

**Кривоконь М.А.**

Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ТРАКТОВКЕ ПОНЯТИЯ РЕИНЖИНИРИНГА В ЭКОНОМИКЕ

### Аннотация

Статья посвящена анализу подходов к определению понятия реинжиниринга. Рассматриваются виды реинжиниринга и эволюция его содержательных элементов. Систематизированы различные взгляды относительно решения отдельных составляющих общего антикризисного менеджмента. Исследованы близкие по смыслу к реинжинирингу понятия, такие как реструктуризация и реорганизация, проанализированы их схожие и отличительные черты. На основе обобщения основных подходов к реинжинирингу сформированы предложения по единой стратегии для выхода из кризиса отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** реинжиниринг, бизнес-процесс, предприятие, антикризисное управление, методология реинжиниринга.

**Kryvokon M.O.**

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

## METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE INTERPRETATION OF THE CONCEPT OF REENGINEERING IN THE ECONOMY

### Summary

The article analyzes the approaches to definition the concept of reengineering. We consider the types of reengineering and evolution of its content elements. There are systematized different views on resolving the individual components of the overall crisis management. There are researched close in meaning to reengineering concepts such as restructuring and reorganization and analyzed their similarities and differences. Based on the review of the key approaches to reengineering proposals for a common strategy to overcome the crisis of domestic enterprises were formed.

**Keywords:** reengineering, business process, enterprise, crisis management, reengineering methodology.

УДК 332

## ІННОВАЦІЇ В ПРОМИСЛОВОСТІ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ДЕЯКИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

**Кудріна О.Ю.**

Київський університет імені Бориса Грінченка

Проведено порівняльний аналіз промислового потенціалу регіонів України і досліджено реальні диспропорції в економічному розвитку територіальних одиниць.

**Ключові слова:** підприємство, промисловість, інновації, потенціал, регіон.

**Постановка проблеми.** Нинішні умови господарювання ставлять перед промисловістю принципово нові завдання, вирішення яких на базі використання існуючих методів та підходів неможливе. Посилення глобальної конкуренції поряд із втратою значної частки світових ринків в Україні створює суттєві перешкоди для розвитку промисловості. У такій складній економічній ситуації особливого значення набувають питання реструктуризації галузі, досягнення високих економічних показників при найбільш раціональному використанні ресурсів, поліпшення інвестиційної привабливості та підвищення конкурентоспроможності. Перехід економіки України на ринкові основи функціонування пов'язаний з регіональною трансформацією соціально-економічних відносин у промисловому виробництві, що потребує нових методів управління.

Розвиток промисловості регіонів України стримує неготовність до цього учасників і систем управління. Низький рівень превентивності традиційних методів управління не відповідає сучасним тенден-

ціям і не стимулює прискорення розвитку економіки. Тому прискорена реструктуризація промисловості регіонів в умовах інноваційного розвитку економіки є актуальною, але складною проблемою, розв'язання якої залежить від багатьох умов і чинників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток промисловості органічно пов'язаний з територіальною трансформацією продуктивних сил. Тому виважена промислова політика регіонів є однією із найважливіших передумов забезпечення економічної стабільності України. В цьому плані високої оцінки заслуговують праці сучасних українських науковців: О. Амоші [1], З. Варналія [3], І. Заблудської [5], Ю. Киндзерського [6], Л. Пельтека [9] та інших.

**Постановка завдання.** На основі викладеного матеріалу можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в порівняльному аналізі промислового потенціалу регіонів України і дослідити реальні диспропорції в економічному розвитку територіальних одиниць.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток регіонів останнє десятиліття характеризується диспропорційністю та поступовим зосередженням економічного зростання, а також виробничого, інвестиційного, фінансового, трудового потенціалу у незначній кількості регіонів.

