

## СТРУКТУРОЛОГІЧНА МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У роботі визначено теоретичні основи формування організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств. На основі огляду існуючих дефініцій запропоновано власне визначення цієї категорії. Представлено структурологічну модель організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку, що базується на схемі вибору стратегії відповідно до рівня результативності інноваційного розвитку промислового підприємства.*

*Ключові слова: інноваційний розвиток, організаційно-економічний механізм, стратегія інноваційного розвитку, функціональні підсистеми управління.*

SYDORCHUK I. P.  
Khmelnitskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine

## STRUCTURAL AND LOGICAL MODEL OF ORGANIZATIONAL-ECONOMICAL MECHANISM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

*In the article, theoretical bases of formation of organizational and economical mechanism of innovative development of industrial enterprises are defined. The structural and logical model of organizational and economical mechanism of innovative development is presented. The organizational and economic mechanism of the innovative development of an industrial enterprise, which defines a set of interrelated actions in functional management subsystems based on monitoring the current state of the enterprise and the results of previous innovation changes, is presented. Based on its results, it is possible to decide on the directions of innovative development and the development of tools for implementing the corresponding programs and projects. This ensures the complexity, consistency and validity of strategies for innovative development of an industrial enterprise in every business context.*

*Keywords: innovative development, organizational and economical mechanism, strategy of innovative development, functional subsystem of management.*

**Вступ.** В умовах стратегічної спрямованості України на інноваційний шлях розвитку, глобалізації та інтеграції до Європейського простору адаптація промислових підприємств до нових умов ринкової економіки та її активне реформування тісно пов'язані з інноваціями, які є рушійною силою економічного зростання. Розширене відтворення інноваційного процесу в усіх сферах діяльності підприємства, раціональне залучення інноваційного потенціалу з метою забезпечення конкурентоспроможності потребує формування механізму інноваційного розвитку, використання якого на противагу стихійному інтуїтивному пошуку напрямів інноваційного розвитку дозволить не тільки підвищити результативність інноваційної діяльності, а і надасть потужні можливості для підвищення ефективності функціонування підприємств в умовах нестабільного економічного середовища [1, с. 4]. Тому для кожного промислового підприємства гостро постає питання щодо розробки ефективного організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку, який повинен базуватись на сформульованих концептуальних положеннях, що сприятимуть системності та комплексності у процесі розробки стратегії інноваційного розвитку, створюватимуть умови для організації управління інноваціями та дозволять сформувати ефективний інструментарій для його реалізації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням проблем інноваційного розвитку підприємств з точки зору його активізації та розробки відповідного організаційно-економічного механізму присвячено наукові праці А. Дунської [4], М. Войнаренка [6], Г. Жалдак [3], С. Ілляшенка [5], М. Кувшинова [7], І. Кузавлевої [8], О. Мірошніченка [9], М. Рогози [1], А. Череп [6] та інших. Проте, незважаючи на накопичений науковий і практичний досвід з визначеної проблематики, залишаються актуальними питання щодо визначення змісту, порядку формування та реалізації організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств, розв'язання яких дозволить підвищити результативність їх інноваційної діяльності.

**Мета і завдання дослідження.** Враховуючи актуальність теми, метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного механізму для комплексного вирішення проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств, зокрема обґрунтованого вибору стратегічних напрямків підвищення його результативності.

**Виклад основного матеріалу.** З практики відомо, що інноваційна діяльність промислових підприємств може не забезпечити очікуваного результату, незважаючи на високий рівень вкладених у неї інвестицій. Дана ситуація складається тому, що всі зусилля підприємств мають вузькоспрямовану дію, у той час як необхідно формування у межах усього підприємства цілісного організаційно-економічного

механізму, заснованого на застосуванні комплексного і системного підходів до управління інноваційним розвитком. Комплексний підхід передбачає вивчення широкого спектра технічних, соціальних, економічних, організаційних, ресурсних аспектів, їх взаємозв'язку та впливу на успішність реалізації інноваційної ідеї. Сутність застосування системного підходу полягає у тому, що промислове підприємство розглядається як соціально-економічна система, що складається із взаємозв'язаних компонентів, що знаходяться в певній впорядкованості, і, отже, перетворення одного елемента неминуче тягне за собою зміну стану інших елементів і всієї структури системи у цілому [2, с. 25-26]. Тому стратегію інноваційного розвитку промислового підприємства слід формувати на основі оптимізації його структури, цілей, властивостей за допомогою максимізації ефективності взаємодії функціональних компонентів, тобто побудови організаційно-економічного механізму.

Таким чином, розглядаючи дефініцію «механізм», науковці найчастіше наголошують на його системній та комплексній характеристиці [1]. Зокрема В. Пономаренко під механізмом розуміє сукупність станів та процесів, із яких складається явище. У економічній енциклопедії поняття «механізм» визначають як систему, пристрій, спосіб, що встановлює порядок певного виду діяльності. Механізм, що забезпечує процеси розвитку визначається найчастіше як складова механізму управління, яка відповідно до теорії управління повинна об'єднувати цілі управління, критерії управління, фактори управління, методи управління. Тому багато дослідників зазначають, що дослідження складних економічних систем варто проводити саме з позиції системного підходу, який є основою розробки методів і моделей удосконалення організаційної структури, управління функціонуванням соціально-економічних об'єктів, формують методологію дослідження складних об'єктів у процесі їх моделювання та аналізу [3, с. 43].

Часто у працях з теорії управління використовують категорію «організаційно-економічний механізм». Так, на думку А. Сухорукова, організаційно-економічний механізм є «специфічною багатофункціональною і багатокомпонентною системою, яка складається з комплексу взаємозалежних блоків (елементів системи), що піддаються впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, але таких, що утворюють певну цілісність, яка прагне в своєму функціонуванні до досягнення конкретних цілей». Він вважає, що елементами системи є конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їх взаємозв'язку і взаємозалежності, а також способи, прийоми, напрями діяльності в розрізі основних блоків [4, с. 173].

На підставі аналізу й узагальнення робіт, присвячених дослідженню організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства [1; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9], запропоновано його визначення як сукупності взаємопов'язаних дій у функціональних підсистемах управління, які ґрунтуються на моніторингу поточного стану підприємства та результатів попередніх інноваційних змін, на основі якого можна прийняти рішення щодо вибору напрямів інноваційного розвитку та формування інструментарію реалізації відповідних програм і проектів, що забезпечує комплексність, системність і обґрунтованість стратегій інноваційного розвитку в кожному бізнес-контексті.

Визначивши проблему пошуку нових форм та методів активного цілеспрямованого впливу на суб'єкти ринкових відносин з метою узгодження їх інтересів у підвищенні ефективності діяльності, забезпеченню інноваційного розвитку підприємства, встановлено, що для активізації інноваційної діяльності на промисловому підприємстві необхідно створення діючого ефективного організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку, який би забезпечував підвищення його результативності, а загалом і стійку конкурентоспроможність та стратегічну гнучкість промислового підприємства.

Таким чином, організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку промислових підприємств має наступний вигляд, представлений на рис. 1.

У процесі розвитку об'єкта оцінювання, елементи організаційно-економічного механізму можуть змінюватися. У нього можуть бути включені нові елементи, які б сприяли більш глибокому аналізу та оцінці, торкаючись нові взаємозв'язки, які проявляються між об'єктами інноваційного розвитку в промисловому комплексі. Але найголовніше, щоб механізм давав обґрунтовану картину стану інноваційного розвитку промислового підприємства незалежно від рівня розвитку кожного складового елемента. Такий результат забезпечується методичним підходом до оцінки рівня інноваційного розвитку промислового підприємства, за допомогою якого оцінюються і зміни можливостей інноваційного розвитку підприємства і результат використання цих можливостей, формуючи таким чином стратегію інноваційного розвитку.

Згідно рис. 1 видно, що стратегічна направленість інноваційна розвитку промислового підприємства полягає у посиленні інноваційної діяльності шляхом впливу на інноваційні показники підприємства.

Метою організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства є підвищення рівня інноваційного розвитку підприємства, а звідси і досягнення стійкого конкурентного функціонування та стратегічної гнучкості.

Запропонований організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку промислового підприємства включає наступні структурні елементи: моніторинг існуючого стану підприємства та результатів попередніх інноваційних змін (визначення інтегрального показника рівня інноваційного розвитку); технологія вибору стратегії інноваційного розвитку та її реалізації (формування портфелю інновацій, складання програми інноваційного розвитку, визначення цільових показників); організаційне

проекування; правове та інформаційно-методичне забезпечення; інфраструктурне забезпечення; інформаційне забезпечення; інструменти й важелі інноваційного розвитку (система стимулювання та фінансування; ресурсне забезпечення; інструментарне забезпечення); контроль процесу впровадження стратегії; оцінка ефекту на основі співставлення рівня інноваційного розвитку до і після реалізації заходів.

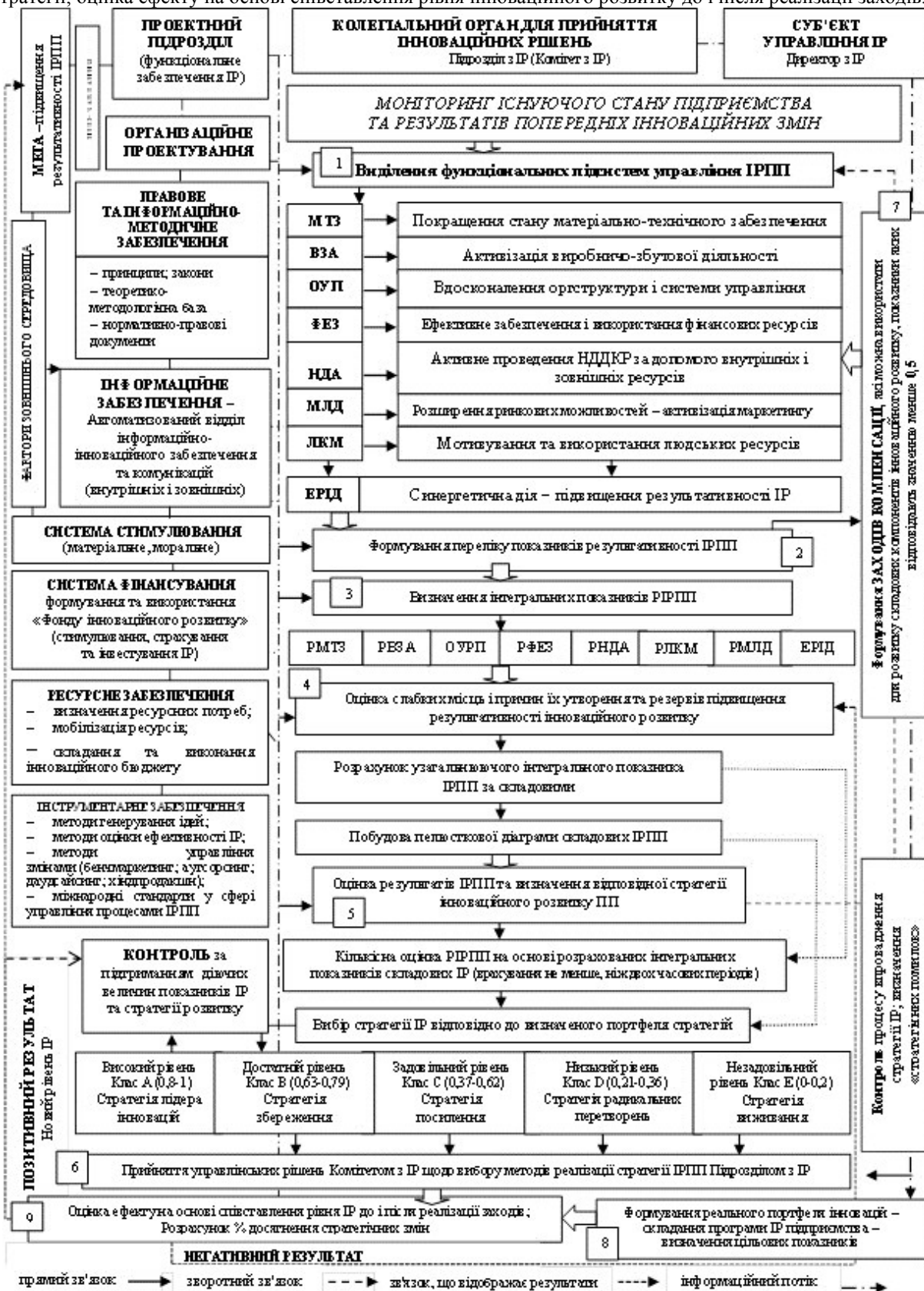


Рис. 1. Структурологічна модель організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства

Ефективна система управління інноваційним розвитком на рівні окремого промислового підприємстві вимагає комплексної оцінки його результативності. На основі переваг та недоліків існуючих методичних підходів щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства визначено принципи та вимоги, які дозволили відібрати та сформувати систему показників. Запропонована система показників визначається інноваційною активністю, інноваційними ресурсами та інноваційною ефективністю в межах яких виокремлено та ідентифіковано функціональні підсистеми: рівня матеріально-технічного забезпечення (РМТЗ), рівня виробничо-збутової активності (РВЗА), рівня організаційно-управлінської підтримки (РОУП), рівня фінансово-економічного забезпечення (РФЕЗ), рівня науково-дослідної та дослідно-конструкторської активності (РНДА), рівня людського капіталу та його мотивації (РЛКМ), рівня маркетингово-логістичної діяльності (РМЛД) та рівня впливу інноваційного розвитку на ефективність діяльності підприємства (ЕРІД). Комплексна система оцінювання інноваційного розвитку підприємства, згідно представленого методичного підходу, містить у собі як кількісні, так і якісні показники. Рівень достатності показників пропонується вимірювати у балах за шкалою від нуля до одиниці, яка розроблена з урахуванням значень функції Харрінгтона. Кожному фактичному значенню інтервалу інтегрального показника встановлений конкретний економічний зміст, який пов'язаний з рівнем інноваційного розвитку (від високого до незадовільного) досліджуваного промислового підприємства.

Запропонований науково-методичний підхід до оцінки інноваційного розвитку дає змогу оцінювати внесок функціонування підсистем управління у реалізацію проектів інноваційного розвитку, а також більш обґрунтовано підійти до вибору стратегії інноваційного розвитку з існуючих стратегічних альтернатив.

Відповідно до можливих рівнів інноваційного розвитку підприємства визначено п'ять видів стратегій: стратегія лідера інновацій (випередження), стратегія збереження позицій, стратегія посилення, стратегія радикальних перетворень та стратегія виживання.

Стратегія лідера інновацій (випередження) відповідає високому рівню інноваційного розвитку промислового підприємства (клас А). Значення інтегрального показника інноваційного розвитку відповідає інтервалу від 0,8 до 1 включно. Підприємство знаходиться у стані рівноваги за всіма складовими інноваційного розвитку. При цій стратегії підприємство повинно продовжувати слідувати поставленій меті, оскільки його інноваційна діяльність не викликає ніяких побоювань. Ця стратегія вимагає регулярної розробки нововведень з метою постійно перебувати на вістрі розвитку обраного інноваційного напрямку. Промислове підприємство може проводити інтенсивно НДДКР, зберігати і зміцнювати технологічне лідерство, оскільки воно для цього має оптимальну кількість для цього технологічних, фінансових, інтелектуальних та інших видів ресурсів. Зазначимо, що лідери стикаються з високим ступенем ризику і невизначеності. Якщо підприємство не зможе диверсифікувати даний ризик, воно може потрапити в досить складну фінансову ситуацію. Методи для реалізації даної стратегії наступні: технологічне лідерство (інтенсивні НДДКР), захист інноваційного потенціалу, завоювання нового ринку, поглинання інших підприємств.

Стратегія збереження позицій відповідає достатньому рівню інноваційного розвитку промислового підприємства (клас В). Значення показника відповідає інтервалу від 0,63 до 0,8 включно. Підприємство успішно функціонує, однак є окремі незначні труднощі та проблеми, які можна подолати та виправити. При цій стратегії необхідно використовувати різні заходи щодо збереження своїх позицій на ринку. Наступ на сильні сторони супротивника може вестись у будь-якому напрямі: зниження ціни, здійснення аналогічної рекламної кампанії, надання товару нових характеристик, розширення виробничих потужностей. Також представлений варіант стратегії передбачає здійснення таких заходів, як раціоналізація використання інноваційних ресурсів, пошук вигідних шляхів інноваційного розвитку, завоювання більшої частки ринку, безупинне нарощення інноваційних ресурсів. Крім того, доцільно реалізувати ризиковий проект при умові високого потенціалу науково-технічного розвитку. Приведені заходи дозволять підприємству уникнути загроз ринкового середовища і підтримувати рівень інноваційного розвитку на такому ж рівні.

Стратегія зміцнення відповідає задовільному рівню інноваційного розвитку промислового підприємства (клас С). Значення показника відповідає інтервалу від 0,37 до 0,63 включно. Задовільний рівень інноваційного розвитку є кризовим для підприємства, оскільки простежуються диспропорції у складових інноваційного розвитку. Якщо підприємство не зможе наразі вплинути на «вузькі місця» інноваційного розвитку з метою їх зміцнення, то в певний момент може виникнути ситуація, коли виникне загроза підприємству переміститися на низький рівень інноваційного розвитку, який вже вимагає реалізації радикальних заходів. Тобто, посилення інноваційного розвитку можна здійснити за рахунок підвищення показників його складових. Наприклад, фінансову складову інноваційного розвитку можна збільшити за рахунок залучення додаткових інвестицій, які в умовах сприятливого ринкового середовища будуть ефективними. Крім того, доцільно удосконалювати цінову політику, підвищувати якість продукції, удосконалювати технології, навчати та стимулювати до інноваційної активності персонал тощо.

Стратегія радикальних змін відповідає низькому рівню інноваційного розвитку промислового підприємства (клас D). Значення інтегрального показника відповідає інтервалу від 0,37 до 0,21 включно. Обмежені інноваційні ресурси дозволяють підприємству здійснювати інновації в «покроковому» режимі. При цьому втрачається їх «комплексність», вони шикуються в «ланцюжок», і інноваційна активність носить

епізодичний, «мерехтливий» характер. Для подальшого конкурентного функціонування підприємству необхідно провести низку радикальних змін. Доцільно провести такі заходи, як злиття з іншим підприємством (фірмами-користувачами, фірмами-постачальниками та фірмами-конкурентами) або ж реструктуризація підприємства. Реструктуризація включає в себе, як правило, заходи по придбанню нових інноваційних напрямків виробництва, які потребує ринок і вилученню деяких старих неперспективних. При цьому, визначеними на продаж можуть бути не тільки слабкі і збиткові напрямки, але й ті, які більше не відповідають інноваційним інтересам підприємства (навіть, якщо вони відносяться до прибуткових і достатньо привабливих напрямків).

