. [168, с.156] також вважає економічний механізм центральним в системі господарського механізму, який діє через економічні інтереси та складається з комплексу економічних засобів, методів, важелів, нормативів, показників, за допомогою яких реалізуються об'єктивні економічні закони.

Карпіщенко Т.О. [104, с.7] акцентує увагу на економічних законах та закономірностях, трактуючи економічний механізм як «комплекс економічних закономірностей взаємодії виробничих відносин та продуктивних сил з метою оптимального розподілу ресурсів в економіці».

Подібне визначення знаходимо в «Економічному енциклопедичному словнику» [78, с.496], де говориться, що «теоретичним вираженням механізму економічного є відповідна система взаємовз'язків між економічними законами і категоріями».

І. Бернар та Ж.-К. Колі [34, с.43] також дають макроекономічне визначення поняття «економічний механізм», який тлумачать як спосіб взаємодії господарських явищ. Вони вважають, що існує стільки економічних механізмів, скільки є можливих комбінацій і рівноваг між економічними явищами, взятими попарно. Навіть у ринкових умовах економічні механізми

залежні від законодавства й розпорядчо обумовлених меж, у яких вони функціонують.

А. Кульман [133, с.46] під економічним механізмом розуміє «систему взаємозв'язків економічних явищ, які виникають у певних умовах під впливом початкового імпульсу».

Деякі інші автори розглядають економічний механізм швидше не на макрорівні, а на мікрорівні, прив'язуючи його виключно до внутрішнього середовища функціонування підприємства. Така тенденція більш характерна для вітчизняних економістів, які розглядають економічний механізм через призму його структурного змісту.

Так, Москаленко В.П. [162, с.21] розглядає економічний механізм як «сукупність економічних методів, способів, форм, інструментів, важелів впливу на економічні відносини і процеси, що відбуваються на підприємстві».

Г.Х. Попов вважає, що економічний механізм містить у собі «централізовані планові завдання й нормативи, систему фінансування й кредитування, ціноутворення, фондування по лінії матеріально-технічного постачання, систему госпрозрахунку й госпрозрахункового стимулювання, систему оплати праці» [193, с.56].

Узагальнююче визначення поняття «економічний механізм» наводить О.О. Маєвська [147, с.149], яка характеризує його як «сукупність економічних методів і важелів, які діють на рівні конкретного підприємства як первинної ланки національної економіки та її структурних підрозділів», наголошуючи на його центральному місці в системі господарського механізму. Окрім того, на думку автора, «економічний механізм складається з комплексу економічних способів, методів, важелів, нормативів, показників, за допомогою яких реалізуються об'єктивні економічні закони».

Теорія управління надає великого значення виробленню стратегії та розгляду цілей як системоутворюючої ознаки будь-якої організації. Оскільки організація є цільовою системою, то мета є її основною ознакою, яка, на думку Балабанюка Ж.М. [31, с.191], відрізняє одну систему від іншої. Формування та

вибір цілей є початковим пунктом управління, який слугує запуском ще одного економічного механізму – механізму управління.

З одного боку, механізм управління – це сукупність органів, засобів і способів (методів, прийомів, технологій) взаємодії між двома підсистемами організації – керуючої та керованої [92, с.124].

З іншого боку, механізм управління – це сукупність цілей, функцій, принципів та методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування організації [62].

В.М. Афанасьєв [29, с.78] під механізмом управління розуміє «практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи управління впливають на суспільство, виробництво, будь-яку систему соціального порядку з метою досягнення поставлених завдань».

Деякі автори доповнюють склад механізму управління ще більшою кількістю елементів, які, на їх думку, повніше розкривають його сутність.

Так, Румянцев З.П. [177, с.256] вважає, що механізм управління являє собою сукупність таких елементів, як організаційні форми і структури управління, методи і важелі впливу, що забезпечують ефективну реалізацію характерних для виробництва цілей і найбільш повно на даному етапі задовільняють суспільні, колективні та індивідуальні інтереси і потреби. Цим самим автор прирівнює механізм управління до механізму управління виробництвом, що суттєво звужує поняття.

Незважаючи на багатосторонність дефініцій понять «механізм», «економічний механізм», «механізм управління», більшість авторів солідарні в тому, що механізм є завжди системою чи сукупністю певних складових. Конкретний перелік цих складових залежить від об'єкта, на який скерована дія механізму, що виступає метою його використання.

Зведений аналіз літератури стосовно трактування терміну «механізм» та основних його видів подано у Додатку І.

Провівши аналіз літературних джерел щодо проблематики теоретичної сутності поняття «механізм», узагальнююче можна стверджувати, що механізм – це складна система взаємодії суб'єкта та об'єкта, яка при мінімальних

витратах на вході з використанням необхідного набору елементів (цілей, функцій, методів, принципів, важелів) дозволяє отримати бажаний результат на виході.

На думку Божкова В.В. [38, с.51], будь-який економічний механізм є важливою складовою управлінської діяльності, який виконує ті чи інші управлінські функції.

Кожен механізм повинен створюватися з урахуванням певних підходів і принципів. До основних підходів слід віднести: системний і ситуаційний підходи. Застосування системного підходу припускає розгляд усіх елементів системи у взаємозв'язку; визначення цілей і критеріїв функціонування економічного механізму й кожного елемента окремо; узгодження локальних критеріїв і підпорядкування їх глобальному критерію, загальній меті [149; 218].

Відповідно до нашої проблематики об'єктом є інноваційна діяльність, тому розглянемо механізм адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування. У науковій літературі відсутнє визначення поняття «механізм адаптивного планування інноваційної діяльності», тому, враховуючи результати узагальнення теоретичних досліджень, пропонуємо розглядати механізм адаптивного планування інноваційної діяльності як взаємозв'язок елементів, інструментарію, технології та важелів, які забезпечують створення системи адаптивного планування інноваційної діяльності та її успішне функціонування на підприємстві.

Будь-який економічний механізм може перебувати в статичному чи динамічному стані, від чого буде залежати його пасивність чи активність відповідно. Пасивний стан статичного режиму передбачає простий стабільний набір взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють лише між собою і виражають сутність механізму. Активність динамічного механізму передбачає не лише тісний взаємозв'язок певного набору внутрішніх елементів, але також залежність від чинників зовнішнього середовища з урахуванням фактору часу.

Якість функціонування механізму залежить від вичерпності та оптимальності набору елементів, а також від чіткості налаштування

взаємозв'язків між ними, які дозволять забезпечити максимальну оперативність, точність та своєчасність.

Для подальшого вивчення механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств необхідно застосовувати системний підхід, який дозволить аналізувати не лише окремі елементи механізму, але й тісний взаємозв'язок між ними з урахуванням залежності від чинників зовнішнього середовища. Узагальнена модель механізму адаптивного планування інноваційної діяльності відображена на рис. 3.2.

Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування охоплює систему вхідних елементів, систему безпосереднього процесу адаптивного планування, базові та забезпечувальні складові механізму і систему вихідних елементів. Вхідними елементами механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств є інформація про зовнішнє та внутрішнє оточення функціонування підприємства. Інформація про зовнішнє середовище відображає потенційні можливості для підприємства, якими можуть бути усі можливі модифікації товару, покращення якісних характеристик продукції, розширення товарного асортименту, зниження собівартості продукції з метою зниження ціни товару та отримання нових конкурентних переваг на машинобудівному ринку.

Окрім того, інформація про зовнішнє середовище машинобудівного підприємства відображає потенційні загрози для підприємства, які можуть бути пов'язані із випереджувальним розвитком конкурентів в галузі, появою нових підприємств зі спорідненим типом виробництва, зниженням рівня цін на ринку, зміною потреб споживачів, зростанням імпорту в галузі тощо.

Не менш важливою є інформація про внутрішнє середовище функціонування підприємства, яка відображає реальний стан сильних та слабких сторін підприємства. Сильними сторонами машинобудівного підприємства можуть бути: асортимент продукції, канали збуту, визнання та імідж серед споживачів, технологічні переваги, які дозволяють знижувати собівартість і/або підвищувати якість продукції, висококваліфікований персонал, доступність фінансових та інвестиційних ресурсів.

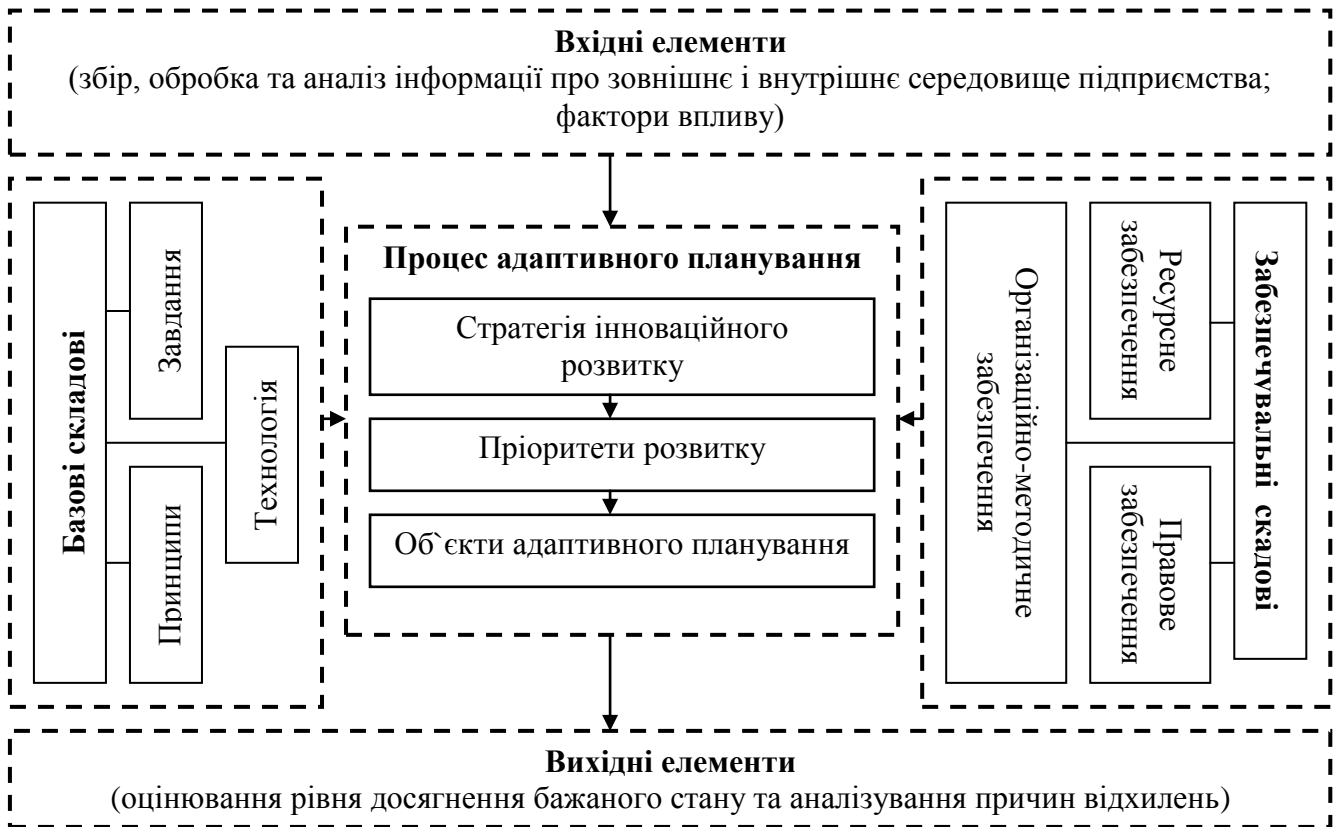


Рис 3.2. Механізм адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування

Примітка: удосконалено автором

Прикладом слабких сторін підприємств машинобудування є недостатньо розвинуті канали збуту, значний рівень зносу устаткування, низький рівень кваліфікації персоналу, нестача фінансових та інвестиційних ресурсів, недостатньо розгалужений асортимент продукції, нестача інформації тощо.

У системі вхідних елементів важливо не лише зібрати інформацію про зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування підприємства, але також обробити та проаналізувати її шляхом співставлення та порівняння. Слід враховувати, що наявність деяких вагомих слабких сторін машинобудівного підприємства не дозволяють сповна використовувати потенційні можливості зовнішнього середовища, а вагомість сильних сторін підприємства дозволяє частково нейтралізувати потенційні загрози.

Не менш важливими залишаються фактори впливу, що докорінно можуть змінити якість та правдивість інформації про середовище функціонування підприємства, системний аналіз яких дозволить підвищити рівень достовірності

інформації. Прикладом таких факторів впливу можуть бути: мито на імпортовані товари, яке регулює рівень цін в галузі; рівень відсотку по банківському кредитуванню, який регулює доступність інвестиційних та фінансових ресурсів; зміни у законодавстві тощо.

Після збирання, оброблення та аналізування інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище машинобудівного підприємства моделюється загальна картина функціонування підприємства, в результаті чого може бути прийняте рішення про необхідність запровадження інноваційного проекту, результатом якого буде покращення тих чи інших показників діяльності організації, досягнення бажаного стану (система вихідних елементів механізму) через реалізацію інноваційних проектів.

Стратегія інноваційного розвитку підприємства є основою для запуску механізму адаптивного планування інноваційної діяльності, оскільки вона визначає фундаментальні засади та принципи інноваційної діяльності організації. Саме від її характеру та типу залежить перелік основних елементів механізму та стійкість зв'язків між ними.

Незалежно від типу та складності механізму кожен з них має такі основні базові складові: принципи, етапи та функції.

Принципи є ключовими правилами та нормами поведінки у менеджменті [26; с.141], які підвищують ефективність функціонування усіх механізмів в економіці.

З іншого боку, принципи є важливими характеристиками механізму адаптивного планування інноваційної діяльності, оскільки вони забезпечують ефективність функціонування, підвищують активність діяльності та сприяють досягненню цілей механізму. Принципи завжди об'єктивні і носять обов'язковий характер, що обумовлює їх постійність, в той час як інші елементи можуть змінюватися згідно обставин.

Оскільки існує безліч принципів планування інноваційної діяльності, які традиційно затвердилися на вітчизняних підприємствах, то відповідно до концепції інноваційної діяльності пропонуємо розглядати наступні принципи механізму її адаптивного планування, які відображено на рис. 3.3.



Рис. 3.3 Принципи механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Принцип необхідності є визначальним принципом механізму, оскільки відображає усвідомлення керівництвом підприємства актуальності проблем адаптивного планування інноваційної діяльності, враховуючи неминучість змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Важливими тут є мотиваційні моменти, коли керівництву необхідно заохотити персонал до активної участі в процесі адаптивного планування.

Принцип цілеспрямованості є логічним продовженням принципу необхідності, оскільки вся діяльність підприємства повинна бути вмотивованою і мати кінцеву мету, заради якої буде існувати та функціонувати механізм.

Цілі та завдання на машинобудівному підприємстві повинні бути прозорими та зрозумілими для персоналу, що дозволить зменшити затрати часу на їх виконання, пришвидшити період отримання бажаних результатів, а тому підвищити ефективність діяльності, що уможливлується за умови використання принципу прозорості.

Принцип динамічності в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього оточення є особливо важливим, оскільки забезпечує активну

взаємодію усіх елементів механізму для всебічно повного виявлення можливостей внутрішнього середовища та знешкодження загроз зовнішнього.

Водночас принцип гнучкості нагадує, що механізм повинен бути гнучким для адаптивного пристосування до будь-яких умов функціонування, до мінливості та нестабільності, а також викликів та загроз середовища існування.

Незважаючи на динамічність механізму адаптивного планування інноваційної діяльності, усі елементи механізму повинні бути єдиною взаємоузгодженою системою зі стійкими зв'язками та взаємозалежностями, що, в свою чергу, забезпечується принципом системності та збалансованості.

Принцип ресурсозабезпечення передбачає обов'язкове кадрове, інформаційне, фінансове, організаційно-управлінське забезпечення усіх етапів процесу адаптивного планування інноваційної діяльності. Цей принцип усіляко сприяє роботі механізму і залежить від системи менеджменту на підприємстві.

Незалежно від повноти чи навіть надлишковості ресурсного забезпечення механізму необхідно пам'ятати про принцип економічності, який дозволяє отримати максимально корисний ефект при оптимально-мінімальному використанні ресурсів.

Перелік та зміст основних принципів механізму адаптивного планування інноваційної діяльності розкрито у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Характеристика принципів механізму адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства

№ з/п	Принципи	Зміст принципу
1	2	3
1	Необхідності	Усвідомлення керуючою ланкою важливості та актуальності використання адаптивних механізмів у інноваційній діяльності підприємства.
2	Цілеспрямованості	Неухильне дотримання та реалізація визначених цілей, а також підпорядкування кінцевій меті діяльності.
3	Прозорості	Максимально можливий рівень гармонійності, узгодженості та чіткості для сприйняття та виконання.
4	Динамічності	Забезпечення активної та ефективної взаємодії усіх елементів для максимізації адаптивності механізму вцілому.

Продовження табл. 3.4

1	2	3
5	Гнучкості	Закладення певної маржі для можливості часткових змін у функціонуванні механізму під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників.
6	Системності	Взаємодія усіх елементів механізму як єдиної взаємоузгодженої системи.
7	Збалансованості	Взаємодоповнюваність елементів механізму надають можливість безперебійного функціонування для отримання максимальної ефективності.
8	Ресурсозабезпечення	Необхідність повного забезпечення механізму адаптивного планування інноваційної діяльності усіма необхідними ресурсами.
9	Економічності	Максимально економне використання необхідних ресурсів для мінімізації витрат та підвищення економічної вигоди.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Окрім базових складових механізму адаптивного планування інноваційної діяльності, він також містить забезпечувальні складові, які сприяють реалізації мети інноваційно-активного машинобудівного підприємства (рис. 3.2), а саме: правове, ресурсне, та організаційно-методичне забезпечення.

Інноваційна діяльність підприємства з-поміж інших видів діяльності чи не найбільше регулюється та контролюється законодавством України, оскільки забезпечує стратегічний розвиток держави. До правового забезпечення механізму адаптивного планування інноваційної діяльності належать закони України, укази Президента України, постанови і декрети Кабінету Міністрів, накази, постанови та розпорядження міністерств та відомств тощо.

Усі вищеперелічені інструменти правового забезпечення покликані створити інституційні рамки, які будуть стимулювати інноваційні процеси на підприємстві, підтримувати інноваційний розвиток та сприяти впровадженню інноваційних проектів на підприємстві.

