

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 11, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 005.93

*М. С. Молодоженя,*

*к. е. н., старший викладач кафедри економіки та фінансів, Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ*

*Т. В. Жук,*

*аспірант, Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ*

## ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*M. S. Molodozhnia,*

*candidate of economic sciences, senior teacher of economics and finance companies department, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv*

*T. V. Zhuk,*

*teachert of economics and finance companies department, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv*

### ECONOMIC MANAGEMENT OF INNOVATION ACTIVITIES IN COMPANIES

*Стаття присвячена формуванню теоретико-методологічних та прикладних аспектів економічного управління інноваційною діяльністю підприємств. Результати досліджень можуть бути рекомендовані підприємствам як важелі підвищення конкурентоспроможності.*

*The article is devoted to the formation of theoretical, methodological and practical aspects of economic management of innovation activities in companies. Results of the analysis disclosed in the article can be recommended for usage is companies as a leverage of increasing their competitiveness.*

**Ключові слова:** *інновації, інноваційна діяльність, економічне управління інноваційною діяльністю.*

**Key words:** *innovation, innovation activities, economic management of innovation activities.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі підприємства України мають певний потенціал для впровадження інноваційної діяльності в усі сфери господарювання. У цьому аспекті особливого значення набуває визначення та оцінка результативності такої діяльності, а також економічне управління нею.

Результати економічної діяльності підприємства охоплюють результати різних видів діяльності, зокрема інноваційної, яка має власні цілі та результати.

Узагальнення теорії економічного управління підприємств дає змогу обґрунтувати висновки методологічного та прикладного характеру, які відображають інноваційну діяльність підприємства у розрізі окремих компонентів об'єкта економічного управління, що включає результати, ресурси та економічний стан.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Детальний розгляд питань теорії та практики управління інноваційними процесами висвітлено у працях зарубіжних авторів: І. Ансоффа, Е. Брукінга, П. Друкера, Б. Карлофа, М. Кастельса, Ф. Котлера, М. Купера, Ж. Ламбена, Д. Ламберта, Т. Левітта та вітчизняних науковців: Ю. Бажала, Л. Безчасного, Г. Доброва, О. Кузьміна, О. Лапко, І. Лукінова, В. Мунтіяна, П. Перерви, В. Соловійова, Н. Чухрай. Серед учених країн СНД слід відзначити таких визнаних авторів, як С. Валдайцев, С. Голубков, А. Ніколаєв, А. Градов, С. Ільєнкова, П. Завлін, П. Зав'ялов, В. Ковальов, Р. Фатхудинов та ін.

Поява терміну «економічне управління», що почав використовуватися в українській економічній літературі з початку 21 сторіччя, привернув увагу таких провідних науковців як: А. Гончарова, А. Денисова, Л. Дядечко, П. Зозулі, Л. Лігоненко, Т. Макаровської та інших.

Проведений огляд фахової літератури доводить відсутність узгодженої думки науковців щодо трактування сутності економічного управління та його складових, зокрема економічного управління інноваційною діяльністю підприємства.

Зазначена проблема управління інноваційною діяльністю та її результативністю обумовили вибір теми дослідження, його актуальність та мету.

**Метою статті** є виокремлення економічного управління інноваційною діяльністю підприємства із загальних понять інноваційного менеджменту, визначення його особливостей та забезпечення можливостей для прискореного економічного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** У науковій літературі нараховується біля сотні визначень інновацій, що як доповнюють, так і суперечать одне одному, розглядаючи це поняття достатньо вузько. Узагальнення підходів було здійснено у положеннях «OSLO» секретаріатом та експертами ОЕСР спільно з Фондом розвитку промисловості країн Північної Європи, які визначають чотири типи інновацій: продуктові, процесні, маркетингові та організаційні [1].

Враховуючи думки фахівців у сфері інновацій та особливості законодавчої бази інноваційної діяльності, доцільно дати визначення інноваційної діяльності як системного та цілеспрямованого виду діяльності, спрямованого на використання та комерціалізацію інновацій з метою досягнення певного соціально-економічного або іншого ефекту.