Макроекономічне зростання, що відбувалося в Україні після 2000 року не мало позитивного впливу на зменшення регіональних диспропорцій та супроводжувалося посиленням концентрації економічного потенціалу в кількох найпотужніших регіонах. Протягом останніх 20-ти років розвиток регіонів відбувався в контексті макроекономічних тенденцій, які характеризувалися трьома етапами розвитку:

1) етап скорочення (1991-1999 рр.), пов'язаний з економічним переходом від соціалізму до ринкової економіки. На першому етапі країна пережила жорстку середньострокову економічну кризу, що характеризувалася різким падінням ВВП, високою інфляцією й навіть гіперінфляцією. До 1997 року розвиток усіх регіонів характеризувався скороченням ВДВ. Переломним став 1997 рік, за підсумками якого у м. Києві набуло місце зростання ВДВ, у 1998-1999 рр. позитивна динаміка набула місце вже в 11 регіонах (Автономній Республіці Крим, Волинській, Донецькій, Закарпатській, Запорізькій, Луганській, Львівській, Харківській, Чернівецькій областях та м. Києві, Севастополі).

2) етап економічного підйому (2000-2007 рр.) був реалізований завдяки формуванню відносно вільного економічного середовища, сприятливої зовнішньоекономічної кон'юнктури, значним обсягам іноземних інвестицій та грошових переказів. Під час другого етапу активно відбувався процес приватизації. Темпи зростання економіки були високими: ВДВ практично постійно вище 5% (виняток склав 2005 рік), а у 2001 та 2004 р. вони досягли піку у 13%. Високим темпом зростання сприяло: відновлення з 2000 року зростання експорту товарів, пік якого припав на 2004 рік і склав 41,6%; активізувалося інвестування економіки нерезидентами, щорічний приріст варіював у межах 17,6-86,7%; зросла кількість приватних малих та середніх підприємств. Саме на цьому етапі почали формуватися основні центри зростання (у східній Україні таким центром став Донецьк, Харків, у центральній – Київ, Дніпропетровськ, Полтава, у західній – Львів). У цей період розвиток регіонів характеризувався позитивною динамікою. Як результат – у 2007 році у всіх регіонах показник ВДВ перевищив обсяги 1999 року. Найбільшими темпами – у м. Києві (266%), Севастополі (201%), Волинській (203%), Харківській (199%) та Закарпатській (192%) областях; найменшими – у Сумській (143%), Херсонській (154%), Вінницькій (155%), Одеській (157%) областях.

3) етап світової фінансово-економічної кризи (2008-2012), що мала в Україні більш негативні наслідки ніж в інших постсоціалістичних країнах. Цей етап продемонстрував, що за часи незалежності не зробивши якісних кроків в напрямку модернізації економіки Україна стала країною з моносировинною спеціалізацією.

У 2009 році, вперше з 2000 року, зменшився експорт товарів, зокрема, удвічі зменшилося експортування металургійної продукції на яку припадає понад чверть всього експорту країни та промислового виробництва. Результатом цих тенденцій стало падіння ВВП у 2009 році, вперше після 10 річного зростання. Цей етап продемонстрував різну адаптивність регіонів до викликів сучасності, застарілу та неефективну структуру економіки регіонів. Зокрема, наслідки світової фінансово-економічної

кризи, вже за підсумками 2008 року, першими відчули регіони індустріального та промислово-аграрного типів (Дніпропетровський, Донецький, Луганський, Полтавський, Івано-Франківськ, Рівненський, Хмельницький регіони). У 2009 році падіння зазнали всі інші регіони [4].

На зростання економічних і соціальних показників розвитку країни, зниження конкурентоспроможності вітчизняної продукції, підвищення технологічних та екологічних ризиків, збільшення енергоємності та матеріалоемності виробництва має безпосередній вплив ступінь зносу основних фондів за всіма видами економічної діяльності. В 2010 році зношеність основних фондів в Україні досягла критичної межі – 74,9% (у 2000 році – 51,5%). Такий стан матеріальної бази економіки є критичним та являє пряму загрозу техногенних катастроф у найближчому майбутньому. У розвинутих країнах світу рівень зносу основних фондів не повинен перевищувати 25,0%.

