

solution of this problem is possible only with the help of provision of quality services for tourists, such as hotel and restaurant quality service. **Purpose.** The purpose of the article is to examine the threats to the economic activities of the hotel-restaurant business and the analysis of management solutions that minimize their negative impact. **Methods.** The analysis, method of theoretical generalization, synthesis, monographic method. **Results.** The problem of management decisions that would minimize the negative impact of threats to economic security of companies is investigated in the article. This issue is mostly ignored by home scientists, so it is urgent for further study. The purpose is to analyze scientific works on this issue and to offer an effective mechanism for managing threats. It is important to identify threats before providing economic security of hotel and restaurant business, and clearly understand their potential impact. Economic security of hotel and restaurant business requires an integrated approach and includes the provision of information, personnel and financial security of the company and this was found out during the study. The article analyzes the gradual application of security measures and priority areas of the protection of hotel and restaurant business. **Originality.** A stepwise mechanism of the threat management in hotel and restaurant business is offered. The necessity of using a systematic approach for solving complex security problems is grounded. A list of tasks to perform which should be targeted security measures, that are developed and implemented at the hotel is established. **Conclusion.** The author came to the conclusion that every entity needs the permanent system that encompasses different forms and methods that ensure the safety of customers, staff and business enterprise. When providing hotel and restaurant security it is important to identify threats activity, and clearly understand their potential impact. In the next stages of administrative decisions constant control and monitoring will identify which security measures are effective and which are not appropriate to waste material and financial resources. Available threats arising from the different types of interactions, suggest that in the current conditions for security, both customers and hotel and restaurant enterprises, individual measures and actions do not succeed. There is a need in permanent system that encompasses the diversity of forms and methods to ensure the safety of customers, staff and business of the enterprise. Since the management of threats to economic security of the hotel and restaurant business remains little studied, there is an objective which need for further detailed study of these issues.

Key words: economic security; hotel and restaurant business; threats; security mode; precautions; company.

Одержано редакцією: 22.02.2016
Прийнято до публікації: 27.02.2016

УДК 330.341.1

ПОЛЬОВА Наталія Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту,
ЧФ ПВНЗ «Європейський університет», м. Черкаси

ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В даній статті розглянуті основні підходи до стратегічного управління машинобудівними підприємствами, виділені спільні функції, які виконуються стратегічним та інноваційним менеджментом у процесі управління підприємством, обґрунтовано інтегральний підхід до стратегічного та інноваційного управління, що дозволить встановити взаємозв'язок між технологічними та іншими нетехнологічними напрямками господарської діяльності підприємств і стане методологічною основою впровадження нових технологій

Ключові слова: стратегічне управління; інноваційна діяльність; стратегія інноваційної діяльності; інтегральний підхід.

Постановка проблеми. Особливістю функціонування машинобудівних підприємств в сучасних умовах є їх постійна залежність від сукупності факторів і характеризується

значною жорсткістю конкурентної боротьби. У зв'язку з цим особливого значення набувають проблеми, пов'язані з налагодженням комплексної системи управління інноваційною діяльністю на підприємстві, яка спрямовувалася б на безперервне продукування нововведень. Для будь-якого підприємства умовою успішного здійснення інноваційної діяльності є вибір та розробка стратегії розвитку. В сучасній економічній ситуації неможливо уникнути кризи, якщо не вміти передбачати зміни в зовнішньому середовищі та вчасно на них реагувати. Вибір стратегії є важливою складовою системи інноваційного менеджменту.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в цілому вибір і здійснення стратегії передбачає взаємопов'язаний комплекс дій, спрямований на посилення довгострокової конкурентоспроможності підприємства порівняно з конкурентами. З вибором стратегії пов'язана розробка планів проведення досліджень та інших форм інноваційної діяльності. Саме тому особливу увагу слід звернути на стратегічне планування та планування інновацій, яке сьогодні є найбільш слабким місцем для більшості українських машинобудівних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями в даній галузі займалися такі відомі вчені та економісти, як: Балабанов І. Т., Виханский О. С., Водачек С. В., Водачкова О., Волков С. І., Денисенко М. П., Гречан А. П., Гриньов А. В., Казанцев А. К., Серова Л. С., Краснокутська Н. В., Трифилова А. А.

Метою та завданнями дослідження є визначення основних підходів до стратегічного та інноваційного управління машинобудівними підприємствами.