Здійснення інноваційної діяльності забезпечує розвиток підприємства, орієнтований на підвищення результативності його діяльності шляхом змін. Під змінами слід розуміти перехід з одного стану в інший, що вважається кращим, більш ефективним та доцільним для діяльності підприємства. Головною складністю здійснення змін на підприємстві є визначення оптимального співвідношення між підтримкою стабільності існуючої системи та проведенням необхідних перетворень, у чому і полягає одне з головних завдань економічного управління.

Як будь-яка оптимізація може бути реалізована у замкнутій моделі, коли відомі та можуть бути описані у формі математичних функцій всі фактори, що впливають на результат. Проте результати, отримані на основі такої моделі, не відбивають всі особливості економічного середовища, що впливають на реалізацію

прогнозів.

Конкретна ціль являє собою низку результатів, що забезпечують успішність заходу і вимагають певних інноваційних ресурсів та організаційних зусиль. Бажання менеджерів підприємства перейти від існуючого стану до бажаного, покращити свої фінансові показники та діловий імідж, спонукає їх зосереджувати всі ресурси та можливості на шляху до винахідництва.

Цілі інноваційної діяльності мають ряд функціональних ознак: визначають склад компонентів інноваційного потенціалу та характер взаємозв'язків між ними; відображають інтереси споживачів та власників підприємства; виступають основою для побудови системи критеріїв та показників, що визначають результативність інноваційної діяльності.

Розгляд сутності інноваційної діяльності, її результатів та результативність дає змогу обґрунтувати теоретичні засади управління результативністю інноваційної діяльності підприємств, його мету та функції, що створює теоретичну базу для економічного управління підприємством.

Базуючись на традиційному визначенні управління[2, с. 34] та економічного управління і його складових[3,4], а також авторському баченні проблеми, пропонуємо розуміти під управлінням результативністю інноваційної діяльності таке:

управління результативністю інноваційної діяльності – активний, систематизований процес послідовного впливу на формування і досягнення цілей інноваційної діяльності з метою зростання ринкової вартості підприємства та зміцнення конкурентних позицій.

Оскільки дослідження результативності є однією з найбільш важливих і цікавих сфер сучасної економічної науки, та одночасно найменш досліджених, виникає необхідність формування концептуальних основ економічного управління результативністю та визначення основних напрямів реалізації такої концепції, що створює можливість для переходу у практичну площину – площину економічного управління результативністю інноваційної діяльності підприємств [4, с. 112].

Управління результативністю інноваційної діяльності поєднує систему теоретико-методологічних поглядів на розуміння сутності, цілей, принципів та функцій управління результативністю інноваційної діяльності підприємства, а також організаційно-практичних підходів до їх реалізації для конкретного підприємства.

Суб'єктом економічного управління результативністю інноваційної діяльності є група осіб, що складається з персоналу підприємства (керівників та менеджерів) та незалежних фахівців, що посередництвом різних форм управління забезпечує здійснення інноваційної діяльності на підприємстві відповідно до поставлених цілей.

Об'єктом управління є результативність інноваційної діяльності підприємства.

Стратегічною метою управління результативністю інноваційної діяльності підприємства є створення системи, що забезпечує позитивний результат інноваційного розвитку всіх її елементів у взаємозв'язку з оптимальним використанням потенційних можливостей та інноваційних ресурсів (інноваційного потенціалу) підприємства.

Забезпечення реалізації головної мети та завдань управління результативністю інноваційної діяльності підприємства здійснюється шляхом виконання певних функцій. Як зазначає науковець Василенко В.О., інноваційний менеджмент покликаний гарантувати ефективне використання інновацій з метою розвитку підприємства через виконання таких функцій: аналіз, прогнозування, планування, організація, мотивація, облік, контроль, координація, регулювання, керівництво[5]. Проте, на нашу думку, ці функції притаманні будь-якому виду управління, потребують систематизації та не враховують специфіку інноваційної діяльності.

