

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-8>

УДК 658.657.424:339.9

Віра ШПИЛЬОВА

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»  
<https://orcid.org/0000-0002-3891-3804>

Наталія ПОЛЬОВА

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський Університет»  
<https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>

Віктор ШПИЛЬОВИЙ

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»  
<https://orcid.org/0000-0002-6071-9522>

## ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті наголошено на важливості стратегічного менеджменту інновацій в процесі забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Виділено необхідність впровадження маркетингового інструментарію та його роль при стратегічному управлінні інноваційними та зовнішньоекономічними процесами підприємства. Отримані результати проведеного аналізу останніх досліджень і публікацій дозволи зробити висновок, що сучасні тенденції призвели до змін наукових інтересів стосовно вивчення пріоритетних сфер діяльності підприємств та передумов, що визначають успіх їх розвитку. Виділено перелік умов, що розширюють сфери застосування маркетингового інструментарію при посиленні інноваційної активності підприємств машинобудування у системі зовнішньоекономічної діяльності. Наведено переваги маркетингового інструментарію та наслідки відмови від їх впровадження для машинобудівних підприємств при розвитку інноваційної та зовнішньоекономічної діяльності.*

*Ключові слова: маркетинг, стратегічний менеджмент, зовнішньоекономічна діяльність, інновації, підприємство, машинобудування.*

Vira SHPILEVA, Nataliya POLYOVA, Viktor SHPYLOVYI  
Private Higher Educational Establishment «European University»

## IMPLEMENTATION OF THE MARKETING TOOLKIT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIONS IN THE PROCESS OF ENSURING THE EFFICIENCY OF THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISE'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

*The article emphasizes the importance of strategic innovation management in the process of ensuring the effectiveness of the enterprise's foreign economic activity. The necessity of implementing marketing tools and its role in the strategic management of innovative and foreign economic processes of the enterprise is highlighted. The obtained results of the analysis of the latest research and publications allowed us to conclude that modern trends have led to changes in scientific interests regarding the study of priority areas of enterprise activity and prerequisites that determine the success of their development. When ensuring the efficiency of foreign economic activity, it is appropriate for machine-building enterprises to develop a system of strategic management of innovations. The list of conditions that expand the scope of application of marketing tools in strengthening the innovative activity of the machine-building enterprise in the system of foreign economic activity is highlighted: formation of a motivational environment; implementation of Industry 4.0 technologies; use of alternative sources of investment; development of the potential of innovative activity; information provision and database formation; expansion of foreign economic relations; development of communications and creation of digital platforms; development of organizational culture. The marketing toolkit should take into account the influence of globalization trends, changes in the environment of resource provision, structural transformations of the national economy, etc., which allows to successfully solve the tasks and create the necessary prerequisites for strengthening the innovative activity and development of the enterprise's foreign economic relations. The advantages of marketing tools and the consequences of refusing their implementation for machine-building enterprises in the development of innovative and foreign economic activities are given.*

*Key words: marketing, strategic management, foreign economic activity, innovation, enterprise, engineering.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Процес створення інновації та виведення їх на ринок об'єднує розробників, виробників і споживачів. Розширення масштабів інноваційної діяльності змушує споживачів набагато швидше сприймати нові продукти, а також відмовлятися від них. Це призводить до зникнення з ринку різноманітних товарів і послуг. Відтак потребується сформувати систему стратегічного менеджменту інновацій, що дозволяє посилити споживчий інтерес до нових продуктів, зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку, розвинути партнерські відносини із постачальниками та дистриб'юторами, залучати нових суб'єктів для посилення інноваційної активності. Водночас у процесі виведення на ринок інновацій та представлення

їх споживачам прийнято враховувати особливості розвитку бізнесу, а саме модернізованість матеріально-технічної бази, інноваційність виробничих процесів, диверсифікованість ресурсного забезпечення та ін.