Сучасне підприємство функціонує у мінливому та непередбачуваному конкурентному середовищі, тому вчасні та релевантні інформаційні потоки суттєво підвищують ефективність інноваційних рішень. Інформаційні потоки можуть бути як внутрішніми (про сильні та слабкі сторони підприємства, про наявні ресурси, про рівень внутрішнього потенціалу), так і зовнішні (про

можливості та загрози зовнішнього середовища, про попит на ринку, про діяльність конкурентів, про рівень цін та купівельної спроможності споживачів).

Ресурсне забезпечення є матеріальною основою функціонування механізму адаптивного планування інноваційної діяльності у вигляді сукупності фінансових, матеріальних, нематеріальних, трудових, технічних та інших ресурсів підприємства. Особливого значення мають фінансові ресурси, оскільки інноваційні проекти потребують значних інвестицій, які супроводжуються часовим лагом, після якого підприємство починає отримувати перші грошові надходження.

Не менш важливими є трудові ресурси, оскільки інноваційна діяльність потребує відповідних навиків та вмінь персоналу, а також бажання та належного морального клімату в колективі, який не повинен чинити опір змінам. Впровадження радикальних та покращувальних продуктових інновацій неможливе без належних технічних та технологічних ресурсів, які уможливають технологічний розвиток підприємства.

Під організаційно-методичним забезпеченням механізму адаптивного планування інноваційної діяльності варто розуміти вибір оптимальної організаційної структури управління машинобудівного підприємства для максимізації рівня адаптивності, формування взаємопов'язаної сукупності обов'язків та повноважень, внутрішніх служб та підрозділів, які ухвалюють інноваційні рішення та несуть за них відповідальність.

Також організаційно-методичне забезпечення включає комплекс адміністративно-технічних заходів (правила, методики, посадові інструкції, норми і нормативи), які регламентують роботу інноваційно-активного підприємства.

Вплив забезпечувальних складових механізму адаптивного планування на діяльність інноваційно-активного підприємства наведено у табл. 3.5.

Вплив забезпечувальних складових механізму адаптивного планування на інноваційну діяльність машинобудівного підприємства

Забезпечувальні складові	Вплив на інноваційну діяльність машинобудівного підприємства
Правове забезпечення	Сукупність нормативно-правових актів регулює інноваційну діяльність, створює сприятливі умови для її розвитку, стимулює інноваційні процеси, сприяє впровадженню інноваційних проектів.
Інформаційне забезпечення	Сукупність інформаційних ресурсів забезпечує інформаційну підтримку прийняття ефективних управлінських рішень в умовах адаптації.
Ресурсне забезпечення	Сукупність фінансових, матеріальних, нематеріальних, трудових, технічних та технологічних ресурсів формують матеріальне підґрунтя для реалізації адаптивних планів інноваційної діяльності.
Організаційно-методичне забезпечення	Комплекс адміністративно-технічних заходів у поєднанні з організаційними моментами підвищують ефективність процесу адаптивного планування інноваційної діяльності, сприяють прозорості інноваційних рішень, а також забезпечують максимальний рівень адаптивності інноваційних проектів.

Примітка: систематизовано автором

Розглянутий механізм адаптивного планування інноваційної діяльності сприяє забезпеченню стійкого стану інноваційно-активного машинобудівного підприємства, уможливорює формування адаптивних планів інноваційної діяльності, а значить створенню та комерціалізації нової конкурентоспроможної продукції машинобудівного комплексу для підвищення ринкової вартості підприємства, захоплення нових та утримання існуючих сегментів ринку, задоволення суспільних потреб та прискорення темпів науково-технічного прогресу.

3.3. Факторна модель функціонування механізму адаптивного планування інноваційної діяльності залежно від чинників впливу

Успішне функціонування та розвиток сучасних промислових підприємств визначається можливостями їх адаптації до змін у зовнішньому середовищі, а ефективно управління можливе лише за умови цілеспрямованої та своєчасної адаптації до мінливих ринкових умов економіки [182, с.3].

Миронов Р.С. [158, с.100] акцентує увагу на необхідності перегляду базових засад всього механізму функціонування машинобудівного

підприємства з метою його адаптації до ринкового середовища та вітчизняних умов розвитку економіки. На думку автора, функціонування машинобудівного підприємства в умовах ринкових відносин ставить нові вимоги до організації процесу менеджменту, які шляхом трансформації повинні відповідати ринковим засадам та принципам сталого розвитку.

Мінливість та динамічність середовища, в якому функціонують вітчизняні машинобудівні підприємства, а також ризики, які стали невід'ємною складовою сучасної економіки, є основними передумовами застосування адаптивних механізмів, які базуються на різнопланових і часто неподібних проявах феномену адаптації.

Акофф Р.Л., Магідсон Д. та Еддісон Г.Д. [3, с.137] наголошують на прояві феномену адаптації як властивості, що тлумачать здатністю підприємства реагувати на зміни ринкових умов з метою отримання сприятливих наслідків для його діяльності.

Філатова Ю.В. [236, с.7] тлумачить адаптацію як процес прилаштування системи до змін зовнішнього середовища, що забезпечить найбільш ефективний з точки зору системи режим її функціонування.

Русинов Ф.М., Ларін В.М. та Гусаров Ю.В. [204, с.5] розуміють адаптацію як ресурс, оскільки для них адаптивні властивості підприємства це, перш за все, запас стійкості, можливість збереження відносної цілісності під час періодів нестабільності функціонування без суттєвих змін структури та її руйнування.

Морочковська І.Н. [161, с.45] стверджує, що адаптація – це результат, а саме новий стан підприємства, отриманий внаслідок проведення комплексу заходів щодо переналаштування внутрішніх процесів під впливом зовнішнього чи внутрішнього середовища.

Усі вищезгадані трактування феномену адаптації є логічними та вірними, що унеможливорює жодні заперечення, однак варіативність їх прояву залежить, перш за все, від факторів, які впливають на процес господарювання.

Окрім того, адаптацію трактують у двох фактично протилежних аспектах. З одного боку, це може бути пристосування системи до зміни умови, коли

адаптація буде проявлятися як абсолютно пасивна властивість. З іншого боку, система може почати впливати на зміни, які діють на неї ззовні. В такому випадку вона проявить себе як активна властивість системи.

В залежності від того, які фактори впливають, існує класифікація можливих варіантів розвитку складної адаптивної системи [153], яку можна застосувати і до суб'єктів реального сектора економіки в якості інструменту для визначення фази розвитку суб'єкта господарювання. Класифікація показує характер зміни трьох основних характеристик вплив, які активують адаптивні властивості системи (табл. 3.6): тривалість (час) процесу адаптації (Т), активність адаптації (А) та якість адаптування (Я).

Таблиця 3.6

Альтернативні варіанти прояву адаптивних властивостей інноваційного розвитку підприємств машинобудування

№ з/п	Чинники, які активізують механізм адаптивного планування інноваційної діяльності	Сутність адаптації	Рівень активності адаптації	Тривалість процесу адаптації	Якість адаптивного процесу	Фаза інноваційного розвитку
1	Мінливість зовнішнього середовища	Адаптація як властивість	Пасивно-активна адаптація	Короткострокова адаптація	Неефективна адаптація	Занепад
2	Ризики діяльності	Адаптація як ресурс	Активно-пасивна адаптація	Короткострокова адаптація	Ефективна адаптація	Розвиток
3	Зовнішні загрози	Адаптація як процес	Пасивна адаптація	Довгострокова адаптація	Неефективна адаптація	Депресія
4	Невикористаний потенціал	Адаптація як результат	Активна адаптація	Довгострокова адаптація	Ефективна адаптація	Процвітання

Примітка: розроблено автором

Як вже зазначалося раніше, можна виділити чотири основні групи чинників, які впливають на систему та активізують механізм адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівного підприємства:

- мінливість зовнішнього середовища;
- ризики діяльності;
- зовнішні загрози;
- невикористаний потенціал.

В процесі своєї господарської діяльності вітчизняні підприємства машинобудування постійно зазнають впливу мінливості зовнішнього

середовища, яка стала невід'ємною властивістю сучасних умов господарювання. До основних факторів мінливості можна віднести постійну зміну валютного курсу, яка суттєво впливає на собівартість імпортованої сировини, на ціни експорту, а також на імпортовані товари-конкуренти на ринку. Окрім того, зміни умов постачання та збуту змушують машинобудівні підприємства адаптовувати свої виробничі та збутові процеси. Мінливий попит споживача через постійну зміну його купівельної спроможності також активує адаптивні механізми суб'єктів господарювання.

Постійне прилаштування до непередбачуваності та мінливості зовнішнього середовища формує адаптивні властивості сучасного підприємства, однак прилаштування є не зовсім пасивним. Часткове коригування своєї виробничо-господарської діяльності зумовлює появу короткострокової пасивно-активної адаптації до часткових коливань середовища функціонування. Це свідчить про перехід підприємства до фази занепаду, оскільки суб'єкту господарювання доводиться постійно підлаштовуватись, не впливаючи на оточення.

Ще одна вагома група чинників, які впливають на інноваційну діяльність підприємства, тим самим активізуючи її адаптивні механізми, є ризики. Прикладами ризиків інноваційної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств є можливість зміни принципів оподаткування, відсоткових ставок та митних правил. Не менш вагомим ризиком є політичні обставини в країні, які можуть суттєво впливати на функціонування підприємства. Окрім того, завжди є ризик зміни купівельної спроможності споживачів, що часто буває надзвичайно складно передбачити на етапі планування інноваційної діяльності.

Можливість появи таких ризиків під час реалізації інноваційних проектів передбачається ще на етапі їх планування, закладаючи певну маржу ресурсних змін для адаптування. У такій ситуації адаптація проявляється як ресурс, який був початково закладений. У короткі терміни підприємства активно змінюються з метою подальшого підлаштування до виявлених загроз. Таку адаптацію доцільно вважати ефективною, що сигналізує про перехід підприємства до фази розвитку (табл. 3.6).

Іноді неякісно спрогнозовані чи не до кінця передбачені ризики зовнішнього середовища стають загрозами для підприємства, які в подальшому обмежують можливості його функціонування та унеможливають досягнення поставленої мети інноваційного розвитку. У випадку появи таких загроз підприємствам машинобудування доводиться активізувати процес адаптації, яка передбачає довготривале підлаштування до зовнішнього середовища для максимальної нейтралізації можливих негативних наслідків. Така адаптація є абсолютно пасивним процесом, оскільки підприємство жодним чином не намагається впливати на середовище функціонування, а лише підлаштовується до його умов, що доцільно вважати неефективним явищем та переходом підприємства у фазу депресії (табл. 3.6).

У фазі депресії машинобудівні підприємства абсолютно не впливають на ринок, на якому функціонують. Усі умови господарювання диктують конкуренти, споживачі, постачальники, держава чи інші суб`єкти зовнішнього середовища. Вихід з тої фази є вкрай складним, оскільки підприємство постійно працює над підлаштуванням до тих умов, які вже виникли, не маючи можливості при цьому для активізації власних сценаріїв розвитку.

Однак на ринку є завжди невикористаний потенціал, який може бути як внутрішнім, так і зовнішнім. Прикладом внутрішнього інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства є нереалізовані інноваційні проекти, які дадуть виробнику стійкі конкурентні переваги, нереалізовані управлінські інновації, які вдосконалять виробничо-господарську діяльність, або маркетингові інноваційні продукти, які зможуть підняти попит на продукцію. Окрім того, можливий і зовнішній нереалізований потенціал як, наприклад, нові ринки збуту, незадоволені потреби споживачів чи доступ до більш дешевих джерел зовнішнього фінансування. Якщо підприємству вдається вчасно виявити такий резерв та використати його, то це уможливує отримання значних конкурентних переваг на ринку. Довгострокова ефективна зміна підприємства призводить до нового якісного стану, коли адаптація проявляє себе як результат, який переводить виробника машинобудівної продукції у фазу процвітання (табл. 3.7).

Характеристика фаз інноваційного розвитку машинобудівних підприємств

Фаза інноваційного розвитку	Процвітання	Розвиток	Занепад	Депресія
1	2	3	4	5
Характер розвитку підприємства	Довгостроковий ефективний прогрес	Короткостроковий ефективний прогрес	Короткостроковий нефективний регрес	Довгостроковий нефективний регрес
Якість розвитку підприємства	Випереджуючий розвиток	Помірний розвиток	Частковий занепад	Суцільний занепад
Конкурентні позиції на ринку	Сильні	Сильні	Слабкі	Слабкі
Якість управління інноваційним розвитком	Висока	Висока	Низька	Низька
Необхідність запровадження та удосконалення адаптивних механізмів	Помірна	Помірна	Висока	Висока

Примітка: розвинуто автором

Альтернативні варіанти прояву адаптивних властивостей покладені в основу факторної моделі функціонування механізму адаптації залежно від чинників впливу (рис. 3.4).

Запропонована модель показує, що нарощення адаптивних властивостей повинно стати пріоритетним завданням для кожного сучасного підприємства машинобудування, що суттєво полегшить його функціонування на динамічному, конкурентному та ризикованому ринку. Чим більшими адаптивними властивостями володіє підприємство, тим ефективнішим буде його функціонування.

Чинники активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств були класифіковані за характером впливу та джерелом виникнення (параграф 1.3), які, за результатами проведеного анкетування, були проранжовані (параграф 2.3).

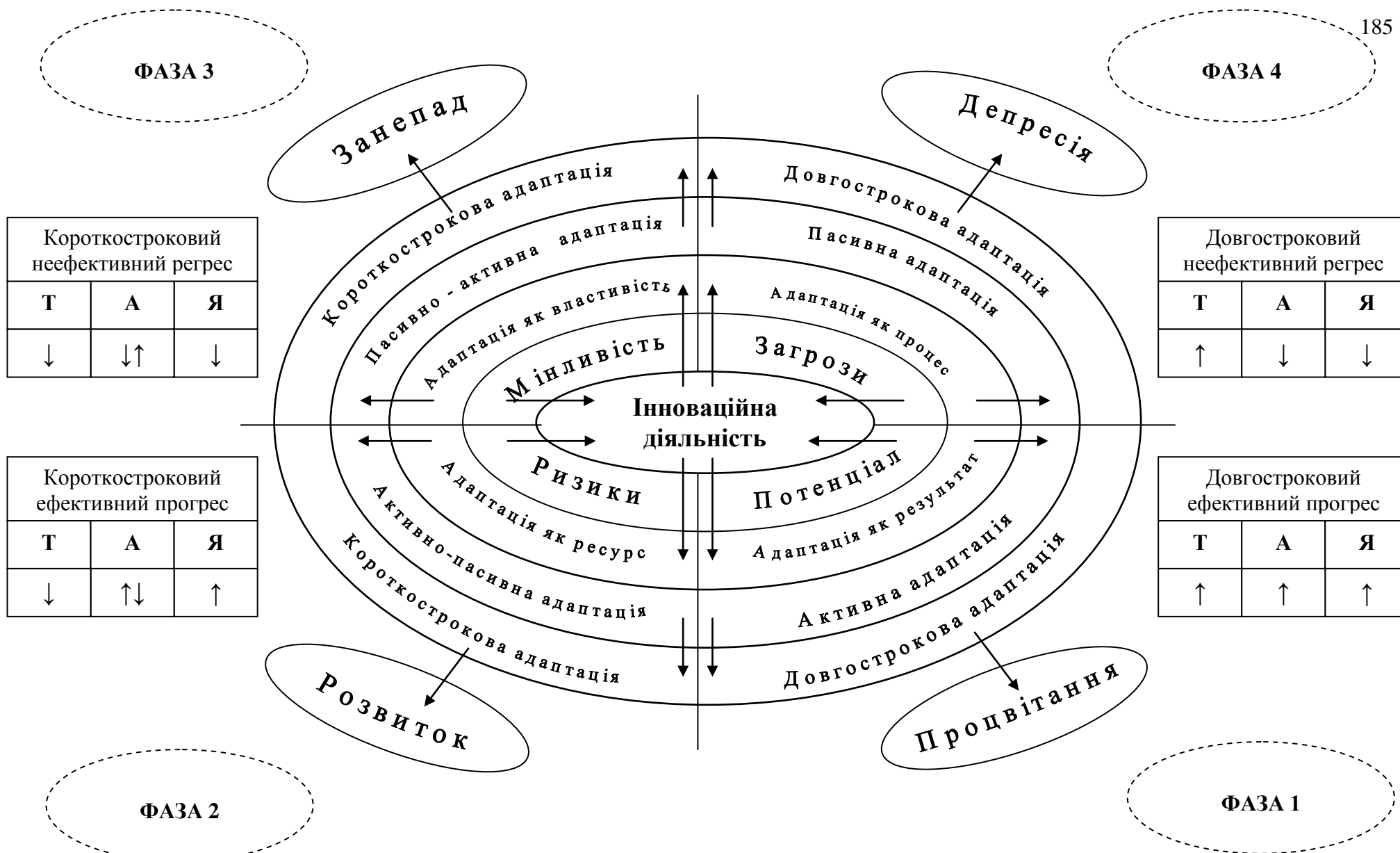


Рис. 3.4. Факторна модель функціонування механізму адаптивного планування інноваційної діяльності залежно від чинників впливу
Примітка: розвинуто автором

Загалом було обрано 50 чинників, які впливають на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств. Результати проведеного опитування дозволяють присвоїти бальну оцінку кожному з чинників (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Присвоєння бальної оцінки чинникам активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств

№ з/п	Чинники	Сума балів за результатами анкетування	Вагомість чинника	Бальна оцінка
1	2	3	4	5
1	Бар'єри при вході на ринок	493	1,864	26
2	Вертикальна інтеграція	448	1,694	19
3	Вигідність територіального розміщення	385	1,455	7
4	Відкритість інформації	502	1,898	28
5	Відносини з постачальниками	476	1,799	23
6	Гнучкість організаційної структури управління	446	1,686	18
7	Горизонтальна кооперація	374	1,414	6
8	Готовність до змін	525	1,985	33
9	Доступність зовнішніх джерел фінансування	828	3,130	47
10	Доступність інформації про наукові досягнення	461	1,743	20
11	Доступність інформації про попит споживачів	502	1,898	29
12	Доступність інформації про ринки збуту	417	1,576	14
13	Доступність сировинних ресурсів	502	1,899	30
14	Доступність технічних ресурсів	445	1,682	17
15	Доступність трудових ресурсів	444	1,679	16
16	Залучення України до глобалізаційних процесів	388	1,467	8
17	Зв'язки між розробниками нововведень та виробниками	398	1,505	10
18	Зношеність основних виробничих фондів	676	2,556	34
19	Інноваційна інфраструктура	550	2,079	38
20	Інноваційний потенціал підприємства	606	2,291	45
21	Інтеграційні процеси	285	1,077	1
22	Кваліфікація персоналу	492	1,860	25
23	Корумпованість адміністративно-владного апарату	754	2,850	43
24	Механізм захисту прав інтелектуальної власності	472	1,784	22

1	2	3	4	5
25	Наближеність до ресурсів та ринків збуту	417	1,576	13
26	Науково-технічний прогрес	627	2,370	40
27	Наявність власних коштів	850	3,213	48
28	Наявність та якість власної експериментальної бази	693	2,620	42
29	Опір змінам	580	2,193	36
30	Організаційна культура	466	1,762	21
31	Платоспроможність попиту споживачів	602	2,276	37
32	Плинність кадрів	342	1,293	4
33	Політична стабільність в державі	856	3,236	49
34	Релевантність інформації	485	1,834	24
35	Рівень безробіття	306	1,157	2
36	Рівень державного фінансування інновацій	771	2,915	46
37	Рівень доходів на душу населення	523	1,977	32
38	Рівень конкуренції або монополізації галузі	351	1,327	5
39	Рівень технічного озброєння	669	2,529	12
40	Рівень цін на ринку машинобудування	575	2,174	35
41	Розвиток інноваційного підприємництва	435	1,644	15
42	Система впровадження нововведень	393	1,486	9
43	Система захисту прав інвесторів	404	1,527	11
44	Система мотивації працівників	517	1,954	31
45	Система пільгового оподаткування інноваторів	625	2,363	39
46	Сприятливість ділового клімату	315	1,191	3
47	Стабільність державної валюти	875	3,308	50
48	Схильність підприємства до інноваційних перетворень	500	1,890	27
49	Якість державного регулювання	659	2,491	41
50	Якість життя населення	747	2,824	44

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Присвоєння бальних оцінок виділеним чинникам активізації адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності дозволяє систематизувати їх за запропонованою класифікацією:

- мінливість середовища;
- невикористаний потенціал;
- ризики;
- загрози.

Мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування машинобудівного підприємства є неминучою умовою, оскільки ринок машинобудування, як і кожен конкурентний ринок, є динамічним, а не статичним. Окрім того, внутрішні зміни є неминучими для кожної організації (плинність кадрів, згуртованість колективу тощо). Такі чинники є найменш відчутними для машинобудівного підприємства, тому, на нашу думку, до чинників мінливості можна віднести ті, чия бальна оцінка потрапляє в першу чверть мінімальних оцінок, а саме в межі (0;12,5].

Дещо більш відчутним є вплив невикористаного потенціалу, який може дати як значні переваги для досліджуваного машинобудівного підприємства, так і суттєві конкурентні переваги для інших учасників ринку у випадку використання ними цього потенціалу. До чинників невикористаного потенціалу будемо відносити ті, чия бальна оцінка коливається в межах (12,5;25].

Суттєвішим є вплив для машинобудівного підприємства ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища, оскільки він є відчутним та вагомим для суб'єкта господарювання. Найчастіше підприємство не може впливати на ризики, що змушує його переходити від активної до пасивної адаптації, яка передбачає не вплив машинобудівного підприємства, а підлаштування з метою його уникання. До ризиків, на нашу думку, оптимально відносити ті чинники, чия бальна оцінка коливається в межах (25;37,5].

І найбільш відчутним є вплив загроз зовнішнього та внутрішнього середовища у діяльності машинобудівного підприємства. На такі чинники неможливо впливати, оскільки їх майже неможливо змінити, тому підприємству залишається підлаштовуватися, оскільки нехтуючи ними можливе подальше понесення значних витрат. Загрозами будемо вважати ті чинники, чия оцінка є в межах (37,5;50].



Рис. 3.5. Середовище інноваційної діяльності вітчизняного машинобудування

Примітка: систематизовано автором

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У результаті моделювання механізму адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств машинобудування сформульовано такі висновки:

1. Запропонований методичний підхід до оцінювання інноваційної активності машинобудівних підприємств передбачає можливість аналізування за одним із трьох можливих напрямків: оцінювання показників інноваційної діяльності досліджуваного машинобудівного підприємства в динаміці, порівняння результатів його діяльності з показниками інших учасників ринку, а також порівняння із середньогалузевими показниками діяльності.

2. Запропонована методика передбачає можливість оцінювання адаптивних властивостей машинобудівного підприємства на основі аналізування інтегрального показника інноваційної активності, який, окрім економічної ефективності інновацій, дозволяє також враховувати інноваційні тенденції змін, до яких відносимо: кількість інноваційних проектів, над якими працювали машинобудівні підприємства, кількість впроваджених інноваційних проектів, частка інноваційного прибутку в загальному розмірі валового прибутку підприємства, кількість інноваційно активних машинобудівних підприємств, а також кількість тих підприємств, які впроваджували інновації.

3. Змодельований механізм адаптивного планування інноваційної діяльності сприяє забезпеченню стійкого стану інноваційно активного машинобудівного підприємства, уможливорює формування адаптивних планів інноваційної діяльності, а значить створенню та комерціалізації нової конкурентоспроможної продукції машинобудівного комплексу для підвищення ринкової вартості підприємства, захоплення нових та утримання існуючих сегментів ринку, задоволення суспільних потреб та прискорення темпів науково-технічного прогресу.

4. Досліджено, що механізм адаптивного планування інноваційної діяльності складається з вхідних елементів, базових складових механізму, забезпечувальних складових та системи вихідних елементів.

5. Для підвищення прозорості, ефективності та адаптивності механізму слугують забезпечувальні складові, основними серед яких було визначено та обгрунтовано правове, інформаційне, ресурсне та організаційно-методичне забезпечення.

6. Запровадження адаптивних механізмів планування інноваційної діяльності на вітчизняних машинобудівних підприємствах дозволить підвищити ефективність інноваційних проектів зокрема та інноваційної діяльності підприємства в цілому, оскільки уможливлуватиме максимально швидше виявлення та пристосування до мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, що, своєю чергою, дозволить підприємствам отримати максимально бажаний результат, нові конкурентні переваги, споживчі симпатії та нові сегменти ринку.

7. Усі чинники, які впливають на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств, тим самим змушуючи її до адаптації, можна згрупувати у чотири основні групи, а саме: мінливість, невикористаний потенціал, ризики та загрози. Такий підхід покладений в основу факторної моделі функціонування механізму адаптивного планування залежно від чинників впливу, яка дозволяє визначити фазу інноваційного розвитку машинобудівного підприємства (процвітання, розвиток, занепад, депресія).

11. За результатами проведеного анкетування з використанням методу експертних оцінок усім чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на інноваційну діяльність машинобудівних підприємств Львівщини, була присвоєна бальна оцінка, яка дозволила віднести їх до тієї чи іншої групи чинників.

12. Подібна методика оцінювання чинників, які активізують адаптивні механізми планування інноваційної діяльності, була запропонована і для окремих підприємств, що в подальшому може суттєво спростити та підвищити ефективність не лише процесу управління ризиками, але й інноваційної діяльності підприємства загалом.

13. Результати проведених досліджень висвітлені у працях автора [10, 11, 15, 20, 22, 23].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано вирішення наукового завдання щодо формування концептуально-теоретичної та методично-прикладної бази для впровадження та використання адаптивного планування інноваційної діяльності на підприємствах машинобудування. Результати виконаного дослідження дають можливість сформулювати такі висновки:

1. Сучасні умови функціонування, зумовлені євроінтеграційним шляхом розвитку національної економіки, динамічним та мінливим середовищем і посиленням конкурентної боротьби, формують нові вимоги до управлінської діяльності, які зобов'язують керівників машинобудівних підприємств до пошуку та впровадження адаптивних механізмів, технологій та інструментів управління, здатних забезпечити активну реакцію підприємства на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища. В дисертації запропоновано концептуальні засади адаптивного планування, які повинні охоплювати не лише ідеологію активної реакції, але й технологію, що відображає процес побудови підсистем стратегічного, тактичного та оперативного планування на основі цілей і завдань інноваційної діяльності для забезпечення реагування на сучасні виклики ринкової економіки та глобалізаційного світу.

2. На підставі розгляду ключових дефініцій уточнено морфологічне, змістове та функціональне наповнення категорії «адаптація», яку запропоновано трактувати з урахуванням існуючих підходів як динамічний процес на сучасному машинобудівному підприємстві. Для забезпечення уніфікування понятійно-категоріального апарату авторське визначення адаптивного планування інноваційної діяльності цілісно поєднує ідеологію планування та процес, що передбачає систему трактувань за ідеологічною та технологічною ознаками.

3. Враховуючи специфіку машинобудівних підприємств, сформовано типологію індикаторів, які впливають на інноваційну діяльність, тим самим спонукаючи її до адаптації. Це дозволило запропонувати менеджерам різних рівнів управління (інституційного, управлінського та технічного) оцінювати вплив чинників активізації адаптивного планування за джерелом виникнення

(чинники макро-, мезо- та мікросередовища) та характером впливу (економічні, політико-правові, матеріально-технічні, науково-технологічні, управлінсько-поведінкові, кадрові, інформаційні, соціально-територіальні, ринкові та коопераційно-інтеграційні чинники). Розроблені положення щодо системно-цільового оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств дає можливість планово-економічним підрозділам ранжувати існуючі чинники зовнішнього та внутрішнього середовища з метою класифікування їх у чотири основні групи (ризик, загрози, невикористаний потенціал та мінливість) для підвищення ефективності управління ними.

4. Керівникам машинобудівних підприємств пропонується використовувати механізм адаптивного планування інноваційної діяльності, який охоплює систему вхідних елементів, систему безпосереднього процесу адаптивного планування, базові та забезпечувальні складові механізму і систему вихідних елементів, що забезпечить високий рівень активного реагування на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування.

5. Удосконалено концептуальну модель сутнісного вираження адаптивного планування інноваційної діяльності, яка дає змогу фахівцям планово-економічного спрямування визначати фазу інноваційного розвитку машинобудівного підприємства з урахуванням трьох основних параметрів (тривалість, активність та якість процесу адаптації) на основі удосконаленої типології та ранжування чинників активізації, що оптимізує процес управління.

6. Економістам та фахівцям планово-економічного спрямування пропонується використовувати удосконалений метод оцінювання ефективності інноваційної діяльності, який дозволяє діагностувати не лише економічний ефект інноваційних процесів, але й загальний рівень інноваційної активності машинобудівного підприємства з урахуванням специфічних індикаторів адаптивності. Запропонований метод дає змогу оцінити інноваційну активність досліджуваного машинобудівного підприємства, а також порівнювати отримані показники з результативністю інших учасників ринку та середньогалузевими показниками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Andreychuk J. The conceptual model of essential expression of innovative activity adaptive planning mechanism at the mechanical engineering enterprises / J. Andreychuk , G. Zaharchyn / Econtehmod: an international quarterly journal on economics in technology, new technologies and modelling processes, 2015. – Vol. 04. No. 1. – pp. 99-105.
2. The Measurement of Scientific and Tehnological Activities. Proposed Standart Practice for Surveys of Research and Experimental Development: FRASKATY Manual. – 1993. – 277 p.
3. Акофф Р.Л. Идеализированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации / Р.Л. Акофф, Д. Магидсон, Г.Д. Эддисон. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 265 с.
4. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации / Р.Л. Акофф. – М.: Прогресс, 1985. – 326 с.
5. Алексеев С.Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия : монографія / С.Б. Алексеев. – Донецьк: ДонНУСТ, 2007. – 170 с.
6. Алексеева А.М. Проблемы адаптации социально-экономических систем в транзитной экономике / А.М. Алексеева. – СПб.: СПбГУЭФ, 2001. – 20 с.
7. Амосов О.Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку / О.Ю. Амосов // Державне управління та місцеве самоврядування: Збірник наукових праць, 2001. – Вип.2 – С. 10-16.
8. Андрійчук Ю.А. Адаптивне планування інноваційної діяльності підприємств: сутність, особливості, принципи / Ю.А. Андрійчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – №5(180). – Хмельницький, 2011. – С. 147-150.
9. Андрійчук Ю.А. Адаптивне планування як об'єктивна необхідність розвитку інноваційної діяльності у конкурентному ринковому середовищі / Ю.А. Андрійчук // Тези доповідей ІХ Міжнародної науково-практичної конференції [«Маркетинг та логістика в системі менеджменту»], (м. Львів, 8-10

листопада 2012 р.) / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 13-14.

10. Андрійчук Ю.А. Загальні аспекти вибору показників оцінювання ефективності інноваційної активності підприємства / Ю.А. Андрійчук // Збірник наукових праць «Вісник соціально-економічних досліджень». Вісник Одеського національного економічного університету. – №2(53). – Одеса, 2014. – С. 14-18.

11. Андрійчук Ю.А. Загальні аспекти вибору показників оцінювання ефективності інноваційної активності підприємств харчової промисловості // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Ефективні механізми та стратегії управління економікою: від рівня підприємства до рівня країни»], (м. Черкаси, 21-22 березня 2014 р.) / Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 151-153.

12. Андрійчук Ю.А. Інновації як рушійний фактор глобальної конкуренції / Ю.А. Андрійчук // Логістика. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – №690. – Львів, 2010. – С. 513-518.

13. Андрійчук Ю.А. Інноваційна діяльність харчопереробних підприємств Львівщини / Ю.А. Андрійчук // Тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури»], (м. Львів, 16-18 травня, 2013 р.) / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – С. 24-25.

14. Андрійчук Ю.А. Інноваційний лаг в структурі інноваційного процесу підприємства / Ю.А. Андрійчук // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції [«Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави»], (м. Дніпропетровськ, 11-12 листопада 2010 р.) / Дніпропетровський національний університет. – Дніпропетровськ, 2010. – С. 10-13.

15. Андрійчук Ю.А. Концептуальні засади адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості / Ю.А. Андрійчук, Г.М. Захарчин // Збірник наукових праць «Формування ринкової економіки в

Україні». Вісник Львівського університету. Серія економічна. – Вип.31. ч.1.
– Львів, 2014. – С. 280-285.

16. Андрійчук Ю.А. Планування інноваційної діяльності: альтернативи і етапи / Г.М. Захарчин, Ю.А. Андрійчук // Актуальні проблеми економіки. – №5 (131). – 2012. – С. 169-175.

17. Андрійчук Ю.А. Податкове стимулювання інноваційної діяльності в Україні / Ю.А. Андрійчук // Тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції [«Інновації та трансфер технологій: від ідеї до прибутку»], (м. Дніпропетровськ, 27-29 квітня 2011 р.) / Державний вищий навчальний заклад «Національний гірничий університет». – Дніпропетровськ: Видавництво Національного гірничого університету, 2011. – С. 51-52.

18. Андрійчук Ю.А. Проблеми державного регулювання інноваційної діяльності в Україні / Ю.А. Андрійчук // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – №776. – Львів, 2013. – С. 340-347.

19. Андрійчук Ю.А. Світовий досвід державного регулювання інноваційної діяльності / Ю.А. Андрійчук // Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Управлінські інновації: теорія та практика»], (м. Тернопіль, 10-12 травня, 2011 р.) / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль: «Прінт-Офіс», 2011. – С. 18-21.

20. Андрійчук Ю.А. Сучасні аспекти планування у сфері інноваційної діяльності підприємств / Г.М. Захарчин, Ю.А. Андрійчук // Тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури»], (м. Львів, 19-21 травня, 2011 р.) / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 264-265.

21. Андрійчук Ю.А. Сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку харчопереробних підприємств України / Ю.А. Андрійчук // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Фінансово-економічні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту»], (м. Одеса, 21-22 березня 2014 р.) / Центр економічних досліджень та розвитку. – Одеса: ЦЕДР, 2014. – С. 92-94.

22. Андрійчук Ю.А. Теоретичні аспекти щодо визначення поняття «механізм управління» та його роль в системі процесійно-структурованого менеджменту / Ю.А. Андрійчук, І.Р. Шпакович // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Соціально-економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку в Україні та світі»], (м. Дніпропетровськ, 28-29 березня 2014 р.) / Наукова організація «Перспектива». – Дніпропетровськ, 2014. – С. 154-162.

23. Андрійчук Ю.А. Теоретична сутність та зміст поняття «механізм» / Ю.А. Андрійчук // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми формування та реалізації конкурентної політики»], (м. Львів, 19-20 вересня 2013 р.) / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів: «АртДрук», 2013. – С. 10-11.

24. Андрійчук Ю.А. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності. Сутність та характерні особливості / Ю.А. Андрійчук // Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції аспірантів і студентів [«Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем», м. Львів, 25-26 березня, 2010 р.] / Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України. – Львів: ЛІБС УБС НБУ, 2010. – С. 177-180.

25. Анісімова О.Н. Адаптація економічного механізму функціонування промислових підприємств з урахуванням кон'юнктури міжнародного бізнесу : монографія / О.М. Анісімова. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2012. – 280 с.

26. Артеменко Л.П. Формування механізму управління інтелектуальним капіталом інноваційно-активного підприємства / Л.П. Артеменко, Т.М. Бацалай, Ю.М. Бацалай // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2012. – Вип. IV (48). Економічні науки. – С. 139-145.

27. Астапова Г.В. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины: Монография / Г.В. Астапова, Е.А. Астапова, Д.П. Лойко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2001. – 526 с.

28. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом / В.Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1997. – 125 с.
29. Афанасьев М. Мировая конкуренция и кластеризация экономики / М. Афанасьев, Л. Мясникова // Вопросы экономики. – 2005. - №4. – С. 75-86.
30. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / И.Т. Балабанов. – СПб.: Питер, 2000. – 304 с.
31. Балабанюк Ж.М. Механізм управління організацією: сутність поняття та пропозиції щодо оцінки його ефективності / Ж.М. Балабанюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – Вип.5, Т.1. – С. 190-194.
32. Бай І.С. Про окремі особливості формування досконалої моделі менеджменту підприємства / І.С. Бай, Г.Є. Мошек // Научно-практический журнал «Экономика Крыма». – 2010. – №3(32). – С. 155-158.
33. Беднарська О.Р. Стратегічне та оперативне планування ризиків діяльності машинобудівних підприємств / О.Р. Беднарська // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету. – 2009. - №1(33). – С. 110-119.
34. Бернар И. Толковый экономический и финансовый словарь: в 2-х т. / И. Бернар. – М.: Междунар. отношения, 1997. – Т.1. – 784 с.
35. Беседін В.Ф. Структурні компоненти та зміст системи документів стратегічного планування соціально-економічного розвитку України / В.Ф. Беседін, О.Г. Пенькова // Збірник наукових праць «Формування ринкових відносин в Україні». – 2010. – №5(108). – С. 3-9.
36. Білорус О.Г. Менеджмент: конкурентоздатність і ефективність / О.Г. Білорус, Є.Г. Панченко. – К.: Тов. "Знання", 1992. – 244 с.
37. Близнюк Т.П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства : монографія / Т.П. Близнюк. – Харків: ФОП Александров К.М., 2008 – 352 с.
38. Божкова В.В. Механізм стратегічного планування маркетингових телекомунікацій інноваційної продукції промислових підприємств / В.В. Божкова // Науковий економічний журнал «Актуальні Проблеми Економіки». - №6 (120). – К., 2011. – С. 48-53.