Слушним є підхід професора Бланка І.О., що виділяє функції менеджменту як керуючої системи та спеціальної області управління підприємством.

Враховуючи думки різних вчених, ми зазначаємо, що управлінням результативністю інноваційної діяльності як керуючої системи притаманні загальні функції, а саме:

- аналітично-цільова, що покликана забезпечити стратегічний характер здійснюваної діяльності;
  - організаційно-управлінська, що пов'язана зі створенням на підприємстві внутрішніх умов для успішного впровадження інноваційної діяльності за допомогою створення відповідних підрозділів та служб, наданні необхідного інформаційного забезпечення та розробки методичного інструментарію управління;
  - соціально-розвиваюча, що спрямована на формування інноваційної культури, розширення можливостей креативного пошуку, самореалізації.
- Серед специфічних функцій, що визначають управління результативністю на засадах економічного управління підприємством, варто виділити наступні:
- створення ефективних систем накопичення інформації, що забезпечують доцільність управлінських рішень щодо інноваційної діяльності та їх ефективну реалізацію;
  - формування системи цілей інноваційної діяльності на основі інтересів всіх зацікавлених сторін;
  - розробку системи критеріїв та показників, що визначають результативність інноваційної діяльності підприємства;
  - оцінювання результатів інноваційної діяльності відповідно до поставлених цілей та остаточний вибір її основних видів;
  - забезпечення досягнення бажаного результату інноваційної діяльності шляхом реалізації прийнятих управлінських рішень щодо інновацій;
  - здійснення моніторингу і контролю результативності інноваційної діяльності з метою вчасного реагування на можливі відхилення від поставлених цілей.

Таким чином, на основі наведених положень та функцій управління результативністю, слід виділяти такі етапи економічного управління інноваційною діяльністю підприємства:

I. Визначення можливостей підприємства щодо здійснення інноваційної діяльності. Така робота проводиться шляхом аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. На цьому етапі досліджується стан економіки країни в цілому та стан інноваційної активності тих сегментів ринку, на які спрямовує свою діяльність підприємство. Важливим для дослідження є галузева приналежність, місце знаходження та розмір підприємства, стадія життєвого циклу, забезпеченість ресурсами та іншими можливостями.

II. Формування цілей інноваційної діяльності. На цьому етапі здійснюється конкретизація цілей інноваційної діяльності, що забезпечить найбільш ефективний варіант здійснення інноваційної діяльності, спираючись на особливості інноваційного потенціалу даного підприємства.

III. Розробка критеріїв та показників, що визначають результативність інноваційної діяльності. Значна кількість економічних критеріїв та показників, розроблених для оцінки інноваційної діяльності, приводить до потреби їх систематизації та адаптації до вимог конкретного підприємства метою підвищення якості управління результативністю. Визначення конкретного набору критеріїв та показників забезпечує можливість об'єктивної оцінки результатів відповідно до поставлених цілей.

IV. Прийняття основних стратегічних рішень щодо інноваційної діяльності. Виходячи з умов функціонування підприємства та цільових установок, здійснюється остаточний вибір напрямів інноваційної діяльності та конкретизація результатів, яких необхідно досягти у процесі управління.

V. Забезпечення досягнення бажаного результату інноваційної діяльності. Цей етап передбачає формування необхідних умов для здійснення заходів, що забезпечують впровадження інноваційних рішень, та безпосереднє їх виконання.

VI. Моніторинг та контроль результативності інноваційної діяльності. На даному етапі формується система спостереження за інноваційною діяльністю, як система підтримки прийняття рішень, спрямованих на інформаційне забезпечення даного процесу з метою своєчасного реагування на зміни умов функціонування та контролю відхилень результатів від поставлених цілей, підвищуючи якість управління.