Виклад основного матеріалу. У спадок від епохи соціалізму підприємствам дісталось досить добре відпрацьоване виробниче планування, але в сучасних умовах воно не може компенсувати відсутність розробок інноваційних і ринкових стратегій, програм здійснення інноваційної діяльності та програм стимулювання впровадження нововведень, які є фундаментом стратегічного управління. Саме тому діяльність багатьох підприємств у довготерміновому, середньотерміновому та короткотерміновому періодах не скоординована, що є причиною зниження ефективності їх роботи.

На процес стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства великий вплив має ряд особливостей. Перша особливість пов'язана з об'єктом управління – новими знаннями, вживаними у виробництві. Друга полягає в тому, що управління здійснюється відповідно до розробленої стратегії інноваційної діяльності, що витікає із стратегії довгострокового розвитку підприємства і базується на результатах довгострокового прогнозування інноваційної діяльності підприємства. Третя особливість відображає суть процесу управління – він здійснюється в тісній взаємодії всіх рівнів управління.

Стратегія інноваційної діяльності на підприємстві включає ряд взаємозв'язаних елементів і процедур. Це визначення цілей і завдань, формування пріоритетів інноваційної діяльності і розробка оптимального портфеля інновацій, що мають пріоритетне значення для успішної господарської діяльності, а також оцінка і аналіз впливу інновацій на перспективи розвитку підприємства.

Реалізація стратегії здійснюється на основі річних планів. Вони можуть успішно виконати свої завдання при дотриманні певної черговості етапів алгоритму їх розробки.

Основними завданнями управління інноваційною діяльністю підприємства є наступні завдання. Перш за все це формування пріоритетів інноваційної діяльності підприємства, а також визначення потреби виробництва в інноваціях. Не менш важливе визначення сфер застосування інновацій і їх вибір, що забезпечує максимальний економічний ефект від застосування інновацій. Нарешті, забезпечення процесу створення (або придбання) і впровадження інновацій і його контроль.

Впровадження заходів, направлених на інноваційний розвиток виробництва, повинно обмежуватися розміром засобів, що виділяються на ці цілі. На рис.1 наведена схема процедур ухвалення рішення про впровадження (створення) інновації відповідно до цілей і можливостей підприємства. Процес вироблення рішення послідовно проходить через критерії ефективності.

