МАКОВЕЄВА О.В.

канд. екон. наук, доц.,

доцент кафедри менеджменту організацій

Одеський регіональний Інститут державного управління

Національної академії державного управління

при Президентові України

E-mail: makoveeva.e@ukr.net

ORCID: 0000-0003-2726-915X

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ: КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД

Актуальність. Дана наукова стаття присвячена питанням інноваційного розвитку сучасних підприємств з позиції реалізації (впровадження) інноваційних розробок, що пов'язано зі змінами у глобальному середовищі, переходом на новий технологічний рівень (нароцненням новітніх технологій), постійним підвищенням конкуренції, економічними та суспільними змінами.

Мета та завдання. Метою роботи є впровадження комплексного підходу на сучасних підприємствах при реалізації інновацій.

Результати. У роботі сформовано та обґрунтовано підходи, які доцільно використовувати при впровадженні інновацій в залежності від специфіки підприємства та системи управління ним, а саме: системно-комплексний (розглядає усі бізнес-процеси на підприємстві як єдине ціле); процесно-дієвий (використання ефективних інструментів для прийняття управлінських рішень на основі інноваційних заходів задля задоволення потреб споживачів); ситуаційний (система управління організована на формування та реалізацію стратегії на основі конкретних ситуацій та дій); функціональний (взаємозв'язок функцій управління задля реалізації поставлених цілей підприємства); інтеграційний (об'єднує внутрішні та зовнішні структур управління та впливів); маркетинговий (мотивуючі дії щодо просування продукту інноваційної діяльності на ринок). Автором наведено кроки алгоритму вибору ефективної схеми управління інноваціями підприємства, а саме: розрахунок граничних рівнів інноваційності ідей; визначення середньо-арифметичного значення кількісної оцінки ідей по визначених критеріях; порівняння оцінки намірів щодо інноваційної діяльності; вибір організаційних схем інноваційного управління.

Висновки. У роботі запропоновано графічну інтерпретацію процесу управління інноваціями є прийняття управлінських рішень щодо їх впровадження. Встановлено, що реалізація та впровадження інноваційних проектів безпосередньо пов'язана із темпами економічного зростання в країні та її регіонах. Ця взаємозалежність знайшла також своє графічне відображення у статті. Визначено основні умови впровадження інноваційних розробок сучасними підприємствами для їх подальшого розвитку, а саме: удосконалення нормативно-правового забезпечення здійснення інноваційного підприємництва; створення умов для формування повноцінної конкурентної боротьби між сучасними інноваційно-активними підприємствами; створення мотивуючих факторів для підприємств з метою підвищення значення інноваційних змін; розширення можливостей для фінансування інноваційно-активних підприємств; розробка програм щодо придбання новітнього, інноваційного обладнання; заохочуючі заходи щодо залучення молоді та науковців до інноваційних процесів на підприємствах країни та регіонів.

Ключові слова: інноваційний розвиток, сучасні підприємства, комплексний підхід, управління інноваціями, впровадження інновацій, реалізація інновацій, прийняття управлінських рішень.

MAKOVEIEVA O.V.

PhD in Economics, assistant professor,

Associate Professor of Organizational Management,

Odessa Regional Institute of Public Administration (ORIPA)

E-mail: makoveeva.e@ukr.net

ORCID: 0000-0003-2726-915X

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES: A COMPREHENSIVE APPROACH

Topicality. This scientific article is devoted to the issues of innovative development of modern enterprises from the standpoint of implementation (implementation) of innovative developments, which is associated with changes in the global environment, transition to a new technological level (increasing new technologies), constant competition, economic and social change.

Aim and tasks. The purpose of the work is to introduce an integrated approach in modern enterprises in the implementation of innovations.

Research results. The paper forms and substantiates the approaches that should be used in the implementation of innovations depending on the specifics of the enterprise and its management system, namely: system-complex (considers all business processes in the enterprise as a whole); process-effective (use of effective tools for making management decisions based on innovative measures to meet consumer needs); situational (management system is organized to form and implement a strategy based on specific situations and actions); functional (interrelation of management functions for realization of the set purposes of the enterprise); integration (combines internal and external management structures and influences); marketing (motivating actions to promote the product of innovation on the market). The author presents the steps of the algorithm for selecting an effective scheme of innovation management of the enterprise, namely: calculation of the marginal levels of innovation of ideas; determination of the arithmetic mean of the quantitative evaluation of ideas according to certain criteria; comparison of the assessment of intentions for innovation; choice of organizational schemes of innovation management.

Conclusion. The paper offers a graphical interpretation of the process of innovation management is the adoption of management decisions for their implementation. It is established that the implementation and implementation of innovative projects is directly related to the rate of economic growth in the country and its regions. This interdependence is also reflected graphically in the article. The basic conditions of introduction of innovative developments by the modern enterprises for their further development are defined, namely: improvement of normative-legal maintenance of realization of innovative business; creating conditions for the formation of a full-fledged competition between modern innovation-active enterprises; creation of motivating factors for enterprises in order to increase the importance of innovative changes; expanding opportunities for financing innovative enterprises; development of programs for the purchase of the latest, innovative equipment; incentive measures to involve young people and scientists in innovation processes at enterprises in the country and regions.

Key words: innovative development, modern enterprises, integrated approach, innovation management, innovation implementation, innovation implementation, management decision making.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.

Сьогодення потребує від сучасних підприємств використання у своїй господарській діяльності комплексного підходу. Це пов'язано зі змінами у глобальному середовищі, переходом на новий технологічний рівень (нарошенням новітніх технологій), постійним підвищенням конкуренції, економічними та суспільними змінами. Дані явища потребують від підприємств постійного оновлення (технологій, продукції, організаційних змін) та пристосування до змін під впливом глобалізації. Це безумовно вимагає переосмислення ведення господарської діяльності сучасних підприємств на засадах інноваційного розвитку.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Питання управління інноваціями розглядалися такими сучасними вченими, як: С. Ілляшенко, А. Череп, І. Мельник, О. Лайко, Т. Уманець, Р. Фатхудінов, Л. Олейникова, В. Ляшенко, І. Топалова, В. Захарченко, О. Крайчук, та ін. Дані автори під інноваціями розуміють кінцевий результат інноваційної діяльності у вигляді впровадження нововведень та технологій. Комплексний підхід в управлінні підприємствами досліджувався такими вченими: С. Галенко, В. Дикань, О. Маслак, П. Сокурченко, О. Збиранник.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Інновації розглядаються з різних позицій, а саме, як: кінцевий результат; процес; введений в експлуатацію об'єкт; якісні зміни; розумово-творча діяльність; технології; нововведення та досягнення. Автор повністю погоджується із даними твердженнями. Однак, вважаємо, що дане дослідження необхідно розглядати з позиції розробки інструментарію, методів і алгоритму реалізації та впровадження інновацій на підприємствах під впливом економіко-соціальних змін в країні.

Формування цілей дослідження (постановка завдання). Метою роботи є впровадження комплексного підходу на сучасних підприємствах при реалізації інновацій.

Дана мета сформулювала такі **завдання**:

- обґрунтувати підходи, які доцільно використовувати при впровадженні інновацій в залежності від специфіки підприємства та системи управління ним;
- розробити кроки алгоритму вибору ефективної схеми управління інноваціями підприємства;
- надати графічну інтерпретацію процесу управління інноваціями є прийняття управлінських рішень щодо їх впровадження;
- визначити основні умови впровадження інноваційних розробок сучасними підприємствами для їх подальшого розвитку.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Інноваційна діяльність потребує комплексного підходу до управління господарською діяльністю сучасних підприємств, який

побудовано на швидкому реагуванні до змін зовнішнього оточення у симбіозі із науковим підґрунтям.

Для впровадження інновацій та управління ними, підприємствам необхідно керуватись підходами, які доцільно використовувати в залежності від специфіки підприємства та системи управління ним (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до управління інноваціями*

Підхід	Опис підходу
Системно-комплексний	Дозволяє розглядати усі бізнес-процеси на підприємстві як єдине ціле, двигун прийняття ефективних рішень та реалізації поставлених цілей в процесі реалізації стратегії
Процесно-дієвий	Формує можливість використання ефективних інструментів для прийняття управлінських рішень на основі інноваційних заходів задля задоволення потреб споживачів
Ситуаційний	Організовує систему управління у чітко зазначеному місці та у конкретний час задля формування та реалізації стратегії на основі конкретних ситуацій та дій
Функціональний	Забезпечує взаємозв'язок функцій управління задля реалізації поставлених цілей підприємства
Інтеграційний	Створює можливості для об'єднання внутрішніх та зовнішніх структур управління та впливів
Маркетинговий	Здійснює мотивуючі дії щодо просування продукту інноваційної діяльності на ринок

*Складено автором на основі [1]

Комплексний підхід дозволяє досліджувати усі аспекти діяльності підприємства: розробка новітніх технологій, аналіз та дослідження ресурсного потенціалу підприємства, виробництво інноваційної продукції та послуг, складово-логістичне забезпечення, упакування та маркування, маркетингове просування товару на ринок, тощо.

При чому, на шляху розробки та впровадження інновацій постають деякі ризики, вирішення яких потребує негайної реакції з боку управлінського персоналу (табл. 2).

Таблиця 2

Ступінь впливу ризиків на інноваційно-активні підприємства*

Вид ризику	Наслідки
Виробничі	<ul style="list-style-type: none"> - потенційна втрата ресурсно-сировинної бази; - відсутність або невідповідність технічного обладнання для виробництва; - моральне та фізичне зношення устаткування.
Кадрові	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність повного набору компетенцій персоналу для здійснення виробничого процесу; - не бажання займатись науковими розробками та продукувати інновації; - опір персоналу змінам; - неотримання відповідної кваліфікації персоналу; - відсутність мотивації у працівників.
Фінансові	<ul style="list-style-type: none"> - трансформаційні процеси в економіці та галузі; - відсутність вільної (досконалої) конкуренції; - не вигідні умови кредитування для бізнес-структур; - невиконання своїх зобов'язань за договором учасників процесу (у зв'язку із форс-мажорними обставинами, пов'язаними із пандемією Covid-19); - вплив на асортимент продукції та тарифікацію послуг, що унеможливорює надання більш широкого спектру товарів та послуг; - інфляційні та інші глобалізаційні процеси; - цінові дискримінації (демпінгові впливи) з боку конкурентів.
Галузеві	<ul style="list-style-type: none"> - монополізація галузі; - невідповідність системи управління підприємством вимогам даного ринку; - поява товарів-аналогів більш дешевого сегменту; - постійне оновлення та поява нових, інноваційних товарів.
Комерційні	<ul style="list-style-type: none"> - зниження попиту на товари та послуги; - ризики, пов'язані з підвищеним рівнем конкуренції; - зростання витрат на ресурсно-сировинну базу.

* Складено автором на основі [2]

Крім того, комплексний підхід дозволяє забезпечити відтворювальні процеси в економіці, що, дозволить підвищити рівень конкурентоздатності сучасних підприємств, і відповідно, відтворення частини основного капіталу України [3].

Розвиток сучасних підприємств на основі їх інноваційного розвитку здійснюється на основі взаємозв'язку інноваційного процесу та формування спеціалізованих формувань (кластери, наукові середовища, бізнес-інкубатори, тощо).

Даний взаємозв'язок та інноваційний розвиток підприємств потребує певного набору інструментів та методів вирішення бізнес-задач, а саме:

- виникнення та оцінка ідей;
- використання методів інтегрованого та мережевого планування;
- вимірювання та оцінка отримання економічного ефекту від впровадження інновацій;
- контроль та корегування дій щодо інноваційного процесу;
- виявлення та оцінка вимог до пошуку інноваційних ідей.

Так, розглянемо кроки алгоритму вибору ефективної схеми управління інноваціями підприємства на рис. 1.

Рис. 1. Кроки алгоритму вибору ефективної схеми управління інноваціями підприємства (складено автором)

Деякі вчені, вважають, що управління інноваційним розвитком сучасних підприємств в умовах агресивного ринкового середовища, потребує здійснення саме процесу управління на основі алгоритму оцінювання ефективності даного процесу[4].

Після визначення алгоритму, тобто чітко визначених кроків, необхідним є здійснення порівняння інтегральної оцінки по таким оціночним характеристикам, як: виробничі, маркетингові та загальні.

Вважаємо, що для інтегрованого (рубіжного) планування процесу впровадження інновацій за доцільне використовувати метод Ганта [5], який є інструментом управління та впровадження інноваційного процесу на основі створення дорожніх карт (планування та інструментарій). Це дозволяє більш глибоко зануритись в сам процес управління інноваціями по таким напрямом: створення комплексної програми інноваційного розвитку; управління організаційною роботою на основі взаємозалежностей між завданнями; контроль за виконанням (реалізацією) інноваційних проектів.

Удосконалення інноваційних процесів та управління ними стає можливим завдяки використанню параметрів системи, які можливо виміряти та оцінити завдяки кількісним та якісним показникам (індикаторам) [6]. При чому, критеріями оцінювання рівня управління інноваціями виступають точність, надійність, унікальність, ефективність або результативність даного процесу [7].

Безумовно результатом процесу управління інноваціями є прийняття управлінських рішень щодо їх впровадження. Графічну інтерпретацію даного процесу наведено на рис. 2.

Рис. 2. Графічна інтерпретація процесу управління інноваціями*

T – період часу, на протязі якого стає можливим окупити інвестиції від впровадження в інновацію (горизонт планування);

t – час (півріччя, рік);

K – капітальні витрати при впровадженні інновацій;

V_s – існуючі виробничі витрати;

V_n – створені виробничі витрати.

* Складено автором на основі [8]

Даний рисунок демонструє таку взаємозалежність: площа прямокутників із дрібнозернистою структурою та прямокутника із крупнозернистою структурою (прямокутники по вертикалі) повинна бути більше за площину прямокутника із орнаментною структурою (прямокутник зліва) та прямокутника із крупнозернистою структурою (прямокутники по горизонталі).

Безумовно реалізація та впровадження інноваційних проєктів безпосередньо пов'язана із темпами економічного зростання в країні та її регіонах [9]. Дана взаємозалежність наведена на рис. 3.

Фактори зовнішнього оточення впливають на інноваційні процеси, які протікають на підприємствах, і постає завдання – зменшення негативного впливу або зниження ступеню впливу цих факторів. Тому, питання активності підприємств та підвищення професійного рівня їх персоналу, у т.ч. керівного (управлінського) є першочерговим завданням для вирішення.

Кожне підприємство бажає знизити ризики впливу зовнішнього оточення, для чого використовує в процесі своєї господарської діяльності такі ефективні важелі впливу, як: впровадження новітніх технологій, бенчмаркінг, комерційна розвідка, тощо.

Для подальшого розвитку сучасних підприємств та впровадження ними інноваційних розробок необхідним постають такі умови:

- удосконалення нормативно-правового забезпечення здійснення інноваційного підприємництва;

Рис. 3. Вплив темпів економічного зростання на реалізацію та впровадження інноваційних процесів в країні *

τ - інтенсивність ринкової експансії;

τ^* - низький рівень значення економічного зростання.

* Складено автором на основі [8]

- створення умов для формування повноцінної конкурентної боротьби між сучасними інноваційно-активними підприємствами;
- створення мотивуючих факторів для підприємств з метою підвищення значення інноваційних змін;
- розширення можливостей для фінансування інноваційно-активних підприємств;
- розробка програм щодо придбання новітнього, інноваційного обладнання;
- заохочуючі заходи щодо залучення молоді та науковців до інноваційних процесів на підприємствах країни та регіонів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Подальший економічний розвиток України вбачаємо у інноваційному векторі розвитку сучасних підприємств, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності як самих підприємств, так і їх продукції. Це в свою чергу визначає і індекс глобальної конкурентоспроможності країн світу, який демонструє забезпечення рівня добробуту громадян України як першочергового завдання.

Отже, шляхами подальшого інноваційного розвитку підприємств є: інтернаціоналізація та аутсорсинг інноваційних процесів; трансфер технологій; створення та розвиток господарських (інноваційних) кластерів; формування регіональних та міжнародних інноваційних систем.

