

УДК 005.21:005.52:005.591.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.79-27>

Польова Н.М.

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>

Єфімовський О.М.

аспірант

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5655-1616>

Тараненко О.А.

аспірант

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5655-1616>

Poliova Nataliya

Candidate of Economic Sciences, Docent,

Associate Professor at the Department of Management and Marketing

Private Higher Educational Institution "European University"

Yefimovskiy Oleksii

Postgraduate Student

Private Higher Educational Institution "European University"

Taranenko Oleksandr

Postgraduate Student

Private Higher Educational Institution "European University"

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА І ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

FORMATION OF A MANAGEMENT SYSTEM FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE AND ITS COMPETITIVENESS

У статті детально розглядаються ключові аспекти та основні підходи до формування дієвої системи управління інноваційним розвитком підприємства, а також забезпечення його стабільної конкурентоспроможності на ринку. Особлива увага приділяється важливості розробки такої системи управління, яка здатна ефективно реагувати на сучасні виклики та тенденції розвитку ринку, забезпечуючи підприємству можливість постійного вдосконалення і впровадження інновацій. При цьому підкреслюється, що саме конкурентоспроможність повинна розглядатися як стратегічна основа, навколо якої вибудовується вся система управління підприємством. Вона має не лише забезпечувати підприємству здатність утримувати свої позиції серед конкурентів, але й створювати передумови для його подальшого сталого розвитку, зростання економічних показників і досягнення високих фінансових результатів. Крім того, наголошується на тому, що ефективне управління інноваційним розвитком є запорукою підвищення продуктивності та якості господарської діяльності, що своєю чергою позитивно впливає на прибутковість і конкурентні переваги підприємства у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: керування, інновації, конкурентоспроможність, система, оцінка.

The need for comprehensive management of innovative development and increasing the competitiveness of domestic enterprises, as well as determining their interdependence, stimulates these enterprises to develop a specialized system that allows them to carry out timely and adequate management influences and maintain within the specified limits the main indicators characterizing their marketing, production and marketing. In this regard, the development and implementation of a management system for innovative development of an enterprise, aimed at increasing its competitiveness, involves not only the selection of basic elements of the system, but also the determination of parametric relationships between them. The management system for innovative development of an enterprise, aimed at increasing its competitiveness can be developed and implemented within the classical framework

of management horizons – strategic, tactical and operational. At the same time, special attention should be paid to building the strategic level of the system, since it is from the organization of strategic planning and forecasting that the prospects and resource availability of enterprises depend. The article examines in detail the key aspects and main approaches to the formation of an effective system for managing the innovative development of an enterprise, as well as ensuring its stable competitiveness in the market. Special attention is paid to the importance of developing such a management system that is able to effectively respond to modern challenges and market development trends, providing the enterprise with the opportunity to constantly improve and implement innovations. It is emphasized that competitiveness should be considered as the strategic basis around which the entire enterprise management system is built. It should not only provide the enterprise with the ability to maintain its positions among competitors, but also create the prerequisites for its further sustainable development, growth in economic indicators and achievement of high financial results. In addition, it is emphasized that effective management of innovative development is a guarantee of increasing productivity and quality of economic activity, which in turn has a positive impact on the profitability and competitive advantages of the enterprise in the long term.

Keywords: management, innovation, competitiveness, system, assessment.

