

*Руденко Д.О., магістр, Салманов А., магістр,  
науковий керівник: Касич А.О., проф.*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

### **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

*Анотація.* В статті розглянуто ключові аспекти управління інноваційним розвитком підприємства, яке розглядається через цілі забезпечення конкурентоспроможності. Було визначено теоретичний базис формування ефективної системи управління інноваційним розвитком, ідентифіковано основні складові та підсистеми. На основі застосування процесного та комплексного підходу до процесів управління інноваційним розвитком було визначено ключові невідповідності та перешкоди активізації інноваційної діяльності. Обґрунтовано комплекс заходів для спрямування всіх внутрішніх інноваційних процесів на спрямування підприємства на інноваційний вектор розвитку.

*Ключові слова:* інновації; розвиток; управління; конкурентоспроможність; інноваційний потенціал; інноваційна діяльність.

*Rudenko D.O., Salmunov A., scientific adviser: Kasych A.O.*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

### **MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE THROUGH THE PRISM OF COMPETITIVENESS**

*Abstract.* The article considers the key aspects of management of innovative development of the enterprise, which is considered through the objectives of ensuring competitiveness. The theoretical basis for the formation of an effective management system for innovative development was determined, the main components and subsystems were identified. Based on the application of a process and integrated approach to the processes of innovation development management, key inconsistencies and obstacles to the intensification of innovation activities were identified. A set of measures for directing all internal innovation processes to direct the enterprise to the innovative vector of development is substantiated.

*Keywords:* innovations; development; management; competitiveness; innovative potential; innovative activity.

**Вступ.** В умовах загострення конкуренції метою кожного підприємства є розвиток ключових чинників конкурентоспроможності, а оскільки акценти зміщуються в бік конкуренції на основі інновацій та спроможності підприємств генерувати знання, то управління інноваційними процесами, активізація інноваційної діяльності – стають ключовими управлінськими завданнями та потребують дослідження з позицій імплементації найкращих практик.

Низький рівень інноваційної активності українських підприємств є перепорою можливостей підвищення рівня конкурентоспроможності. За даними Державної служби статистики лише 14,9% українських промислових підприємств впроваджували інновації, а частка інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції промислових підприємств складала в 2020 р. лише 1,9%. Така ситуація спостерігається продовж фактично всіх останніх років, а отже дозволяє прогнозувати втрату українськими підприємствами існуючих позицій не лише на зовнішніх експортних ринках, а й на внутрішніх ринках. Це означає, що на підприємствах немає ефективної системи управління інноваційними процесами.

Конкурентоспроможність продукції є запорукою експортної діяльності підприємства, що для українських підприємств є дуже важливим та потребує активізації

інноваційного розвитку [5]. Конкуренентоспроможність продукції визначає конкурентоспроможність підприємства та визначає ринкову вартість підприємства [10]. Відповідно орієнтація на цілі підвищення рівня конкурентоспроможності продукції визначає необхідність підвищення рівня результативності у сфері інновацій.

Питання управління інноваційним розвитком підприємства розглядаються українськими вченими, в тому числі з позицій забезпечення конкурентоспроможності. Так, В.В. Джеджула, І.Ю. Єпіфанова, О.Г. Цвик [4] зазначають, що «готовність підприємства до здійснення інноваційної діяльності визначається спроможністю до інноваційного розвитку і можливістю його реалізації, а також наявністю спонукального% го мотиву до реалізації інновацій, який може бути охарактеризований як сприйнятливість підприємства до інновацій». С.В. Позняк визначає інноваційність як «...використання наявного науково-технічного, інформаційного та інтелектуального потенціалу з метою подальшого розвитку, підвищення результатів діяльності» [7]. Досить високий рівень теоретичного розроблення питань щодо активізації інноваційних процесів має низький рівень втілення в реальну практику. Саме тому, дослідження системи управління інноваційними процесами слід проводити з позицій ідентифікації чинників, що обмежують процеси інноваційного розвитку, а також з позицій впливовості на рівень конкурентоспроможності.

**Постановка завдання.** Для забезпечення ефективності управління інноваційним розвитком підприємства та його спрямування на цілі забезпечення конкурентоспроможності необхідно визначити ключові умови та причинно-наслідкові зв'язки складних процесів через ідентифікацію елементів та підсистем. Для досягнення цієї мети необхідно дослідити понятійно-категоріальний апарат предмету дослідження, визначити логіку процесів інноватизації та визначити на цій основі ключі сфери, які потребують управлінського впливу.

**Результати досліджень.** Процес інноваційного розвитку підприємства є складним та багатоаспектним процесом, сутність якого досліджено багатьма вченими, зокрема, О. Адаменко [1], Х. Гумби [3], М. Каас [6], С. Поляковим [8], іншими. В управлінні інноваціями слід виділяти дві групи об'єктів управлінського впливу – інноваційний процес та інноваційну діяльність [9, с. 20]. Процес управління інноваційними процесами розглядається М.О. Боярською [2] на основі комплексного підходу, що дозволило побудувати систему управління інноваційними процесами, до складу якої входять чотири багаторівневі підсистеми: керуюча, керована функціональна, забезпечуюча та науково-технічна.

Розуміючи інноваційний розвиток як розвиток, що базується на здійсненні кількісних та якісних трансформацій із використанням інновацій та за ради формування інновацій, слід зазначити такі основні характеристики досліджуваних процесів:

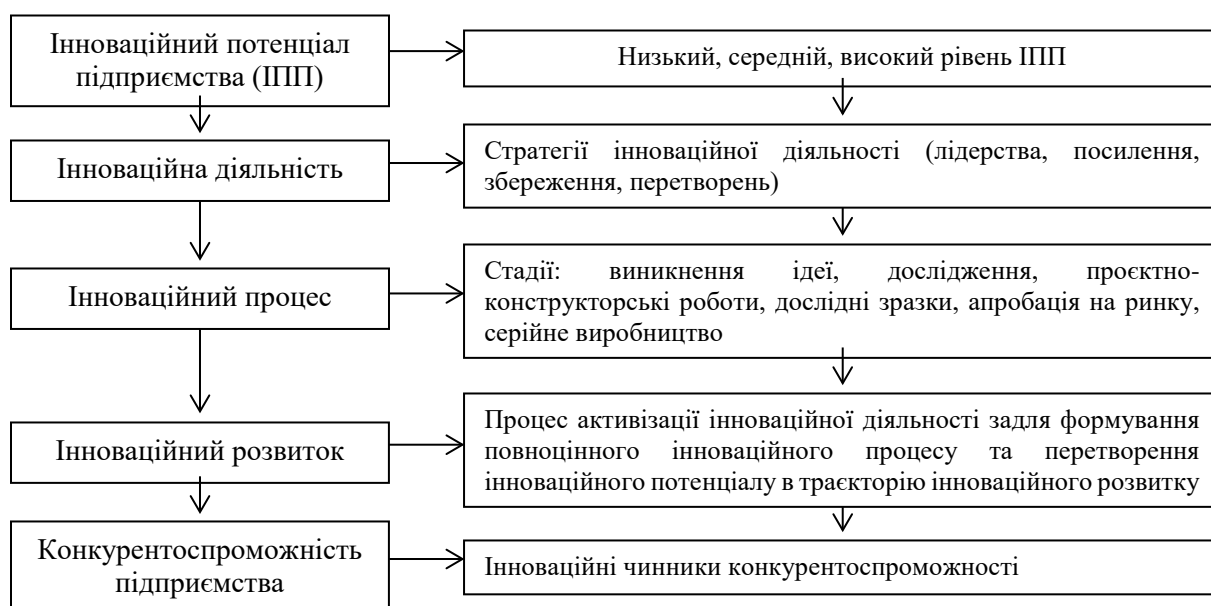
*по-перше*, розвиток підприємства в сучасних умовах відбувається на системній основі за умови спроможності підприємства сприймати та продукувати інновації;

*по-друге*, основою спроможності підприємства здійснювати інновації є стан ресурсів, що поєднуються поняттям потенціал;

*по-третьє*, активність у сфері інновацій залежить від змісту, форм та методів ведення інноваційної діяльності;

*по-четверте*, саме інноваційна діяльність, у випадку її комплексності, забезпечує реалізацію всіх стадій інноваційного процесу.