ЛІТЕРАТУРА

1. Топалова І.А., Маковецька О.В. Адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи в умовах цифровізації. Бізнес-Інформ №4. 2021.
2. Галенко С.М. Комплексні підходи до аналізу господарської діяльності комунальних підприємств. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 4, 2011.
3. Дикань В.Л. Комплексний підхід до управління стійким розвитком підприємств машинобудування. Вісник економіки транспорту і промисловості № 49, 2015. С.11-18.
4. Маслак О.І., Сокуренько П.І., Збиранник О.М. Оцінювання інноваційного розвитку машинобудівних підприємств: комплексний підхід. Економічний аналіз. 2016 рік. Том 23. № 2. С. 102-107.
5. Hauschildt J. Innovations management. Munchen: Vahlen Verlag, 2010. 357.
6. Уманець Т.В. Інноваційно-інвестиційний розвиток регіону як основа конкурентоспроможності. Вісник хмельницького національного університету. №15. Т.4. Економічні науки. Хмельницький: ХНУ. 2010. С. 363-367.
7. Захарченко В.І., Топалова І.А. Інноваційний розвиток регіонального промислового комплексу на засадах стратегічного управління: моногр. О.: Бахва. 2017. 172 с.
8. Балацкий Е.В. Закономерности экономической эволюции. URL:<http://www.kapital-rus.index.php.articles>
9. Oleksandr Laiko, Borys Burkynskyi. Methodology of investment system research in the aspect of unproductive capital outflow: example of ukraine and international dimension. Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 7 (2021) No. 1 January <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-1-57-68>.

REFERENCE

1. Topalova, I.A., Makoveyeva, O.V. Adaptivnyy rozvytok sub'yektiv hospodaryuvannya rehional'noyi ekonomichnoyi systemy v umovakh tsyfrovizatsiyi. [Adaptive development of economic entities of the regional economic system in the context of digitalization]. Biznes-Inform №4. 2021. [in Ukrainian].
2. Halenko, S.M. Kompleksni pidkhody do analizu hospodars'koyi diyal'nosti komunal'nykh pidpryyemstv [Integrated approaches to the analysis of economic activity of utility companies]. Elektornyy zhurnal «Efektyvna ekonomika» № 4, 2011. [in Ukrainian].
3. Dykan', V.L. Kompleksnyy pidkhid do upravlinnya stiykym rozvytkom pidpryyemstv mashynobuduvannya [An integrated approach to the management of sustainable development of mechanical engineering enterprises]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti № 49, 2015. P. 11-18. [in Ukrainian].
4. Maslak, O.I., Sokurenko, P.I., Zbyrannyk, O.M. Otsynuyannya innovatsiynoho rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv: kompleksnyy pidkhid [Evaluation of innovative development of machine-

building enterprises: a comprehensive approach]. *Ekonomichnyy analiz*. 2016 rik. Tom 23. № 2. P. 102-107. [in Ukrainian].

5. Hauschildt J. *Innovations management*. Munchen: Vahlen Verlag, 2010. 357.

6. Umanets', T.V. Innovatsiyno-investytsiynyy rozvytok rehionu yak osnova konkurentospromozhnosti. [Innovation and investment development of the region as a basis of competitiveness]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. №15. Vol.4. Economic sciences. Khmelnytsky: KhNU. 2010. S. 363-367. [in Ukrainian].

7. Zakharchenko, V.I., Topalova, I.A. Innovatsiynyy rozvytok rehional'noho promyslovoho kompleksu na zasadakh stratehichnoho upravlinnya: monohr. [Innovative development of the regional industrial complex on the basis of strategic management]. O.: Bakhva. 2017. 172. [in Ukrainian].

8. Balatskiy Ye.V. Zakonomernosti ekonomicheskoy evolyutsii. URL:<http://www.kapital-rus.index.php.articles>. [in Russian].

9. Oleksandr Laiko, Borys Burkynskyi. Methodology of investment system research in the aspect of unproductive capital outflow: example of ukraine and international dimension. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 7 (2021) No. 1 January <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-1-57-68>.