Постановка проблеми. Необхідність комплексного управління інноваційним розвитком і підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, а також визначення їх взаємозалежності, стимулює ці підприємства до розробки спеціалізованої системи, що дозволяє здійснювати своєчасні та адекватні управлінські впливи та підтримувати в заданих межах основні показники, що характеризують їх маркетингові, виробничі та маркетингові. У цьому розробка та впровадження системи управління інноваційним розвитком підприємства, орієнтованої підвищення його конкурентоспроможності передбачає як вибір базових елементів системи, а й визначення параметричних взаємозв'язків з-поміж них. Система управління інноваційним розвитком підприємства, орієнтована на підвищення його конкурентоспроможності може бути розроблена і впроваджена в класичних рамках горизонтів управління – стратегічному, тактичному та оперативному. При цьому особливу увагу необхідно приділити побудові стратегічного рівня системи, оскільки саме від організації стратегічного планування та прогнозування залежать перспективи та ресурсна забезпеченість підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інноваційного розвитку протягом тривалого часу залишається об'єктом уваги науковців, які у своїх дослідженнях розглядали стратегії та інструменти забезпечення інноваційного розвитку, аналізували його вплив на економічний розвиток держави, регіонів, окремих галузей промисловості та підприємств. Значна кількість наукових праць присвячена саме питанням управління інноваційною діяльністю та інноваційним розвитком підприємств, зокрема промислового сектору. Цим питанням приділили увагу такі вчені, як Сидорчук І. [1], Андрушкевич Н.В. [2; 4], Філяр С.В. [2; 4], Довганя В.В. [2; 4], Молчанова Ю.В. [3], Гнатика Б.А. [3], Олешко Т.І. [5], Попик Н.В. [5], Макодеби Д.О. [5], Кукушки І. [6], та інші.

Водночас, попри наявність великої кількості досліджень з питань інноваційного розвитку, його зміст і досі викликає наукові суперечки, що свідчить про відсутність єдиного підходу до його розуміння. Більше того, нечіткість та розмитість поняття інноваційного розвитку на практиці здатна призвести до спотворення реальної оцінки стану інноваційних процесів, а також створює можливості для отримання різноманітних переваг підприємствами, які фактично не займаються інноваційною діяльністю, але позиціонують себе як «інноваційні».

Формулювання завдання дослідження. Формування системи управління інноваційним розвитком підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У рамках стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств на основі зовнішньої (вхідної) інформації розробляються та формулюються стратегічні плани підприємства, які потім виконуються або деталізуються на рівні тактичного управління. Деталізовані на другому рівні плани, цілі та завдання переходять на рівень оперативного управління. У ході реалізації стратегічних і тактичних планів проводиться контроль, аналіз та регулювання їх виконання шляхом надання звітних даних на вищі рівні управління для реалізації також усіх намічених планів інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

На стратегічному рівні системи управління інноваційним розвитком підприємства можна виділити три послідовно реалізовані процеси, що характеризують параметричні зв'язки між основними елементами системи: система стратегічного планування інноваційного розвитку, орієнтована на підвищення його конкурентоспроможності; система контролю реалізації стратегічних планів; та система регулювання.

При цьому кожен процес, етап процесу аналізується на предмет відповідності стратегії розвитку. Необхідність даного аналізу обумовлена тим, що процес стратегічного планування одна із основних інструментів управління інноваційним розвитком. Реалізація для підприємства системи стратегічного планування призводить до зростання його конкурентоспроможності та інтенсифікації інноваційних процесів. Основні етапи стратегічного планування у межах системи управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства включають: попередній аналіз; визначення місії та цільової функції підприємства; аналіз стратегічного стану та інноваційного потенціалу підприємства; та розробку стратегій [2].

У рамках першого етапу відбувається збір та аналіз усієї інформації. Наприклад, проводиться аналіз ринку та визначається інноваційний потенціал підприємства в рамках обраного напрямку розвитку.

На другому етапі визначаються сфери діяльності підприємства та його місія, а також розробляються довгострокові стратегічні цілі.

На третьому етапі відбувається збір та аналіз всієї інформації, що відображає: характеристику продуктів,

що випускаються підприємством; процес створення вартості продукції та створення вартості самого підприємства; фактори, що впливають на конкурентоспроможність та процеси інноваційного розвитку підприємства в цілому, як зовнішні, так і внутрішні. Підсумком цього етапу має стати SWOT-аналіз, на основі якого приймається або рішення повернутися до першого або другого етапу, або рішення перейти до формулювання стратегії підприємства.