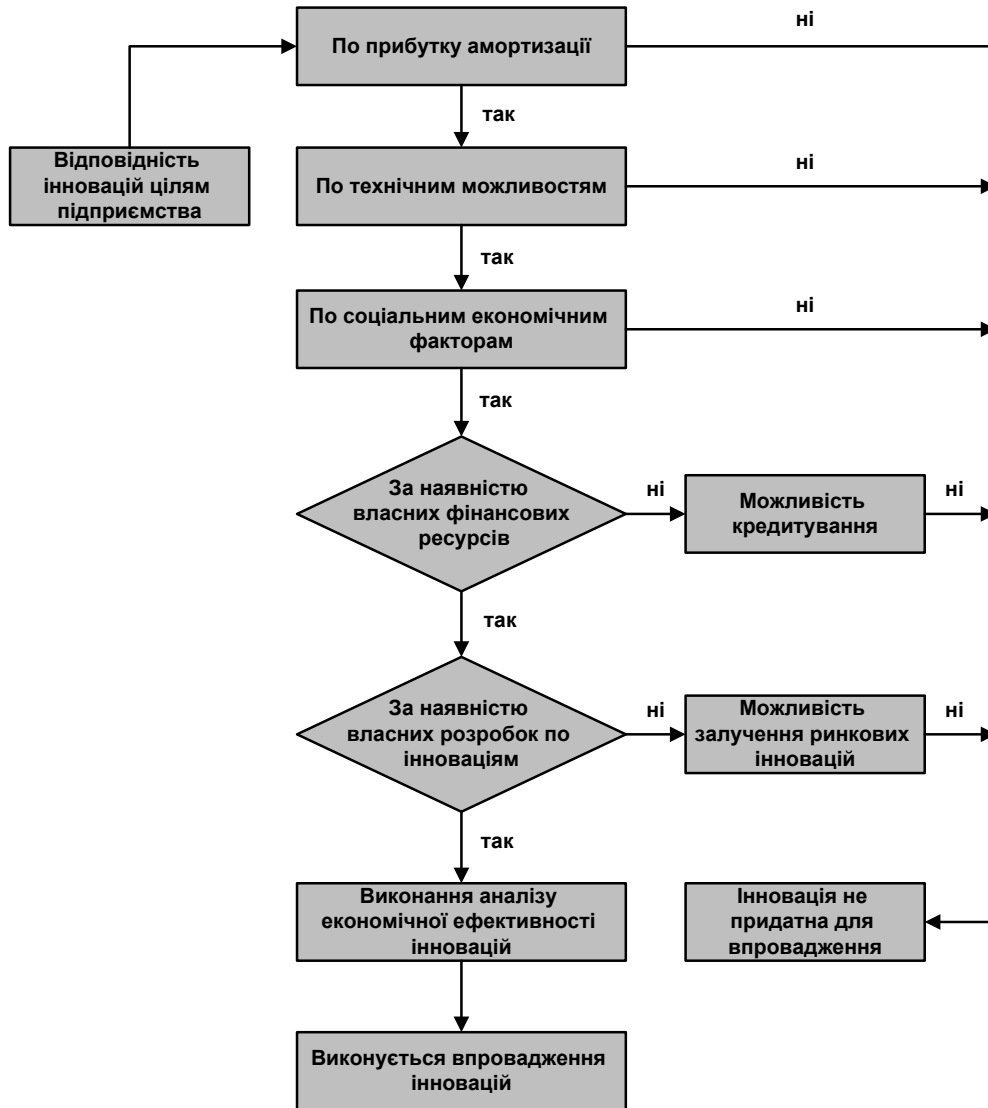


Рис. 1. Механізм прийняття рішення впровадження інновацій

Аналіз економічної ефективності включає оцінку співвідношення витрат і результатів від впровадження (створення) інновації, забезпечення необхідної норми прибутковості і т.д. В структурі механізму інноваційної діяльності машинобудівного підприємства ключову роль грає організаційне забезпечення і керівництво.

Взаємозв'язок стратегічного та інноваційного управління може стати на стільки актуальним, що можливо у майбутньому ці два види менеджменту, один із яких сьогодні відноситься до загального управління (стратегічний), а інший – до функціонального (інноваційний), можуть повністю інтегруватися. Таке припущення ґрунтується на твердженні, що інновації все більше визначають генеральну лінію перспективного розвитку підприємства [175].

Ще Б. Твісс порівнював інноваційне і стратегічне планування, виділяючи особливості їхнього взаємозв'язку. Він зазначав, що технологія є «головною рушійною силою змін організації, яка потенційно здатна надати їй нові можливості. Тому технологи повинні брати активну участь у процесі прийняття стратегічних рішень, адже лише вони можуть адекватно оцінити величину потенціалу організації» [237].

При розробці перспективних планів розвитку підприємство аналізує і визначає, насамперед, свої стратегічні орієнтири на ринку. Потім ці загальні довгострокові напрями корегуються і реалізуються в формі різних стратегічних програм і проектів. Вплив нових

технологій на стратегічну конкурентоспроможність підприємств свідчить про актуальність інтеграцій стратегічного та інноваційного менеджменту. У світі нових технологій стратегія і інновація повинні злитися воедино. Підтвердженням цьому може служити спільність функцій стратегічного та інноваційного менеджменту в процесі управління підприємством, систематизація яких здійснена за основними класифікаційними ознаками [45, 33, 85, 92, 174] (табл. 1).

Таблиця 1

Спільність функцій стратегічного та інноваційного менеджменту у процесі прийняття управлінських рішень

Класифікаційна ознака	Менеджмент	
	стратегічний	інноваційний
Період	Стратегія розробляється на період від 3 до 5 років	Зміна продуктивного асортименту повинна здійснюватися за період від 3 до 5 років
Тип цілей	Спрямовані на виявлення напрямів довгострокового виживання підприємства	Спрямовані на розробку шляхів перспективного розвитку підприємства
Основні функції	Включає: аналіз, планування, реалізацію і контроль стратегічної діяльності підприємства	Включає: аналіз, планування, організацію і контроль інноваційної діяльності підприємства
Врахування чинників середовища	Основними чинниками, які враховуються при розробці стратегії є: глобальні зміни у зовнішньому оточенні, розміщення ресурсів і стратегія НДДКР	При прийнятті рішень щодо стратегії НДДКР необхідно розглянути такі стратегічні чинники, як глобальні зміни у зовнішньому середовищі, розміщення ресурсів і корпоративну стратегію
Розміщення ресурсів	Для реалізації стратегії розподіл ресурсів здійснюється на основі портфельного аналізу	Виділення ресурсів для здійснення стратегії виведення нових продуктів на ринок доцільно проводити в межах портфельного аналізу
Рівень управління	Розробляється вищою управлінською ланкою	Доцільно здійснювати на вищому рівні організації
Система управління	Для більшої ефективності необхідно створення групи стратегічного розвитку	Для більшої результативності доцільно організувати спеціальний інноваційно-дослідний підрозділ
Ступінь важливості	Вироблена стратегія є основним орієнтиром для всієї організації	Розроблена програма інновацій повинна бути одним з основних напрямів загальної стратегії підприємства, оскільки вона визначає генеральний напрямок виробничого розвитку
Характер здійснення	Постійний	На безперервній основі

