

УДК: 330.341.1

СИДОРЧУК І. П.

Хмельницький національний університет

## ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті структуровано процес управління фінансово-економічною результативністю інноваційного розвитку підприємства. Надано рекомендації щодо вдосконалення механізму управління інноваційним розвитком. Запропоновано показники, що характеризують фінансово-економічну результативність розвитку підприємства на основі інновацій.*

*Ключові слова: інноваційний розвиток, управління інноваційним розвитком, фінансово-економічна результативність, організаційно-економічний механізм.*

SYDORCHUK I.

Khmelnytskyi National University

## PROCESS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC RESULT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

*In the article, the process of management of financial and economic efficiency of innovative development of the enterprise is structured. Recommendations on improving the mechanism of management of innovation development are given. The indicators characterizing the financial and economic efficiency of enterprise development on the basis of innovations are offered. The financial and economic performance of innovation development is characterized by financial resources (own, borrowed, etc.), which are necessary for industrial enterprises for carrying out innovative activity and determines the efficiency of using the innovative potential of the enterprise. The financial and economic performance of innovation development is measured by indicators: the level of innovation capacity of expenditures, the coefficient of own funds aimed at innovation activities, the level of investment policy of the enterprise, the level of expenditures on R & D, the coefficient of efficiency of R & D, the rationality of using the channels of distribution of goods, the degree of flexibility of the price policy, the degree of increase profitability of the enterprise. Based on the monitoring of the current financial and economic state of the enterprise and the results of previous innovative changes, it is possible to make informed decisions regarding the directions of innovation development and the development of tools for the implementation of relevant programs and projects. Thus, the result of using this approach to the management of innovation will be the achievement of such a level of effectiveness of innovation development, which will enable the industrial enterprise to operate in the external environment, competing with indicators with other domestic and foreign companies in the industry.*

*Keywords: innovation development, management of innovation development, financial and economic performance, organizational and economical mechanism.*

**Вступ.** Формування механізмів управління, здатних значно підвищити фінансово-економічну результативність інноваційного розвитку підприємств у сучасних умовах, є одним з першочергових наукових завдань. Побудова механізму інноваційного розвитку підприємств створює необхідні передумови для того, щоб менеджери підприємства різних рівнів управління чітко уявляли майбутнє свого підприємства та розвивали його ресурсні можливості. При цьому, можна прослідкувати взаємозв'язок та взаємодію організаційної та економічної складової механізму: економічна складова, насамперед, буде характеризуватися цільовою спрямованістю, оскільки метою формування стратегічного потенціалу є досягнення певних економічних цілей у діяльності підприємства; організаційну складову варто розглядати як організацію досягнення економічних цілей [1]. Таким чином, від правильно обраного напрямку розвитку залежить ефективність його діяльності в цілому та фінансово-економічна результативність зокрема.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Процеси забезпечення інноваційного розвитку підприємств висвітлені у наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних авторів, як Є. Ануфрієва, В. Ваганова, О. Мірошніченко, І. Карюк, М. Касс, О. Чупир, Н. Хруц [1–6] та ін. Проте, незважаючи на накопичений науковий і практичний досвід з визначеної проблематики, залишаються актуальними питання щодо визначення змісту, порядку структурування та реалізації процесу управління фінансово-економічною результативністю інноваційного розвитку підприємства, розкриття яких будуть сприяти подоланню існуючих фрагментарностей у даній сфері досліджень, що дозволить приймати обґрунтовані ефективні управлінські рішення на практиці.

**Метою** статті є надання рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансово-економічною результативністю інноваційного розвитку підприємства на основі виокремлення етапів цього процесу.

**Виклад основного матеріалу.** З практики відомо, що інноваційна діяльність 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]. Таким чином, стратегію інноваційного розвитку промислового підприємства слід формувати на основі оптимізації його структури, цілей, властивостей за допомогою максимізації ефективності взаємодії компонентів, тобто побудови організаційно-економічного механізму.

Також доцільним, на нашу думку, є використання методу декомпозиції в управлінні інноваційним розвитком, що дозволить структурувати процес управління у відповідності з вибраним морфологічним фокусом. Декомпозиції мають бути притаманні такі властивості, як адаптивність (тобто природна або додана властивість пристосовуватися до зміни умов управління, зокрема таких, що виникають внаслідок мінливості зовнішнього середовища підприємства, змінюваності внутрішнього його середовища, фази життєвого циклу тощо) та рекомпозитивність (тобто здатність до перебудови, реконструкції) [3, с. 17].

