

УДК 658:62:658.

І. А. Сільченко,

К. І. Геращенко,

О. А. Острожна

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто основні тенденції формування системи управління інноваційною діяльністю підприємства. Наведені принципи управління інноваційною діяльністю рекомендуються до використання інноваційною системою будь-якого рівня.

Ключові слова: інноваційна діяльність, стратегія інноваційного розвитку, інструменти інноваційної політики, маркетинг, тактика, стратегічні принципи.

Summary. The basic tendencies of forming of control system by innovative activity of enterprise are considered. Presented principles of management innovative activity are recommended to the use of any level the innovative system.

Key words: innovative activity, strategy of innovative development, instruments of innovative policy, marketing, tactic, strategic principles.

Постановка проблеми. Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції вимагає від підприємств упровадження інновацій, зокрема оновлення технологічного обладнання, яке було б більш енергоощадним і дозволяло виробляти високотехнологічну продукцію. Виконання цього завдання вкрай ризикове, оскільки потребує значного обсягу інвестицій і постійного вивчення зміни попиту споживачів. За всі роки незалежності України не більше 17 % промислових підприємств впроваджували інновації, що вказує на те, що більшість підприємств не має досвіду з формування систем управління інноваційною діяльністю, а також не володіє особливостями оцінювання ефективності цих систем, що є причиною проблематичності прискорення інноваційного розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі значну увагу приділено проблемам управління інноваційним розвитком та інноваційним потенціалом підприємств. У цьому напрямку відомими є праці І. Алексеєва, Л. Антоноука, Ю. Буренікова, В. Власенка, В. Геєця, В. Гончарова, М. Єрмошенка, В. Гриньова, В. Занька, С. Ілляшенка, І. Карпуня, С. Князя, Н. Краснокутської, Є. Крикавського, О. Кузьміна, О. Лапко, О. Мельник, П. Перерви, О. Петухової, Ж. Поплавської, Н. Прокопенка, М. Римара, К. Савенко, Г. Сілакової, О. Собко, В. Соловійова, В. Стадника, Л. Федулової, Н. Чухрай, Ю. Шипуліної, П. Харіва та інших.

Особливостями інвестиційного забезпечення реалізації інноваційних проектів підприємств займалися такі науковці, як Г. Возняк, А. Кузнєцова, Е. Забарная, О. Коюда, В. Колесніченко, П. Микитюк. Праці А. Загороднього, В. Іжевського, П. Корда, В. Костевка, В. Коюди, Л. Лисенка, Й. Петровича, Р. Скалюка, М. Чорної, О. Шпикуляк присвячені методичним підходам до оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності підприємств.

Незважаючи на велику кількість наукових праць в галузі управління інноваційним розвитком залишаються питання, які є постійним об'єктом дискусій: побудова моделей моніторингу параметрів, які характеризують ефективність системи управління інноваційною діяльністю підприємства; вибір методичного підходу до прийняття рішення щодо застосування методу розвитку інноваційної діяльності на підприємстві; перелік і зміст показників, які характеризують ефективність системи управління інноваційною діяльністю підприємства тощо.

Значною мірою протиріччя виникають через фрагментарність концептуальних засад формування й оцінювання системи управління інноваційною діяльністю підприємств.

Метою статті є дослідження процесу формування системи управління інноваційною діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному геополітичному просторі нагальний, а

© І. А. Сільченко, К. І. Геращенко, О. А. Острожна, 2017

Бібліографія ДСТУ:

Сільченко І. А. Формування системи управління інноваційною діяльністю підприємства / І. А. Сільченко, К. І. Геращенко, О. А. Острожна // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2017. — № 3 (39). — С. 75–79.

References (APA):

Silchenko, I. A., Herashchenko, K. I., Ostrozhna, O. A. (2017). *Formuvannya systemy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva* [Forming of system management by innovative activity of enterprise]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 3 (39), 75–79 (in Ukr.).