На регіональному рівні ситуація ще гірша, враховуючи те, що господарство деяких регіонів базується на одній-двох галузях, підприємства яких виробляють проміжну або низькотехнологічну продукцію. У Вінницькій та Кіровоградській областях ступінь зносу перевищив 90%, у Харківській – 80%, у Дніпропетровській, Закарпатській, Запорізькій, Львівській, Миколаївській, Полтавській областях – 70%, і лише у Волинському, Київському, Тернопільському регіонах та м. Севастополі цей рівень нижче 50%.

Промислове виробництво на початку 2000-х років відзначалося активізацією завдяки розвитку внутрішнього ринку промислової продукції та зростанням у експортноорієнтованих галузях. Зокрема у 2006-2007 роках 21 регіон щорічно демонстрував зростання виробництва промислової продукції від 1,7% у Луганському регіоні до 43,7% у Волинському. Знаковим результатом цих тенденцій стало досягнення у 2006 році обсягів виробництва промислової продукції рівня 1990 року. Загалом, у 2006 році перевищити рівень промислового виробництва 1990 року вдалося Волинському, Закарпатському, Запорізькому, Київському, Миколаївському, Одеському, Тернопільському, Хмельницькому, Черкаському регіонах та м. Києву.

Позитивна динаміка у промисловості здебільшого забезпечувалася нарощенням виробництва продукції проміжного споживання експортно-орієнтованих галузей. В той же час, галузі, що виробляють продукцію кінцевого споживання зазнали критичних втрат. Як результат, на сьогодні основу промислового комплексу 22 регіонів становлять одна – дві галузі, з яких в 11 основною є харчова промисловість. Майже половина виробництва промислового комплексу припало на одну галузь у 8 регіонах, а саме: на харчову у Вінницькому (53,3%), Херсонському (50,3%), Черкаському (47,2%), Кіровоградському (45,7%), Чернігівському (43,9%) регіонах; на машинобудування – у Закарпатському (48,5%); на виробництво та розподілення електроенергії, газу та води – у Чернівецькому (42,3%) та Івано-Франківському (40,7%).

Світова фінансово-економічна криза 2008-2009 років підтвердила недосконалість такої галузевої структури промислового виробництва. Особливо під тиском кризових явищ опинилися індустріальні експортно-орієнтовані регіони (Донецький, Дніпропетровський, Запорізький, Луганський, Полтавський регіони), основу промисловості яких складає виробництво сировинної та проміжної продукції. Економічна стагнація в країнах, які є основними торговельними партнерами зазначених регіонів,

змусила з середини 2008 року їх підприємства скорочувати виробництво. Як результат, у 2008 році виробництво у зазначених регіонах скорочувалося у межах 2,2%-14,1% (по Україні – на 3,1%), а у 2009 році – 15,7%-30,7% (в цілому по Україні – на 21,9%).

Менш вразливими від наслідків світової фінансової-економічної кризи стали регіони, з високою питомою вагою сільськогосподарського виробництва та основу промисловості яких становлять підприємства з виробництва харчових продуктів (Житомирський, Тернопільський, Херсонський, Черкаський, Чернігівський регіони), де виробництво скоротилося лише у 2009 році у межах 8,4%-29,5%. З 2010 року промисловість України почала демонструвати поступове відновлення нарощування виробництва, однак ця динаміка не відзначалася стабільністю. Так, якщо у 2010-2011 роках щорічне зростання виробництва забезпечили 21 регіон, то у 2012 році позитивну динаміку забезпечило лише 17 регіонів. Але ця динаміка виявилася недостатньою аби досягнути до кризового рівня виробництва промислової продукції 2007 року.