Висновки та перспективи подальших розвідок. Таким чином, на основі виділених функцій, які виконуються стратегічним та інноваційним менеджментом у процесі управління підприємством, беручи до уваги трансформацію підходів у теорії і практиці керівництва НДДКР, а також ґрунтуючись на сучасних тенденціях посилення впливу нових технологій можна зробити висновок про те, що в економічному середовищі існують зовнішні передумови та внутрішня спрямованість для розвитку зв'язків і поглиблення взаємодії двох типів менеджменту. Наукова новизна результатів дослідження полягає в обґрунтуванні інтегрального підходу до стратегічного та інноваційного управління, що дозволить встановити взаємозв'язок між технологічними та іншими нетехнологічними напрямами господарської діяльності підприємств і стане методологічною основою впровадження нових технологій. Теоретичне і практичне значення дослідження полягає у доведенні твердження, що виведення управління освоєнням нових технологій з виробничо-господарського і функціонального рівнів на корпоративний призведе до підвищення ролі інноваційної діяльності у загальній системі управління підприємством. Включення стратегії інновацій до загально корпоративних стратегій сприятиме перетворенню

інноваційного розвитку на стратегічну мету всього господарюючого суб'єкта і вже не буде розглядатися як функціональна задача окремого виробничо-господарського підрозділу або бізнес-одиниці, які входять до складу даного підприємства.

Список використаних джерел

1. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / И.Т. Балабанов – СПб: Питер, 2001. – 304 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. –2-е изд., перераб. и доп. –М.: Гардарика, 1998. – 296с.
3. Водачек С.В., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии / С.В. Водачек, О. Водачкова. – М.: Экономика, 1999. – 367 с.
4. Волков С.І., Денисенко М.П., Гречан А.П. та ін. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / С.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан. – К.: ЦУЛ, 2007. – 662 с.
5. Гриньов А.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства /А.В. Гриньов // Управління розвитком. Зб. наук. статей. – Х.: ХДЕУ, 2002. – № 2. – С. 14 – 17.
6. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління /А.В. Гриньов. – Харків.: ІНЖЕК, 2003. – 308 с.
7. Казанцев А.К., Серова Л.С. Стратегическое управление инновациями на предприятии / А.К. Казанцев, Л.С. Серова. – СПб, 1996. – 62 с.
8. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
9. Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи [під заг. ред. Б.М. Данілишина]. – Ніжин: Аспект-Поліграф, 2007. – 308 с.
10. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия / А.А. Трифилова. – М.: Экономика, 2003. – 173 с.
11. Федотов В.Н. Организация управления машиностроительным предприятием / В.Н. Федотов. – М.: Наука, 1996. – 387 с.

References

1. Balabanov, I. T. (2000). *Innovacionnyj menedzhment*. St. Petersburg: Piter.
2. Vihanskij, O. S. (1998). *Strategicheskoe upravlenie*. Moscow: Jekonomika.
3. Vodachek, S. V. & Vodachkova, O. (1999). *Strategija upravljenja innovacijami na predprijatii*. Moscow: Jekonomika.
4. Volkov, S. I., Denysenko, M. P. & Grechan, A. P. (2007). *Ekonomika ta organizacija innovacijnoi' dijal'nosti*. Kyiv: CUL.
5. Gryn'ov, A. V. (2002). Strategic management of innovative enterprise development. *Upravlinnja rozvytkom. Zb. nauk. statej*, 2, 14-17.
6. Gryn'ov, A. V. (2003). *Innovacijnyj rozvytok promyslovyh pidprijemstv: koncepcija, metodologija, strategichne upravlinnja*. Kharkov: INZhEK.
7. Kazancev, A. K. & Serova, L. S. (1996). *Strategicheskoe upravlenie innovacijami na predprijatii*. St. Petersburg: Piter.
8. Krasnokuts'ka, N. V. (2003). *Innovacijnyj menedzhment*. Kyiv: KNEU.
9. Danilyshyna, B. M. (Eds.). (2007). *Mashynobuduvannja v Ukrai'ni: tendencii', problemy, perspektyvy*. Nizhin: Aspekt-Poligraf.
10. Trifilova, A. A. (2003). *Upravlenie innovacionnym razvitiem predprijatija*. Moscow: Jekonomika.
11. Fedotov, V. N. (1996). *Organizacija upravljenja mashinostroitel'nyh predprijatijem*. Moscow: Nauka.