також реальний шлях поступального розвитку підприємства — інновація. Виходячи з того, що для кожного суб'єкта господарювання існує потреба зростання продуктивності праці, яку можна задовольнити за рахунок безперервної інноваційної діяльності, велику кількість наукових досліджень присвячено інноваціям та їх ролі у подальшому розвитку світового господарства. При розгляді новацій слід розрізняти поняття «нововведення» та «інновації». Під терміном «нововведення» розуміють оформлений результат фундаментальних, прикладних досліджень, розробок експериментальних робіт у певній сфері діяльності з підвищення її ефективності [1, с. 56]. Учені-економісти, які займаються вивченням інновацій, формулюють своє бачення цього терміна, саме тому поняття «інновації» має свої варіації. Слід зазначити, що термін «інновація» як економічну категорію ввів у широкий ужиток Й. Шумпетер, зазначивши, що це не просто дефініція, а будь-яке нововведення, нова функція виробництва [2, с. 4].

Сьогодні кожне підприємство функціонує в конкурентних умовах. Ринки машинобудівної продукції є насиченими і різноманітними, саме тому кожна організація намагається не тільки втримати свої позиції (частка ринку, обсяги продажів, розмір прибутку), а й певним чином їх покращити за рахунок зміни кадрової, товарної, цінової, інвестиційної, маркетингової стратегій і тактик. Досить значних результатів у забезпеченні конкурентоспроможності досягають ті підприємства, які впроваджують інновації. Інноваційна діяльність передбачає розроблення, створення, доведення до комерційного використання інновацій.

Загалом інноваційна діяльність охоплює: перейняття передового досвіду провідних вітчизняних і зарубіжних підприємств у розв'язанні виробничо-господарських проблем, отримання технологій і прав на виробництво нових видів продукції і використання якісно нових матеріалів на ліцензійних, франчайзингових, лізингових та інших умовах; розроблення креативних ідей, перетворення їх у прототипи, зразки інноваційної продукції, технології; налагодження експериментального і, залежно від виду продукції, одиничного, серійного або масового виробництва інноваційної продукції; поширення на ринку інноваційних продуктів, технологій, інновацій управлінського характеру, а також ліцензій і ноу-хау [3].

Використання інновацій дозволяє з високим рівнем вірогідності збільшити тривалість життєвого циклу як підприємства загалом.

Також використання підприємством інновацій дає можливість забезпечити стійкі позиції на ринку, знизити собівартість виготовленої продукції і наданих послуг, збільшити обсяг реалізова-

ної продукції. Інноваційний розвиток організації часто супроводжується використанням енергоощадного устаткування, нових матеріалів, які за якісними параметрами кращі за традиційні, автоматизацією технологічних процесів виготовлення готової продукції. Інновації допомагають підприємству оптимізувати витрати, досягти зниження ринкової ціни товарів та послуг.

Тобто підприємство, яке впроваджує інновації, має більші шанси набути високого рівня конкурентоспроможності порівняно з іншими підприємствами. Тут важливим є вибір тієї інновації, яка забезпечить підприємству найбільшу ефективність. «Радикальні інновації є одним із таких шляхів, який приводить до економічного зростання за рахунок створення нових напрямків бізнесу, які приносять у світ нові характеристики товарів і послуг на ринок і можуть привести до створення абсолютно нових ринків» [4].

Розвиток інноваційної діяльності зумовлює підвищення рівня поінформованості працівників підприємства про цілі організації, стратегічні і тактичні плани розвитку, тенденції у галузі, проблеми інженерно-технологічного та управлінського характеру. Інноваційна діяльність спонукає керівників системи управління підприємства до чітко спланованих дій щодо управління процесами акумулювання інноваційних ідей, створення інноваційних продуктів і технологій, комерціалізації інновацій, у тому числі їх трансферу і дифузії. Управління інноваційною діяльністю вимагає обґрунтування впровадження всіх інновацій, особливо тих, які в перспективі мають бути найбільш успішними. Таке оцінювання нововведень дає змогу економістам та менеджерам вибрати і впровадити ту інновацію, яка створить підприємству конкурентні переваги на ринку, а також забезпечить такий рівень доходу, який перевищуватиме витрати на її реалізацію.