Також потребує уваги галузь, у якій підприємства працюють, розвивають та досягають економічні і соціальні інтереси. Так, при розвитку системи стратегічного менеджменту та забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності у галузі машинобудування необхідно враховувати потребу в постійному технологічному оновленні виробничих процесів, налагодженні замкнутого циклу, підвищенні рівня доданої вартості продукції та її конкурентоспроможності. Тому при організації системи стратегічного менеджменту інновацій підприємства машинобудування стикаються з низкою завдань, зокрема необхідно розширити комунікативні зв'язки із секторами НДДКР, фінансових послуг та ін., впровадити прогресивну систему стимулювання та мотивації при створенні інновацій, налагодити участь у реалізації прогресивних проєктів на різних рівнях економічної системи. Натомість при забезпеченні ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємствам машинобудування доречно розвивати систему стратегічного менеджменту інновацій через проведення наукових досліджень і розробок, формування конкурентних переваг, пов'язаних зі створенням нового товару чи послуги, розширення партнерських зв'язків та реалізації прогресивних інноваційно-технологічних проєктів, розроблення та впровадження нових технологій. Все це визначає актуальність створення машинобудівними підприємствами середовища, у якому вдається розв'язати завдання із забезпечення зовнішньоекономічної діяльності та розвитку системи стратегічного менеджменту інновацій. Визначальне значення тут варто віднести маркетинговому інструментарію, при впровадженні якого можливо налагодити тісні взаємозв'язки із учасниками ринкового середовища, від поведінки яких залежить здатність машинобудівних підприємств вирішувати стратегічні завдання.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Особливості функціонування, а також загальні засади менеджменту підприємств промисловості, зокрема машинобудування, достатньо ґрунтовно досліджені у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Разом із тим, нові прогресивні підходи до управління розвитком, підвищенням ефективності господарювання, реалізацією економічного потенціалу, а також зміцненням конкурентоспроможності, на постійній основі перебувають у фокусі наукових інтересів Я. Березівського [1, с. 15-21], М. Куницької-Іляш [3, с. 17-23], О. Іляш, Р. Лупака, О. Трофименко, І. Джадан [4, с. 94-116] та ін. дослідників.

В частині спеціалізації вітчизняних машинобудівних підприємств, то їх стабільне функціонування і розвиток тісно корелює з участю та збільшенням масштабів зовнішньоекономічної діяльності. Відповідно, в цьому сенсі прикладними і науково корисними є напрацювання таких авторів, як Т. Васильців і Т. Городня [2, с. 52-57], Р. Шинкаренко [5, с. 19-24], О. Вівчар [6, с. 24-30], В. Євтушенко, В. Ляшевська, Ю. Чупринюк [7, с. 23-29], Ю. Джерелюк, Ю. Кравчика, О. Гарафонові, Т. Каткової [11, с. 101-108], Ю. Кравчика, Т. Каткової [12, с. 83-91] особливо в частині напрацювання ефективного й доступного інструментарію виходу продукції вітчизняних машинобудівних підприємств на зовнішні ринки збуту, в тому числі зі застосуванням підходів, які передбачають активізацію їх інвестиційно-інноваційної діяльності.

Втім, у будь-якому випадку ефективність виходу на зовнішні ринки та утримання на них конкурентних позицій це питання якості маркетингової політики суб'єктів бізнесу. Саме тому слід розвивати напрацювання в цій сфері, основою яких на нині є результати досліджень в тому числі таких вітчизняних науковців, як В. Ганін та С. Борох [8, с. 162-169], С. Ковальчук і Б. Цурська [9, с. 125-129], О. Кривешко, М. Замроз, Г. Кундицька [10] та ін.

### **Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття**

Прийнято застосовувати набір різних маркетингових інструментів, що здатні вирішити завдання стратегічного менеджменту інновацій та забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Попри це ефективність та результативність маркетингу в значній мірі залежить від умов, що сформувалися на підприємстві та визначають вектори його конкурентного розвитку. Маркетинговий інструментарій повинен враховувати вплив глобалізаційних тенденцій, зміни середовища ресурсного забезпечення, структурні трансформації національного господарства та інше, що дозволяє успішно вирішити поставлені завдання та сформувати необхідні передумови для посилення інноваційної активності і розвитку зовнішньоекономічних відносин підприємства.