Аналіз інноваційної діяльності підприємства здійснюється за наступними групами результатів, які вимірюються у вартісних, кількісних та якісних одиницях виміру:

1. Матеріально-технічні та технологічні результати інноваційної діяльності підприємства. Для оцінювання матеріально-технічних та технологічних результатів здійснення інноваційної діяльності підприємства необхідно проаналізувати: стан, структуру і обсяг необоротних активів за рахунок інновацій; структуру і обсяг

оборотних активів; структуру активів; процеси забезпечення матеріальними ресурсами, виробництва та реалізації товарів, надання послуг (в залежності від сфери діяльності підприємства), прийняття управлінських рішень.

2. Результати використання трудових ресурсів підприємства. Для оцінювання використання трудових ресурсів у результаті здійснення інноваційної діяльності необхідно проаналізувати: склад персоналу; кількість робочих місць; кваліфікацію персоналу; продуктивність; заробітну плату працівників, які приймали участь в інноваційному процесі.

3. Фінансові результати здійснення інноваційної діяльності підприємства. Для оцінювання фінансових результатів здійснення інноваційної діяльності підприємства необхідно проаналізувати: обсяг доходу і прибутку; інноваційну активність; обсяг витрат; структуру капіталу; фінансовий стан; ринкову вартість; конкурентоспроможність.

Кожне підприємства враховуючи сферу його діяльності, розмір, цілі, типи інновацій тощо визначають основні показники результатів, а також їх критерії досягнення. У результаті чого розраховуються показники результативності та ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Найбільш актуальним і відповідальним аспектом економічного управління інноваційною діяльністю підприємств є методичне забезпечення процесу планування. Планування інноваційної діяльності є складним процесом, що пов'язано з недостатнім інформаційним забезпеченням.

Згідно з Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження форми проектної пропозиції, інструкції щодо заповнення форми проектної пропозиції, форми бізнес-плану інвестиційного проекту та порядку проведення експертної оцінки проектної пропозиції», в якому міститься форма бізнес-плану інвестиційного проекту, і Наказом Державного агентства України з інвестицій та розвитку «Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів», які аналогічні за своєю сутністю і містять загальні рекомендації. Відзначимо, що в цих документах частково відображені інновації, хоча й тільки ті, які пов'язані з продукцією. Але у зв'язку з тим, що ці документи носять загальний характер, залишається невизначеним, що включається до вартості реалізації проекту.

Найчастіше у сучасній літературі, а також в офіційних джерелах, пропонується метод техніко-економічних розрахунків, що передбачає розробку і обґрунтування рішень, заснованих на визначенні і обґрунтуванні системи норм і нормативів. Залежно від об'єкта визначають різні норми і нормативи.

Метод аналогій базується на виборі підприємств-аналогів за обраними критеріями та врахування головних суттєвих факторів, які коригують їх значення для підприємства, що аналізується. Підприємства-аналоги повинні займатися ідентичним видом діяльності з підприємством, що аналізується.

Метод експертних оцінок – це особливий вид визначення основних характеристик окремих аспектів процесів, які визначаються на основі суджень, висловлених експертами. Методи, що засновані на використанні експертних оцінок поділяються на дві групи: індивідуальні та колективні.

Метод сценаріїв – метод опису передбачуваного або можливого ходу подій в тій або іншій стороні, що стосується діяльності об'єкта. Сценарій складається, як правило, для складних об'єктів, які формуються з окремих елементів. Тому, перед побудовою сценарію оцінюється його кожна складова. Найчастіше розробляють оптимістичний, песимістичний і реалістичний сценарії.

Метод Монте-Карло передбачає визначення показників за допомогою математичної моделі, яка піддається ряду імітаційних прогонів. Будуються послідовні сценарії з використанням початкових даних. Процес імітації здійснюється так, щоб випадковий вибір значень з певних розподілів вірогідності не порушував існування відомих або передбачуваних відносин кореляції серед змінних.

Розглянувши методи планування діяльності підприємства, які сьогодні пропонуються сучасними вченими, ми виділили 5 методів, які можуть бути застосовані при плануванні інноваційної діяльності підприємства. Поділ методів на основні і допоміжні обумовлений різними рівнями планування.