З позиції функціонального підходу управління інноваційною діяльністю є конкретною функцією менеджменту підприємства, яка реалізовується через загальні функції управління, а саме: планування, організування, мотивування суб'єктів управління до розроблення і впровадження інноваційних ідей, контролювання і регулювання процесу виконання побудованих планів інноваційного розвитку.

Прийняття рішення про впровадження інновації вимагає ретельного дослідження місткості ринку, визначення цільового сегменту, встановлення стадій життєвого циклу нового товару, аналізування витрат, прогнозування цін, обсягу виробництва і продажу продукту, розрахунку економічного ефекту від використання нововведень, оцінювання економічної вигоди підприємства від вкладання коштів у інноваційну діяльність порівняно з доходами, які вона йому забезпечить, і ви-

тратами, які будуть понесені. Якщо рішення про впровадження інновації економічно обґрунтоване, то необхідно здійснювати моніторинг дифузії інновації, відстежити зміну рівня інноваційності запропонованого продукту. Моніторинг необхідний для виявлення рівня реакції споживачів на цінову політику, якість інноваційної продукції, її сервісне і гарантійне обслуговування.

Підприємства використовують різні підходи до управління інноваційною діяльністю, зокрема системний, маркетинговий, функціональний, відтворювальний, нормативний, комплексний, інтеграційний, процесний, кількісний та якісний, адміністративний, поведінковий, ситуаційний тощо.

В управлінні інноваційною діяльністю найефективнішим є системний підхід, адже він дозволяє: знайти можливі альтернативні рішення складних проблем і задач та вибрати найефективніший з них; розробити і впровадити в організації постійно діючі традиції і правила розвитку; ідентифікувати причинно-наслідкові зв'язки між вже досягнутим і очікуваним станом технологій, якості продукції, професійності кадрів; передбачає можливість відсутності стандартних рішень складних ситуацій і пошук нових — нестандартних; приводити до більш ефективного використання всіх ресурсів підприємства; набувати конкурентних переваг шляхом впровадження змін в управлінні.

Системний підхід в управлінні інноваційною діяльністю застосовують для того, щоб виконувати такі першочергові завдання:

— встановлення чітких цілей функціонування системи управління інноваційною діяльністю, які повинні оновлюватись у часі і не суперечити загальним цілям підприємства;

— визначення кількісних і якісних параметрів, які виражають цілі певної системи: розмір прибутку, обсяг реалізації продукції (послуг), частка ринку, підвищення іміджу і конкурентоспроможності підприємства загалом;

— вибір найкращих шляхів досягнення цілей;

— поширення достовірної інформації за малий проміжок часу;

— швидке пристосування елементів системи до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі системи управління інноваційною діяльністю і організації загалом;

— забезпечення прямого і зворотного зв'язку для виявлення й усунення відхилення в інноваційній діяльності та запобігання виникненню таких відхилень.

Управління інноваційною діяльністю дає можливість підприємству забезпечувати стійкий розвиток і міцні конкурентні позиції. Конкуренція сьогодні дедалі більше стає боротьбою ідей, а не боротьбою ресурсів. На ринку перемагають

компанії, що постійно пропонують нові інноваційні рішення. При цьому надзвичайного значення набуває швидкість практичного втілення ідей.

Метою формування системи управління інноваційною діяльністю підприємства є побудова системи управління, яка забезпечує економічну ефективність вкладення коштів у інновації та раціональність інженерно-технічних процесів виробництва, а також процесів управління на високому організаційному рівні.

Кожна система управління формується під дією певних економічних законів.