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є обґрунтування впровадження маркетингового інструментарію стратегічного менеджменту інновацій в процесі забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

### **Виклад основного матеріалу**

Розвиток інноваційного менеджменту відображає загальнотеоретичне розуміння стратегічного напрямку розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств, потенціалу підвищення ефективності

виробництва та довгострокової конкурентоспроможності шляхом освоєння нових науково-технічних досягнень.

Основною метою інноваційного менеджменту є теоретичне визначення перспектив і показ практичних шляхів подолання основних проблем інноваційної пасивності економічного розвитку підприємства, а також сприяння інноваційній зовнішньоекономічній діяльності. Загалом усі стратегії розвитку інноваційної діяльності зовнішньоекономічного розвитку підприємства машинобудування можна поділити на дві основні групи: (1) пов'язані зі зміцненням конкурентоспроможності наявної продукції на ринку; (2) передбачають створення можливостей для забезпечення виходу інноваційної продукції підприємства на новий ринок.

Розглядаючи питання забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування, найважливішим є створення умов розвитку, які сприяють стимулюванню інноваційної діяльності (рис. 1).



**Рис. 1.** Умови, що розширюють сфери застосування маркетингового інструментарію при посиленні інноваційної активності машинобудівних підприємств у системі зовнішньоекономічної діяльності

Формуючи організаційну структуру вдається впровадити цінності, норми і правила, що сприяють саморозвитку та покращенню продуктивності праці і розвитку творчого мислення, інтелектуалізації, відповідальності. У підсумку створюється внутрішній інтелектуально-кадровий потенціал, здатний посилити інноваційну активність підприємства та одночасно забезпечити досягнення його цілей зовнішньоекономічної діяльності.

Завдання мотиваційного середовища сформувати умови, які дозволяють розширювати сфери маркетингу як відносно персоналу, так і покупців підприємства. Через маркетингові технології персонал отримує нові можливості для реалізації власних ідей та напрацювань, які дозволять збільшити суми його заробітку та покращити умови праці, а покупці здатні розширити сфери комунікацій із бізнесом і таким чином покращити якість задоволення споживчих потреб. Попри це важливо дотримуватися принципу партисипативності – стимулювання персоналу до участі в прийнятті управлінських рішень та посиленні відповідальності за виконану роботу.

Пріоритетне значення для розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування мають технології та їх впровадження є необхідним при забезпеченні конкурентоспроможності продукції, розширенні конкурентних переваг на ринку та вирішенні інших важливих завдань. Модернізація виробничих процесів повинна відбуватися постійно і бути спланованою, що може гарантувати збереження конкурентних позицій підприємства та сформувати необхідний потенціал для їх покращення. З огляду на це важливим завданням є формування ресурсного забезпечення і згідно досвіду провідних машинобудівних підприємств попри базові джерела потрібно впроваджувати схеми альтернативного інвестування. Йдеться про інструменти факторингу, селенгу, краудфандингу та інші, що дозволяють залучати зовнішні фінансові ресурси при реалізації інноваційно-технологічних проєктів.

Попри фінансове забезпечення вагомим значення мають інформаційні ресурси та технології, що пов'язані із способами їх накопичення та передачі. Дійсно бізнес все більше використовує нематеріальні активи, що базуються на інформаційних даних і формування відповідних баз стає необхідним та край

важливим. Цифровізація та діджиталізація є провідною ознакою інноваційного розвитку підприємств машинобудування та умовою налагодження зовнішньоекономічних зв'язків і в подальшому їх роль буде лише посилюватися.

Для вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю при формуванні стратегічних напрямів інноваційного розвитку необхідно виходити з внутрішньоорганізаційних особливостей підприємства. Загалом управління підприємствами машинобудування з метою активізації зовнішньоекономічної діяльності потребує детального вивчення стану та особливостей функціонування, збуту продукції на міжнародному ринку, оцінки всіх переваг та можливостей розвитку на ньому у майбутньому. Згідно цього оцінювання ризиків розвитку потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства повинне бути основою стратегічного менеджменту інновацій. Відомо, що прогнозування ситуації на зовнішніх ринках значною мірою залежить від досвіду, кваліфікації та навичок менеджерів, які будуть безпосередньо задіяні в цих процесах управління. Водночас у рамках посилення інтеграційних процесів зовнішньоекономічна діяльність визначає конкурентні переваги підприємства машинобудування на світовому ринку товарів і послуг шляхом впровадження різноманітних форм і методів сучасних зовнішньоекономічних відносин, удосконалення техніки і технології виробництва, підвищення інтелектуалізації праці, забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Як одна зі складових системи стратегічного менеджменту інновацій, стратегія зовнішньоекономічної діяльності – це чіткий план розвитку підприємства з метою виходу на зовнішні ринки, завоювання бажаної частки ринку, набуття нових та збереження існуючих конкурентних переваг. З цих позицій забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності – це сукупність управлінських рішень, які сприяють досягненню найбільш ефективних цілей інноваційної діяльності підприємства і враховують можливі дії та реакції інших учасників ринку.

З цієї причини підприємства машинобудування, що працюють на зовнішніх ринках, повинні проводити належну оцінку бізнес-середовища та розробити ефективні методи підвищення своєї міжнародної конкурентоспроможності, з одного боку, відповідно до поточної ринкової ситуації, конкретного ринку та тенденції його розвитку, з іншого – у відповідності до особливостей реіндустріалізації виробничих процесів.

Також у процесі формування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємствам машинобудування необхідно відзначити ряд важливих характеристик інноваційного розвитку. Ці характеристики слід розділити на дві групи, зокрема (1) загальні (розгляд обмеженої кількості ситуацій і факторів, комплексність, взаємозв'язок між ієрархією стратегій) та (2) нетрадиційні (врахування пріоритетності зовнішньоекономічної діяльності, орієнтація на внутрішні організаційні зміни, реалізація управлінських рішень, пов'язаних з вибором оптимальних векторів розвитку зовнішньоекономічної діяльності, впровадження конкретних довгострокових заходів посилення конкурентних позицій на зовнішніх ринках в рамках загальної стратегії інноваційного розвитку).

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Впровадження маркетингового інструментарію стратегічного менеджменту інновацій в процесі забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства дозволяє (1) посилити готовність підприємства використовувати конкурентні можливості, (2) мінімізувати ризики та негативний вплив економічної невизначеності на зовнішньоекономічну діяльність та інноваційний розвиток, (3) адаптувати до змін та умов зовнішнього конкурентного середовища, (4) стимулювати впровадження ухвалених управлінських рішень на довгострокову перспективу, (5) покращити внутрішній контроль зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.

Відхилення маркетингових інструментів та нездатність сформувати систему менеджменту інновацій створює перешкоди для забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівним підприємствам, зокрема (1) відсутність розуміння стосовно реалізації стратегічних завдань та цілей зовнішньоекономічної діяльності, (2) нездатність розглядати зовнішньоекономічну та іншу діяльність як складний процес, в якому тактичні зміни відображаються безпосередньо в системі стратегічного планування, (3) втрата виробничо-інноваційної орієнтації внаслідок слідування короткостроковим інтересам, (4) послаблення або втрата конкурентних позицій на ринку.

При посиленні машинобудівними підприємствами інноваційної активності та забезпеченні ефективності зовнішньоекономічної діяльності необхідно враховувати деякі особливості впровадження маркетингового інструментарію, зокрема (1) маркетинг є складовою частиною системи управління та може здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на діяльність підприємства, (2) маркетингова діяльність головним чином базується на функціональному підході та виконує на кожному етапі розвитку підприємства різні управлінські функції, (3) впровадження підприємствами маркетингових технологій на глобальному ринку визначається послідовністю етапів реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності, (4) маркетинг передбачає здійснення стратегічних змін з метою перемоги в конкуренції та забезпечення сталого розвитку підприємства з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, джерел стратегічних сил і внутрішніх можливостей, (5) управління маркетинговими процесами при організації зовнішньоекономічної діяльності передбачає ведення бізнесу з певними урядами, валютами, політичними, правовими та економічними

системами, де широкий територіальний простір, різний по наявності вплив природних, кліматичних, часових та інших факторів.

Перспективи подальших досліджень стосуються розширення сфер застосування маркетингового інструментарію, що стимулюватиме розвиток інноваційної діяльності та посилення конкурентних позицій машинобудівних підприємств, а також дозволить збільшити частку вітчизняної продукції машинобудування на внутрішньому та світовому ринках.