39. Большая экономическая энциклопедия : словник / Т.П. Варламова, Н.А. Васильева, Л.М. Негарова. – М.: «Эксмо», 2007. – 816 с.
40. Большой энциклопедический словарь : словник. – М.: «Большая российская энциклопедия»; СПб «Форинг», 1997. – 1456с.
41. Борисов А.Б. Большой энциклопедический словарь : словник / А.Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2002. – 895 с.
42. Брижань І.А. Особливості економічного розвитку України на основі інноваційного фактору / І.А. Брижань // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – №5: Т.2. – С. 112-116.
43. Буднік М.М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами» / М.М. Буднік. – Харків, 2002. – 20 с.
44. Бузько І.Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність : монографія / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Голубенко. - Луганськ: СНУ ім. В.Даля, 2002. – 176 с.
45. Булеев И.П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов / И.П. Булеев. – Донецк : ИЕП НАН Украины, 1993. – С. 32-34.
46. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник / В.О. Василенко, В.Г. Шматько. – К.: ЦУЛ, Фенікс, 2003. – 440 с.
47. Васютинська Ю.О. Основні тенденції інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості / Ю.О. Васютинська, Н.Л. Кузьмінська // Науковий економічний журнал «Актуальні Проблеми Економіки». - №7 (121). – К., 2011. – С. 97-105.
48. Великий Ю.В. Механізм функціонування інноваційного підприємництва / Ю.В. Великий // Вісник Донецького університету економіки і права. Збірник наукових праць. – 2010. – № 1. – С. 171-174.
49. Виноградський С.Б. Концепція адаптивного менеджмента фірми / С.Б. Виноградський, А.В. Овечко, В.Л. Петренко // Вісник Донецького університету. – 1999. - №3. – С. 131-137.

50. Виноградський С.Б. Оперативное управление реализацией стратегий в адаптивном менеджменте / С.Б. Виноградський // Вісник ДонГУ. – 2000. – №3. – С. 84-88.

51. Винокуров В.И. Основные термины и определения в сфере инноваций / В.И. Винокуров // Инновации. – 2005. - №4. – С. 6-21.

52. Віноградова О.Р. Адаптивне планування виробництва на промислових підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.Р. Віноградова. – Запоріжжя, 2011. – 20 с.

53. Возняк Г.В. Інноваційна діяльність промислових підприємств та способи її фінансування в Україні : монографія / Г.В. Возняк. – К.: УБС НБУ, 2007. – 183 с.

54. Гаман М.В. Державне регулювання інноваційного розвитку України / М.В. Гаман. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – 388 с.

55. Гаценко С.В. Аналіз впливу інноваційних процесів на розвиток вітчизняного промислового виробництва / С.В. Гаценко // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи та ризики. – 2010. – С. 78-80.

56. Генеза ринкової економіки (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність): Терміни, поняття, персоналії : словник / В.С. Іфтемічук, В.А. Григор`єва, М.І. Малиніч, Г.Д. Шутак. / за наук. ред. Г.І. Башнянина і В.С. Іфтемічука. – К.: «Магнолія плюс», 2004. – 688 с.

57. Герчикова И.Н. Международные экономические организации: регулирование мирохозяйственных связей и предпринимательской деятельности / И.Н. Герчикова. – М.: Консалтбанкир, 2001. – 621 с.

58. Гончар М.Ф. Мотивування в системі менеджменту / М.Ф. Гончар, С.В. Сава // Науковий вісник НЛТУ України, 2012. – Вип. 22 (7). – С. 169-174.

59. Гончаренко Е.С. Стратегическое планирование как основа управления предприятием в рыночных условиях / Е.С. Гончаренко, С.К. Харичкова //

Вісник Хмельницького національного університету «Економічні науки». – 2009. – №3. – С. 73-76.

60. Гончаров В.Н. Адаптация промышленных предприятий к научно-техническим новшествам / В.Н. Гончаров, Г.И. Дибнис, А.Ю. Пекин. – К.: Техника, 1993. – 132 с.

61. Гончаров С.М. Тлумачний словник економіста : словник / С.М. Гончаров, Н.Б. Кушнір / [За ред. проф. С.М. Гончарова]. – К.: Центр учб. літ., 2009. – 264 с.

62. Горінов П.Е. Підходи до визначення ефективності менеджменту підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу :

<http://www.stationline.org.ua/index.php/agro/43/4789-suchasni-pidxodi-do-ocinki-efektivnosti-sistemi-upravlinnya-pidpriyemstva.html>.

63. Горощук Н. Стратегічне планування чи планування на основі бізнес-інтуїції та досвіду? / Н. Горощук // Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення. – 2009. – С. 52-55.

64. Грибик І.І. Управління персоналом адаптації промислових підприємств до ринкових умов господарювання : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / І.І. Грибик. – Львів, 2005. – 24 с.

65. Гринько Т.В. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємства / Т.В. Гринько // Економіст. Науковий журнал. – 2010. – №2 – С. 56-58.

66. Гриньова В.М. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах : монографія / В.М. Гриньова, О.В. Козирева. – Харків: ВД «ИНЖЕК», 2005. – 200с.

67. Гріщенко І.В. Теоретико-методологічні основи інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств / І.В. Гріщенко // Науковий журнал «Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки». – 2009. – № 1. – С. 142-145.

68. Гродський С.В. Інноваційна активність України і проблеми її позиціонування в Європі / С.В. Гродський // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 1. – С. 24-33.

69. Гунин В.Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7 / В.Н. Гунин, В.П. Бараничев, В.А. Устинов и др. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 328 с.
70. Гутів Г.Г. Основні тенденції розвитку експорту продукції машинобудівної галузі / Г.Г. Гутів // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – №3: Т.1. – С. 41-44.
71. Гура О.Л. Аналіз придатності методів прогнозування для системи планування діяльності промислових підприємств / О.Л. Гура // Збірник наукових праць «Вісник соціально-економічних досліджень». – 2009. – № 36. – С. 53-58.
72. Дем`янюк О.Б. Податкові важелі стимулювання інноваційної діяльності / О.Б. Дем`нюк // Всеукраїнський науково-виробничий журнал: Інноваційна економіка. – 2010. – №2. – С. 241-245.
73. Денисов В.Т. Управление адаптивным развитием промышленных предприятий : монография / В.Т. Денисов, О.В. Грищенко, А.В. Слюсарев. – Донецк, Ин-т экономики пом-сти. – 2007. – 276 с.
74. Дороніна М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія / М.С. Дороніна. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 431 с.
75. Дорофеев В.Д. Инновационный менеджмент : навчальний посібник / В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2003. – 189 с.
76. Дрогобицький завод автомобільних кранів. Лідер українського кранобудування. Про завод. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dak.com.ua/uk>.
77. Дубчак В.І. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування транснаціональних корпорацій у сучасному економічному середовищі / В.І. Дубчак // Актуальні проблеми економіки. – 2004. - №7(37). – С. 170-176.
78. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1 : словник / під ред. С. В. Мочерного. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – 864 с.

79. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера : словник / Р.С. Дяків, А.В. Бохан, В.М. Горбаль та ін.. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 704 с.

80. Єрмошенко М.М. Проблеми державного регулювання інноваційного розвитку підприємств і шляхи їх розв'язання / М.М. Єрмошенко // Актуальні Проблеми Економіки. – 2010. – № 3(105). – С. 125-129.

81. Жнакіна Є.Г. Інноваційна діяльність у системі формування міжнародної конкурентоспроможності України / Є.Г. Жнакіна // Вісник Донецького університету. – 2007. – №1. – С. 605-614.

82. Завлин П.Н. Основы инновационного менеджмента: теория и практика / П.Н. Завлин, А.К. Казанцев, Л.Э. Миндели. – М.: Экономика, 2000. – 475 с.

83. Закон України про інвестиційну діяльність від 18.09.0991 №1560-XII / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

84. Закон України про інноваційну діяльність від 04.07.2002 № 40-IV / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

85. Закон України про наукові парки від 25.06.2009 № 1563-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1563-17>.

86. Закон України про оподаткування доходів підприємств та організацій від 21.02.1992 № 2146-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=83&user=1298201574544056>.

87. Закон України Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.1994 № 334/94-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=334%2F94-%E2%F0>.

88. Закон України про плату за землю від 03.07.1992 № 2535-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2535-12>.

89. Закон України Про податок на добавлену вартість» від 20.12.1991 № 2007-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=83&user=1298201574544056>.
90. Закон України про податок на додану вартість від 03.04.1997 № 168/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=168%2F97-%E2%F0>.
91. Закон України про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків від 16.07.1999 № 991-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=991-14>.
92. Занятость, безработица. Служба занятости. Толковый словарь терминов и понятий : словник. – М.: «Нива России», 1996. – 288 с.
93. Захарчин Г.М. Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства : монографія / Г.М. Захарчин / За наук. ред. Г.Захарчин. – Львів: Вид-во НУ «ЛП», 2009. – 276 с.
94. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво в Україні: проблеми становлення і розвитку : монографія / В.В. Зянько. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2005. – 263с.
95. Іванова В.В. Планування в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку : монографія / В.В. Іванова, Г.М. Сидоренко-Мельник, А.А. Фастовець, І.В. Юрко // За редакцією доц. А.А. Фастовець. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2008. – 157 с.
96. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / М.П. Денисенко, Л.І. Михайлова, І.М. Грищенко, А.П. Гречан та ін.; За ред. д.е.н., проф. акад. М.П. Денисенка, д.е.н., проф. Л.І. Михайлової. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 1050 с.
97. Індекси промислової продукції за видами діяльності за 2007-2010 роки. – Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/ipv2006_u.html.

98. Індeksi промислової продукції за видами діяльності за 2011-2012 роки. – Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/ipv2011_u.htm.

99. Індeksi промислової продукції за видами діяльності за 2013 рік. – Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/ipv2013_u.htm.

100. Індeksi промислової продукції за видами діяльності за січень-червень 2014 року. – Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/pr/ipp_vd_m/ipp_vd_m_u/ipp_vdm0614_u.htm.

101. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент : учебник / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 335 с.

102. Капацина А.І. Мережні методи планування як механізм підвищення ефективності діяльності організації / А.І.Капацина // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». – 2009. – Вип.1(16). – С. 123-130.

103. Каракай Ю.В. Державне регулювання інноваційного розвитку / Ю.В. Каракай // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2009. - №6. – С. 91-96.

104. Карпіщенко Т.О. Економічний механізм інновацій економічної спрямованості: Автореф. дис. ... канд. ек. наук: спец. 08.00.01 / Т.О. Карпіщенко / Сумський державний університет. – Суми, 2000. – 22 с.

105. Каткова Н.В. Планування ефективності діяльності підприємств / Н.В. Каткова // Науковий журнал «Вісник Хмельницького національного університету». –2010. - №5. – С. 180-183.

106. Квасницька Р.С. Організаційно-економічний механізм забезпечення бюджетування діяльності промислових підприємств України / Р.С. Квасницька, С.О. Джерелейко // Вісник Хмельницького національного університету. - №5 т.1. – 2012. – С. 66-70.

107. Квасницька Р.С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах / Р.С. Квасницька, Н.С. Ардашкіна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Том 3. – 2009. – № 6. – С. 247-251.
108. Кендюхов О.В. Сутність і зміст організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства / О.В. Кендюхов // Економіка України. – 2004. – №2. – С. 33-41.
109. Киллен К. Вопросы управления / К. Киллен ; под. ред. И.М. Верещагина. – М.: Экономика, 1981. – 199 с.
110. Кінах А.К. Український прорив: прискорення розвитку національної економіки / А.К. Кінах // Економіка ринкових відносин. – 2008. – №1(2). – С. 5-31.
111. Кіяшко Є.В. Проблеми і необхідність впровадження в сучасних умовах стратегічного планування підприємства / Є.В. Кіяшко // Вісник Хмельницького національного університету «Економічні науки». – 2009. – №3.– С. 174-178.
112. Клейнер Г.Б. Экономическое моделирование функционирования предприятия в рыночной среде. Предприятие в условиях рыночной адаптации / Г.Б. Клейнер – М.: ЦЭМИ РАН, 1996. – 268 с.
113. Князевич А.О. Інноваційний лаг і його роль в інноваційному процесі / А.О. Князевич // Актуальні Проблеми Економіки. – 2010. – № 6(108). – С.26-30.
114. Кобзій О.В. Концептуальні підходи до вдосконалення систем планування на підприємствах в умовах невизначеного ринкового середовища / О.В. Кобзій // Вісник Хмельницького національного університету «Економічні науки». – 2009. – №3 (2009). – С. 202-205.
115. Ковальчук С.С. Інноваційна діяльність як пріоритет економічного розвитку України / С.С. Ковальчук // Фінанси України. – 2004. – №7. – С. 96–103.

116. Ковач О.В. Державне регулювання як основна функція управління / О.В. Ковач // Науковий вісник Ужгородського університету: Серія Економіка. – 2009. – №27. – С. 30-36.

117. Колодіна О.М. Теоретичні основи сутності та змісту економічної адаптивності підприємства / О.М. Колодіна // Науковий журнал «Вісник Хмельницького національного університету». – 2010. – №1. – С. 52-59.

118. Коломойцев В. Універсальний словник економічних термінів: інвестування, конкуренція, менеджмент, маркетинг, підприємництво : словник / В. Коломойцев. – К.: «Молодь», 2000. – 384 с.

119. Конєва І.І. Стратегічне планування на підприємстві / І.І. Конєва, О.А. Василега // Науково-методичний журнал «Вісник Сумського національного аграрного університету». – 2009. – №1 (26). – С. 346-350.

120. Кононенко Г.С. Стратегічне планування економічного розвитку підприємств харчової промисловості / Г.С. Кононенко // Менеджер: Вісник Донецького державного університету управління. – 2009. - №2(48). – С. 36-44.

121. Коноплицький В.А. Економічний словник: тлумачно-термінологічний : словник / В.А. Коноплицький, Г.І.Філіна. – К.: КНТ, 2007. – 579 с.

122. «Концерн Електрон»: у новий рік з новими виробами та новими сподіваннями. Високий замок [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wz.lviv.ua/economics/121687>.

123. Кравченко Л.О. Інноваційна активність підприємств у агропромисловому комплексі країни / Л.О. Кравченко // Економічні науки. Збірник наукових праць. – 2011. – Вип.8(29). – С. 12-18.

124. Кравченко С.А. Адаптація економічного механізму функціонування сільськогосподарських підприємств до умов ринку : монографія / С.А. Кравченко. – К.: ННЦ ИАЭ, 2008. – 444с.

125. Кравченко С.А. Адаптація економічного механізму функціонування сільськогосподарських підприємств до умов ринку : автореф. дис. ... доктора екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / С.А. Кравченко. – К., 2007. – 38 с.

126. Кравчук П.Я. Організація інноваційної діяльності підприємства / П.Я. Кравчук, О.В. Кравчук // Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет, 2009. – Випуск 6 (22). Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». – С. 254-263.
127. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
128. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навчальний посібник / О.В. Крушельницька. – К.: Кондор, – 2003. – 296 с.
129. Кузькін Є.Ю. Проблеми адаптації підприємств до зовнішнього середовища : монографія / Є.Ю. Кузькін. – К.: «Зовнішня торгівля», 2008. – 236 с.
130. Кузьменко В.В. Теоретические аспекты функционирования адаптивной системы управления предприятием / В.В. Кузьменко, Д.В. Гришин // Вестник СевКавГТУ. – 2003. - №2(10). – С. 1-5.
131. Кузьмін О.Є. Управління ризиками в інноваційній діяльності : навч.-метод. посібник / О.Є. Кузьмін, Н.Ю. Подольчак, Н.І. Подольчак. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 176 с.
132. Кукурудза І.І. Інноваційна діяльність: стан і роль в економічному зростанні країни з трансформаційною економікою : монографія / І.І. Кукурудза, А.М. Прощаликіна. – Черкаси: ЧНУ, 2011. – 168 с.
133. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман ; пер. с фр. ; под ред. Н.И. Хрустальной. – М.: Прогресс, 1993. – 192 с.
134. Кунцев С.В. Особенности синергетического подхода при моделировании сложных систем / С.В. Кунцев // Сучасна картина світу: інтеграція наукового та позанаукового знання: Збірник наукових праць. – 2004. – Випуск 3. – С. 46-50.
135. Кушнір Т.Б. Теоретико-методичні аспекти формування системи планування на підприємстві / Т.Б. Кушнір, О.В. Немцов // Науковий журнал «Вісник економічної науки України». – 2009. – Вип.1(15). – С. 111-115.

136. Лаврищева М.В. Особливості сучасного етапу розвитку методології та застосування практики стратегічного планування діяльності організації та органів державної влади / М.В. Лаврищева // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2010. – №6. – С. 222–225.

137. Лисенко Ю. Організаційно-економічний механізм управління підприємством / Ю. Лисенко // Економіка України. – 2001. - №1. – С. 86-87.

138. Лифар В.В. Наукові підходи до визначення механізму використання транзитного потенціалу регіону / В.В. Лифар // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2011. – Вип.5, Т.4. – С. 159-165.

139. ЛОРТА. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%9E%D0%A0%D0%A2%D0%90>.

140. Лужецька О.В. Інновації як засіб забезпечення сталого розвитку підприємства харчової промисловості / О.В. Лужецька // Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. – 2010. – № 38. – С. 297-301.

141. Лук`янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства : монографія / В.В. Лук`янова. – Хмельницький, ПП Ковальський В.В. – 2007. – 312 с.