Отже логіка процесу управління інноваційним розвитком базується на розумінні всієї сукупності причинно-наслідкових залежностей в рамках змістовних складових: інноваційний потенціал – інноваційна діяльність – інноваційний процес – інноваційний розвиток – конкурентоспроможність підприємства (рис. 1).



Джерело: розробка авторів.

Рис. 1. Структурно-логічна модель забезпечення інноваційного розвитку підприємства через цілі забезпечення конкурентоспроможності

Саме такий процесний підхід дозволяє визначити підсистеми, які потребують управління на основі реалізації комплексного підходу. Традиційною базою для формування інноваційного потенціалу вважають ресурси: трудові, виробничі, матеріальні, фінансові, управлінсько-організаційні, тобто переважно внутрішнє середовище підприємства. Підприємства, які мають інноваційний потенціал, тобто весь комплекс ресурсів, для здійснення інноваційної діяльності повинні на постійній основі сприяти їх подальшому розвитку. Серед основних ресурсів для інноваційного розвитку слід зазначити такі основні групи: матеріально-технічні, тобто сучасне обладнання для виробництва інноваційної продукції, лабораторне обладнання для проведення наукових досліджень; фінансові ресурси, які формуються за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел; інтелектуальні (кадрові) ресурси – науково-технічний персонал, кваліфікація якого достатня для продукування ідей для інноваційного розвитку. Стан зазначених ресурсів у комплексі визначає характеристики інноваційного потенціалу підприємства. Кількісно-якісні характеристики інноваційного потенціалу визначають форми та динаміку інноваційної діяльності. Наявні ресурси технічні, фінансові та кадрові визначають спроможність підприємства реалізувати наукові, техніко-технологічні, фінансові та організаційні дії, які поєднуються поняттям інноваційна діяльність.

Форми та методи інноваційної діяльності, в свою чергу, визначають повноцінність інноваційних процесів. Той факт, що основними видом інноваційної діяльності на українських підприємствах є створення нової продукції, а в окремих випадках придбання нового обладнання, свідчить про те, що не всі стадії інноваційного процесу реалізуються на підприємствах. Упровадження нових видів продукції дозволяє певним чином стабілізувати фінансовий стан, однак не дає можливості напрацювати значні інвестиційні ресурси для здійснення технологічних інновацій та формування повноцінного циклу інноваційного процесу.

Важливим завданням управління інноваційними процесами є розуміння дії чинників, які обмежують можливості підприємства продукувати інновації.

Серед обмежень внутрішнього характеру слід зазначити стан ресурсів, зокрема, обмежені можливості фінансування інновацій; нестача кваліфікованого персоналу або їх кваліфікації; застарілі основні засоби та низький рівень сприйняття сучасних науково-технічних знань та розробок; стан нематеріальних ресурсів, коли у їх складі переважає програмне забезпечення та відсутні ліцензії, патенти тощо.

Масштаби діяльності підприємства визначають його спроможність до здійснення інноваційної діяльності, оскільки в умовах падіння обсягів виробництва, консервації виробничих потужностей, відбувається зменшення доходів, а отже фінансових можливостей підприємства забезпечити належний рівень підтримки інноваційної активності. Світова тенденція об'єднань і поглинань сприяє концентрації капіталу та значному укрупненню окремих підприємств. Як результат, фінансові можливості щодо забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів значно розширюється.

Суттєвим обмеженням активізації інноваційних процесів на багатьох підприємствах є перешкоди організаційно-управлінського характеру, серед яких: недооцінка керівників значимості інноваційного розвитку, низький рівень взаємодії науки та виробництва, високий рівень ризикованості інновацій, інші.