### Література

1. Березівський Я. П. Ідентифікація умов та чинників формування технологічної конкурентоспроможності національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 15–21.
2. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект ХХІ*. 2017. Вип. 1. С. 52–57.
3. Куницька-Ляш М. В., Березівський Я. П. Концептуально-методичні підходи до ідентифікації типологічних та логічно-структурних характеристик пріоритетних галузей національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 17–23.
4. Ilyash O., Lupak R., Vasylytsiv T., Trofymenko O., Dzhadan I. Modelling of the Dependencies of Industrial Development on Marketing Efficiency, Innovation and Technological Activity Indicators. *Ekonomika*. 2021. Vol. 100(1). P. 94–116.
5. Шинкаренко Р. В. Сутність та особливості форм виходу підприємств на зовнішні ринки. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1 (12). С.19–24.
6. Вівчар О. І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 2. С. 24–30.
7. Євтушенко В. А., Ляшевська В. І., Чупринюк Ю. В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 23–29.
8. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. № 3. С. 162–169.
9. Ковальчук С. В., Цурська Б. Г. Застосування інструментів маркетингових комунікацій в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. С. 125–129.
10. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/89.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf).
11. Джерелюк Ю., Кравчик Ю., Гарафонова О., Каткова Т. (2022). ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНТЕГРАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (2), 101–108. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-13>
12. Каткова Т. І., Кравчик Ю. В. Організаційно-економічні аспекти управління маркетинговим забезпеченням розвитку зовнішньоекономічних операцій підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 1. С. 83–91.

### References

1. Berezivskyy, YA. P. (2021). Identification of conditions and factors shaping the technological competitiveness of the national economy. *Business Inform*. no. 7. pp. 15–21.
2. Vasylytsiv, T. G., Horodnia, T. A., Lupak, R. L. (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. *Intelligence XXI*. Issue 1. P. 52–57.
3. Kunitska-Ilyash, M. V., Berezovsky, J. P. (2021). Conceptual and methodological approaches to the identification of typological and logical-structural characteristics of priority sectors of the national economy. *Business Inform*. no. 4. P. 17–23.
4. Ilyash, O., Lupak, R., Vasylytsiv, T., Trofymenko, O., Dzhadan, I. (2021). Modelling of the Dependencies of Industrial Development on Marketing Efficiency, Innovation and Technological Activity Indicators. *Ekonomika*. Vol. 100(1). P. 94–116.
5. Shynkarenko, R. V. (2018). The essence and features of forms of access of enterprises to foreign markets. *Eastern Europe: Economics, Business and Management*. no. 1 (12). pp. 19–24.
6. Vivchar, O. I. (2015). The main aspects of improving the efficiency of foreign economic activity of enterprises. *Galician Economic Bulletin*. no. 2. pp. 24–30.
7. Yevtushenko, V. A., Lyashevskaya, V. I., Chuprynyuk, Yu. V. (2020). Research and improvement of strategic planning of foreign economic activity of the enterprise. *Business Inform*. no. 6. P. 23–29.
8. Hanin, V. I., Borokh, S. V. (2018). Strategic aspects of management of foreign economic activity of the enterprise. *Economic analysis*. Vol. 28. no. 3. pp. 162–169.
9. Kovalchuk, S. V., Tsurska, B. H. (2020). The use of marketing communications tools in a crisis. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. no. 6. pp. 125–129.
10. Kryveshko, O. V., Zamroz, M. V., Kunditska, H. S. (2021). Modern concept of marketing at domestic enterprises. *Efficient economy*. no. 6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/89.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf).
11. Dzhereliuk Y., Kravchik Yu., Garaphonova O., & Katkova T. (2022). ESTIMATION OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTS OF THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISE AS THE INTEGRAL CHARACTERISTIC OF EFFICIENCY OF ITS MARKETING ACTIVITY. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (2), 101–108. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-13>
12. Katkova T., Kravchik Y. Organizational and economic aspects of marketing management of foreign economic operations at the enterprise. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1, pp. 83 – 91.