До складу основних методів належать методи, які використовуються при плануванні інноваційного проекту і не вимагають додаткових розрахунків про діяльність підприємства, крім інноваційної. До таких методів належать: техніко-економічних розрахунків, аналоговий і експертних оцінок. Використання основних методів планування інноваційної діяльності підприємства охоплює такі умови їх застосування: для розрахунку планової потреби за окремими інноваційними проектами; дозволяють розрахувати потребу для реалізації інновацій за окремими інноваційними проектами при різних умовах наявності необхідної інформації; є менш трудомісткими порівняно з допоміжними методами планування; наявність технічного і програмного забезпечення мінімальна.

Розподіл методів планування інноваційної діяльності підприємства на основні і допоміжні обумовлює можливості підприємств різного розміру в їх застосуванні. Результати диференціації методів планування інноваційної діяльності підприємства наведено на рис. 1.

	Групи підприємств		
	Малі	Середні	Великі
Система методів	Основні		
	техніко-економічних розрахунків	техніко-економічних розрахунків	техніко-економічних розрахунків
	аналоговий	аналоговий	аналоговий
		експертних оцінок	експертних оцінок
	Допоміжні		
		сценаріїв	сценаріїв
			Монте-Карло

**Рис. 1. Диференціація методів планування інноваційної діяльності підприємств залежно від їх розміру і можливостей застосування**

Як один з видів діяльності підприємства, інноваційна діяльність має свої особливості у процесі її фінансування, які, в першу чергу, виявляються в джерелах фінансування цього розвитку. Джерелами фінансування інноваційної діяльності вважаємо існуючі й потенційні джерела формування фінансових ресурсів (або перелік суб'єктів, що можуть надати такі ресурси), які спрямовані на використання в інвестиційній діяльності, яка здійснюється шляхом реального інвестування у формі розширеного відтворення.

Згідно з чинним законодавством джерелами фінансування інноваційної діяльності є:

- кошти Державного бюджету України;
- кошти місцевих бюджетів і кошти бюджету Автономної Республіки Крим;
- власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ;
- власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності;
- кошти (інвестиції) будь-яких фізичних і юридичних осіб;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

Такий поділ джерел фінансування інноваційної діяльності підприємства дає уявлення про різноманітність суб'єктів інноваційної діяльності і побудований відповідно до ієрархії бюджетної системи України. Але він дає лише загальне уявлення про джерела фінансування інноваційної діяльності підприємства.

Найбільш загальним поділом і водночас найбільш поширеним є поділ джерел фінансування (інноваційної діяльності і/або проекту) за відношенням власності, а саме на: власні, позикові і залучені фінансові ресурси. На наш погляд, зручніше, перш за все, власникам та інвесторам, поділяти джерела фінансування на власні і

позикові фінансові ресурси.

Власні фінансові ресурси характеризують загальну суму залучених підприємством фінансових ресурсів, які належать йому на правах власності. Використання власних фінансових ресурсів у процесі інноваційної діяльності підприємства буде забезпечувати приріст чистих активів підприємства.

Позикові фінансові ресурси характеризують суму грошових коштів, яка залучається підприємством на поворотній основі. Використання фінансових ресурсів цієї групи передбачає виконання зобов'язань підприємством щодо їх повернення у визначений термін і у більшості випадків передбачає відповідну плату за їх використання.

Фінансові ресурси, які залучені з внутрішніх джерел, характеризують грошові кошти, які формуються безпосередньо на підприємстві і забезпечують його інноваційну діяльність. З внутрішніх джерел фінансування інноваційної діяльності можуть формуватися лише власні фінансові ресурси.

Фінансові ресурси, які залучені з зовнішніх джерел, характеризують грошові кошти, які формуються підприємством ззовні. Отже, будемо виділяти власні зовнішні і позикові зовнішні фінансові ресурси.

Відповідно до існуючої методології позикові фінансові ресурси за періодом залучення поділяються на фінансові ресурси, які залучаються на короткостроковий і довгостроковий періоди.