У цілому по Україні промислове виробництво у 2012 році склало лише 87% обсягу 2007 року. Відповідна ситуація спостерігається у 22 регіонах, серед яких найбільше падіння зазнала промисловість Волинського (62,5% обсягу 2007 року), Чернівецького (67,5%), Запорізького (75,2%), Закарпатського (76,7%) регіони та м. Києва (71,2%). Загалом, у 2012 році індекс промислового виробництва перевищив показник 2007 року лише у 6 регіонах, і це здебільшого сільськогосподарські регіони: Житомирський (133,3%), Черкаський (107,7%), Кіровоградський (110,3%), Тернопільський (110,1%) та Київський (100,3%) регіони. З огляду на складність названих проблем і сталість окреслених тенденцій зберігається висока ймовірність розвитку промисловості за інерційним сценарієм і в подальшому [9].

Проте сьогодні в економіці є нові можливості подолання існуючих обмежень у вигляді інноваційного сценарію розвитку, а основними напрямками економічної політики повинно бути створення умов для розвитку інноваційної діяльності в промисловості, в тому числі сприяння: технологічній модернізації виробництва і впровадженню нових технологій для випуску інноваційної продукції; кадровому забезпеченню високотехнологічних галузей промисловості; реалізації інноваційних проектів і підвищенню ефективності виробництва, а також формуванню сприятливого інноваційного клімату для відповідного розвитку промисловості. Як зазначалося раніше, інновації все це недостатньо впливають на економіку країни, а макроекономічна ситуація та інституційне середовище, у свою чергу, стримують інноваційну активність підприємств. Її низький рівень характерний для всіх видів економічної діяльності (промислового виробництва, включаючи мале підприємство і сфери послуг), а також для всіх типів інновацій (технологічних, організаційних, маркетингових). Інноваційні процеси в промисловості протягом усього двонадцятирічного періоду перебували в стані стійкої стагнації, хоча, за статистичною інформацією, динаміка цих процесів є нестабільною та досить різноманітною.

Навіть у кризові 2008-2009 рр. не відбулося суттєвих змін інноваційної активності. Проте сьогодні, як і раніше, не спостерігається ані істотних технологічних проривів у вітчизняній економіці, ані ознак інтенсивного масового освоєння результатів досліджень і розробок. Можливості забезпечення динамічного і стійкого економічного зростання, що базується на інноваціях, є обмеженими, з одного

боку, дуже слабкою сприйнятливістю вітчизняного бізнесу до нововведень як технологічного, так і не-технологічного характеру а з іншого – нехтуванням бізнес-структурами результатами вітчизняної науки і недостатньою кількістю привабливих для інвесторів інноваційних проектів, несформованістю конкурентного середовища і відсутністю дійових стимулів до створення й освоєння підприємствами нових технологій.

Це зумовлено не тільки макроекономічними умовами, структурою ринків і якістю корпоративного управління, але й значною мірою – неефективністю національної інноваційної системи та невідповідністю її інститутів вимогам інноваційного розвитку.

У посткризовий період стверджувалося, що інновації будуть одним з ключових факторів виходу з поточної кризи, але є ризик того, що вони зазнають важких збитків від спаду економіки. Водночас є перспективи посилення конкурентних переваг тих компаній, які сьогодні активно інвестують у дослідження та інновації, освоюють нові технології та моделі ведення бізнесу, чому, у свою чергу, сприяють швидка реакція національних урядів і «про-інноваційні» антикризові програми [8].

В Україні ж у кризовий та посткризовий періоди (2009-2012 рр.) спостерігалася деяке зростання кількості підприємств, які впроваджували інновації, а їх питома вага у 2008-2009 рр. була дещо знижена, проте вже у 2010 р. підвищилася на 0,8%, а у 2011 р. – на 1,3%.

