

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

¹Вінницький національний технічний університет

Анотація: У статті досліджено управління інноваційними процесами підприємства в сучасних умовах конкурентного середовища та запропоновано комплексний підхід до управління цими процесами.

Ключові слова: інноваційний процес; стратегія; інноваційна діяльність; управління; інновація

COMPREHENSIVE APPROACH TO MANAGING INNOVATION PROCESSES IN AN ENTERPRISE

Abstract: In the article researched the management of innovative processes in an enterprise in modern conditions of a competitive environment and proposed a comprehensive approach to managing these processes.

Keywords: innovative process; strategy; innovation activity; management; innovation

В сучасних умовах господарювання інновації відіграють вирішальну роль в конкурентній боротьбі та успіху підприємства на ринку. Вони охоплюють всі бізнес-процеси та є вирішальним фактором впливу на його фінансові результати. За допомогою інноваційних технологій підприємство виробляє високоякісну продукцію та надає висококваліфіковані послуги, забезпечуючи максимальне задоволення споживчих потреб. Відповідно, для досягнення своїх стратегічних цілей кожне підприємство має ефективно управляти інноваційними процесами, що розгортаються в динамічному внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це створює певні виклики для підприємства та вимагає застосування адаптованих управлінських підходів до нових тенденцій. В цих реаліях розвиток підприємства неможливий без налагоджених процесів інноваційної діяльності згідно зі стратегією підприємства з врахуванням повного комплексу результатотворюючих факторів.

Питання управління інноваційною діяльністю підприємства вивчається вітчизняними та іноземними науковцями, а саме: І.Ю. Спіфанова [1], Л.В. Вербівська [2], К.М. Бліщук [3] та інші. Так, І.Ю. Спіфановою фундаментально досліджується питання формування інноваційної стратегії, яка визначається нею як «певна взаємопов'язана послідовність дій щодо забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства з врахуванням загальної стратегії в умовах обмеженості ресурсів та впливу зовнішнього середовища» [1]. На думку Л.В. Вербівської інноваційні технології є потужним інструментом для досягнення стійких конкурентних переваг підприємства, впровадження яких вимагає значних інвестицій та пов'язане з певними ризиками, які потрібно ретельно оцінювати та намагатися максимально мінімізувати за допомогою стратегії економічної безпеки [2]. В роботі Л.М. Могильної аналізуються різноманітні сучасні стратегії управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств в умовах цифрових трансформацій та тенденцій екологічності, відмічається обов'язковість включення в стратегію створення інноваційної культури в організації, яка б сприяла творчому мисленню та експериментуванню [4].

Управління інноваційною діяльністю підприємства є складним динамічним процесом, який потребує врахування багатьох факторів та різноманітних інтересів зацікавлених сторін. Це все диктує необхідність застосування комплексного підходу до управління інноваційними процесами з метою досягнення ринкового успіху, сталого економічного розвитку та високих фінансових результатів підприємства.

З точки зору управління важливим є повне розуміння всіх етапів інноваційного процесу та складових елементів комплексного підходу, які впливають на цей процес та мають бути постійно в центрі уваги вищого керівництва підприємства. К.М. Бліщук виділяє наступні етапи інноваційного управління, кожен з яких має свої особливості: 1) генерація ідей; 2) оцінка та вибір ідей; 3) розробка та реалізація проекту; 4) комерціалізація та впровадження; 5) оцінка результатів та вдосконалення [3]. Л.В. Вербівська зазначає як складові управління інноваційними процесами ідентифікацію, розробку, впровадження нових технологій та методів, які підвищують продуктивність та ефективність цих

процесів [2]. Стратегічними для підприємства є процеси, які пов'язані з пошуком зовнішніх партнерів та інвесторів, залучення яких відкриє доступ до нових знань і технологій, дозволить розділити ризики й витрати на інноваційні проекти [4].