Четвертий етап (розробка стратегії) є основним у процесі розробки та реалізації системи управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Тут на основі сформульованої місії з урахуванням обраних сфер діяльності розробляються конкретні (виражені в цифрах та термінах) цілі та завдання, заходи щодо їх досягнення, а також критерії успішної реалізації планів [3]. У загальному вигляді процес розробки стратегії можна представити у вигляді сукупності декількох підпроцесів, які максимально характеризують параметричні зв'язки між основними елементами системи управління інноваційним розвитком і конкурентоспроможністю підприємства:

- аналіз стратегічного стану та потенціалу підприємства;
- формулювання місії, визначення стратегічних цілей підприємства та побудова дерева цілей;
- виділення об'єктів керування;
- розробка програми заходів щодо об'єктів управління у розрізі відповідних бізнес-процесів;
- прогноз результатів реалізації програми заходів;
- розробка системи критеріїв оцінки для результатів реалізації програми заходів.

Слід зазначити, що останні три елементи реалізуються одночасно, після чого сформульована програма заходів, прогностичні результати їх реалізації та критерії їх оцінки поєднуються в єдину стратегічну програму (план) інноваційного розвитку, орієнтовану на підвищення конкурентоспроможності підприємства [1].

Після завершення цього етапу необхідно здійснити доведення стратегічної програми до конкретних виконавців, після чого процес стратегічного планування переходить у процес реалізації та контролю за виконанням відповідної програми.

Отже, на стратегічному рівні система управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства має вирішувати такі завдання:

1. Збір, аналіз та обробка інформації, необхідної для формування стратегії стратегічних цілей та прийняття стратегічних рішень;
2. Імітаційне моделювання можливих стратегічних рішень та аналіз можливих результатів;
3. Формування стратегічної програми в розрізі виділених раніше об'єктів управління, з урахуванням існуючих бізнес-процесів;
4. Формування відповідних бюджетів підприємства як основних документів, що регламентують його діяльність.

Крім функціонального змісту, іншим найважливішим фактором, що визначає ефективність даної системи в сучасних економічних умовах, є методологія її побудови. Вона дозволяє через розкриття параметричних зв'язків між елементами даної системи на рівні їх стратегічного планування визначити об'єкти та суб'єкти управління, дати їх характеристику та запро-

понувати функціональну модель інноваційного розвитку підприємства, що забезпечує суттєве підвищення його конкурентоспроможності [4].

При цьому основними об'єктами управління, щодо яких будуються параметричні взаємозв'язки, в рамках забезпечення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємства, є продукція, поточний грошовий потік, фінансові результати, використовувані технології, активи, джерела фінансування та інформація. Отже, стратегічне планування як елемент системи управління інноваційного розвитку та конкурентоспроможністю підприємства зводиться до складання відповідних планів та бюджетів щодо виділених об'єктів управління.

В основі розробки та впровадження системи управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства завжди лежить теоретичне осмислення існуючих цілей, способів та принципів його інноваційного розвитку з подальшою оцінкою їх впливу на рівень конкурентоспроможності та вибір відповідного підходу до управління досліджуванім підприємством. При цьому як цілі інноваційного розвитку підприємства ми виділяємо:

- створення «технологічних коридорів»;
- сприяння впровадженню «вдосконалюючих інновацій», які використовують існуючі науково-технічні та технологічні розробки;
- сприяння розвитку малого інноваційного бізнесу;
- адресну підтримку пріоритетних напрямків та програм через реалізацію конкретних інноваційних проектів підприємства;
- створення системи захисту вітчизняних підприємств за кордоном;
- посилення кадрового потенціалу підприємств;
- використання можливостей особливих техніко-впроваджувальних та виробничо-промислових зон;
- створення інституційних умов для впровадження у практику промислових підприємств системи паралельних грантів;
- сприяння розширенню практики добровільної міжнародної сертифікації продукції та виробництва вітчизняними підприємствами;
- стимулювання участі вітчизняних підприємств у міжнародних виставках та заходах у сфері високих технологій;
- розвиток системи популяризації науково-технічних досягнень у засобах масової інформації.

Для реалізації зазначених цілей пропонується використовувати базові та прикладні способи інноваційного розвитку підприємства, практичне застосування яких сприяє вибору найбільш шанобливого варіанту управління його конкурентоспроможністю. Прикладні засоби управління конкурентоспроможністю спираються на оцінку стану та розвитку відповідних об'єктів оцінки; виявлення та вивчення факторів, що впливають на конкурентоспроможність; аналіз проблемних полів та пропозиція рекомендацій щодо їх усунення; підвищення ефективності існуючої системи управління об'єктом оцінки тощо. До них відносяться: спосіб автоматичного управління, мотивації, маркетингу, прийняття управлінських рішень, оцінки вартості та регулювання добробуту підприємства [2].

Вибір базових способів інноваційного розвитку підприємства пов'язаний із самим поняттям конку-

рентоспроможності, яке, у загальному вигляді, означає наявність у підприємства властивостей, що створюють для нього переваги в очах потенційного споживача (контрагента). В роботі до базових методів інноваційного розвитку підприємства відносяться: управління вартістю підприємства, управління корисністю його господарської діяльності і управління конкурентними взаємодіями даного підприємства.

Управління вартістю підприємства як спосіб його інноваційного розвитку розглядає таку категорію, як «вартість», вивчаючи її сутність та взаємозв'язки з іншими категоріями (ціна, корисність тощо). Відповідно до даного способу інноваційного розвитку кожен об'єкт має певну вартість, яка є виразом його цінності та корисності для зовнішніх і внутрішніх контрагентів. Основне завдання цього способу полягає у визначенні параметрів, що визначають вартість об'єкта та їх взаємозв'язку один з одним.

Управління корисністю господарської діяльності підприємства бере свій початок від так званої теорії «граничної корисності». Відповідно до цієї теорії визначальною ознакою економічних явищ і процесів є психологія суб'єктів господарювання, мотиви, якими вони керуються в інноваційній діяльності, їх суб'єктивні оцінки.

Управління конкурентними взаємодіями як спосіб інноваційного розвитку підприємства, забезпечує вибір найкращого підходу до управління його конкурентоспроможністю. Таким чином, через розкриття базових та прикладних способів інноваційного розвитку підприємства формується аналітичний базис для розгляду основних підходів до прийняття ефективних рішень під час управління його конкурентоспроможністю [6].

Нами пропонується використовувати п'ять ключових підходів до прийняття ефективних рішень при управлінні інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства: інституційний, системний, функціональний, процесний та структурний.

Інституційний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства, що з'явився в середині 20-х років минулого століття, останнім часом став основним при дослідженні економічних явищ, що відбуваються в будь-якому суспільстві. Основна ідея цього підходу полягає в тому, що основою розгляду наслідків рішень, які приймаються як на рівні держави, так і на рівні підприємств, має стати аналіз наслідків для всіх інституцій, які задіяні в економічних процесах. Застосування цього підходу дозволить на основі врахування інтересів усіх економічних суб'єктів створити систему управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства адекватною їхнім вимогам.

Сутність системного підходу полягає в методології дослідження об'єктів як систем. Система складається з двох складових: зовнішнє оточення, що включає вхід, вихід системи, зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок; і внутрішня структура – сукупність взаємозалежних компонентів, що забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, переробку входу у вихід та досягнення цілей системи. Складність управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства залежить, передусім, від кількості змін у системі та її оточенні.

Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства розглядає функції управління в їх взаємозв'язку між собою. Під процесом розуміється система взаємопов'язаних дій з дослідження ринку, планування, організації діяльності, обліку та контролю, аналізу та регулювання, а також мотивації. Процесний підхід є основою реінжинірингу бізнес-процесів підприємства.

Функціональний підхід застосовується у поєднанні із системним та процесним. Він полягає в тому, що параметри потреб розглядаються як сукупність функцій, які мають бути виконані. Після визначення функцій створюються кілька альтернативних способів їх виконання та вибирається той із них, для якого співвідношення витрат та корисного ефекту буде оптимальним. Особливостями застосування функціонального підходу під час управління конкурентоспроможністю є розгляд механізму інноваційного розвитку підприємства як деякої сукупності агрегованих функцій, виконання оптимального поєднання яких має призвести до збільшення вартості та конкурентоспроможності підприємства.

Структурний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у визначенні пріоритетів серед факторів, методів, принципів та інших інструментів у їх сукупності з метою раціонального розподілу ресурсів. Тобто, при реалізації структурного підходу необхідно провести ранжування факторів, а також попередню структуризацію об'єкта дослідження та управління. Саме структурний підхід має бути використаний при аналізі факторів та показників, що характеризують конкурентоспроможність підприємства [5].

Висновки. Слід підкреслити, що використання лише одного підходу до управління інноваційним розвитком підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності не може бути достатньо ефективним. Це пояснюється складністю та мінливістю як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства, що, як правило, вимагає одночасного й поєданого застосування різних підходів для досягнення сталих результатів. Сучасні умови господарювання висувають нові виклики, які потребують комплексного і гнучкого підходу до управління інноваційним розвитком підприємства та зміцнення його конкурентних позицій. У зв'язку з цим спільне і системне застосування підходів до управління інноваційним розвитком і конкурентоспроможністю повинно ґрунтуватися на низці важливих принципів, серед яких варто виділити принципи цілісності, корисності, наукової обґрунтованості, єдності теорії і практики, відповідності конкретним умовам діяльності, адаптації до змін середовища, ефективності та стійкості. Саме дотримання цих принципів створює необхідне підґрунтя для розроблення ефективної системи управління, яка забезпечить не лише інноваційний розвиток підприємства, але й високий рівень його конкурентоспроможності. Застосування такого підходу дозволить не лише всебічно проаналізувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, але й обґрунтувати та розробити функціональну модель інноваційного розвитку. Крім того, це дасть змогу визначити оптимальний варіант побудови і функціонування системи управління інноваційним розвитком та конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах динамічного ринку.

Список використаних джерел:

1. Сидорчук І. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. С. 139–143. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-20>
2. Андрушкевич Н.В., Фімар С.В., Довгань В.В. Суб'єкти інноваційної діяльності та схеми їх взаємодії. *Ефективна економіка*. 2023. № 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.47>
3. Польова Н.М., Молчанов Ю.В., Гнатик Б.А. Формування інвестиційної та інноваційної діяльності організації. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 30. С. 66–70 DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313039>
4. Андрушкевич Н.В., Фімар С.В., Довгань В.В. Формування стратегії взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.67>
5. Олешко Т.І., Попик Н.В., Макодзеба Д.О. Застосування інноваційних бізнес моделей в Україні. *Економіка і суспільство*. 2022. № 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-80>
6. Кукушка І. Імперативи інноваційного розвитку транспортних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1 (48). С. 360–367. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-49>

References:

1. Sydorchuk I. (2023). Sutnist ta zmist osnovnykh poniat, shcho skladaiut terminolohichniy aparat upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [The essence and content of the basic concepts that form the terminological apparatus of enterprise innovation development management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Herald of Khmelnytskyi National University*, vol. 1, pp. 139–143.
2. Andrushkevych N.V., Fimiar S.V., & Dovhan V.V. (2023). Subiekty innovatsiinoi diialnosti ta skhemy yikh vzaiemodii [Subjects of innovation activity and schemes of their interaction]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, vol. 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.47>
3. Polova N. M., Molchanov Yu. V., & Hnatyuk B. A. (2024). Formuvannia investytsiinoi ta innovatsiinoi diialnosti orhanizatsii [Formation of investment and innovation activity of the organization]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU “Kyivskyi politekhnichnyi instytut” – Economic Bulletin of NTUU “Kyiv Polytechnic Institute”*, vol. 30, pp. 66–70.
4. Andrushkevych N. V., Fimiar S. V., & Dovhan V. V. (2024). Formuvannia stratehii vzaiemodii subiektiv innovatsiinoi diialnosti [Formation of the strategy of interaction of innovation activity subjects]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.67>
5. Oleshko T. I., Popyk N. V., & Makodzeba D. O. (2022). Zastosuvannia innovatsiinykh biznes modelei v Ukraini [Application of innovative business models in Ukraine]. *Economy and Society*, no. (37). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-80>
6. Kukushka I. (2024). Imperatyvy innovatsiinoho rozvytku transportnykh pidpriemstv [Imperatives of innovative development of transport enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, vol. 1 (48), pp. 360–367. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-49>