Фінансові ресурси, які залучаються на короткостроковий період, використовуються строком до одного року. Вони формуються з позикових внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування для реалізації короткострокових інноваційних проектів і (або) покриття додаткової тимчасової потреби в ході реалізації інноваційних проектів.

Фінансові ресурси, які залучаються на довгостроковий період формуються з власних фінансових ресурсів і позикових фінансових ресурсів, строк використання яких перевищує один рік. Вони використовуються для реалізації довгострокових інноваційних проектів на підприємстві.

За видами власності виділяють державні інвестиційні ресурси, інвестиційні і кошти іноземних інвесторів.

Залежно від національної приналежності власника автори виділяють національні і іноземні фінансові ресурси. Така класифікація джерел фінансування інноваційної діяльності дає уявлення про можливість підприємства координувати свою діяльність з економічною політикою держави і іноземними суб'єктами.

Залежно від ступеня ризику автори виділяють безризикові джерела та джерела, які генерують ризик. Як зазначив, Колесніченко В.Ф., інноваційна діяльність не може бути безризиковою так само як і джерела, які використовуються для її фінансування. Він запропонував за ступенем ризику розподіляти джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств на низько-, середньо- та високоризикові.

Перш за все, ступінь ризику залежить від періоду реалізації інноваційного проекту, обсягу, структури джерел, які залучаються для його фінансування. Відповідно і фінансові ресурси залучені для реалізації тих чи інших проектів будуть мати відповідний ступінь фінансового ризику.

На основі вище викладених підходів та результатів дослідження автора до класифікації джерел формування фінансових ресурсів на інноваційну діяльність підприємства пропонуємо додати такі ознаки класифікації:

- за формами інновацій виділяти фінансові ресурси, які використовуються на фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, науково-технічні роботи, науково-технічні послуги;

- за типами інновацій виділяти фінансові ресурси, які використовуються на продуктові, процесні, технічні, науково-методологічні, маркетингові, кадрові, організаційні;

- за характером витрат виділяти фінансові ресурси, які спрямовані на поточні і капітальні витрати;

- за характером цілей, що реалізуються підприємством (фінансові ресурси, які спрямовані на реалізацію стратегічних цілей інноваційного розвитку; фінансові ресурси, які спрямовані на реалізацію поточних цілей інноваційного розвитку);

- за періодом формування фінансових ресурсів (фінансові ресурси, які формуються у передплановому періоді; фінансові ресурси, які формуються у плановому періоді).

Враховуючи, що найбільша інноваційна активність спостерігається по підприємствах промисловості і торгівлі авторами проведено аналіз обсягів фінансування інноваційної діяльності, обсягів фінансування з різних джерел фінансування в залежності від типу інновацій та відношенням власності [6, с. 324].

Характеризуючи дані за 2009–2011 рр., слід зазначити, що темп росту обсягу фінансування інноваційної діяльності дещо відстає від темпу росту товарообороту обстежених торговельних підприємств, який збільшився у 1,7 раза у 2011 р. порівняно з 2009 р., а у 2010 р. порівняно з 2009 р. – 1,2 раза. Така тенденція до збільшення обумовлена тим, що товарооборот підприємства залежить не тільки від внутрішніх факторів, але й від зовнішніх, таких як попит населення, умови кредитування тощо. Відповідно, темп росту обсягу фінансування інноваційної діяльності збільшується меншими темпами, оскільки безпосередньо залежить від темпів росту товарообороту, чистого прибутку та від інших витрат підприємства, які пов'язані з його операційною діяльністю.

Обсяг фінансування інноваційної діяльності у розрахунку на одне обстежене торговельне підприємство має таку саму тенденцію до збільшення, як і обсяг фінансування в цілому по обстежених торговельних підприємствах. Порівнюючи з даними «Статистичного щорічника за 2011 р.», загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності у розрахунку на одне промислове підприємство у 2009 р. складає 6,7 млн. грн., у 2010 р. – 6,6 млн. грн., у 2011 р. – 8,5 млн. грн., що у 2009 р. на 6 процентних пунктів, а у 2010 р. – на 5,7 пунктів, у 2011 р. – на 7,2 пункти більше, ніж у торгівлі. Така ситуація обумовлена тим, що підприємства промисловості найчастіше за масштабом діяльності відносяться до великих підприємств на відміну від торговельних підприємств, що, в свою чергу, обумовлює більші обсяги інноваційної діяльності.