Комплексний підхід має враховувати наступні елементи для забезпечення максимальної ефективності управління інноваційними процесами підприємства:

1. Місія – головна мета та суть існування підприємства, яка визначає всі напрямки його діяльності і на основі якої формуються стратегічні рішення. Через неї підприємство доносить до своїх споживачів та суспільства свою цінність, реалізуючи свою маркетингову стратегію з просування на ринку інноваційних продуктів та інновацій.

2. Інноваційна стратегія – це частина загальної стратегії підприємства, яка, враховуючи поточні ринкові можливості, створює в середині підприємства середовище та умови для генерації, розробки, масштабування інновацій та виробництва інноваційної продукції, які в подальшому використовуються самим підприємством та комерціалізуються на ринку для отримання від цього максимального економічного ефекту відповідно до мети діяльності. Це комплексна програма дій, яка об'єднує навколо спільної мети всіх співробітників підприємства, мобілізує необхідні для її реалізації ресурси та визначає шлях досягнення цієї спільної мети.

3. Інноваційна культура як частина загальної корпоративної культури підприємства має надихати всіх співробітників підприємства до пошуку ринкових можливостей розвитку, заохочувати до накопичення нових знань та поширення їх в колективі для спільної роботи над інноваціями, мотивувати до внутрішнього підприємництва та залученість кожного працівника до досягнення стратегічних цілей підприємства. В цьому питанні важлива участь керівництва підприємства у формуванні цілей та задач для працівників в процесі інноваційної діяльності, так як складні цілі, які «пов'язані з емоційністю залучених команд, експоненціально підвищують їхню відданість, цінний внесок, мотивацію та ймовірність успіху. Протилежне досягається шляхом визначення суто чисельних цілей як мети» [5]. Деякі науковці також відмічають важливість навчання та розвитку персоналу в контексті інноваційного управління [6].

4. Інноваційний маркетинг – це комплекс ринкових ініціатив та активностей підприємства, метою яких є забезпечення комерційного успіху інноваційної продукції та інновацій на ринку. В центрі цього процесу є інновації, які визначаються як «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [7]. Деякі дослідники зазначають, що інновації є інструментом побудови конкурентних стратегій і в отриманні конкурентних переваг на ринку, виділяючи при цьому важливість продуктових інновацій і особливе місце маркетингу в цьому процесі [8]. Саме на ринку комерціалізуються результати наукових досліджень і розробок, визначається справжня ціна інновацій та інноваційної продукції, від реалізації яких формується дохід підприємства, який є важливим джерелом фінансування майбутніх інноваційних проектів.

5. Модель управління інноваціями відображає підхід підприємства до залучення зовнішніх ресурсів, знань та технологій у свої внутрішні інноваційні процеси. Виділяють наступні моделі управління: 1) відкритих інновацій; 2) закритих інновацій; 3) гібридна модель [3]. В січневому дослідженні 2025 року, проведеному інноваційною платформою Mind the Bridge (США), яка об'єднує кращі світові інноваційні компанії, відмічається популярність гібридних та відкритих моделей серед світових лідерів. Там зазначається, що ера закритих інновацій відходить у минуле і сьогодні співпраця, адаптація та використання зовнішніх ідей є основою для довгострокового успіху [9].

6. Механізми забезпечення ресурсами (фінансовими, матеріальними, трудовими) інноваційної діяльності, які будуть найбільш ефективними та відповідатимуть стратегії підприємства.

7. Виробництво, технології та інноваційна інфраструктура – це здатність підприємства втілювати в життя нові проекти власними силами. В цьому контексті підприємству важливо розділяти основну та інноваційну діяльність, так як у випадку недостатності власних можливостей для реалізації інноваційних проектів мати стратегію залучення партнерів, інвесторів, кооперування виробництв, спільної науково-технічної діяльності.