Щодо кількості освоєних нових видів продукції та впроваджених нових видів технологічних процесів, то їх динаміка і до кризи 2008-2009 рр. не відрізнялася стабільністю та задовільною тенденцією до зростання. Згідно з офіційною статистикою, частка інноваційно-активних промислових підприємств за окремими видами діяльності в загальній кількості промислових підприємств у 2011 р. становила на 2,4% більше від 2010 р.; серед різних видів промисловості зростання відбулося в усіх напрямках, особливо на підприємствах з виробництва коксу та продуктів нафтопереробки (34,9% підприємств цього виду діяльності), машинобудування (24,5%), а також хімічної та нафтохімічної промисловості (24%) [2].

Із загальної кількості досліджених підприємств 4,5% займалися виключно технологічними інноваціями, 11,2% – організаційними та маркетинговими інноваціями (нетехнологічними), 5,3% – технологічними і нетехнологічними інноваціями.

Разом з тим частка підприємств, які займалися технологічними інноваціями, зменшилася на 1,8 процентного пункта (згідно з інформацією про результати дослідження інновацій за європейською методологією CIS, для кращого розуміння інноваційних процесів і аналізу впливу інновацій на економіку, включаючи конкурентоспроможність, зайнятість, економічне зростання та структуру торгівлі). Це досить невелика цифра, особливо на фоні аналогічних показників інших держав, причому не тільки інноваційних лідерів – Німеччини (70%), Канади і Нової Зеландії (65%), Бельгії (60%), Ірландії, Данії та Фінляндії (55-57%), але й більшості країн Центральної та Східної Європи, де рівень інноваційної активності коливається в межах 20-40%.

Інноваціями в основному займаються великі, економічно сильні організації, які мають достатні фінансові, кадрові та інтелектуальні ресурси. Так, за статистичними даними передкризового 2008 р., 87% підприємств, що здійснювали витрати на інноваційну діяльність у промисловості, мали чисельність працівників понад 500 осіб.



Рівень інноваційної активності тісно пов'язаний з розміром підприємства і зростає пропорційно йому. Проте справа не тільки в розмірах компанії. Не менш важливими детермінантами інноваційної активності є спеціалізація і технологічний рівень виробництва. Так, найвищі значення індикаторів інноваційної активності демонструють підприємства середньотехнологічних галузей; зокрема, у 2011 р. рівень їх інноваційної активності становив 47%, що наближається до середньоєвропейських показників; високотехнологічних галузей – 26,4%.

На жаль, через обмеженість як кількості організацій, так і обсягів виробництва інноваційна діяльність у зазначених секторах поки що не справляє кардинального впливу на інноваційний характер української економіки.

Характерною особливістю промисловості України є зростання частки підприємств низькотехнологічного сектору виробництва, які займалися інноваційною діяльністю (23% у 2011 р.). Проте у добувних секторах, де протягом тривалого періоду (до кризи 2008-2009 рр.) спостерігалася сприятлива ринкова кон'юнктура, інноваційна діяльність підтримувалася на мінімальному рівні. Це набуває особливо обтяжливого характеру через те, що у 2011 р. на їх частку припадало 28,5% капітальних вкладень у промисловості. Пріоритети інноваційної діяльності промислових підприємств неухильно зміщуються від інтелектуальної складової інноваційного процесу в бік його практичних стадій впровадження. Подібні явища спостерігаються вже з 2000 р.

Це пояснюється прагненням у найкоротший строк оновити матеріально-технічну базу і підвищити технологічний рівень виробництва, що насправді виправдано як самою природою інноваційних процесів, які вимагають постійної модернізації виробничого апарату, так і докризисово економічною ситуацією, що провокувала прагнення бізнесу до швидкої окупності вкладених коштів і дестимулювала довгострокові інвестиції в неуречевлені технології (дослідження і розробки, придбання патентів та ін.). Так, заданими офіційної статистики, у 2011 р. порівняно з 2010 р. кількість підприємств, які витрачали кошти на інноваційну діяльність, зросла більш як на 20%. Обсяг інноваційних витрат у 2011 р. становив 14,3 млрд. грн. (у 2010 р. – 8 млрд. грн.). Слід зазначити, що на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення було направлено майже 3/4 загальних інноваційних витрат.