Стратегія виживання відповідає незадовільному рівню інноваційного розвитку промислового підприємства (клас Е). Значення інтегрального показника відповідає інтервалу від 0,21 до 0. Це свідчить про неспроможність підприємства розвиватись інноваційним шляхом, оскільки у нього відсутні інноваційні ресурси та можливості. Відсутність інноваційних ресурсів означає, що підприємство у змозі підтримувати в основному (і нерідко з великими труднощами) свою поточну виробничу діяльність. Інноваційна активність здійснюється на такому підприємстві через оновлене обладнання, яке виробило свій ресурс і виходить з ладу; незначні структурні зміни, реорганізацію управління тощо. Тому підприємству необхідно формувати та нарощувати інноваційні ресурси, щоб перейти від загальноекономічної стратегії розвитку до стратегії інноваційного розвитку, щоб уникнути можливості банкрутства та закриття.

Окрім визначених методів для кожного виду стратегії, на всіх рівнях інноваційного розвитку підприємствам також доцільно використання компенсаційних заходів щодо усунення «вузьких місць» результативності функціональних підсистем інноваційного розвитку, які, створюючи нові можливості та умови, дозволять підсилити потенціал реалізації стратегії та сформувати реальний портфель інноваційних проектів.

Показник ефекту, що характеризує дієвість організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства (рис. 1) запропоновано розраховувати за формулою:

$$E = \sum (PMT_3 + PVZ_4 + POY_1 + PFE_3 + PHDA + PLKM_1 + PMLD_1 + EPI_1) - PIP_0^{III} = PIP_1^{III} - PIP_0^{III}, \quad (1)$$

де  $PIP_0^{III}$  та  $PIP_1^{III}$  інтегральний показник рівня інноваційного розвитку підприємства до і після реалізації інноваційних заходів відповідно. Позитивний результат визначається при умові  $0 < E \leq 1$ .

**Висновки.** Підводячи підсумок вищевикладеного, можна зробити висновок, що інноваційний розвиток підприємства є результатом керованого багатофакторного процесу оновлення підприємства, який полягає у виділенні ключових для формування конкурентних переваг елементів і векторів інноваційних змін та підтриманні збалансованості відповідних нововведень у всіх структурно-функціональних елементах підприємства, що забезпечує ефект синергії і підвищення потенціалу розвитку підприємства. Результатом використання сформованого механізму буде досягнення такого рівня результативності інноваційного розвитку, який дасть можливість промислового підприємству здійснювати свою діяльність у зовнішньому середовищі, конкуруючи за показниками з іншими вітчизняними та зарубіжними промисловими підприємствами.

## Література

1. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств : монографія // М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
2. Касс М. Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами : монография / М. Е. Касс; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Н. Новгород : ННГАСУ, 2011. – 159 с.
3. Жалдак Г. П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств / Г. П. Жалдак // Технологический аудит и резервы производства. – 2014. – № 3. – Вип. 3. – С. 43–46.
4. Дунська А. Р. Визначення категорії «інноваційний механізм розвитку промислових підприємств» / А. Р. Дунська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 169–179.
5. Ілляшенко С. М. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства [Електронний ресурс] / С. М. Ілляшенко, А. С. Росохата // Ефективна економіка. – 2015. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737>.
6. Войнаренко М. П. Інноваційний розвиток підприємств за умов ринку: аналіз та оцінки : монографія / М. П. Войнаренко, А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова, О. Г. Череп. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 444 с.
7. Кувшинов М. С. Сущность и структура механизма инновационного развития промышленной интегрированной структуры / М. С. Кувшинов, М. И. Бажанова // Вестник ЮУрГУ. – 2012. – № 30. – С. 50–54.
8. Кузовлева И. А. Механизм управления инновационным развитием предприятий промышленности

[Електронний ресурс] / И. А. Кузовлева, С. Г. Кузнецов, О. Г. Кураленко // Управление экономическими системами. – Режим доступа: <http://www.uecs.ru/uecs-33-332011/item/611-2011-09-14-07-14-40>.

9. Мірошніченко О. Ю. Етапи формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств / О. Ю. Мірошніченко, В. І. Карюк // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2012. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=932>.

Надійшла 12.05.2017; рецензент: д. е. н. Войнаренко М. П.