8. Система показників, яку підприємство використовує в процесі своєї інноваційної діяльності, є ключовим для управління, так як дозволяє приймати правильні та своєчасні рішення. Згідно досліджень Mind the Bridge інноваційні лідери постійно оцінюють вплив відкритих інновацій

за допомогою ключових показників ефективності в розрізі кількох напрямків: фінансовий; технології; сталий розвиток; стратегія; диверсифікація (активна мережа відкритих інновацій); корпоративна культура; брендінг. При цьому відмічається пріоритет у використанні фінансових показників (95% серед опитаних), у той час як недооцінюються та вимірюються нерегулярно показники стратегій та сталого розвитку (22% серед опитаних), що значно зменшує ефективність прийняття управлінських рішень по цим напрямкам [9]. Підприємство обов'язково також має постійно вимірювати вплив інноваційних стратегій, корпоративної культури та інших факторів на свої фінансові результати за допомогою індивідуально розроблених метрик.

Всі ці елементи є результатомформуючими та важливими для довгострокового успішного розвитку підприємства. Вони присутні на кожному етапі інноваційного процесу.

Запропонований підхід є першим кроком у побудові комплексної системи управління інноваційними процесами підприємства, який би мав практичне значення та спростив би процес інноваційного розвитку. В подальшому заплановані дослідження організаційної поведінки та її вплив на інноваційну діяльність, так як тільки люди реалізують будь-які стратегії та формують результати. Перспективним є дослідження та розробка метрик для оцінки впливу інноваційних стратегій на фінансові результати підприємства, розробка критеріїв для формування портфеля інноваційних проєктів та розподілу інвестицій між цими проєктами.

Таким чином, інноваційна діяльність, як головна умова розвитку будь-якого підприємства в сучасних умовах, потребує подальших досліджень та нових управлінських підходів. Пропоную підприємствам застосовувати комплексний підхід до управління інноваційними процесами для збільшення свого інноваційного потенціалу. Це також допоможе підприємствам мінімізувати ризики та бути більш конкурентоздатними на ринку. На мою думку найбільший ризик для підприємства сьогодні – взагалі не здійснювати інновацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Спіфанова І.Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах // Підприємництво та інновації. 2020. № 13. С. 33-39. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6> (дата звернення: 27.02.2025).
2. Вербівська Л.В. Розвиток інноваційних технологій та конкурентоспроможність підприємства: економічні аспекти безпеки / Економіка та суспільство. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-7> (дата звернення: 27.02.2025).
3. Бліщук К.М., Стефанишин Б.В. Управління інноваційним розвитком організації / Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-64> (дата звернення: 27.02.2025).
4. Могильна Л.М., Воробйов І.О. Стратегії управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств у сучасних умовах / Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-140> (дата звернення: 27.02.2025).
5. Куліш Д.В. Формування інноваційної карти розвитку в процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 4(106). С. 17-25. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-17-25](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-17-25) (дата звернення: 27.02.2025).
6. Рачинська Г.В., Дмитровська В.С., Галушак І.С. Інноваційний підхід до управління малим та середнім бізнесом / Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-144> (дата звернення: 27.02.2025).
7. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV / Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36. Ст.266. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 27.02.2025).
8. Гринкевич С.С., Беньо Ю.-І.Ю. Інновації як чинник забезпечення конкурентних переваг підприємства / Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 10. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-05> (дата звернення: 27.02.2025).
9. Alberto Onetti. Mind the Bridge, Open Innovation Outlook 2025 – Trends for 2025 in Corporate-Startup Engagement / Main Publications, Open Innovation, Research. / January 15th, 2025. URL: <https://mindthebridge.com/open-innovation-outlook-2025-trends-for-2025-in-corporate-startup-engagement/> (дата звернення: 27.02.2025).

Заболотний Роман Олександрович, аспірант, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: romanzab.ua@gmail.com

Науковий керівник: **Віталій Володимирович Зянько** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та інноваційного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Zabolotnyy Roman O. – PhD Student, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: romanzab.ua@gmail.com

Supervisor: **Zianko Vitalii** – doctor of economics, Professor, Head of the Department of Finance and innovative management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia