

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT SYSTEM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Буняк Н.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Buniak Nadiia

Lesya Ukrainka Volyn National University

У статті розкрито концептуальні засади системи управління інноваційним розвитком підприємства. Визначено основні аспекти ефективного управління інноваційним розвитком підприємства. Обґрунтовано важливість формування системи управління інноваційним розвитком підприємства як сукупності взаємозалежних елементів, що перебувають у взаємозв'язку й зорієнтовані на досягнення поставлених цілей інноваційної діяльності. Аргументовано доцільність використання концепції відкритих інновацій задля активізації інноваційних процесів на підприємстві. Побудовано структурну модель системи управління інноваційним розвитком підприємства та охарактеризовано основні її складові елементи. Визначено, що ефективність діяльності щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства безпосередньо залежить від рівня організації взаємодії в загальній системі управління підприємством та її узгодженості з іншими видами діяльності.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, система управління, механізм управління.

В статье раскрыты концептуальные основы системы управления инновационным развитием предприятия. Определены основные аспекты эффективного управления инновационным развитием предприятия. Обоснована важность формирования системы управления инновационным развитием предприятия как совокупности взаимосвязанных элементов, находящихся во взаимосвязи и ориентированных на достижение поставленных целей инновационной деятельности. Аргументирована целесообразность использования концепции открытых инноваций с целью активизации инновационных процессов на предприятии. Построена структурная модель системы управления инновационным развитием предприятия и охарактеризованы основные ее составляющие элементы. Определено, что эффективность деятельности по обеспечению инновационного развития предприятия непосредственно зависит от уровня организации взаимодействия в общей системе управления предприятием и ее согласованности с другими видами деятельности.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, инновационное развитие, система управления, механизм управления.

The conceptual fundamentals of the management system of innovative development of the enterprise have been revealed in the article. In today's business environment, innovation plays an important role in strengthening the enterprise's competitive position in the market. Actualization of the innovative vector of development necessitates the development of an effective management system for innovative development of the enterprise. The purpose of the article is to develop conceptual provisions for the formation of a management system for innovative development of the enterprise in terms of increasing openness of the innovation process. To achieve it, we used the methods of theoretical generalization, analysis and synthesis, system approach. The successfulness of the implementation of innovative changes directly depends on the effectiveness of management of this process. Today, the most widespread is a systematic approach to management. It provides for the consideration of all elements of management activities in the relationship and interaction as a single system. The innovation management system is unique for each enterprise. It depends on the available innovation potential, profile of activity, frequency of innovation implementation, sources of innovative ideas and developments, type of organizational structure, etc. An important prerequisite for the intensification of enterprise innovation processes is the use of the concept of open innovations. The main components of the management system of innovative development are the subject, object and management mechanism, which includes goals, objectives, principles, methods and tools to influence the object of manage-

ment. The management system of innovative development of the enterprise being an open system is influenced by factors of internal and external environments. The effectiveness of activities to ensure the innovative development of the enterprise depends on the level of organization of interaction in the overall management system of the enterprise. The results of scientific research can be used for activation of innovation processes at the enterprise level.

Key words: innovation, innovative activity, innovative development, management system, management mechanism.

Постановка проблеми. У сучасних умовах радикальної структурної трансформації економіки успіху на ринку досягають тільки ті підприємства, які активно використовують у своїй діяльності інновації. У зв'язку з глобалізацією та загостренням конкуренції переорієнтація суб'єктів господарювання на інноваційний напрям розвитку є потужним каталізатором та важливою передумовою зміцнення конкурентних позицій на ринку, покращення результатів діяльності. Високий ступінь невизначеності та значне збільшення ризиків, обумовлених швидкою зміною зовнішнього середовища, зумовлюють потребу в пошуку дієвих інструментів управління процесом здійснення кількісних та якісних змін у діяльності підприємства задля забезпечення його стійкого функціонування шляхом швидкого пристосування до нових умов господарювання.

Здатність до створення та практичного використання ноу-хау, нових технологій, інноваційних розробок формує передумови для перемоги підприємства у конкурентній боротьбі. Визначальною характеристикою інноваційного типу розвитку є постійне впровадження різних нововведень, спрямованих на покращення усіх аспектів діяльності суб'єкта господарювання, формування його конкурентних переваг. Актуалізація інноваційного вектору розвитку обумовлює необхідність розроблення дієвої системи управління інноваційною діяльністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розроблення теоретичних та практичних проблем управління інноваційним розвитком підприємства зробили такі вчені та практики, як Г.С. Волобуєв, С.В. Князь, Н.М. Комарницька, М.М. Кошлата, М.С. Рошка.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значне накопичення емпіричних та теоретичних знань у сфері інноватики, сьогодні відсутня загальноприйнята концепція управління інноваціями, багато проблем залишаються невирішеними та потребують розроблення нових підходів до розв'язання у контексті зміни інституційного середовища ведення бізнесу. З огляду на це особливої актуальності набувають питання формування дієвої системи управління інноваційним розвитком підприємства в умовах переходу суспільства до моделі відкритих інновацій. Зазначене обумовлює доцільність проведення досліджень у цьому напрямі.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення концептуальних положень формування

системи управління інноваційним розвитком підприємства в умовах зростання відкритості інноваційного процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У теперішніх реаліях забезпечити стійкі позиції підприємства на ринку неможливо без використання різних інновацій, упровадження яких вносить певні зміни до внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, обумовлює відповідну реакцію з боку зовнішнього оточення та приводить до появи додаткових загроз його економічній безпеці.

Загалом інноваційний тип розвитку передбачає необоротну, цілеспрямовану зміну стану підприємства, спричинену інноваційними перетвореннями у різних сферах діяльності (виробничій, маркетинговій, фінансовій, організаційно-управлінській тощо), що спрямовані на вдосконалення усіх аспектів його функціонування та нарощення конкурентних переваг.

Результативність упровадження інноваційних змін безпосередньо залежить від ефективності управління цим процесом, зокрема забезпечення прийняття дієвих рішень в умовах невизначеності та ризику. Інновації володіють унікальними властивостями, що робить управління ними відмінним від управління іншими сферами діяльності підприємства.

Як зазначає Г.С. Волобуєв, модель управління інноваційним розвитком підприємства має ґрунтуватись на цілісній, системній оцінці його результатів, закономірностях використання й розвитку інноваційного потенціалу та орієнтуватись на підвищення рівня конкурентоспроможності [2, с. 214].

Суб'єкти господарювання використовують різні підходи до управління інноваційним розвитком, зокрема системний, процесний, функціональний, ситуаційний, маркетинговий, цільовий, проєктний, вартісноорієнтований, синергетичний, логістичний, відтворювальний, нормативний, кожен з яких має свої переваги та недоліки.

Найбільшого поширення сьогодні набув системний підхід, який передбачає розгляд усіх елементів управлінської діяльності у взаємозв'язку та взаємодії як єдиної системи. За такого підходу ефективність цілого залежить від ефективності всіх складових елементів, а не окремих з них, що є найбільш ефективними.

Системне бачення в управлінні інноваційним розвитком підприємства дає змогу розглядати його як відкриту систему, що формується під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища і складається з елементів, які різ-

няться між собою функціональними цілями, але у своїй взаємодії забезпечують генерування інноваційних ідей, розроблення, виробництво та комерціалізацію інновацій.

Загалом система управління інноваційним розвитком підприємства – це сукупність взаємозалежних елементів, що перебувають у взаємозв'язку й зорієнтовані на досягнення поставлених цілей інноваційної діяльності, впливають на ефективність інноваційних перетворень, а також сприяють нарощенню конкурентних переваг. Вона є окремою підсистемою, що органічно функціонує в межах загальної системи управління підприємством та перебуває у постійному взаємозв'язку і взаємодії з іншими підсистемами.

Варто зазначити, що управління інноваційним розвитком підприємства за своїми цілями, змістом, функціями та принципами суттєво відрізняється від управління іншими соціально-економічними процесами. Система управління інноваціями є унікальною для кожного суб'єкта господарювання, що обумовлено насамперед наявним інноваційним потенціалом, профілем діяльності, періодичністю впровадження інновацій, джерелами інноваційних ідей та розробок, типом організаційної структури.

Перехід суспільства від закритої до відкритої моделі інноваційного процесу передбачає активне використання разом із внутрішніми

зовнішніх джерел інноваційних ідей, просування їх на ринок кількома способами, а також посилення взаємозв'язків між окремими суб'єктами інноваційної діяльності.

Використовуючи модель відкритих інновацій, підприємство може заощадити час і ресурси на розроблення власних ідей та їх комерціалізацію, а також отримати додатковий прибуток шляхом надання доступу зовнішнім контрагентам до власних результатів НДДКР, які з певних причин не є затребуваними.

В цьому контексті визначальною особливістю системи управління інноваційним розвитком підприємства є те, що він орієнтований не тільки на внутрішньовиробничі відносини, але й на те, що підприємство має всебічно використовувати наявні та перспективні ринкові можливості інноваційного розвитку задля досягнення успіху в конкуренції, максимізації доходів для забезпечення сталого розвитку [4, с. 211].

Система управління інноваційним розвитком підприємства в рамках контуру управління його розвитком має такий вигляд: на вході на об'єкт управління впливає управлінський сигнал щодо впровадження змін для досягнення цілей розвитку; на виході на основі розробленої системи оцінних показників оцінюють результати впровадження змін, тобто ефективність розвитку [1, с. 75].



Рис. 1. Структурна модель системи управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: систематизовано автором

Основними її складовими елементами є суб'єкт та об'єкт управління, які взаємодіють між собою через механізм управління як відкрита система, що має вхід і вихід, а також зазнає впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (рис. 1).

Розглянемо детальніше складові елементи системи управління інноваційним розвитком підприємства.

Суб'єкт управління за допомогою сукупності дієвих управлінських інструментів забезпечує провадження інноваційної діяльності відповідно до встановлених цілей. Він складається з групи осіб, а саме власника підприємства; менеджерів (лінійних, функціональних, проєктних), які здійснюють управлінські функції щодо об'єкта управління; спеціалістів, зокрема аналітиків, експертів, консультантів, які можуть бути як штатними працівниками, так і залученими ззовні.

Об'єктом управління є інноваційна діяльність, тобто процес створення, використання, виробництва й поширення інновацій.

Між суб'єктом і об'єктом управління існують різноманітні взаємозв'язки, за допомогою яких здійснюється процес управління. Завдяки взаємодії між ними відбувається трансформація входів у виходи шляхом реалізації певного механізму управління інноваційною діяльністю, який, будучи важливою складовою частиною системи управління інноваційним розвитком, забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежать результати діяльності підприємства. Крім прямих зв'язків між суб'єктом та об'єктом управління існують зворотні, які мають інформаційно-комунікативний характер і є важливою умовою підвищення інноваційної активності підприємства.

Механізм управління інноваційним розвитком підприємства, будучи сукупністю взаємозалежних елементів, що взаємодіють, забезпечує досягнення поставлених цілей шляхом створення необхідних умов для ефективної реалізації інноваційних процесів, а також зміцнення конкурентних позицій на ринку. Фактично він передбачає визначення пріоритетних напрямів зосередження уваги суб'єкта впливу на основі отримання та інтерпретації певних сигналів, які можуть вказувати на зміну вподобань споживачів, загострення конкурентної боротьби за ринки збуту, зростання ризиків інноваційної діяльності, дестабілізацію внутрішнього середовища тощо.

Попри значний обсяг наукових праць, присвячених питанням розроблення механізму управління, досі серед науковців немає одностайності щодо структури його складових елементів.

Так, М.С. Рошка виокремлює такі складові елементи механізму управління, як мета, завдання, функції, методи, принципи, інструментарій, стратегія як послідовність досягнення

поставлених цілей, а також задіяні бізнес-процеси й функціональні підсистеми [5, с. 124].

С.В. Князь та Н.М. Комарницька стверджують, що основними елементами механізму управління є цілі інноваційної діяльності, функції управління, методи управління, управлінські рішення [3].

Проаналізувавши наявні підходи до виділення складових частин механізму, ми вважаємо, що основними складовими елементами механізму управління інноваційним розвитком підприємства є цілі, завдання, принципи, методи та інструменти впливу, які в сукупності здатні забезпечити підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства шляхом провадження інноваційної діяльності.

Якщо один із виділених елементів виявиться малоефективним, то це негативно впливатиме на всю систему управління і, відповідно, зменшить її результативність, тому дуже важливо періодично перевіряти ступінь відповідності одного елементу іншому та за потреби вносити в них певні корегування.

Розглянемо детальніше складові частини механізму управління інноваційним розвитком підприємства.

Цілі та завдання повинні бути узгоджені з місією підприємства та його загальними цілями, а також бути сформованими з урахуванням наявних загроз та можливостей в інноваційній сфері.

На нашу думку, основними цілями інноваційного розвитку підприємства є такі:

- зміцнення конкурентних позицій на ринку завдяки ефективній організації інноваційного процесу та забезпечення його безперервного функціонування;
- пошук нових способів задоволення потреб споживачів і підвищення ефективності господарювання;
- забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства шляхом впровадження інновацій в усі сфери його діяльності;
- ефективне використання інноваційного потенціалу підприємства;
- вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві;
- забезпечення оптимального співвідношення рівня безпеки та прибутку від інноваційної діяльності;
- підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності (оновлення асортименту продукції, підвищення якості продукції, зниження витрат тощо).

Пріоритетними є ті цілі, які відповідають ресурсним можливостям підприємства та сприяють активізації інноваційних процесів. Їх досягнення забезпечується прийняттям суб'єктом господарювання відповідних управлінських рішень, а також урахуванням наявного інноваційного потенціалу.

Відповідно до цілей формуються завдання механізму управління інноваційним розвитком підприємства. Основними з них є такі:

- своєчасне виявлення ризиків інноваційної діяльності;
- впровадження новітніх прогресивних інструментів управління;
- забезпечення максимальної адаптивності інноваційної діяльності до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства;
- узгодження дій усіх підрозділів підприємства щодо забезпечення його інноваційного розвитку;
- створення систем інформаційного, кадрового, науково-технологічного, маркетингового забезпечення інноваційного розвитку.

Управління інноваційним розвитком підприємства здійснюється на основі загальних і специфічних принципів управління, які обумовлені особливостями інновацій та змістом інноваційних процесів.

На нашу думку, основними принципами управління інноваційним розвитком підприємства є такі:

- принцип системності, що передбачає розгляд усіх складових елементів, чинників у взаємозв'язку та взаємозалежності один з одним у просторі та часі;
- принцип комплексності, що, будучи тісно пов'язаним із принципом системності й певною мірою доповнюючи його, полягає у забезпеченні єдності всіх компонентів на всіх стадіях і етапах інноваційного процесу, що гарантує розвиток системи як єдиного цілого;
- принцип узгодження інтересів усіх суб'єктів інноваційної діяльності, який передбачає, що розроблення, впровадження, виробництво та комерціалізація інновацій повинні забезпечувати економічний та/або соціальний ефект в ідеалі всім учасникам інноваційного процесу, зокрема новатору, інноватору та інвестору;
- принцип ефективності, що спрямовується на вибір та реалізацію таких умов, факторів, джерел і напрямів інноваційного розвитку підприємства, які забезпечать досягнення бажаного результату з мінімальними витратами;
- принцип безперервності, який передбачає, що процес створення, виробництва та комерціалізації інновацій має здійснюватися на постійній основі;
- принцип адаптивності, який орієнтує на швидке пристосування до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства;
- принцип відкритості, що означає спроможність системи управління залучати не тільки фінансові ресурси із зовнішніх джерел фінансування, але й інновації, а також забезпечувати доступ контрагентів до власних розробок відповідно до концепції відкритих інновацій;

– принцип стратегічної спрямованості, що передбачає розроблення комплексу заходів щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі відповідно до його загальнокорпоративної стратегії;

– принцип забезпечення інноваційної безпеки підприємства, що зводиться до знаходження оптимального співвідношення рівня економічної безпеки підприємства та прибутку від реалізації інноваційних проєктів.

Наведений перелік принципів не є вичерпним, він може бути доповнений іншими. Основною вимогою, яка ставиться до них, є узгодженість між собою.

Принципи управління інноваційним розвитком підприємства реалізуються у відповідних функціях, основними з яких планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання.

У структурі механізму управління інноваційним розвитком підприємства важливе місце посідають також методи управління, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкти управління для досягнення поставлених цілей. Залежно від змісту розрізняють економічні, адміністративні, соціально-психологічні, правові та технологічні методи.

Важливим елементом механізму управління є інструменти забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Їх доцільно об'єднати в такі групи:

- нормативно-правові (закони, постанови, розпорядження, інструкції тощо);
- фінансові (внутрішні та зовнішні джерела фінансування, доходи від інноваційної діяльності);
- технічні (наявність технічних засобів, комп'ютерної техніки, ліцензійного програмного забезпечення тощо);
- організаційні (організаційна структура підприємства, рівень матеріального та морального стимулювання);
- інформаційно-аналітичні (бази даних бухгалтерського, управлінського, оперативного та статистичного обліку та звітності, показники діяльності підприємств-конкурентів, звіти, плани тощо).

Усі складові елементи мають бути взаємоузгодженими в межах механізму огляду на його головну мету, якою є підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства шляхом провадження інноваційної діяльності.

Водночас варто зазначити, що ефективність діяльності щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства значно залежить від рівня організації взаємодії в загальній системі управління підприємством, адже для того, щоб система могла ефективно функціонувати, вона має бути узгоджена з іншими елементами, тобто «правильно» вбудованою в наявну на підприємстві систему управління. Заразом іннова-

ційна діяльність повинна бути скоординована з іншими видами діяльності, її провадження має сприяти досягненню загальних цілей суб'єкта господарювання.

Висновки. Отже, проведене дослідження відображає результати узагальнення наукових здобутків у сфері формування системи управління інноваційним розвитком підприємства. Використання різних загальнонаукових та спеціальних методів дослідження дало змогу сформулювати авторський підхід до визначення сутності системи управління інноваційним розвитком підприємства, розробити її структурно-компонентну модель та охарактеризувати складові компоненти.

Підсумовуючи вищезазначене, можемо стверджувати, що сьогодні успіх будь-якого суб'єкта господарювання на ринку безпосередньо залежить від здатності його керівництва виявляти проблемні місця в інноваційній діяльності, приймати економічно обґрунтовані управлінські рішення щодо активізації інноваційних процесів з урахуванням факторів зовнішнього середовища, а також мобілізувати всі наявні ресурси, налагодити тісну співпрацю з іншими суб'єктами інноваційної діяльності.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні додаткових стимулюючих заходів щодо прискорення темпів інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Азаренков Г.Ф., Зима А.Г., Писарчук О.В. Можливості контролю в системі управління інноваційним розвитком підприємства. *Проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 74–78.
2. Волобуєв Г.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3 (45). С. 213–217.
3. Князь С.В., Комарницька Н.М. Формування системи управління комерціалізацією інновацій підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3020> (дата звернення: 08.09.2021).
4. Кошлата М.М. Теоретичні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 210–212.
5. Рошка М.С. Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 4. Т. 2. С. 123–127.

REFERENCES:

1. Azarenkov H.F., Zyma A.H., Pysarchuk O.V. (2010) Mozhyvosti kontrolynu v systemi upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Possibilities of controlling in the management system of innovative development of the enterprise]. *The Problems of Economy*, no. 4, pp. 74–78.
2. Volobuiev H.S. (2016) Sutnist ta peredumovy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [Essence and pre-conditions of innovative development of enterprises]. *Economic Herald of the Donbas*, no. 3 (45), pp. 213–217.
3. Kniaz S.V., Komarnytska N.M. (2014) Formuvannia systemy upravlinnia komertsializatsiiei innovatsii pidpriemstva [Formation of management enterprises commercialization of innovations]. *Efficient Economy (electronic journal)*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3020> (accessed 8 September 2021).
4. Koshlata M.M. (2014) Teoretychni zasady upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv. [Theoretical principles of management innovative development of enterprises]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Science"*, vol. 6, part 2, pp. 210–212.
5. Roshka M.S. (2009) Upravlinnia innovatsiinou diialnistiu torhovelnoho pidpriemstva [Management of innovative activity of a trade enterprise]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 4 (2), pp. 123–127.