Недостатній рівень активності підприємств у сфері наукових досліджень і розробок спричиняє зниження якості інновацій і впливає на весь інноваційний цикл, веде до деградації науково-

технологічного потенціалу промисловості, втрати підприємствами самостійності в створенні нововведень і, як наслідок, зниження конкурентоспроможності у виробництві принципово нової продукції. У 2009-2012 рр. інновації впроваджували 1692 підприємства (1590 – у 2007-2009 рр.), у тому числі нові або вдосконалені види товарів – 1184 (1186, відповідно), з яких товари, що були новими виключно для ринку України, – 317 (378); нові або значно поліпшені способи виробництва, доставки продукції – 1195 (1181), у тому числі технологічні процеси – 1046 (1070); нові або вдосконалені методи логістики, доставки або поширення продукції – 176 (219) та нові або вдосконалені принципи підтримки процесів, таких як система матеріального обслуговування або операції щодо закупівель, обліку або розрахунків, – 307 (331) підприємств: нові організаційні методи у своїй діяльності, організації робочих місць, або зовнішніх зв'язків запровадили 394 (460) підприємства; випробували та запровадили у свою діяльність нові маркетингові концепції 387 (456) підприємств [9].

Характеристика промислового потенціалу регіону може бути надана за результатами аналізу та порівнянні валового регіонального продукту. Цей показник характеризує суму внесків кожного виду промислової діяльності в загальний обсяг виробництва регіону в грошовому вираженні. При загальному зростанні валового регіонального продукту у всіх регіонах, розрив між його рівнем у різних регіонах є великим істотним. До першої групи увійшли два регіони, які забезпечують біля 300 000 млн. грн. До другої групи – базові регіони, увійшли вісім регіонів, які надають порядку 450 000 млн. грн. До третьої групи – підтримуючі регіони увійшли усі останні, які надають приблизно також 300 000 млн. грн.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, проведений ретроспективний аналіз розвитку промисловості регіонів України з урахуванням інноваційного аспекту відобразив що в економічному розвитку регіонів спостерігаються диспропорції: багатий Київ все відривається по рівню життя від інших регіонів. За останні роки ця тенденція стала виявлятися сильніше. Виходячи з офіційних даних, столиця в сім разів багатшим самого бідного регіону України.

Україна, на жаль, не готова застосовувати механізми вирівнювання промислового потенціалу регіонів не тільки через низьку якість регіональної політики, але і в силу історичних причин, таких як низька мобільність робочої сили і постсоціалістичний уклад економіки, який характеризується слабким самоврядуванням і необхідністю постійного централізованого втручання Києва чи обласних властей.

## Список літератури:

1. Амоша О.І. Державна підтримка вугільної промисловості України у світлі правил СОТ та ЄС / О.І. Амоша, А.І. Кабанов, Л.Л. Стариченко // Уголь України. – 2010. – № 1. – С. 5-10.
2. Бірюк С.О. Глобальна модифікація чинників експортоорієнтованого розвитку підприємств хімічної галузі / С.О. Бірюк, О.С. Бірюк // Проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 3-7.
3. Варналій З.С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення / З.С. Варналій, О.П. Гармашова. – К.: Знання України, 2013. – 387 с.
4. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 р. (проект) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.esi.org.ua/www/wp-content/uploads/2013/05/nsrdu2020\\_1.pdf](http://www.esi.org.ua/www/wp-content/uploads/2013/05/nsrdu2020_1.pdf)
5. Заблудська І.В. Моніторинг та оцінка реалізації стратегії економічного та соціального розвитку регіону: монографія / І.В. Заблудська, С.П. Дроботенко та ін. – Луганськ: Ноулідж, 2012. – 157 с.
6. Кіндзерський Ю. Проблеми розвитку промисловості та розбудови ефективної промислової політики в Україні / Ю. Кіндзерський // Економіст. – 2012. – № 8. – С. 15-22; № 10. – С. 33-40.
7. Пельтек Л.В. Розвиток регіональної промислової політики держави: теорія, методологія, механізми: монографія / Л.В. Пельтек. – Миколаїв: ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 268 с.
8. Про державні цільові програми: Закон України від 18.03.2004 р. № 1621-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 25. – Ст. 352.