POLYOVA Natalia Mykolaivna,

PhD (in Economics), Associate Professor, Head of the Department of Management, "European University", Cherkasy

THE APPROACHES TO THE STRATEGIC MANAGEMENT OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

Abstract. Introduction. *The relevance of the chosen topic is that overall selection and implementation of the strategy involves interconnected set of actions aimed at strengthening the long-term competitiveness of the company compared with competitors. With a choice of strategies related the plans for research and other forms of innovation developing. Therefore, special attention should be paid to strategic planning and innovation planning, which is now the weakest point for the majority of Ukrainian machine-building enterprises. Purpose of the article is the key approaches to strategic and innovative management of machine-building enterprises identifying. Methods. The analysis, method of theoretical generalization, synthesis, monographic method. Results. The main approaches to the*

*strategic management of machine-building enterprises, allocation of common functions performed by the strategic and innovation management in the process of enterprise management are found out. It is justified an integrated approach to strategic and innovative management, which establish a link between technology and other non-technological areas of business enterprises, and become the methodological basis for the implementation of new technologies. **Originality.** Scientific novelty of research results is in justification integrated approach to strategic management and innovation, which will establish the relationship between technology and other non-technical areas of business enterprise and become the methodological basis of new technologies. Theoretical and practical significance of the study is in proving the allegation that the output of the development of new technologies out of production and functional management levels to the corporate management level will increase the role of innovation in the overall system of management. Inclusion of the innovation strategy –into the to-wide policies and strategies will promote the transformation of innovative development of the strategic goal of the whole entity and will not be seen as separate functional task of production and business unit or business units that are part of the company any more. **Conclusion.** Thus, based on the selected functions performed by strategic and innovation management in the management of the enterprise, taking into account the transformation in the theory and practice of management research and development approaches, and based on the current trends of the growing influence of new technologies, we can conclude that in the economic environment there are external conditions and internal orientation for the development of relations and deepening cooperation between the two named types of management.*

Keywords: strategic management; innovation; strategy innovation; integrated campaign.

Одержано редакцією: 21.02.2016
Прийнято до публікації: 27.02.2016

УДК 65.012.8:338

СІЧІОКНО Гліб Борисович,
аспірант, кафедра управління фінансово-
економічною безпекою, Навчально-науковий
Інститут менеджменту безпеки, ВНЗ Університет
економіки та права «КРОК», м. Київ

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СЛУЖБИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто окремі інноваційні підходи до побудови служби економічної безпеки вітчизняних підприємств у нинішніх економічних умовах, які пов'язані з процесами глобалізації світової, «тінізації» національної економік та іншими особливостями ринкових відносин в Україні.

Ключові слова: економічна безпека; система економічної безпеки; служба економічної безпеки; підприємство; інновація.

Постановка проблеми. У сучасних умовах жорсткої конкуренції, породженої процесами глобалізації світової, «тінізації» національної економік та іншими особливостями вітчизняних ринкових відносин системи економічної безпеки, що функціонують на більшості вітчизняних підприємств, не змогли своєчасно спрогнозувати можливі наслідки економічної кризи, її силу і розмах. Існуючі підрозділи економічної безпеки, які були розбудовані в попередні роки, виявилися нездатними завжди адекватно та своєчасно забезпечити протидію новим викликам, небезпекам і загрозам. Необхідно модифікувати організацію діяльності цих підрозділів, забезпечивши активне впровадження інновацій з питань економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам організації підрозділів економічної безпеки та специфіки їх діяльності присвячені наукові праці таких відомих учених: Денисенка М. П. [7], Захарова О. І. [5, 10], Зубка М. І. [8], Кириченко О. А. [7], Крутова