142. Луциків І.В. Інноваційна діяльність в Україні: сьогодення та перспективи розвитку / І.В. Луциків // Інноваційна економіка. Науковий журнал. – 2010. – №4. – С. 23-26.

143. ЛАП «Львівагромашпроект». Техніка для захисту рослин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agromash.org.ua/ua>.

144. Львівський завод «Електронпобутприлад». Про нас [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://elvo.lviv.ua/>.

145. Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури «РЕМА». Про нас [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rema.com.ua/>.

146. Львівське казенне експериментальне підприємство засобів пересування і протезування. Міністерство праці та соціальної політики

України. Інформація про підприємство [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://protez.com.ua/>.

147. Маєвська О.О. Економічний зміст механізму стимулювання інноваційної активності підприємств легкої промисловості / О.О. Маєвська // Вісник ПолтНТУ «Економіка і регіон». - №3 (30). – 2001. – с. 147-151.

148. Мазіна М.М. Інноваційні процеси в Україні: очікування та перспективи / М.М. Мазіна, О.О. Профілатова // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи та ризики. – 2010. – С. 281-282.

149. Макаренко М.В. Механізм управління формуванням конкурентних переваг / М.В. Макаренко // Науковий економічний журнал «Актуальні Проблеми Економіки». - №3 (129). – К., 2012. – С. 215-223.

150. Макарова О.А. Адаптація механізму антикризового управління діяльністю туристських підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.А. Макарова. – Сімферополь, 2013. – 20 с.

151. Малиновський Ю.В. Стратегічне планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Ю.В. Малиновський. – Львів, 2010. – 24 с.

152. Малицький А.А. Структуризація організаційно-економічного механізму управління підприємством торгівлі в умовах ринку / А.А. Малицький // Торгівля і ринок України : зб. аук. праць. – Донецьк : Вид-во ДонНУЕТ. – 2009. - №27. – С. 198-205.

153. Мануйлович Ю.М. Аналіз стану та перспектив розвитку підприємств машинобудування України / Ю.М. Мануйлович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – №4: Т.2. – С. 270-273.

154. Маркович І.Б. Аналіз тенденцій, перспектив та ризиків розвитку світового ринку машинобудування / І.Б. Маркович // Экономика Крыма. – 2011. – №2. – С. 181-184.

155. Матковський С. О. Інноваційна активність підприємств Львова в 2010 році: // Головне управління статистики у Львівській області. – 2011. – №

59. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://stat.lviv.ua/ukr/si/press/2011/r040411_59.pdf.

156. Марков О.М. Адаптивне планування діяльності машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.М. Марков. – Запоріжжя, 2004. – 20 с.

157. Маховський О.Г. Стимулювання інноваційної діяльності засобами податкової політики / О.Г. Маховський // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи та ризики. – 2010. – С. 298-299.

158. Миронов Р.С. Методологічні засади формування ефективної системи менеджменту машинобудівного підприємства / Р.С. Миронов // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – №5: Т.1. – С. 99-104.

159. Мікро-код. Розробка / Виробництво / Впровадження. Про нас [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.mikrokod.com.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=53.

160. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Ю.П. Морозов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 446 с.

161. Морочковская И.Н. Эффективность адаптации предприятия как ускорение / И.Н. Морочковская // Управление персоналом. – 2005. – №20. – С. 44-47.

162. Москаленко В.П. Финансово-экономический механизм промышленного предприятия : научно-метод. издание / В.П. Москаленко, О.В. Шипунова. – Сумы : Довкілля, 2003. – 176 с.

163. Москаленко О.М. Першорядні завдання інститутів влади по формуванню інноваційної політики України / О.М. Москаленко // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – 2009. – Вип.ІІ. Економічні науки. – С. 125-134.

164. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – Державна служба статистики України у 2009 році. – Київ. ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України». – 2010. – 347 с.

165. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – Державна служба статистики України у 2010 році. – Київ. ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України». – 2011. – 282 с.

166. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – Державна служба статистики України у 2011 році. – Київ. ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України». – 2012. – 305 с.

167. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – Державна служба статистики України у 2012 році. – Київ. ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України». – 2013. – 287 с.

168. Нікбахт Е. Фінанси / Е. Нікбахт, А. Гроппеллі. – К.: Вища освіта, 2002. – 252 с.

169. Обсяги реалізованої промислової продукції за видами економічної діяльності у 2010-2013 роках. – Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_u.htm.

170. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності за січень-червень 2014 року. – Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp/orp_u/orp0614_u.htm.

171. Одинцова Г.С. Механізм управління підприємством: поняття и содержание / Г.С. Одинцова // Економіка розвитку. – 2005. - №4(36). – С. 48-50.

172. Окландер І. Кластерний аналіз інноваційно-активних підприємств Одеської області / І. Окландер // Економіст. Науковий журнал. – 2010. - №1. – С. 41-45.

173. Омелянович Л.О. Адаптивне антикризове управління фінансами торговельних підприємств : монографія / Л.О. Омелянович, С.В. Чимириш. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. – 278 с.

174. Онишко С.В. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності: навч. посібн. / С.В. Онишко, Т.В. Паєнтко, К.І. Швабій. – К.: КНТ, 2008. – 256 с.

175. Онікієнко В.В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України : монографія / В.В. Онікієнко, Л.М. Ємельяненко, І.В. Терон, за ред. В.В. Онікієнко. – К.: Вид-во НАН України, 2006. – 480 с.
176. Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю.М. Осипов. – М.: Изд-во МГУ, 1994. – 368 с.
177. Основы социального управления / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, В.И. Патрушев и др. ; под ред. В.Н. Иванова. – М.: Высшая школа, 2001. – 271 с.
178. Отенко В.І. Теоретико-методологічні аспекти формування системи адаптивного управління підприємством / В.І. Отенко, О.М. Колодіна // Науковий журнал «Економіка розвитку». – 2009. – №1(49). – С. 77-80.
179. Отенко И.П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : научное издание / И.П. Отенко. – Харьков: Изд-во ХНЭУ, 2006. – 256 с.
180. Охтень А.А. Теоретические основы адаптивного планирования производства / А.А. Охтень, О.Р. Виноградова // Збірник наукових праць «Науковий вісник ЧДІЕУ». – 2009. – №4. – С. 101-107.
181. Павлов В.І. Інноваційний потенціал регіону: діагностика та реалізація : монографія / В.І. Павлов, Ю.М. Корецький. – Луцьк: Надстир'я, 2004. – 244 с.
182. Панишин И.В. Адаптационный механизм управления потенциалом промышленного предприятия: дис... канд. экон. наук: 08.00.05. – Владимир, 2003. – 174 с.
183. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність / В.В. Пастухова. – К.: КНТЕУ, 2002. – 302 с.
184. Перевозчикова Н.О. Машинобудування України: стан в період активізації інтеграційних відносин держави / Н.О. Перевозчикова, О.О. Лукашова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – №2: Т.2. – С. 164-168.
185. Перелік кодів видів економічної діяльності за національним класифікатором / Державна фіскальна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sfs.gov.ua/dovidniki--reestri--perelik/pereliki-/128651.html>.

186. Петришин Н.Я. Технології стратегічного планування діяльності машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Н.Я. Петришин. – Львів, 2010. – 26 с.

187. Піхур І.В. Оцінка сучасного стану розвитку підприємств промисловості України / І.В. Піхур // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – №5: Т.1. – С. 244-247.

188. Плішка Т.П. Інноваційна діяльність промислових підприємств в регіоні / Т.П. Плішка // Вісник Хмельницького національного університету. Науковий журнал. – 2009. – №6. – С. 42-46.

189. Поліщук Н.В. Державна підтримка активізації інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва / Н.В. Поліщук // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – 2009. – Вип.2. – С. 310-317.

190. Польова Н.М. Характеристика інноваційної діяльності машинобудівних підприємств / Н.М. Польова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Том 1. – 2011. – № 3. – С. 35-37.

191. Поляков М.А. Теоретичні основи ефективності стратегічного планування / М.А. Поляков // Збірник наукових праць «Формування ринкових відносин в Україні». – 2010. – №11(114). – С. 25-29.

192. Пономаренко В.С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В.С. Пономаренко, Е.Н. Ястремская, В.М. Луцковский, С.Л. Кушнар, Л.И. Полуэктова, Г.А. Шульга. – Харьков.: ХГЭУ, 2002. – 252 с.

193. Попов Г.Х. Эффективное управление (перспективы развития) / Г.Х. Попов. – М.: Экономика, 1976. – 143 с.

194. Потенциал инновационного развития предприятия : монография; под науч. ред. С.Н. Козьменко. – Сумы: Деловые перспективы, 2005. – 256 с.

195. Промисловість України: тенденції, проблеми, перспективи : монографія / Н.В. Тарасова, Л.П. Клименко, В.М. Ємельянов та ін. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. – 230 с.

196. Прохорова В.В. Роль адаптационной функции управления в процессе реструктуризации производства / В.В. Прохорова, М.М. Лычак, Н.В. Шевченко // Вісник ХДЕУ. – 2000. - №4. – С. 37-39.
197. Публічне акціонерне товариство "Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури". Україна сьогодні. Каталог провідних підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.com.ua/ukr/catalog/9865/>.
198. Рамський А.Ю. Механізм трансформації заощаджень населення в інвестиції / А.Ю. Рамський // Науковий економічний журнал «Актуальні Проблеми Економіки». - №7 (121). – К., 2011. – С. 283-289.
199. Равнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія // О.В. Равнева. – Харків: ІНЖЕК, 2006. – 493 с.
200. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь: 5-е изд., перераб и доп. / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.
201. Райзберг Б.А. Управление экономикой: Учебник / Б.А. Райзберг, Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 1999. – 784 с.
202. Романко О.П. Етапи технології тактичного планування конкурентоспроможності машинобудівних підприємств / О.П. Романко // Регіональний збірник наукових праць з економіки «Прометей». – 2010. – №1 (31). – С. 160-161.
203. Романко О.П. Роль та значення планування конкурентоспроможності в системі менеджменту / О.П. Романко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – С. 131-133.
204. Русинов Ф.М. Организация управления государственными и коммерческими структурами в новых условиях хозяйственности / Ф.М. Русинов, В.М. Ларин, Ю.В. Гусаров // Консультант директора. – 1996. –№11. – С. 3-16.
205. Садеков А.А. Оперативне планування на торговельному підприємстві : монографія / А.А. Садеков, У.С. Расулов. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 193 с.

206. Садеков А.А. Управление предприятием в условиях кризиса : монографія / А.А. Садеков, В.В. Цурик. Донецк : ДонГУЭТ, 2006. – 178 с.
207. Салига С.Я. Стратегічне планування на підприємствах : монографія / С.Я. Салига, Л.О.Жилінська. – Запоріжжя : КПУ, 2009. – 140 с.
208. Сапан Н.В. Механізм державного управління у формуванні інноваційного розвитку суспільства / Н.В. Сапан // Менеджер: Вісник Донецького державного університету управління. – 2009. – №2(48). – С. 161-165.
209. Свінцицька О.М. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник / О.М. Свінцицька. – К.: Видавництво Європейського університету. – 2004. – 231 с.
210. Сергійчук С.І. Провідні напрями економічного та соціального розвитку національної економіки / С.І. Сергійчук, П.М. Карась, Л.О. Гришина / Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – №1. – С. 240-245.
211. Сімоненко Д.С. Проблеми планування інноваційної діяльності підприємства / Д.С. Сімоненко // Економічні інновації. – 2009. – Вип.38. – С. 189-195.
212. Сіренко Н.М. Вплив інноваційної активності на сталий економічний розвиток / Н.М. Сіренко // Наукові праці. Науковий журнал. - №72. – С. 41-43.
213. Словари и энциклопедии на Академике. Энциклопедический словарь экономики и права [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_economic_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5.
214. Словник іншомовних слів : словник ; за заг. ред. О.С. Мельничука. – К., 1974. – 776 с.
215. Словник української мови: в 11 томах. – Том 7, 1976 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sum.in.ua/s/pokaznyk>.
216. Собственность и хозяйственный механызм в условиях обновления экономики : (под ред. В.С. Мочерного). – Львов: Свит, 1993. – 176 с.
217. Соколова Л.В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємства до невизначеності бізнес-середовища : автореф. дис. ... доктора

екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Л.В. Соколова. – Донецьк, 2006. – 32 с.

218. [Сорочинський Ю.В.](#) Інноваційна діяльність як правова категорія / Ю.В. [Сорочинський](#) // [Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права](#). – 2002. - №2. – С. 187-191.

219. Стасюк В.П. Модели адаптивного управління підприємством : монографія / В.П. Стасюк. – Донецьк: ДонНУ, ООО «Юго-Восток, ЛтД», 2003. – 224 с.

220. Стефківський В.М. Контроль як домінуюча функція менеджменту в сучасній парадигмі прийняття управлінських рішень / В.М. Стефківський // Вісник Львівської комерційної академії, 2011. – Випуск 36. Серія економічна. – С. 362-366.

221. Стеченко Д.М. Менеджмент: словник-довідник : словник / Д.М. Стеченко, А.В. Григорович, Л.П. Дука. – Хмельницький, 2004. – 590 с.

222. Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання. Про завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kpo.com.ua/o%20nas.html>.

223. Суздальцев О.М. Чинники підвищення конкурентоспроможності підприємств за рахунок інновацій / О.М. Суздальцев // Вісник Донецького університету економіки і права. Збірник наукових праць. – 2010. – № 1. – С. 121-126.

224. Сферос-Електрон. Про завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.spheros.electron.ua/>.

225. Тарасюк Г. Управління плануванням та основні підходи до формування системи планування діяльності підприємства на різних організаційних рівнях / Г. Тарасюк // Науковий журнал «Галицький економічний вісник». – 2010. – №3 (28). – С. 99-107.

226. Татаренко В.С. Роль і функції держави у формуванні інноваційної політики промислових підприємств України / В.С. Татаренко // Менеджер: Вісник Донецького державного університету управління. – 2009. – №2(48). – С. 177-181.

227. ТДВ «Львівавтозапчастина» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tdv-lvvavtozapchastina.uaprom.net/about_us.
228. Телевізійний завод «Електрон». Про завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tv.electron.ua/about_factory.
229. Ткаченко Н.М. Роль планування в розвитку торговельного підприємства / Н.М. Ткаченко // Збірник наукових праць «Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг». – 2010. – №1(11). – С. 368-374.
230. Ткаченко Т.П. Розвиток інноваційного підприємництва в Україні / Т.П. Ткаченко, Р. В. Тульчинський // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2010. – №7. – С. 223-229.
231. Трухачова К.В. Соціально-трудова планування на підприємстві у сучасних умовах економічного розвитку / К.В. Трухачова, Н.А. Власенко // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». – 2009. – Вип.2(17). – С. 105-109.
232. Удалих О.О. Державна підтримка як фактор підвищення інноваційної активності промислових підприємств / О.О. Удалих, Н.М. Бондаренко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №3.Т.2 – С. 68-72.
233. Фатхудинов Р.А. Инновационный менеджмент : учебник / Р.А. Фатхудинов. – М.: ПИТЕР, 2005. – 448 с.
234. Федулова І.В. Дослідження інноваційної активності промислового підприємства / І.В. Федулова // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. – 2011. – Вип.26. – С. 121-127.
235. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / Л.І. Федулова, В.П. Александрова, Ю.М. Бажал та ін. – К.: «Основа», 2005. – 552 с.
236. Филатова Ю.В. Адаптация экономического поведения фирмы к современным условиям : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / Ю.В. Филатова. – Волгоград, 2008. – 18 с.

237. Фролова Т.О. Еволюція функцій менеджменту до умов глобалізації / Т.О. Фролова // Науковий журнал «Бізнес Інформ», 2012. - №1. - С. 138-146.
238. Фукс Є.А. Інноваційні чинники активізації структурних зрушень в економіці України / Є.А. Фукс // Формування ринкової економіки. – 2009. – №22. – С. 15-19.
239. Ховрак І.В. Інноваційна активність вітчизняних підприємств / І.В. Ховрак, П.С. Мельничук // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Науковий журнал. – 2011. – №2. – С. 124-128.
240. Хоменко Я. В. Деякі аспекти правового забезпечення інноваційної діяльності / Я.В. Хоменко, В.С. Смерічевська // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи та ризики. – 2010. – С. 479-481.
241. Цопа Н.В. Формування механізму керованого розвитку промислового підприємства / Н.В. Цопа // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2011. – Вип.4, Т.1. – С. 220-224.
242. Червоний А.А. Надежность сложных систем / А.А. Червоний, В.И. Лукьященко, Л.В. Котин. – М.: Машиностроение, 1976. – 288 с.
243. Череп А.В. Інноваційна активність підприємств в Україні / А.В. Череп, Н.В. Лозова // Економічний простір. Збірник наукових праць. – 2009. – №28. – С. 95-98.
244. Черный Л.Е. Роль инновационной деятельности в увеличении прибыли предприятия / Л.Е. Черный // Економіка. Фінанси. Право. – 2003. - №8. – С. 13-17.
245. Чулок А.А. Анализ показателей эффективности инноваций на микро- и макроуровне / А.А. Чулок // Инновации. – 2004. - №5. – С. 27-35.
246. Шарко В.В. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства швейноїпромисловості / В.В. Шарко // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2012. – Вип.3, Т.3. – С.153-160.
247. Швиндина А.А. Адаптация организационных структур управления к современным рыночным условиям / А.А. Швиндина // Вісник СумДУ. – 2008. - №1. – С. 20-25.

248. Шумський А.В. Державне регулювання інноваційних процесів розвитку сільськогосподарського виробництва / А.В. Шумський // Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету: Наука й економіка. – 2010. – №3(19). – С. 151-155.

249. [Юринець З.В.](#) Розвиток інноваційної діяльності в Україні та світі / З.В. Юринець, Д.Б. Задорожний, В.В. Звір // Науковий [Науковий вісник НЛТУ України](#). – 2013. – Вип. 23.10. – С. 282-291.

250. Яковлев О.І. Планування діяльності підприємства / О.І. Яковлев, А.О. Устич. – Харків: КОНСУМ, 2005. – 82 с.

251. Янковий О.Г. Вдосконалення планування на підприємстві за допомогою математико-статистичних методів прогнозування / О.Г. Янковий, О.Л. Гура // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – Вип.1(91). – С. 229-238.