На формування системи управління інноваційною діяльністю підприємства найбільший вплив здійснюють закони розвитку економічної організації. До цих законів належать: 1) закон синергії; 2) закон цілісності; 3) закон пропорційності; 4) закон поетапного розвитку; 5) закон самозбереження; 6) закон зростання інформованості; 7) закон економії часу [5, с. 575].

Основні завдання, які мають бути досягнуті при формуванні системи управління інноваційною діяльністю підприємства, це: чіткість формулювання цілей інноваційної діяльності підприємства та їх зрозумілість для команди; співробітництво членів команди; оптимальне інформаційне забезпечення; обмін ідеями й інформацією між членами команди; участь кожного члена команди в процесі досягнення цілей інноваційної діяльності, усвідомлення своєї значущості; раціональний розподіл і кооперація праці, спеціалізація робіт; неприпустимість нав'язування ідей керівника членам команди; спрямованість інновацій на підвищення прибутковості коштів, вкладених у застосування нових технологій і створення інноваційних продуктів.

Існують принципи формування системи управління інноваційною діяльністю, використання яких є необхідною умовою ефективного функціонування підприємств (табл. 1).

Для формування та ефективного функціонування механізму управління інноваційною діяльністю науковці передбачають здійснення таких основних кроків: [7]

— визначення найбільш ризикованих напрямів діяльності підприємства;

— використання різноманітних джерел новаторських ідей;

— визначення кількісних цілей, на досягнення яких спрямований інноваційний проект;

— визначення основних етапів роботи з реалізації інноваційного проекту, при цьому перехід до наступного етапу є неможливим, доки не закінчений попередній.

Висновки. В умовах обмеженості перспектив економічного розвитку суб'єкти господарювання змушені застосовувати інновації. Такі обставини дозволяють підприємствам якісно вдосконалюва-

Системи управління інноваційною діяльністю [6]

Принципи формування системи управління ІД	Характеристика принципів
Системності	Передбачає врахування усіх елементів, компонентів, чинників, взаємозв'язків та взаємодії між ними у процесі формування системи управління інноваційною діяльністю та здійснення її оцінювання
Інтегрованості	Характеризує нерозривність зв'язків системи управління інноваційною діяльністю з іншими системами організації
Цілеспрямованості	Репрезентує погодження цілей системи управління інноваційною діяльністю з цілями загальної системи управління підприємством
Комплексності	Взаємообумовлений і пропорційний взаємоузгоджений розвиток системи повинен відбуватися як єдине ціле, що забезпечує зв'язок усіх компонентів системи
Доцільності та ефективності	Передбачає досягнення високого рівня використання наявних ресурсів і раціоналізацію всіх процесів під час формування й оцінювання системи управління інноваційною діяльністю
Адекватності та динамічності	У процесі пристосування до зміни умов функціонування системи адаптаційні процеси повинні характеризуватися високою динамічністю
Повноти інформаційного забезпечення	Від повноти інформаційного забезпечення підприємств у системі управління інноваційною діяльністю залежить оперативність і раціональність прийнятих рішень
Систематичності	Усі дії, пов'язані з формуванням і оцінюванням системи управління інноваційною діяльністю, повинні виконуватися в певній послідовності, яка є певною технологією досягнення очікуваних результатів
Забезпечення оновлення знань	Усі потенційні та дійсні елементи системи управління повинні безперервно оновлювати свої знання і вміння для того, щоб забезпечити ефективне формування і функціонування системи управління інноваційною діяльністю
Дисциплінованості	Узгодження і своєчасне виконання відповідальними особами всіх рішень, які пов'язані з формуванням, функціонуванням і оцінюванням системи управління, можливі лише тоді, коли ієрархія управління базується на певній системі субординації відносин між керівниками і підлеглими
Перманентності моніторингу	Контролювання всіх процесів, пов'язаних із формуванням та оцінюванням системи управління інноваційною діяльністю повинно здійснюватися безперервно для уникнення будь-яких можливих відхилень
Критеріальності	У процесі оцінювання системи мають бути визначені певні критерії, з якими буде порівнюватись реальний стан системи
Зворотність зв'язків	Наявність зворотного зв'язку в системі управління є необхідною умовою для ефективного функціонування системи, адже інформація повинна рухатись, як від управлінців до виконавців, так і від виконавців до управлінців. На етапі формування системи управління інноваційною діяльністю окремі її елементи здійснюють певний вплив на інші елементи системи. Взаємний вплив та цілеспрямованість усієї сукупності елементів забезпечує досягнення необхідного стану системи