Проведене обстеження доводить, що інноваційна активність промислових та торговельних підприємств підвищується впродовж 2009-2011 рр., про що свідчить збільшення обсягів фінансування інновацій у розрахунку на одне підприємство. Дозволяє визначити відмінності у структурі фінансування типів інновацій. Так, промислові підприємства більшою мірою фінансують технічні інновації, а торговельні – маркетингові. Існують розбіжності і у структурі джерел фінансування. Співвідношення власних і позикових джерел фінансування інновацій по промислових підприємствах майже рівне, а по торговельних - переважає частка власних.

Організаційний аспект управління будь-яким видом діяльності містить у собі такі обов'язкові елементи як моніторинг і контроль результатів її здійснення. Моніторинг як засіб самооцінки підприємства у загальному сенсі означає оцінку досягнення цілей, виконання планів, отримання результатів, що відповідають розробленим стандартам, нормам або конкретним значенням результатів, визначених наперед. Таким чином, моніторинг, з одного боку, логічно постає завершальним етапом процесу управління результативністю інноваційної діяльності підприємства, а з іншого – отримані дані самообстеження виступають відправним пунктом для початку нового циклу удосконалення діяльності [7, с.179].

Виділяючи основні особливості моніторингу результативності інноваційної діяльності у контексті економічного управління, слід зазначити, що:

моніторинг є головним джерелом інформації для прийняття поточних управлінських рішень, спрямованих на корегування інноваційної діяльності підприємства;

звітна інформація отримана шляхом моніторингу є необхідною як для потреб підприємства, так і для зовнішніх користувачів у особі партнерів та держави;

моніторинг результативності забезпечує виявлення та усунення недоліків у діяльності підприємства;

кінцевим результатом організації моніторингу та контролю результативності є розробка комплексу рішень та дій, що корегують та удосконалюють інноваційну діяльність відповідно до цілей підприємства, знижуючи ступінь ризику.

Регулярність та безперервність проведення моніторингу результативності забезпечує можливість відслідкувати недоліки з метою їх усунення, здійснювати контроль змін діяльності, та налагоджувати роботу підприємства відповідно до інтересів споживачів, власників та персоналу.

При організації економічного управління, береться до уваги саме результат, а не факт здійснення інноваційної діяльності. Управління орієнтоване на результат застосовується з метою поліпшення якості управління та досягнення найкращого результату від використання наявних ресурсів.

Враховуючи зазначені сутнісні характеристики, ми пропонуємо розглядати моніторинг результативності інноваційної діяльності як складову процесу управління результативністю інноваційної діяльності, що має на меті регулярне та систематичне збирання інформації для оцінки і контролю результативності інноваційної діяльності, постійного її регулювання та вдосконалення через прийняття відповідних управлінських рішень.

Контроль результативності діяльності займає одне з важливих місць у системі економічного управління підприємством. Обґрунтованість такого визначення базується на тому, що контрольні дії виступають як засіб, здатний визначити не тільки рівень та ступінь досягнення цілей відповідних напрямків інноваційної діяльності, але й вузькі місця в цьому процесі, допомогти керівництву розробити основні заходи щодо їх усунення.

Організація внутрішнього контролю є необхідною частиною управління результативністю, що забезпечує адекватну оцінку результатів моніторингу інноваційної діяльності, виявлення відхилень та обґрунтуванні управлінських рішень щодо виправлення ситуації у разі відхилень.

Організація контролю результативності за допомогою різних класів індикаторів зустрічається в наукових роботах як вітчизняних авторів, так і зарубіжних. Так, українські науковці розглядають економічні, науково-технічні, соціальні індикатори. Ми погоджуємось з таким підходом, пропонуємо поділяти їх на кількісні та якісні.