Основні види пільг для підприємств-інноваторів

Види пільг	Джерела	Розмір пільги	Умови отримання
1	2	3	4
Податковий кредит втратив чинність	Закон України «Про оподаткування доходів підприємств та організацій» від 21.02.1992 № 2146-ХІІ ст.8 [86]		Якщо малі підприємства придбали і експлуатують устаткування, що повністю використовується для науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, які виконуються силами самого малого підприємства (у тому числі для реалізації цих робіт) та для захисту природного середовища від забруднення.
Звільнення від податку на додану вартість дію зупинено	Закон України «Про податок на добавлену вартість» від 20.12.1991 № 2007-ХІІ ст.5 [89]	Звільняються від сплати	Науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи, що проводяться за рахунок коштів державного бюджету.
Пільги щодо плати за землю втратив чинність	Закон України «Про плату за землю» від 03.07.1992 № 2535-ХІІ ст.12 [88]	Звільняються від сплати	Вітчизняні дослідні господарства науково-дослідних установ і навчальних закладів сільськогосподарського профілю та професійно-технічних училищ.
Пільги по оподаткуванню на прибуток	Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.1994 № 334/94-ВР ст. 4.2.14 [87]		Не включаються до складу валового доходу кошти, що надаються платнику податку - суб'єктові інноваційної діяльності спеціалізованими державними і комунальними інноваційними фінансово-кредитними установами відповідно до Закону України "Про інноваційну діяльність".
Прискорена амортизація основних фондів груп 3 і 4	Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.1994 № 334/94-ВР ст. 8.6.4 [87]	Прискорена 20% щорічна амортизація	Технологічні парки, їх учасники та спільні підприємства при виконанні зареєстрованих у встановленому Законом України "Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків" порядку проекти технологічних парків.

1	2	3	4
Пільги податкового зобов'язання втратив чинність	Закон України «Про податок на додану вартість» від 03.04.1997 № 168/97-ВР ст.11.5 [90]	Податковий вексель зі строком погашення на 720 календарний день	Платниками податку, що виконують проекти технологічних парків згідно із Законом України "Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків", при імпорті нових устаткування, обладнання, комплектуючих.
		Податковий вексель на суму податкового зобов'язання зі строком погашення на 180 календарний день	Платниками податку, що виконують проекти технологічних парків згідно із Законом України "Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків", при імпорті матеріалів, які не виробляються в Україні, надається.
Пільгове кредитування	Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» від 16.07.1999 № 991-XIV ст.6 [91]	Безвідсоткове кредитування	Повне або часткове (до 50 відсотків) безвідсоткове кредитування (на умовах інфляційної індексації) проектів технологічних парків.
		Компенсація сплачуваних відсотків	Повну або часткову компенсацію відсотків, сплачуваних виконавцями проектів технологічних парків комерційним банкам та фінансово-кредитним установам за кредитування проектів технологічних парків.
Пільги по обкладанню ввізним митом	Закон України « Про наукові парки » від 25.06.2009 № 1563-VI ст. 19 [85]	Звільняються від обкладання ввізним митом	У разі реалізації проекту наукового парку, який зареєстрований згідно із частиною другою статті 15 цього Закону, звільняються від обкладання ввізним митом наукове, лабораторне і дослідницьке обладнання, а також комплектуючі та матеріали, що не виробляються в Україні, згідно з номенклатурою та обсягами, передбаченими проектом наукового парку.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Основні напрями державного регулювання інноваційної діяльності у
зарубіжних країнах

Пряма фінансова підтримка		Фіскальні пільги для інноваторів		Інші правові, інфраструктурні, економічні та політичні інструменти підтримки	
1		2		3	
1.	Надання безпроцентних чи пільгових позик та грантів	1.	Зниження ставок податку на прибуток підприємств	1.	Розвиток та підтримка системи освіти в країні
2.	Державне замовлення на інноваційні продукти	2.	Податковий кредит інноваційним підприємствам	2.	Удосконалення законодавства про авторське право, патентні відносини
3.	Державні виплати провідним науковим центрам та науковцям	3.	Звільнення від деяких відрахувань до бюджету	3.	Створення технологічних парків та інноваційних структур інших типів
4.	Безпосереднє фінансування за рахунок коштів Державного бюджету	4.	Пільгова амортизація для фірм, визначених як інноваційні	4.	Державна підтримка суб`єктів малого інноваційного підприємництва
5.	Дотації за рахунок Державного бюджету для визначених галузей, виробництв чи технологій	5.	«Податкові канікули» впродовж кількох років на прибуток від реалізації інноваційних проектів	5.	Введення системи сертифікації та стандартів, що заохочує споживання інноваційних товарів
6.	Компенсація науково-дослідним установам витрат, пов`язаних з налагодженням інформаційного забезпечення	6.	Застосування диференціації податкових пільг залежно від активності суб`єктів господарювання в інноваційному процесі	6.	Створення розгалуженої корпоративної структури для стимулювання та підтримки інноваційних досліджень
7.	Ініціювання створення та фінансування науково-дослідних програм шляхом конкурсного відбору	7.	Зменшення суми прибутку до оподаткування шляхом виключення з нього вартості досліджень чи освоєння нової технології	7.	Створення державної інформаційної інфраструктури, розширення доступу до інформаційних мереж та банків даних, бібліотек

1		2		3	
8.	Компенсація банківського процента цілком чи його частини в разі спрямування позики на фінансування інвестицій у технологічні інноваційні сфери	8.	Введення спеціального податкового режиму для наукових та інноваційних організацій, що дає змогу знизити загальне податкове навантаження	8.	Тимчасовий дозвіл на монополію виробника інноваційних товарів та впровадника інноваційних технологій, або, навпаки, обмеження монопольного становища на ринку
		9.	Податкові пільги для приватних підприємств, які сприяють реалізації державних науково-технічних, інноваційних та інвестиційних програм	9.	Здійснення державного регулювання інтересів вітчизняних виробників інноваційної продукції на міжнародному рівні, застосування відповідного торговельного режиму та регулювання валютних курсів
		10.	Звільнення від сплати податку на прибуток, який отримано власниками майнових прав інноваційних та венчурних фірм		
		11.	Відстрочка сплати імпортного мита чи звільнення від його сплати в разі ввезення товарів для реалізації інноваційного проекту		
		12.	Використання пільгових зон «гаваней» з особливим пільговим режимом оподаткування в межах технопарків, технополісів та науково-промислових зон		
		13.	Диференціація ставок оподаткування для суб`єктів інноваційної діяльності за основними податками (податок на прибуток, ПДВ тощо)		

Примітка: систематизовано автором на підставі опрацьованих джерел

Модель вирішення системних проблем державного регулювання інноваційної діяльності в Україні у взаємозв'язку з принципами державної інноваційної політики

Групи проблем	Конкретні проблеми	Принципи державної інноваційної політики, які гарантують розв'язання проблеми	Шляхи вирішення проблеми
1	2	3	4
Проблеми нормативно-правового забезпечення			
Державно-управлінські проблеми	<ul style="list-style-type: none"> - Надмірна розгалуженість органів влади, які відповідають за регулювання інноваційної діяльності; - проблеми взаємозв'язків та взаємозалежностей; - дублювання функцій та повноважень. 	Орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України.	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення конкретного переліку органів влади, які відповідають за регулювання інноваційних процесів; - чіткий розподіл функцій та повноважень між регулюючими органами.
Нормативно-методологічні проблеми	<ul style="list-style-type: none"> - Фрагментарність та непослідовність законодавства; - дублювання деяких положень у кількох законодавчих актах; - часткова суперечливість державної інноваційної політики. 	Формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності.	<ul style="list-style-type: none"> - Систематизація законодавчої бази, яка регулює інноваційну діяльність; - відновлення дії законів у науково-інноваційній сфері.
Проблеми розмитості пріоритетів	<ul style="list-style-type: none"> - Затверджений перелік стратегічних інноваційних пріоритетів не охоплює всіх передових галузей світової науки та техніки. 	Визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - Вибір і реалізація пріоритетів техніко-економічного розвитку, виходячи з глобальних векторів економічного розвитку та національних конкурентних переваг; - визначення пріоритетів інноваційної діяльності на рівні господарюючих суб'єктів; - надання пріоритетів тим секторам економіки і видам діяльності, які забезпечують порівняльні переваги в міжнародному поділі праці.

1	2	3	4
Регіональні проблеми	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність регіонального підходу до формування інноваційної політики; - часткове нехтування регіонами, які повинні стати стратегічними пріоритетами. 		<ul style="list-style-type: none"> - Надання статусу ресурсної зони загальнонаціонального значення і виведення їх в окремий сегмент; - розміщення підприємств державного сектора в деяких регіонах, упровадження там тимчасових механізмів державних замовлень, що можуть суттєво впливати на регіональні ринки праці і сприяти їх економічному зростанню; - надання пріоритетів тим регіонам, які забезпечують порівняльні переваги в міжнародному поділі праці.
Проблеми організаційно-інфраструктурного забезпечення			
Інфраструктурні проблеми	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність відповідних інституційних структур, що впливають на ступінь інноваційної активності та забезпечують впровадження її результатів у практичну діяльність; - відсутня правова охорона та інтелектуальний захист створення та використання наукової продукції; - складність механізмів можливості впровадження та комерціалізації отриманих результатів наукових досліджень; - низький рівень менеджменту наукової сфери. 	Створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу; Ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері.	<ul style="list-style-type: none"> - Створення системи державних фондів, які б сприяли інноваційній діяльності через вдосконалення системи фінансування (Фонд фундаментальних досліджень, Фонд технологічних досліджень, Державний венчурний банк); - створення інноваційних центрів із залученням науково-дослідних, наукових, навчальних установ у процес інноваційної діяльності; - перевага ринкових відносин перед методами адміністративного управління; - законодавче встановлення прав на інтелектуальну власність, що дозволить гарантувати економічну безпеку для винаходів підприємства; - антимонопольні заходи; - впровадження системи експертизи та контролю інвестицій.

1	2	3	4
Кадрові проблеми	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність кадрової та управлінської підтримки наукового потенціалу; - кадрова неготовність до інновацій; - відсутність можливостей для професійного навчання та підвищення кваліфікації. 	Підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності; забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності.	<ul style="list-style-type: none"> - Ліквідація диспропорції між гуманітарною та технологічною освітою за рахунок додаткового держзамовлення на підготовку фахівців перспективних інженерних та інформаційних спеціальностей; - сприяння підготовці, перепідготовці і підвищенню кваліфікації кадрів у сфері наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності; - робота по збереженню та активізації науково-промислового потенціалу.
Інформаційні проблеми	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність інформаційної системи, яка б містила вичерпну інформацію про науково-технічні центри, науково-дослідні установи, винаходи та патенти тощо. 	Інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності.	<ul style="list-style-type: none"> - Створення єдиної електронної мережі, яка б містила вичерпну інформацію про науково-технічні центри, науково-дослідні установи, винаходи та патенти тощо; - підтримка інформаційних мереж.
Проблеми фінансово-економічного забезпечення			
Проблеми прямої фінансової підтримки	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатність обсягів фінансування та обмеженість основних фінансових джерел; - невиконання нормативів бюджетного фінансування (1,7% ВВП); - недостатня кількість державних замовлень наукових розробок; - недостатнє фінансове стимулювання провідних наукових центрів та грантів; - відсутність систем компенсації науково-дослідним установам витрат. 	Фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності.	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення кількості державних замовлень для гарантованого попиту на інноваційну продукцію; - особиста участь держави шляхом прямого фінансування державних науково-дослідних установ і організацій; - державні гранти та стипендії на проведення фундаментальних досліджень.

1	2	3	4
Проблеми непрямого фінансування	<ul style="list-style-type: none"> - Низький обсяг підтримки інноваційної сфери через механізм пільгового оподаткування; - обмежене коло суб`єктів інноваційного процесу, які можуть отримувати фіскальні пільги; - надмірний контроль за наступним використанням коштів, отриманих в якості фіскальних пільг. 	Фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності.	<ul style="list-style-type: none"> - Використання широкого спектру податкових та кредитно-фінансових регуляторів; - розроблення системи податків, їх ставок та пільг; - визначення порядку нарахування та норм амортизації; - запровадження фінансових дотацій, субсидій, бюджетних позик; - створення сприятливих умов кредитування інноваційної діяльності на рівні регіонів через мережу відділень Державного венчурного банку в обласних центрах; - розширення кола суб`єктів інноваційної діяльності, які можуть отримувати фіскальні пільги.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Загальні результати системно-цільового оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини

Чинники	Загальна сума балів	ТЗОВ «Сферос-Електрон»	ТЗДВ «Львівавтозапчастина»	Телевізійний завод «Електрон»	ДП «Лорга»	Львівське підприємство засобів пересування і протезування	ТЗОВ «Електронпобутпри- лад»	ДП «Хвиля»	ТЗДВ «Львівагрошашпроект»	ТЗОВ «Мікро-код»	ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури»	ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання»	ПП «Такт»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Чинники зовнішнього середовища	18100	330	323	331	5183	2440	918	358	1365	311	864	5018	303	356
1.1. Чинники макросередовища	9938	187	182	186	2830	1349	516	206	753	176	492	2691	173	197
1.1.1	388	8	7	9	106	55	26	8	24	8	16	106	7	8
1.1.2	285	4	5	4	67	43	20	4	39	3	22	65	4	5
1.1.3	448	2	2	3	153	67	27	5	33	1	18	134	1	2
1.1.4	627	12	12	11	153	91	30	13	51	11	28	190	11	14
1.1.5	747	12	12	12	252	97	25	13	51	12	32	205	12	12
1.1.6	523	13	13	14	222	55	30	13	45	13	30	50	12	13
1.1.7	306	2	2	2	82	37	26	3	42	2	26	78	2	2
1.1.8	374	4	4	5	97	61	10	8	24	3	16	134	4	4
1.1.9	856	19	19	18	252	109	38	19	57	18	36	233	18	20

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.1.10	754	14	14	14	222	97	38	14	57	14	38	205	12	15
1.1.11	659	11	10	11	207	85	30	13	48	11	34	177	11	11
1.1.12	472	12	10	12	102	67	34	12	30	11	24	134	11	13
1.1.13	404	10	10	10	72	73	32	12	39	8	26	93	8	11
1.1.14	625	13	13	11	132	91	38	16	48	13	34	190	13	13
1.1.15	771	15	15	16	207	109	38	15	57	13	38	218	13	17
1.1.16	824	16	15	15	252	103	36	18	51	16	36	233	16	17
1.1.17	875	20	19	19	252	109	38	20	57	19	38	246	18	20
1.2. Чинники мезосередовища	8162	143	141	145	2353	1091	402	152	612	135	372	2327	130	159
1.2.1	351	0	0	1	142	55	18	0	27	0	14	93	0	1
1.2.2	602	12	12	12	186	79	28	13	42	12	22	162	9	13
1.2.3	575	11	11	11	157	61	30	11	36	10	24	190	11	12
1.2.4	476	7	6	7	148	67	24	7	36	6	20	134	7	7
1.2.5	493	9	9	8	144	55	22	10	39	8	22	149	8	10
1.2.6	550	11	12	12	197	73	26	12	30	9	26	121	9	12
1.2.7	435	6	5	5	151	61	22	8	39	6	16	106	4	6
1.2.8	398	2	2	2	148	55	24	2	30	2	20	106	2	3
1.2.9	444	11	12	11	91	67	16	12	33	10	24	134	10	13
1.2.10	315	4	5	5	64	55	20	5	36	3	18	93	2	5
1.2.11	828	17	16	17	238	109	38	17	57	16	36	233	15	19
1.2.12	385	0	0	0	103	61	24	0	33	0	30	134	0	0
1.2.13	417	12	11	12	103	49	26	12	39	12	24	93	12	12
1.2.14	502	9	8	8	145	61	16	11	36	9	18	162	9	10
1.2.15	445	14	14	13	103	43	26	14	30	14	24	121	14	15
1.2.16	461	8	8	8	130	67	18	8	39	8	16	134	8	9
1.2.17	485	10	10	13	103	73	24	10	30	10	18	162	10	12

Продовження дод. Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2. Чинники внутрішнього середовища	9074	194	194	177	2605	1025	424	214	612	185	444	2611	179	210
2.1. Чинники мікросередовища	9074	194	194	177	2605	1025	424	214	612	185	444	2611	179	210
2.1.1	850	19	19	18	245	109	38	19	57	18	38	233	17	20
2.1.2	446	10	9	9	140	25	22	12	39	10	26	121	10	13
2.1.3	525	7	8	7	185	55	28	8	45	6	28	134	7	7
2.1.4	500	9	9	8	155	43	24	11	30	9	22	162	8	10
2.1.5	693	12	11	11	215	85	28	12	48	11	32	205	11	12
2.1.6	606	12	13	13	170	79	26	14	39	11	26	177	11	15
2.1.7	466	7	7	7	140	37	18	8	42	6	30	149	7	8
2.1.8	342	9	9	8	65	55	22	9	21	9	24	93	7	11
2.1.9	443	16	16	15	95	25	18	16	36	15	26	134	15	16
2.1.10	580	12	12	8	170	61	24	14	42	11	26	177	11	12
2.1.11	669	12	12	8	215	79	28	12	48	11	30	190	12	12
2.1.12	676	12	13	12	200	79	32	14	42	11	32	205	12	12
2.1.13	393	10	10	12	125	43	22	11	15	10	20	93	10	12
2.1.14	517	13	12	11	170	61	28	15	24	13	24	121	11	14
2.1.15	232	5	5	3	65	31	10	7	15	5	12	65	3	6
2.1.16	644	16	17	15	155	73	26	17	33	16	26	218	15	17
2.1.17	492	13	12	12	95	85	30	15	36	13	22	134	12	13

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Середньозважені результати системно-цільового оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини

Чинники	Середньозважений бал	ТзОВ «Сферос-Електрон»	ТзДВ «Львівавтозапчастина»	Телевізійний завод «Електрон»	ДП «Лорга»	Львівське підприємство засобів пересування і протезування	ТзОВ «Електронпобутприлад»	ДП «Хвиля»	ТзДВ «Львівагромашпроект»	ТзОВ «Мікро-код»	ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури»	ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання»	ПП «Такт»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Чинники зовнішнього середовища	5,804	4,853	4,750	4,868	5,081	10,897	6,750	5,265	6,691	4,574	6,353	5,676	4,456	5,235
1.1. Чинники макросередовища	6,460	5,500	5,353	5,471	5,549	11,691	7,588	6,059	7,382	5,176	7,235	6,088	5,088	5,794
1.1.1	4,092	4,000	3,500	4,500	3,533	3,583	6,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,077	3,500	4,000
1.1.2	3,217	2,000	2,500	2,000	2,233	5,583	5,000	2,000	6,500	1,500	5,500	2,500	2,000	2,500
1.1.3	3,276	1,000	1,000	1,500	5,100	7,583	6,750	2,500	5,500	0,500	4,500	5,154	0,500	1,000
1.1.4	6,576	6,000	6,000	5,500	5,100	8,083	7,500	6,500	8,500	5,500	7,000	7,308	5,500	7,000
1.1.5	6,624	6,000	6,000	6,000	8,400	4,583	6,250	6,500	8,500	6,000	8,000	7,885	6,000	6,000
1.1.6	6,185	6,500	6,500	7,000	7,400	3,083	7,500	6,500	7,500	6,500	7,500	1,923	6,000	6,500
1.1.7	2,947	1,000	1,000	1,000	2,733	5,083	6,500	1,500	7,000	1,000	6,500	3,000	1,000	1,000
1.1.8	3,382	2,000	2,000	2,500	3,233	9,083	2,500	4,000	4,000	1,500	4,000	5,154	2,000	2,000
1.1.9	9,150	9,500	9,500	9,000	8,400	8,083	9,500	9,500	9,500	9,000	9,000	8,962	9,000	10,000

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.1.10	7,644	7,000	7,000	7,000	7,400	7,083	9,500	7,000	9,500	7,000	9,500	7,885	6,000	7,500
1.1.11	6,330	5,500	5,000	5,500	6,900	5,583	7,500	6,500	8,000	5,500	8,500	6,808	5,500	5,500
1.1.12	5,741	6,000	5,000	6,000	3,400	6,083	8,500	6,000	5,000	5,500	6,000	5,154	5,500	6,500
1.1.13	5,312	5,000	5,000	5,000	2,400	7,583	8,000	6,000	6,500	4,000	6,500	3,577	4,000	5,500
1.1.14	7,138	6,500	6,500	5,500	4,400	9,083	9,500	8,000	8,000	6,500	8,500	7,308	6,500	6,500
1.1.15	8,028	7,500	7,500	8,000	6,900	8,583	9,500	7,500	9,500	6,500	9,500	8,385	6,500	8,500
1.1.16	8,419	8,000	7,500	7,500	8,400	9,083	9,000	9,000	8,500	8,000	9,000	8,962	8,000	8,500
1.1.17	9,752	10,000	9,500	9,500	8,400	9,917	9,500	10,000	9,500	9,500	9,500	9,462	9,000	10,000
1.2. Чинники мезосередовища	5,148	4,206	4,147	4,265	4,614	10,103	5,912	4,471	6,000	3,971	5,471	5,265	3,824	4,676
1.2.1	2,184	0,000	0,000	0,500	4,733	6,583	4,500	0,000	4,500	0,000	3,500	3,577	0,000	0,500
1.2.2	6,040	6,000	6,000	6,000	6,200	5,083	7,000	6,500	7,000	6,000	5,500	6,231	4,500	6,500
1.2.3	5,856	5,500	5,500	5,500	5,233	5,583	7,500	5,500	6,000	5,000	6,000	7,308	5,500	6,000
1.2.4	4,244	3,500	3,000	3,500	4,933	4,583	6,000	3,500	6,000	3,000	5,000	5,154	3,500	3,500
1.2.5	5,009	4,500	4,500	4,000	4,800	6,083	5,500	5,000	6,500	4,000	5,500	5,731	4,000	5,000
1.2.6	5,600	5,500	6,000	6,000	6,567	5,083	6,500	6,000	5,000	4,500	6,500	4,654	4,500	6,000
1.2.7	3,823	3,000	2,500	2,500	5,033	4,583	5,500	4,000	6,500	3,000	4,000	4,077	2,000	3,000
1.2.8	2,930	1,000	1,000	1,000	4,933	5,583	6,000	1,000	5,000	1,000	5,000	4,077	1,000	1,500
1.2.9	5,213	5,500	6,000	5,500	3,033	4,583	4,000	6,000	5,500	5,000	6,000	5,154	5,000	6,500
1.2.10	3,446	2,000	2,500	2,500	2,133	9,083	5,000	2,500	6,000	1,500	4,500	3,577	1,000	2,500
1.2.11	8,344	8,500	8,000	8,500	7,933	5,083	9,500	8,500	9,500	8,000	9,000	8,962	7,500	9,500
1.2.12	2,436	0,000	0,000	0,000	3,433	4,083	6,000	0,000	5,500	0,000	7,500	5,154	0,000	0,000
1.2.13	5,584	6,000	5,500	6,000	3,433	5,083	6,500	6,000	6,500	6,000	6,000	3,577	6,000	6,000
1.2.14	4,704	4,500	4,000	4,000	4,833	3,583	4,000	5,500	6,000	4,500	4,500	6,231	4,500	5,000
1.2.15	6,167	7,000	7,000	6,500	3,433	5,583	6,500	7,000	5,000	7,000	6,000	4,654	7,000	7,500
1.2.16	4,544	4,000	4,000	4,000	4,333	6,083	4,500	4,000	6,500	4,000	4,000	5,154	4,000	4,500
1.2.17	4,391	5,000	5,000	6,500	3,433	85,417	6,000	5,000	5,000	5,000	4,500	6,231	5,000	6,000

Продовження дод. Д

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2. Чинники внутрішнього середовища	5,697	5,706	5,706	5,206	5,108	4,490	6,235	6,294	6,000	5,441	6,529	5,907	5,265	6,176
2.1. Чинники мікросередовища	5,697	5,706	5,706	5,206	5,108	4,490	6,235	6,294	6,000	5,441	6,529	5,907	5,265	6,176
2.1.1	8,670	9,500	9,500	9,000	8,167	2,083	9,500	9,500	9,500	9,000	9,500	8,962	8,500	10,000
2.1.2	5,300	5,000	4,500	4,500	4,667	4,583	5,500	6,000	6,500	5,000	6,500	4,654	5,000	6,500
2.1.3	4,723	3,500	4,000	3,500	6,167	3,583	7,000	4,000	7,500	3,000	7,000	5,154	3,500	3,500
2.1.4	5,152	4,500	4,500	4,000	5,167	7,083	6,000	5,500	5,000	4,500	5,500	6,231	4,000	5,000
2.1.5	6,510	6,000	5,500	5,500	7,167	6,583	7,000	6,000	8,000	5,500	8,000	7,885	5,500	6,000
2.1.6	6,120	6,000	6,500	6,500	5,667	3,083	6,500	7,000	6,500	5,500	6,500	6,808	5,500	7,500
2.1.7	4,537	3,500	3,500	3,500	4,667	4,583	4,500	4,000	7,000	3,000	7,500	5,731	3,500	4,000
2.1.8	4,141	4,500	4,500	4,000	2,167	2,083	5,500	4,500	3,500	4,500	6,000	3,577	3,500	5,500
2.1.9	6,531	8,000	8,000	7,500	3,167	5,083	4,500	8,000	6,000	7,500	6,500	5,154	7,500	8,000
2.1.10	6,043	6,000	6,000	4,000	5,667	6,583	6,000	7,000	7,000	5,500	6,500	6,808	5,500	6,000
2.1.11	6,389	6,000	6,000	4,000	7,167	6,583	7,000	6,000	8,000	5,500	7,500	7,308	6,000	6,000
2.1.12	6,472	6,000	6,500	6,000	6,667	3,583	8,000	7,000	7,000	5,500	8,000	7,885	6,000	6,000
2.1.13	4,871	5,000	5,000	6,000	4,167	5,083	5,500	5,500	2,500	5,000	5,000	3,577	5,000	6,000
2.1.14	5,723	6,500	6,000	5,500	5,667	2,583	7,000	7,500	4,000	6,500	6,000	4,654	5,500	7,000
2.1.15	2,750	2,500	2,500	1,500	2,167	6,083	2,500	3,500	2,500	2,500	3,000	2,500	1,500	3,000
2.1.16	7,357	8,000	8,500	7,500	5,167	7,083	6,500	8,500	5,500	8,000	6,500	8,385	7,500	8,500
2.1.17	5,563	6,500	6,000	6,000	3,167	0,000	7,500	7,500	6,000	6,500	5,500	5,154	6,000	6,500

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Ранжування чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств на основі коефіцієнта вагомості

№	Чинники	Середньо-зважений бал	Коефіцієнт вагомості чинника	Коефіцієнт вагомості групи	Коефіцієнт вагомості блоку
1	2	3	4	5	6
1.	Чинники зовнішнього середовища	5,804	-	-	0,505
1.1.	Чинники макросередовища	6,46	-	0,557	-
1.1.17	Стабільність національної валюти	9,752	0,094	-	-
1.1.9	Політична стабільність в державі	9,15	0,088	-	-
1.1.16	Рівень інфляції в країні	8,419	0,081	-	-
1.1.15	Рівень державного фінансування інновацій	8,028	0,077	-	-
1.1.10	Корумпованість адміністративно-владного апарату	7,644	0,074	-	-
1.1.14	Система пільгового оподаткування інноваторів	7,138	0,069	-	-
1.1.5	Якість життя населення	6,624	0,064	-	-
1.1.4	Науково-технічний прогрес	6,576	0,063	-	-
1.1.11	Державне регулювання інноваційної діяльності	6,33	0,061	-	-
1.1.6	Рівень доходів на душу населення	6,185	0,060	-	-
1.1.12	Механізм захисту прав інтелектуальної власності	5,741	0,055	-	-
1.1.13	Механізм захисту прав інвесторів	5,312	0,051	-	-
1.1.1	Залучення України до глобалізаційних процесів	4,092	0,039	-	-
1.1.8	Система горизонтальної кооперації	3,382	0,033	-	-
1.1.3	Система інтегральної інтеграції	3,276	0,032	-	-
1.1.2	Розповсюдження інтеграційних процесів	3,217	0,031	-	-

1	2	3	4	5	6
1.1.7	Рівень безробіття	2,947	0,028	-	-
1.2	Чинники мезосередовища	5,148	-	0,443	-
1.2.11	Доступність зовнішніх джерел фінансування	8,344	0,104	-	-
1.2.15	Доступність технічних ресурсів	6,167	0,077	-	-
1.2.2	Платоспроможність попиту споживачів	6,04	0,075	-	-
1.2.3	Рівень цін на ринку	5,856	0,073	-	-
1.2.6	Якість інноваційної інфраструктури	5,6	0,070	-	-
1.2.13	Наближеність до ресурсів та ринків збуту	5,584	0,069	-	-
1.2.9	Доступність трудових ресурсів	5,213	0,065	-	-
1.2.5	Бар'єри входу на ринок	5,009	0,062	-	-
1.2.14	Доступність сировинних ресурсів	4,704	0,058	-	-
1.2.16	Доступність інформаційних ресурсів	4,544	0,056	-	-
1.2.17	Релевантність інформації	4,391	0,055	-	-
1.2.4	Відносини з постачальниками	4,244	0,053	-	-
1.2.7	Розвиток інноваційного підприємництва	3,823	0,047	-	-
1.2.10	Діловий клімат в регіоні	3,446	0,043	-	-
1.2.8	Зв'язки розробника інновацій та виробника	2,93	0,036	-	-
1.2.12	Вигідність територіального розміщення	2,436	0,030	-	-
1.2.1	Рівень конкуренції або монополізації галузі	2,184	0,027	-	-
2.	Чинники внутрішнього середовища	5,697	-	-	0,495
2.1	Чинники мікросередовища	-	-	-	-
2.1.1	Наявність власних фінансових ресурсів	8,67	0,090	-	-
2.1.16	Зношеність технічного парку	7,357	0,076	-	-
2.1.5	Власна експериментальна база	6,51	0,067	-	-
2.1.12	Зношеність основних виробничих фондів	6,472	0,067	-	-
2.1.9	Згуртованість колективу	6,531	0,067	-	-

1	2	3	4	5	6
2.1.11	Рівень технічного озброєння підприємства	6,389	0,066	-	-
2.1.6	Інноваційний потенціал підприємства	6,12	0,063	-	-
2.1.10	Опір змінам персоналу	6,043	0,062	-	-
2.1.14	Система мотивації працівників	5,723	0,059	-	-
2.1.17	Кваліфікація персоналу	5,563	0,057	-	-
2.1.2	Гнучкість організаційної структури	5,3	0,055	-	-
2.1.4	Схильність підприємства до інноваційних перетворень	5,152	0,053	-	-
2.1.13	Система впровадження науково-технічних досягнень	4,871	0,050	-	-
2.1.3	Готовність менеджменту до змін	4,723	0,049	-	-
2.1.7	Рівень розвитку персоналу	4,537	0,047	-	-
2.1.8	Плинність кадрів	4,141	0,043	-	-
2.1.15	Екологічна культура підприємства	2,75	0,028	-	-

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Загальні результати системно-цільового оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини за характером впливу

Чинники	Загальна сума балів	ТЗОВ «Сферос-Електрон»	ТЗДВ «Львівавтозапчастина»	Телевізійний завод «Електрон»	ДП «Лорта»	Львівське підприємство засобів пересування і протезування	ТЗОВ «Електронпобутприлад»	ДП «Хвиля»	ТЗДВ «Львівграмомашпроект»	ТЗОВ «Мікро-код»	ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури»	ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання»	ПП «Такт»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Коопераційно-інтеграційні чинники	2122	30	30	32	576	317	113	38	171	26	100	629	27	33
1.1	388	8	7	9	106	55	26	8	24	8	16	106	7	8
1.2	285	4	5	4	67	43	20	4	39	3	22	65	4	5
1.3	627	12	12	11	153	91	30	13	51	11	28	190	11	14
1.4	448	2	2	3	153	67	27	5	33	1	18	134	1	2
1.5	374	4	4	5	97	61	10	8	24	3	16	134	4	4
2. Політико-правові чинники	3145	66	63	65	855	431	172	70	231	62	158	842	60	70
2.1	856	19	19	18	252	109	38	19	57	18	36	233	18	20
2.2	659	11	10	11	207	85	30	13	48	11	34	177	11	11
2.3	404	10	10	10	72	73	32	12	39	8	26	93	8	11
2.4	472	12	10	12	102	67	34	12	30	11	24	134	11	13
2.5	754	14	14	14	222	97	38	14	57	14	38	205	12	15

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3. Науково-технологічні чинники	2682	43	43	43	881	353	126	48	186	39	120	715	37	48
3.1	693	12	11	11	215	85	28	12	48	11	32	205	11	12
3.2	550	11	12	12	197	73	26	12	30	9	26	121	9	12
3.3	606	12	13	13	170	79	26	14	39	11	26	177	11	15
3.4	435	6	5	5	151	61	22	8	39	6	16	106	4	6
3.5	398	2	2	2	148	55	24	2	30	2	20	106	2	3
4. Матеріально-технічні чинники	2685	57	57	53	788	305	124	62	171	55	124	771	57	61
4.1	669	12	12	8	215	79	28	12	48	11	30	190	12	12
4.2	502	9	8	8	145	61	16	11	36	9	18	162	9	10
4.3	445	14	14	13	103	43	26	14	30	14	24	121	14	15
4.4	676	12	13	12	200	79	32	14	42	11	32	205	12	12
4.5	393	10	10	12	125	43	22	11	15	10	20	93	10	12
5. Ринкові чинники	2497	39	38	39	777	317	122	41	180	36	102	728	35	43
5.1	351	0	0	1	142	55	18	0	27	0	14	93	0	1
5.2	602	12	12	12	186	79	28	13	42	12	22	162	9	13
5.3	575	11	11	11	157	61	30	11	36	10	24	190	11	12
5.4	476	7	6	7	148	67	24	7	36	6	20	134	7	7
5.5	493	9	9	8	144	55	22	10	39	8	22	149	8	10
6. Економічні чинники	3949	84	82	81	1074	527	190	87	276	79	184	1120	76	89
6.1	850	19	19	18	245	109	38	19	57	18	38	233	17	20
6.2	828	17	16	17	238	109	38	17	57	16	36	233	15	19
6.3	625	13	13	11	132	91	38	16	48	13	34	190	13	13
6.4	771	15	15	16	207	109	38	15	57	13	38	218	13	17
6.5	875	20	19	19	252	109	38	20	57	19	38	246	18	20
7. Кадрові чинники	2173	49	50	44	485	323	112	55	168	46	114	631	42	54

Продовження дод. Є

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
7.1	444	11	12	11	91	67	16	12	33	10	24	134	10	13
7.2	315	4	5	5	64	55	20	5	36	3	18	93	2	5
7.3	492	13	12	12	95	85	30	15	36	13	22	134	12	13
7.4	342	9	9	8	65	55	22	9	21	9	24	93	7	11
7.5	580	12	12	8	170	61	24	14	42	11	26	177	11	12
8. Інформаційні чинники	2367	48	45	49	626	311	100	52	180	48	94	713	48	53
8.1	461	8	8	8	130	67	18	8	39	8	16	134	8	9
8.2	502	9	8	8	145	61	16	11	36	9	18	162	9	10
8.3	485	10	10	13	103	73	24	10	30	10	18	162	10	12
8.4	502	9	8	8	145	61	16	11	36	9	18	162	9	10
8.5	417	12	11	12	103	49	26	12	39	12	24	93	12	12
9. Управлінсько-поведінкові чинники	2454	46	45	42	790	221	120	54	180	44	130	687	43	52
9.1	446	10	9	9	140	25	22	12	39	10	26	121	10	13
9.2	525	7	8	7	185	55	28	8	45	6	28	134	7	7
9.3	500	9	9	8	155	43	24	11	30	9	22	162	8	10
9.4	517	13	12	11	170	61	28	15	24	13	24	121	11	14
9.5	466	7	7	7	140	37	18	8	42	6	30	149	7	8
10. Соціально-територіальні чинники	2378	39	38	40	762	299	131	41	210	39	142	560	38	39
10.1	747	12	12	12	252	97	25	13	51	12	32	205	12	12
10.2	523	13	13	14	222	55	30	13	45	13	30	50	12	13
10.3	306	2	2	2	82	37	26	3	42	2	26	78	2	2
10.4	385	0	0	0	103	61	24	0	33	0	30	134	0	0
10.5	417	12	11	12	103	49	26	12	39	12	24	93	12	12

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Середньозважені результати системно-цільового оцінювання чинників активізації адаптивного планування інноваційної діяльності машинобудівних підприємств Львівщини за характером впливу