Якщо українські підприємства будуть розвиватися виключно за рахунок внутрішніх компонентів потенціалу, коли переважна більшість з них не володіє ні сучасними технологіями, ні достатніми інвестиціями, технологічного прориву Україна взагалі буде очікувати дуже довго. Тому інноваційний потенціал у сучасних умовах слід розглядати більше з позицій здатності підприємств залучати зовнішні чинники та напрацьовувати на цій основі власні, що й визначається рівнем його інвестиційної привабливості.

В процесі управління інноваційним розвитком слід зважати на такі важливі умови:

*своєчасність здійснення* – своєчасне впровадження інновацій має на меті забезпечити конкурентоспроможність підприємства, а тому затримка з реалізацією інновацій може мати зворотну дію. Своєчасність впровадження інновацій залежить від достатності (своєчасності), перш за все, інвестиційного фінансового забезпечення, а також інших складників ресурсного потенціалу;

*належний рівень інвестиційного забезпечення*, яке не є також постійним й інноваційна діяльність, яка для забезпечення прориву на новий технологічний рівень вимагає накопичення критичної маси знань у певній галузі, а отже адекватного інвестиційного забезпечення;

*інновації є носієм фактора ризику* – інвестицій, як інновації, мають достатньо високий рівень ризикованості. Існують ризики, що здійснені інвестиції не забезпечать досягнення поставлених цілей. Є ризик, що впроваджені інновації не забезпечать тривалі конкурентні переваги, а відтак економічна система знову потребуватиме й нових інновацій та відповідного інвестиційного забезпечення.

Зважаючи на існуючий стан справ важливим завданням для українських підприємств є розвитком технологічної спроможності підприємства. Підприємства фактично не мають досвіду розвитку технології й повинні «навчатись дізнаватись». Визначаючи як пріоритетне завдання забезпечення процесу трансферу технології, слід враховувати наступне. 1. Отримання технології ззовні може стати лише початковим стимулом для створення потенціалу її розвитку на підприємстві. 2. Існуючі технології можуть суттєво відрізнятися за потенціалом і терміном використання, а тому ідеальний варіант – стимулювати залучення стратегічно важливих технологій. 3. Процес сприйняття технології буде найбільш результативним у разі залучення до нього багатьох професійних суб'єктів (промислових підприємств, науково-дослідних інститутів,

лабораторій). 4. Ефективне використання технології та її перетворення у національні розробки може відбутися лише в умовах забезпечення розвитку всіх підсистем процесу створення та використання нових знань.

**Висновки.** Причиною неконкурентоспроможності багатьох видів продукції вітчизняних підприємств пов'язане з тим, що підприємств мають загалом низький рівень інноваційної активності. Підвищення рівня конкурентоспроможності продукції значною мірою залежить від повноцінно організованого інноваційного процесу. Однак фінансова неспроможність українських підприємств не дає можливості перейти на принципово новий технологічний рівень виробництва, який і може скласти основу підняття конкурентоспроможності продукції.

#### Список використаної літератури

1. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці НУХТ*. 2010. № 35. С. 5–10.
2. Боярська М. О. Управління інноваційними процесами на підприємствах: особливості реалізації. *Економіка розвитку*. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. № 4 (60). С. 112–116.
3. Гумба Х. М. Теоретические основы инновационного развития предприятий строительной отрасли: монография. МОН РФ, ФГБОУ ВПО "Моск. гос. строит. ун-т". М.: МГСУ, 2012. 200 с.
4. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5–8.
5. Касич А. О., Дідур С. В. Структурні характеристики зовнішньої торгівлі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 1 (79). С. 85–94.
6. Касс М. Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами: монография. Н. Новгород: ННГАСУ, 2011. 159 с.
7. Позняк С. В. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4614>.
8. Поляков С. Г., Степнов И. М. Модель инновационного развития предприятия. *Инновации*. 2003. № 2–3 (59–60). С. 36–38.
9. Стадник В. В., Головчук Ю. О. Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства: монографія. Кам'янець-Подільський: ТОВ "Друкарня "Рута", 2020. 232 с.
10. Kasych A., Vochozka M. The Choice of Methodological Approaches to the Estimation of Enterprise Value in Terms of Management System Goals. *Quality Access to Success*. 2019. Vol. 20, No. 169. P. 3–9.