**Висновки.** У контексті економічного управління інноваційною діяльністю – управління за результатами тим актуальніше, чим складніше побудовано управлінський апарат і розвинений ринковий сектор у цілому, чим різноманітніші розв'язувані задачі, чим вище ризики некерованості і непередбачуваності. Успішність застосування даного підходу завжди відносна і визначається тим, наскільки в тому чи іншому конкретному випадку вдається мінімізувати певні умовності. Економічне управління є запорукою успішного здійснення інноваційної діяльності на шляху до досягнення поставлених цілей підприємства, інструментарій якого може постійно вдосконалюватись і відповідати вимогам сучасності.

#### Література.

1. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data: Oslo Manual. – Paris: OECD, Eurostat, 2002. – 94с. ; The Proposed Standart Practice for Surveys of Research and Experimental Development, Frascati Manual. – Paris: OECD, 2002. –276р.
2. Гольштейн Г. Инновационный менеджмент/ Г. Гольштейн. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 1998. – 132 с.
3. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством [Текст]: конспект лекцій / А.Б. Гончаров, Н.М. Олейникова // Харк. нац. екон. ун-т. - Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. - 366 с.
4. Лигоненко Л.О. Економічне управління підприємством: предметна царина та суб'єкти здійснення // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - № 8 (6). - С.112-120.
5. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В.О. Василенко, В.Г. Шматько. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 440с.
6. Заварзіна Т.В. (Жук Т.В.) Дослідження тенденцій обсягу фінансування інноваційного розвитку підприємств торгівлі України / Т.В. Заварзіна // Сталій розвиток. – 2012 р. – № 6 (16). – с. 336-339
7. Молодженя М.С. Проблеми інформаційного забезпечення моніторингу результативності інноваційної діяльності підприємств торгівлі //М.С.Молодженя //Управління розвитком. – Харків: ХНЕУ, 2011. - № 4 (101). Збірник наукових робіт. – с 179-180.
8. Tellis G. J., Prabhu J. C., Chandy R. K. (2007). Innovation in firms across nations: new metrics and drivers of radical innovation. Social Science Research. 2011, № 4, Т. I. – S. 255-266.

#### References.

1. "Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation" Data: Oslo Manual (2002). – Paris: OECD, Eurostat, 2002. – 94с. ; The Proposed Standart Practice for Surveys of Research and Experimental Development, Frascati Manual. – Paris: OECD - 276р.
2. Golshteyn G. (1998) "Innovation management". – Taganrog : TRTU. – 132 p.
3. Gontsharov A.B and Oleynikova N.M.(2009) "Economic management" : konspekt lekciy - H.: HNEU. - 366 с.
4. Ligonenko L.O. "Ekonomichne upravlinnya pidpriemstvom: predmetna carina ta sub'ekti zdiisnennya", Aktual'ni problemi ekonomiki. – 2008. - № 8 (6). - S.112-120.
5. Wasilenko W.O. and Shmatko W.G.(2005)"Innovation management" : nawsh.posib.. Шматько. – К. : Zentr nawshhtalnoyi literatury. – 440с.
6. Zavorsina T.V. (Zhuk T.V.) (2012) "Doslidzhennya tendencyi obsyagu finansuwannya innovatsiyonogo rozwyitku pidpriemstw torgiwli Ukrainyi", Staliy rozwyitok. – № 6 (16). – p. 336-339.
7. Molodozhenia M.S. (2011) "Problemy informatsiyonogo zabezpechennya monitoringu rezultatsivnosti innovatsiyonoyi diyalnosti pidpriemstw torgiwli", Upravlinnya rozwyitkom.- Charkiv: CNEU №4 (101). Zbirnyk naukowyih robit. – s. 179-180.
8. Tellis G. J., Prabhu J. C., Chandy R. K. (2007). "Innovation in firms across nations: new metrics and drivers of radical innovation". Social Science Research. 2011, № 4, Т. I. – С. 255-266.

Стаття надійшла до редакції 14.11.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"