Чинники	Середній бал	ТЗОВ «Сферос-Електрон»	ТЗДВ «Львівавтозапчастина»	Телевізійний завод «Електрон»	ДП «Лорга»	Львівське підприємство засобів пересування і протезування	ТЗОВ «Електронпобутпри- лад»	ДП «Хвиля»	ТЗДВ «Львівагрошпроект»	ТЗОВ «Мікро-код»	ПАТ «Львівський завод радіоелектронної медичної апаратури»	ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів»	ПАТ «Стрийський завод ковальсько-пресового обладнання»	ПП «Такт»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. Коопераційно-інтеграційні чинники	3,870	3,000	3,000	1,600	3,840	5,283	5,650	3,800	5,700	2,600	5,000	4,838	2,700	3,300
1.1	3,996	4,000	3,500	2,250	3,533	4,583	6,500	4,000	4,000	4,000	4,000	4,077	3,500	4,000
1.2	2,986	2,000	2,500	1,000	2,233	3,583	5,000	2,000	6,500	1,500	5,500	2,500	2,000	2,500
1.3	6,326	6,000	6,000	2,750	5,100	7,583	7,500	6,500	8,500	5,500	7,000	7,308	5,500	7,000
1.4	3,064	1,000	1,000	0,750	5,100	5,583	6,750	2,500	5,500	0,500	4,500	5,154	0,500	1,000
1.5	2,979	2,000	2,000	1,250	3,233	5,083	2,500	4,000	4,000	1,500	4,000	5,154	2,000	2,000
2. Політико-правові чинники	6,608	6,600	6,300	3,250	5,700	7,183	8,600	7,000	7,700	6,200	7,900	6,477	6,000	7,000
2.1	8,880	9,500	9,500	4,500	8,400	9,083	9,500	9,500	9,500	9,000	9,000	8,962	9,000	10,000
2.2	6,234	5,500	5,000	2,750	6,900	7,083	7,500	6,500	8,000	5,500	8,500	6,808	5,500	5,500
2.3	5,005	5,000	5,000	2,500	2,400	6,083	8,000	6,000	6,500	4,000	6,500	3,577	4,000	5,500
2.4	5,472	6,000	5,000	3,000	3,400	5,583	8,500	6,000	5,000	5,500	6,000	5,154	5,500	6,500
2.5	7,451	7,000	7,000	3,500	7,400	8,083	9,500	7,000	9,500	7,000	9,500	7,885	6,000	7,500

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3. Науково-технологічні чинники	4,901	4,300	4,300	2,150	5,873	5,883	6,300	4,800	6,200	3,900	6,000	5,500	3,700	4,800
3.1	6,337	6,000	5,500	2,750	7,167	7,083	7,000	6,000	8,000	5,500	8,000	7,885	5,500	6,000
3.2	5,446	5,500	6,000	3,000	6,567	6,083	6,500	6,000	5,000	4,500	6,500	4,654	4,500	6,000
3.3	6,139	6,000	6,500	3,250	5,667	6,583	6,500	7,000	6,500	5,500	6,500	6,808	5,500	7,500
3.4	3,765	3,000	2,500	1,250	5,033	5,083	5,500	4,000	6,500	3,000	4,000	4,077	2,000	3,000
3.5	2,815	1,000	1,000	0,500	4,933	4,583	6,000	1,000	5,000	1,000	5,000	4,077	1,000	1,500
4. Матеріально-технічні чинники	5,532	5,700	5,700	2,650	5,253	5,083	6,200	6,200	5,700	5,500	6,200	5,931	5,700	6,100
4.1	6,235	6,000	6,000	2,000	7,167	6,583	7,000	6,000	8,000	5,500	7,500	7,308	6,000	6,000
4.2	4,665	4,500	4,000	2,000	4,833	5,083	4,000	5,500	6,000	4,500	4,500	6,231	4,500	5,000
4.3	5,763	7,000	7,000	3,250	3,433	3,583	6,500	7,000	5,000	7,000	6,000	4,654	7,000	7,500
4.4	6,472	6,000	6,500	3,000	6,667	6,583	8,000	7,000	7,000	5,500	8,000	7,885	6,000	6,000
4.5	4,525	5,000	5,000	3,000	4,167	3,583	5,500	5,500	2,500	5,000	5,000	3,577	5,000	6,000
5. Ринкові чинники	4,493	3,900	3,800	1,950	5,180	5,283	6,100	4,100	6,000	3,600	5,100	5,600	3,500	4,300
5.1	2,011	0,000	0,000	0,250	4,733	4,583	4,500	0,000	4,500	0,000	3,500	3,577	0,000	0,500
5.2	5,924	6,000	6,000	3,000	6,200	6,583	7,000	6,500	7,000	6,000	5,500	6,231	4,500	6,500
5.3	5,606	5,500	5,500	2,750	5,233	5,083	7,500	5,500	6,000	5,000	6,000	7,308	5,500	6,000
5.4	4,186	3,500	3,000	1,750	4,933	5,583	6,000	3,500	6,000	3,000	5,000	5,154	3,500	3,500
5.5	4,740	4,500	4,500	2,000	4,800	4,583	5,500	5,000	6,500	4,000	5,500	5,731	4,000	5,000
6. Економічні чинники	8,170	8,400	8,200	4,050	7,160	8,783	9,500	8,700	9,200	7,900	9,200	8,615	7,600	8,900
6.1	8,862	9,500	9,500	4,500	8,167	9,083	9,500	9,500	9,500	9,000	9,500	8,962	8,500	10,000
6.2	8,325	8,500	8,000	4,250	7,933	9,083	9,500	8,500	9,500	8,000	9,000	8,962	7,500	9,500
6.3	6,811	6,500	6,500	2,750	4,400	7,583	9,500	8,000	8,000	6,500	8,500	7,308	6,500	6,500
6.4	7,759	7,500	7,500	4,000	6,900	9,083	9,500	7,500	9,500	6,500	9,500	8,385	6,500	8,500
6.5	9,092	10,000	9,500	4,750	8,400	9,083	9,500	10,000	9,500	9,500	9,500	9,462	9,000	10,000
7. Кадрові чинники	4,782	4,900	5,000	2,200	3,233	5,383	5,600	5,500	5,600	4,600	5,700	4,854	4,200	5,400

Продовження дод. Ж

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
7.1	5,079	5,500	6,000	2,750	3,033	5,583	4,000	6,000	5,500	5,000	6,000	5,154	5,000	6,500
7.2	3,003	2,000	2,500	1,250	2,133	4,583	5,000	2,500	6,000	1,500	4,500	3,577	1,000	2,500
7.3	5,877	6,500	6,000	3,000	3,167	7,083	7,500	7,500	6,000	6,500	5,500	5,154	6,000	6,500
7.4	4,179	4,500	4,500	2,000	2,167	4,583	5,500	4,500	3,500	4,500	6,000	3,577	3,500	5,500
7.5	5,774	6,000	6,000	2,000	5,667	5,083	6,000	7,000	7,000	5,500	6,500	6,808	5,500	6,000
8. Інформаційні чинники	4,799	4,800	4,500	2,450	4,173	5,183	5,000	5,200	6,000	4,800	4,700	5,485	4,800	5,300
8.1	4,352	4,000	4,000	2,000	4,333	5,583	4,500	4,000	6,500	4,000	4,000	5,154	4,000	4,500
8.2	4,665	4,500	4,000	2,000	4,833	5,083	4,000	5,500	6,000	4,500	4,500	6,231	4,500	5,000
8.3	5,038	5,000	5,000	3,250	3,433	6,083	6,000	5,000	5,000	5,000	4,500	6,231	5,000	6,000
8.4	4,665	4,500	4,000	2,000	4,833	5,083	4,000	5,500	6,000	4,500	4,500	6,231	4,500	5,000
8.5	5,276	6,000	5,500	3,000	3,433	4,083	6,500	6,000	6,500	6,000	6,000	3,577	6,000	6,000
9. Управлінсько-поведінкові чинники	4,864	4,600	4,500	2,100	5,267	3,683	6,000	5,400	6,000	4,400	6,500	5,285	4,300	5,200
9.1	4,935	5,000	4,500	2,250	4,667	2,083	5,500	6,000	6,500	5,000	6,500	4,654	5,000	6,500
9.2	4,666	3,500	4,000	1,750	6,167	4,583	7,000	4,000	7,500	3,000	7,000	5,154	3,500	3,500
9.3	4,729	4,500	4,500	2,000	5,167	3,583	6,000	5,500	5,000	4,500	5,500	6,231	4,000	5,000
9.4	5,704	6,500	6,000	2,750	5,667	5,083	7,000	7,500	4,000	6,500	6,000	4,654	5,500	7,000
9.5	4,287	3,500	3,500	1,750	4,667	3,083	4,500	4,000	7,000	3,000	7,500	5,731	3,500	4,000
10. Соціально-територіальні чинники	4,648	3,900	3,800	2,000	5,080	4,983	6,550	4,100	7,000	3,900	7,100	4,308	3,800	3,900
10.1	6,663	6,000	6,000	3,000	8,400	8,083	6,250	6,500	8,500	6,000	8,000	7,885	6,000	6,000
10.2	6,031	6,500	6,500	3,500	7,400	4,583	7,500	6,500	7,500	6,500	7,500	1,923	6,000	6,500
10.3	2,755	1,000	1,000	0,500	2,733	3,083	6,500	1,500	7,000	1,000	6,500	3,000	1,000	1,000
10.4	2,513	0,000	0,000	0,000	3,433	5,083	6,000	0,000	5,500	0,000	7,500	5,154	0,000	0,000
10.5	5,276	6,000	5,500	3,000	3,433	4,083	6,500	6,000	6,500	6,000	6,000	3,577	6,000	6,000

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проведеного анкетування

Основні показники рівня інноваційної активності

№ з/п	Автори, джерела	Основні показники
1	2	3
1	Винокуров В. [51, с.17]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність завершених інновацій. 2. Ступінь участі організації в розробці даних інновацій. 3. Основні причини, згідно яких інноваційна діяльність не здійснювалася.
2	Гринько Т. [65, с.56]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Якість інноваційної стратегії. 2. Рівень використання інноваційного потенціалу. 3. Обсяг залучених капіталовкладень (інвестицій). 4. Якість методів, що використовуються при введенні інновацій. 5. Обґрунтованість заданого рівня інноваційної активності.
3	Гунин В.Н. [69]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Якість інноваційної стратегії та інноваційної цілі. 2. Рівень мобілізації інноваційного потенціалу. 3. Рівень залучення інвестицій. 4. Методи, культура, орієнтири, що використовуються при проведенні змін. 5. Відповідність реакції фірми характеру конкурентної стратегічної ситуації. 6. Швидкість проведення стратегічних інноваційних змін. 7. Обґрунтованість рівня інноваційної активності.
4	Кравченко Л.О. [123]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кількість підприємств, які займалися інноваційною діяльністю. 2. Кількість підприємств, які проводили дослідження і розробки. 3. Обсяг реалізованої інноваційної продукції.
5	Матковський С.О. [155, с.1]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кількість інноваційно активних підприємств. 2. Обсяг реалізованої інноваційної продукції. 3. Обсяг інноваційних витрат. 4. Кількість впроваджених нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції.
6	Окландер І. [172, с.43-44]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кількість промислових підприємств, що займалися інноваційною діяльністю. 2. Обсяг реалізованої інноваційної продукції, що є новою для ринку. 3. Обсяг реалізованої інноваційної продукції, що є новою для підприємства. 4. Впроваджено нових технологічних процесів. 5. Впроваджено інноваційних видів продукції. 6. Придбано нових технологій.

1	2	3
7	Сіренко Н.М. [212, с.42]	<ol style="list-style-type: none">1. Чисельність фахівців, зайнятих науковою та науково-технічною роботою.2. Загальний обсяг фінансування наукових та науково-технічних робіт.3. Фінансування інноваційної діяльності.4. Кількість зареєстрованих об'єктів промислової власності.5. Чисельність підприємств, які впроваджували інновації.6. Обсяг реалізованої інноваційної продукції.
8	Чулок А.А. [245, с.27]	<ol style="list-style-type: none">1. Затрати на НДДКР.2. Патенти і їх застосування.3. Затрати на інновації, які не увійшли до НДДКР.4. Анонсовані нові продукти.5. Значимі (основні) інновації.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі проаналізованих джерел

Підходи до сутнісного наповнення поняття «механізм» та його видів

№ з/п	Автори, джерела	Визначення
1	2	3
Визначення поняття «механізм»		
1	Ж.М. Балабанюк [31, с.191]	Механізм – це система, яка визначає порядок якого-небудь виду діяльності.
2	С.М. Гончаров [60, с.185]	Механізм – це пристрій, прилад, що здійснює ряд певних операцій. Механізм – сукупність процесів, прийомів, методів, підходів або здійснення певних дій задля досягнення мети.
3	М.С. Дороніна [74, с.128]	Механізм – це складна система, що має вхід (зовнішній поштовх дії) та вихід (корисний результат).
4	Р.С. Квасницька [106, с.67]	Механізм – це система, що визначає послідовність здійснення певних процесів або порядок виконання відповідних робіт.
5	А. Кульман [133, с.13]	Механізм – це система елементів (цілей, методів, функцій, організаційної структури і суб'єктів) та об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки і результуючу реакцію.
6	О.О. Маєвська [147, с.148]	Механізм – це система (сукупність) заходів, чинників, які функціонують у взаємозв'язку з метою підвищення ефективності діяльності та задоволення потреб суспільства.
7	О.С. Мельничук [214, с.431]	Механізм – це сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ.
8	Н.В. Цопа [241, с.221]	Механізм – це сукупність критеріїв, ресурсів і процедур прийняття рішення, що дозволяють проектувати нові механізми функціонування та управління з необхідними ресурсами.
Визначення поняття «господарський механізм»		
9	Ю. Лисенко [137, с.86]	Господарський механізм – це сукупність організаційних структур і конкретних форм господарювання, методів управління й правових норм, за допомогою яких суспільство використовує економічні закони з обліком конкретно складної обставини.
10	В.С. Мочерний [216, с.50]	Господарський механізм – це система основних форм, методів, важелів використання економічних законів, розв'язання протиріч суспільного виробництва, а також формування потреб, створення системи стимулів і узгодження економічних інтересів основних кластерів і соціальних груп.

1	2	3
11	Ю.М. Осипов [176, с.60]	Господарський механізм – це система організації суспільного господарства, спільна система господарських суб'єктів з притаманними їм механізмами господарювання та притаманними всій системі господарськими суспільними інститутами, які регулюють діяльність господарських суб'єктів.
12	Б.О. Райзберг [200, с.369]	Господарський механізм – це сукупність організаційних структур, а також конкретних форм і методів управління, а також правових форм, за допомогою яких реалізуються діючі в конкретних умовах економічні закони, процеси відтворення.
Визначення поняття «економічний механізм»		
13	І. Бернар [34, с.43]	Економічний механізм – це спосіб взаємодії господарських явищ.
14	Т.О. Карпіщенко [104, с.7]	Економічний механізм – це комплекс економічних закономірностей взаємодії виробничих відносин та продуктивних сил з метою оптимального розподілу ресурсів в економіці.
15	А. Кульман [133, с.46]	Економічний механізм – це система взаємозв'язків економічних явищ, які виникають у певних умовах від впливом початкового імпульсу.
16	О.О. Маєвська [147, с.149]	Економічний механізм – це сукупність економічних методів і важелів, які діють на рівні конкретного підприємства як первинної ланки національної економіки та її структурних підрозділів.
17	В.П. Москаленко [162, с.21]	Економічний механізм – це сукупність економічних методів, способів, форм, інструментів, важелів впливу на економічні відносини і процеси, що відбуваються на підприємстві.
18	С.В. Мочерний [178, с.496]	Економічний механізм – це система взаємозв'язків між економічними законами і категоріями.
19	Е. Нікбахт [168, с.156]	Економічний механізм – це центральний механізм в системі господарського механізму, який діє через економічні інтереси та складається з комплексу економічних засобів, методів, важелів, нормативів, показників, за допомогою яких реалізуються об'єктивні економічні закони.
20	Г.Х. Попов [193, с.56]	Економічний механізм – це сукупність централізованих планових завдань та нормативів, система фінансування та кредитування, ціноутворення, фондування по лінії матеріально-технічного постачання, система госпрозрахунку та госпрозрахункового стимулювання, система оплати праці.

1	2	3
Визначення поняття «механізм управління»		
21	О. Амосов [7, с.23]	Механізм управління – це сукупність форм і методів впливу територіальних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на реформування та функціонування економічних суб'єктів у всіх сегментах і ланках господарства регіону.
22	Г.В. Астапова, Е.А. Астапова [27, с.79]	Механізм управління – це система елементів організаційно-економічного впливу на процес управління.
23	В.М. Афанасьєв [29, с.78]	Механізм управління – це практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи управління впливають на суспільство, виробництво, будь-яку систему соціального порядку з метою досягнення поставлених завдань.
24	І. Булеєв [45, с.33]	Механізм управління – це сукупність форм, методів та інструментів управління.
25	П.Е. Горінов [62]	Механізм управління – це сукупність цілей, функцій, принципів та методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування організації.
26	П. Єгоров [137, с.87]	Механізм управління – це система формування цілей і стимулів, які дають змогу перетворити у процесі трудової діяльності рух матеріальних та духовних потреб членів суспільства у рух засобів виробництва і його остаточних результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживача.
27	З.П. Румянцев [177, с.256]	Механізм управління – це сукупність таких елементів, як організаційні форми і структури управління, методи і важелі впливу, що забезпечують ефективну реалізацію характерних для виробництва цілей і найбільш повно на даному етапі задовільняють суспільні, колективні та індивідуальні інтереси і потреби.
28	Г.С. Одінцова [171, с.49]	Механізм управління – це відповідний певній організаційно-правовій формі спосіб організації управління бізнесом з притаманними йому формами, методами, інструментами та засобами.
29	О. Кендюхова [108, с.38]	Механізм управління – це система елементів (цілей, функцій, методів, структури) й об'єктів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, яка має вхідні послилки і результуючу реакцію.
30	А.А. Малицький [152, с.203]	Механізм управління – це рушійна сила системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкта управління, яка має вхідні послилки і результуючу реакцію.

1	2	3
31	В.С. Пономаренко [192, с.28]	Механізм управління – це сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних спільністю мети, за допомогою яких здійснюється ув'язування та узгодження суспільних, групових і приватних інтересів, забезпечується функціонування і розвиток підприємств як соціально-економічної системи.
32	А.А. Садеков, В.В. Цурик [206, с.27]	Механізм управління – це система впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, система організації господарського процесу, що представлена комплексом факторів, які є взаємодоповнюючими і взаємозалежними та мають власні форми управлінського впливу.

Примітка: власне опрацювання автора на підставі зазначених джерел