9. Офіційний сайт державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
10. Офіційний сайт Луганської обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lugastat.lg.ua/statinform.htm>

**Кудрина О.Ю.**

Київський університет імені Бориса Грінченка

## ИННОВАЦИИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ: РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ НЕКОТОРЫХ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

### Аннотация

Проведен сравнительный анализ промышленного потенциала регионов Украины и исследованы реальные диспропорции в экономическом развитии территориальных единиц.

**Ключевые слова:** предприятие, промышленность, инновации, потенциал, регион.

**Kudrina O.Yu.**

Borys Grinchenko Kyiv University

## INNOVATIONS ARE IN INDUSTRY: RETROSPECTIVE ANALYSIS OF DEVELOPMENT OF SOME REGIONS OF UKRAINE

### Summary

The comparative analysis of industrial potential of regions of Ukraine is conducted and investigational the real disproportions in economic development of territorial units.

**Keywords:** enterprise, industry, innovations, potential, region.

УДК 338

## СУТНІСТЬ МОДЕЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

**Кузьміна О.М., Богданова Л.О.**

Вінницький торговельно-економічний інститут

У статті узагальнено теоретичні підходи до формування моделей стратегічного планування на підприємствах, виявлено їх недоліки. В статті відображено загальну модель побудови процесу і вибору політики стратегічних бізнес-одиниць і підприємств в цілому, використовуючи відомі інструменти стратегічного аналізу. Запропонована модель формування та реалізації стратегії досягнення конкурентних переваг підприємства та визначено принципи, що повинні лежати в її основі.

**Ключові слова:** модель, бізнес-моделювання, конкурентні переваги, стратегія підприємства, стратегічне планування.

**Постановка проблеми.** Підприємство в різні стратегічні періоди розвитку віддає перевагу певній кількості функціональних стратегій, які відповідають його пріоритетам у сучасних умовах і передбачають досягнення кінцевих цілей. Найчастіше, керівництво підприємств не має стратегії розвитку тим більш на віддалену перспективу, а користується лише поточним набором активів, що не створює інвестиційної привабливості компанії. Тенденції загальноекономічної стабілізації, насичення вітчизняних ринків товарами, інтеграція економіки України до вимог СОТ і, як наслідок, загострення конкуренції обумовлюють необхідність впровадження комплексного стратегічного управління і, у першу чергу, його головної складової – формування і реалізації стратегії досягнення конкурентних переваг підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методологічні підходи до розробки функціональних стратегій за різними напрямками висвітлюються в

роботах відомих фахівців у галузі стратегічного менеджменту та конкурентоспроможності: І. Ансофф, Д. Кревенс, Н. Круглова, А. Чандлер, З. Шершньова, С. Ілляшенко, П. Микитюк, О. Рудковський, О. Бородіна, Т. Бурлай, Н. Горшкова, Я. Жаліло. Результати їх досліджень стали відповідним внеском в розвиток теорії і практики зазначених напрямів дослідження. Однак особливо актуальною і недостатньо дослідженою залишається проблема комплексної розробки і системного використання факторів стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Важливе питання управління стратегічною гнучкістю підприємства залишається недостатньо дослідженим вітчизняними науковцями, а використання іноземних розробок є неефективними через суттєві розбіжності у рівні соціально-економічного розвитку. Недостатня теоретична розробленість складної проблеми формування і реалізації