Структуруючи процес управління інноваційним розвитком підприємства, враховуючи теоретичні основи його формування та сутнісні характеристики, особливості діяльності вітчизняних підприємств, варто наголосити на окремих та необхідних етапах цього процесу (рис. 1):

- перший етап – визначення мети розробки організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства;

- другий етап – визначення принципів, які забезпечать досягнення головної мети формування організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства, законів, додержання яких є необхідним атрибутом існування кожного явища або процесу у часі та просторі, дослідження наукових праць вчених, а також фахівців у сфері управління інноваційним розвитком, стратегічного управління, управління суб'єктом господарювання в умовах ринку;

- третій етап – проведення дослідження факторів формалізованих та важко формалізованих, які впливають на формування стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства;

- четвертий етап – розробка методичного підходу та показників оцінювання інноваційного розвитку промислового підприємства на основі дослідження існуючих підходів та з урахуванням вимог міжнародних стандартів у сфері науки та інновацій;

- п'ятий етап – визначення методики розрахунку інтегрального показника рівня результативності інноваційного розвитку підприємства та відповідної якісної шкали для визначення альтернатив (сценаріїв) стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства;

- шостий етап – розробка компенсаційних заходів для усунення «слабких сторін» підприємства, щоб сформувати резерви для підвищення потенціалу реалізації стратегії інноваційного розвитку;

- сьомий етап – визначення інструментів реалізації стратегії інноваційного розвитку (дослідження особливостей розроблення інноваційних проектів та програми інноваційного розвитку підприємства; розроблення системи фінансування та стимулювання інноваційного розвитку);

- восьмий етап – встановлення цільових показників для проведення аналізу, оцінки і контролю стратегічних перетворень інноваційного розвитку на підприємстві; визначення «стратегічних помилок»; розроблення заходів щодо зменшення опору стратегічним змінам;

- дев'ятий етап – визначення результативності діяльності інноваційного підприємства (співставлення інтегрального показника рівня результативності інноваційного розвитку до і після реалізації відповідних програм і проектів).

При формуванні організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку на промисловому підприємстві необхідно у першу чергу враховувати специфіку об'єкту управління, зокрема вплив елементів зовнішнього середовища на вибір стратегії інноваційного розвитку. Фактори зовнішнього характеру визначають собою сукупність об'єктів і умов з якими промислове підприємство взаємодіє безпосередньо і які воно має враховувати при формуванні стратегії інноваційного розвитку.

Також проведення стратегічного аналізу інноваційного розвитку промислового підприємства вимагає розробки відповідної методики оцінювання інноваційного розвитку підприємства з визначенням інтегрального показника рівня результативності інноваційного розвитку, який буде визначати фінансово-економічну спроможність підприємства до інноваційного розвитку і можливість його реалізації, що безпосередньо буде впливати на вибір напрямків стратегії інноваційного розвитку.

Фінансово-економічна результативність інноваційного розвитку характеризується фінансовими ресурсами (власними, залученими тощо), які необхідні промисловим підприємствам для здійснення інноваційної діяльності та визначає ефективність використання інноваційного потенціалу підприємства. Таким чином, фінансово-економічна результативність розвитку підприємства на основі інновацій може визначатись наступними показниками:

- рівнем інноваційної місткості витрат, що визначає частку витрат на інновації (технологічні, маркетингові, організаційні) у загальному обсязі промислової продукції;

- коефіцієнтом власних коштів, спрямованих на інноваційну діяльність, що показує частку власних коштів на фінансування інновацій в загальній сумі інвестиційних коштів, спрямованих на інноваційний розвиток;