ти використовувати технології, готову продукцію, управлінські процеси. Розроблення й провадження інновацій є високоризиковою діяльністю, тому управління інноваційною діяльністю вимагає застосування системного підходу. Системам управління інноваційною діяльністю характерна низка властивостей, моніторинг за станом яких важливий з огляду на ефективне функціонування цих систем. Підприємствам, що обрали інноваційний шлях розвитку, слід більш суттєво переглянути свої стратегічні наміри, а також навчитися правильно управляти інноваційним розвитком та пам'ятати, що передові технології — це майбутнє, котре потрібне не тільки державі, але й підприємству, оскільки вони є одним із головних чинників у ефективному економічному механізмі розвитку України.

Література

1. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан. — К. : Центр учбової літератури, 2007. — 662 с.
2. Механік О. В. Інновації, історія їх виникнення, суть та значення для підвищення конкурентоспроможності країни / О. В. Механік // Формування ринкових відносин в Україні. — 2006. — № 2. — С. 3–10.
3. Алексєєв І. В. Інноваційний розвиток підприємств регіону та його фінансове забезпечення / І. В. Алексєєв, С. В. Паранчук, О. С. Червінська // Регіональна економіка. — 2012. — № 2 (64). — С. 99–108.
4. Савенко К. С. Морфологічна класифікація інновацій з урахуванням запропонованих ознак / К. С. Савенко // Бізнес Інформ. — 2012. — № 12. — С. 93–96.
5. Економічна енциклопедія : у 3 т. Т. 1. / редкол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. — К. : Академія, 2000. — 864 с.
6. Завальнюк В. В. Принципи управління інноваційною діяльністю / В. В. Завальнюк // Вісник Хмельницького національного університету. — 2013. — № 5. — Т. 1. — С. 182–185.

7. Воробійова С. Управління інноваціями: чотири ключові правила / С. Воробійова // Маркетолог. — 2007. — № 10. — С. 91–92.

References

1. Volkov, O. I., Denysenko, M. P., Hrechak, A. P. (2007). *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti* [Economics and organization of innovation activities]. Kyiv, Tsentr navchalnoi literatury (in Ukr.).

2. Mekhanik, O. V. (2006). *Innovatsii, istoriia yikh vynyknennia, sut ta znachennia dlia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti krainy* [Innovations, the history of their emergence, the essence and significance for increasing the competitiveness of the country]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 2, 3–10 (in Ukr.).

3. Aliksieiev, I. V., Paranchuk, S. V., Chervinska, O. S.

(2012). *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv rehionu ta yoho finansove zabezpechennia* [Innovative development of enterprises of the region and its financial support]. *Rehionalna ekonomika*, 2 (64), 99–108.

4. Savenko, K. S. (2012). *Morfolohichna klasyfikatsiia innovatsii z urakhuvanniam zaproponovanykh oznak* [Morphological classification of innovations taking into account the proposed features]. *Business Inform*, 12, 93–96.

5. Mochernyi, S. V. & others (eds.) (2000). *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia]. Kyiv, Akademiia (in Ukr.).

6. Zavalniuk, V. V. (2013). *Pryntsypy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu* [Principles of management innovative activity]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5-1, 182–185.

7. Vorobiova, S. (2007). *Upravlinnia innovatsiiami: chotyry kliuchovi pravyla* [Innovation Management: Four Key Rules]. *Marketoloh*, 10, 91–92.