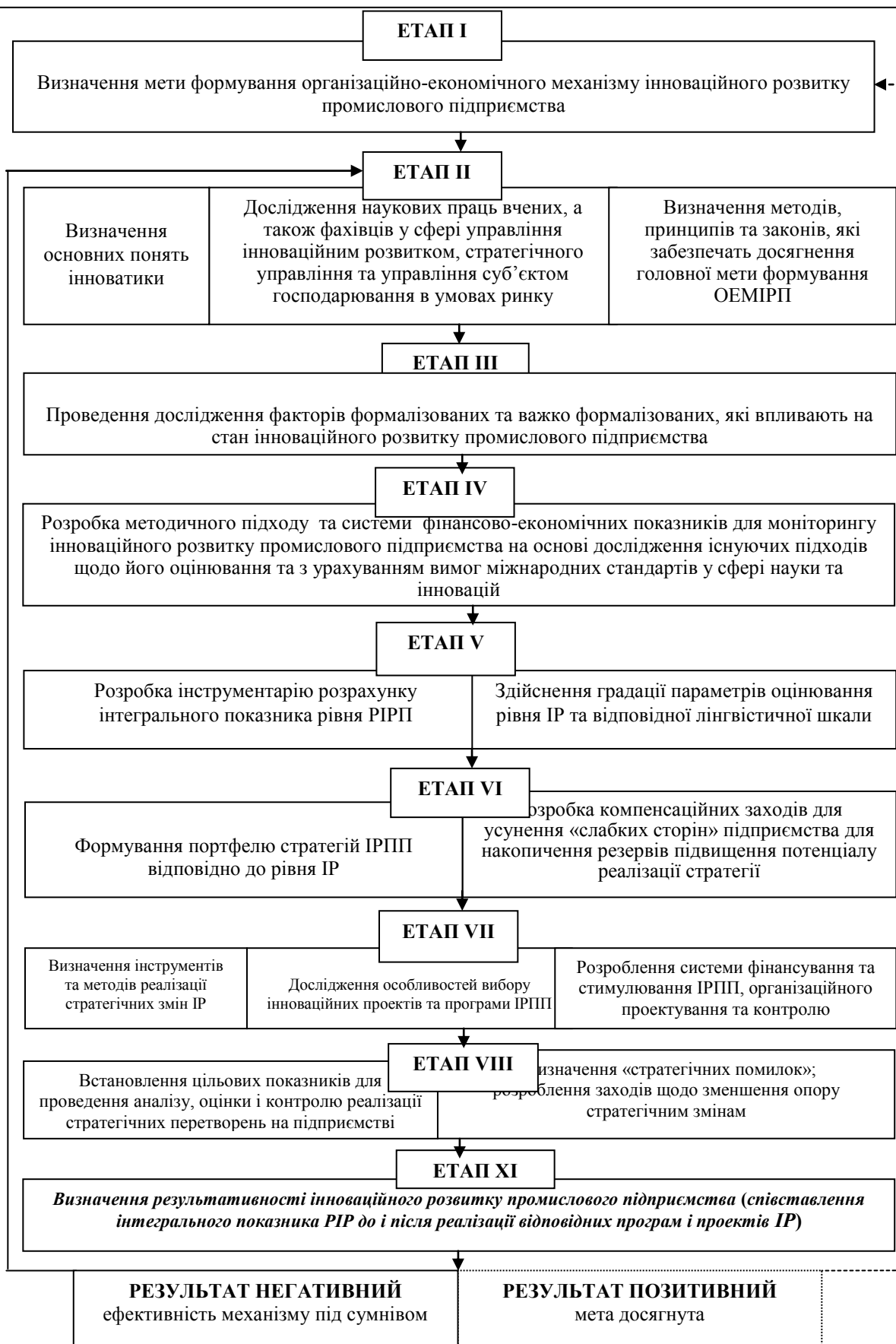


Рис. 1. Структурований процес управління фінансово-економічною результативністю інноваційного розвитку підприємства

- рівнем інвестиційної політики підприємства, що визначає розвиненість підсистеми управління інноваційним розвитком у напрямку мобілізації власних та залучення із зовнішніх джерел коштів (у т.ч. державних, регіональних), спрямованих на інновації;

- рівнем витрат на НДДКР, що характеризує витрати на науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи;
- коефіцієнтом ефективності НДДКР, що характеризує наукову та науково-технічну результативність науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- раціональністю використання каналів розподілу товарів, що характеризує ефективність операцій щодо здійснення збуту інноваційної продукції;
- ступенем гнучкості цінової політики, що характеризує здатність промислового підприємства встановлювати на товари ціни і змінювати їх залежно від ситуації на ринку, щоб заволодіти визначеною часткою ринку, одержати плановий обсяг прибутку;
- ступенем підвищення прибутковості діяльності підприємства, що характеризує чистий ефект від інновацій за період (в грошовому вираженні) до суми капітальних витрат, понесених при здійсненні інноваційної діяльності.

Зазначимо, що фінансово-економічна результативність інноваційної діяльності може відображатись як на етапі виробництва, так і на етапі реалізації (внутрішня та зовнішня, проміжна та кінцева, статична та динамічна ефективності).

Виходячи з проведеного аналізу, на наступному етапі формується множина компенсаційних заходів та здійснюється вибір оптимальної з них. Потім відбувається формування місії, цілей, комплексу заходів для реалізації стратегії, обраної на попередньому етапі, а також вибір інструментарію реалізації заходів, визначення джерел фінансування, оптимізація їх структури тощо.

Безперечно, що у місії інноваційно-орієнтованого підприємства обов'язково повинно бути підкреслено його схильність до інноваційної діяльності і направленість підприємства на інноваційність у всіх сферах функціонування промислового підприємства. Інноваційна спрямованість діяльності промислового підприємства повинна узгоджуватися з її економічними цілями (продукція, що випускається, сектор ринку) і з важливістю цілей, які можуть бути досягнуті в ході інноваційного процесу. Це відноситься до всіх видів інноваційної діяльності промислового підприємства. Зазвичай, як визначено із досвіду вітчизняних підприємств, існує декілька цілей. Однак, що стосується цілей інноваційного розвитку, то тут існує наступна тенденція: цілі інноваційного розвитку формують лише 54 % промислових підприємств (у порівнянні з іншими напрямками: 89 % підприємств своєю ціллю визначають збільшення прибутку, розширення – 82 %, частку на ринку – 66 %, відповідальність перед суспільством – 65 %, добробут працівників – 62 %, якість продукції та послуг – 60 %, ефективність – 50 % і т.д.) [4, с. 113-114].

Формуючи цілі інноваційного розвитку необхідно врахувати, перш за все, їх різнонаправленість. Це повинні бути цілі, які пов'язані не тільки з оновленням асортименту продукції чи розробкою та впровадженням нових товарів (продуктові інновації), але й цілей, які направлені на придбання нового обладнання, розробку й освоєння нових технологій (процесні інновації). Визначаючи цілі інноваційного розвитку, також не потрібно забувати й про можливості освоєння нових ринків, про впровадження нових форм і методів організації виробництва тощо.

Невід'ємною складовою процесу управління інноваційним розвитком підприємства є розробка інноваційних проектів. Інноваційним проектом визначають як комплекс взаємопов'язаних заходів, які направлені на створення та поширення нового виду продукції або технології [5, с. 99]. Однак, враховуючи комплексність поняття інноваційного розвитку, під інноваційним проектом слід розуміти комплекс взаємопов'язаних заходів, які направлені на розробку, виробництво та поширення нового виду продукції та (або) технології, на розробку якісних характеристик існуючої продукції, а також на впровадження нових методів організації виробництва, управління та інших функціональних напрямків інноваційного розвитку.

За своєю новизною виділяють базові і поліпшуючі ідеї, рішення та проекти, а також псевдоінновації. До базових інновацій належать інновації, які реалізують масштабні науково-технічні розробки і стають основою формування технологій нового покоління, які не мають аналогів у вітчизняній та світовій практиці. Поліпшуючі інновації реалізують дрібні і середні винаходи, які удосконалюють технологію виробництва і (або) технологічні характеристики вже існуючих товарів. Псевдоінновації направлені на часткові, дещо декоративного характеру (колір, форма) зміни застарілих поколінь техніки і технології, які власне гальмують технічний прогрес. Розробку якісних характеристик існуючої продукції, а також впровадження нових методів організації виробництва і управління доцільно віднести до поліпшуючих інновацій [5, с. 99].

Всі інноваційні ідеї (проекти) зводяться у загальну інноваційну програму, яка є основою розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства, у тому числі й інноваційного бюджету. Зазначимо, що планування має дати певні орієнтири, які відіграватимуть роль контрольних точок, але не можна процес планування звести лише до розрахунків показників, забуваючи про сутність процесів, які потрібно здійснити [6]. На даному етапі також слід оцінити фінансово-економічну ефективність інноваційної програми.

Щоб організаційно-економічний механізм був ефективним, він повинен бути пристосований об'єктивно існуючим невідповідностям і суперечливості інтересів зовнішнього і внутрішнього середовища, різних ланок виробництва, груп і окремих працівників. Тому необхідно розробляти порядок застосування того чи іншого стимулу з урахуванням його впливу на поведінку конкретних груп людей і окремих осіб.

При формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства необхідно враховувати те, що управління інноваційним розвитком підприємства є самостійним видом господарського механізму, який має специфічні особливості: мінливість та нестабільність усіх елементів механізму, що супроводжується подоланням опору змінам і усунення різних суперечностей. В основі найбільш результативного інноваційного розвитку промислового підприємства лежать технологічні інновації, які мають здатність додати поштовху для розвитку інших видів інновацій на підприємстві. Однак, сьогодні головною проблемою інноваційної діяльності у випадку зміни технологій виробництва виступає освоєння наукомістких нововведень, їх комерціалізація та просування на ринку, що вимагає обов'язкової модернізації усієї господарської діяльності промислового підприємства, тобто впливу на усі складові інноваційного розвитку. Високий рівень ризику та невизначеності, що притаманні інноваційній діяльності промислового підприємства, вимагають постійного здійснення контролю та координації інноваційних змін, а також реалізації комплексу заходів для їх забезпечення.

**Висновки.** Для того, щоб промислові підприємства перейшли до інноваційного шляху розвитку, у їх діяльності повинні статися суттєві зміни у всіх сферах внутрішнього та зовнішнього характеру. При цьому саме підприємство повинно чітко визначитися із необхідними інноваційними змінами і відповідними інструментами для прийняття управлінських рішень у межах стратегії інноваційного розвитку. На основі моніторингу поточного фінансово-економічного стану підприємства та результатів попередніх інноваційних змін можна прийняти обґрунтовані рішення щодо напрямів інноваційного розвитку та формування інструментарію реалізації відповідних програм і проєктів. Таким чином, результатом використання даного підходу до процесу управління інноваційним розвитком буде досягнення такого рівня фінансово-економічної результативності інноваційного розвитку, який дасть можливість підприємству здійснювати свою діяльність у зовнішньому середовищі, конкуруючи за показниками з іншими вітчизняними та зарубіжними підприємствами галузі.

### Література

1. Мірошниченко О. Ю. Етапи формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств / О. Ю. Мірошниченко, В. І. Карюк // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2012. – № 2. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=932>.
2. Хрущ Н. А. Розробка механізму управління економічною безпекою підприємства / Н. А. Хрущ, Л. В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4. – Т. 2. – С. 17–21.
3. 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.
4. Руководство Фраскати. Информационно–координационный центр по взаимодействию с Организацией экономического сотрудничества и развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://oecdcentre.hse.ru/publications/>.
5. Чупир О. М. Дослідження сутності розвитку будівельного потенціалу підприємств / О. М. Чупир // Науково-технічний збірник. – 2012. – № 104. – С. 102–106.
6. Ануфрієва С. І. Розробка механізму формування інноваційної стратегії технологічного оновлення авіатранспортного підприємства [Електронний ресурс] / С. І. Ануфрієва // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2010. – № 27. – Режим доступу : [http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3\\_27\\_2010/Anuf.pdf](http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Anuf.pdf).

### References

1. Miroshnychenko O. Yu. Etapy formuvannya orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv, Elektronne naukove fakhove vydannia «Efektivna ekonomika», 2012, Vol. 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=932>.
2. Khrushch N. A. Rozrobka mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva, Herald of Khmelnytskyi National University, 2014, Vol. 4, pp. 17-21.
3. Kass M. E. Formyrovanye stratehyy ynnovatsyonnoho razvytyia predpriyatiya na osnove upravleniya nemateryalnymy aktyvamy : monohrafyia. N. Novhorod, NNHASU, 2011, 159 p.
4. Rukovodstvo Fraskaty. Ynfomatsyonno-koordinatsyonnyi tsentr po vzaymodeistviyu s Orhanyzatsyei ekonomycheskoho sotrudnychestva y razvytyia. URL: <http://oecdcentre.hse.ru/publications/>.
5. Chupyr O. M. Doslidzhennia sutnosti rozvytku budivelnogo potentsialu pidpriemstv, Naukovo-tekhnichnyi zbirnyk, 2012, No. 104, pp. 102–106.
6. Anufrieva Ye. I. Rozrobka mekhanizmu formuvannya innovatsiinoi stratehii tekhnolohichnoho onovlennia aviatransportnoho pidpriemstva, Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury, 2010, No. 27. URL: [http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3\\_27\\_2010/Anuf.pdf](http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Anuf.pdf).

Рецензія/Peer review : 17.04.2018  
Надрукована/Printed : 04.06.2018  
Рецензент: д. е. н., проф. Хрущ Н. А.