

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ

*Охарактеризовано принципи управління інноваційною діяльністю. Систематизовано науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю промислових підприємств. Виділено цілеорієнтований, системний, процесний, функціональний і поведінковий підходи. Обґрунтовано необхідність їх поєднання. Дано авторське визначення сутності управління інноваційною діяльністю підприємства. Згідно з виділеними підходами визначено завдання системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності.*

*Ключові слова: інноваційна діяльність; промислове підприємство, інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю.*

STADNYK V., HOLOVCHUK O.  
Khmelnitsky National University

## SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO INNOVATIVE ACTIVITY AND INFORMATIONAL PROVISION MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE

*The problem of innovative activity management effectiveness increase has been actualized. The principles of innovative activity management have been characterized. The scientific and methodical approaches innovative activity management of industrial enterprises have been systematized. Purposeful, systematic, process, functional and behavioural approaches have been highlighted. The necessity of their combination for improving the effectiveness of innovative activity management has been justified. The author's definition of the essence of innovative activity management of an enterprise considering mentioned approaches has been offered. The differences between active and passive approaches of base enterprise's strategy formation during enterprise's innovative activity management have been pointed out. The basic requirements and tasks of the system of informational provision of innovative activity management according to author's vision of it's essence has been determined.*

*Key words: innovative activity, industrial enterprise, informational provision of innovative activity management.*

**Постановка проблеми.** Здатність підприємств своєчасно реагувати на потреби ринку, створюючи продукти із привабливими для цільових груп споживачів функціональними і ціновими характеристиками є основою їх конкурентоспроможності у сучасному динамічному й високо структурованому середовищі господарювання. Зважаючи на те, що саме інновації визнаються нині основним джерелом формування конкурентних переваг підприємств і забезпечують їх адаптивні властивості, все більшого значення набувають питання ефективного управління інноваційною діяльністю.

Дослідженням проблем управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах займається багато науковців. Зокрема, теоретичну основу інноваційного менеджменту склали фундаментальні праці Й. Шумпетера, П. Друкера, Б. Санто, П. Ромера, Е. Пенроуз, Ф. Янсена та ін. Серед вітчизняних вчених, що зробили суттєвий внесок у дослідження впливу інноваційних чинників на економічне зростання й розвиток підприємств, слід виділити С. Ілляшенка, К. Ковтуненко, Т. Лепейко, О. Мельник, П. Перерву, Л. Федулову, С. Філіппову і багато ін. І на сьогодні у цій сфері наукового пошуку сформований багатий теоретико-методологічний і методичний доробок. Водночас, потребує систематизації і поглибленого аналізу науково-методична база управління інноваційною діяльністю у її взаємозв'язку із завданнями, що ставляться перед системою її інформаційного забезпечення. Це і визначено метою даного дослідження.

**Мета дослідження** – аналіз і систематизація науково-методичних підходів до управління інноваційною діяльністю промислових підприємств у взаємозв'язку із завданнями, що ставляться перед системою її інформаційного забезпечення.

**Виклад основного матеріалу.** У глобалізованому економічному просторі з кожним роком зростає конкуренція між виробниками промислової продукції. Все більше підприємств, які працювали на традиційних для себе локальних чи національних ринках, змушені згорнути свою діяльність через агресивне захоплення їх транснаціональними корпораціями, які пропонують ринку товари-аналоги з кращим співвідношенням ціни і якості. До того ж, споживча цінність цих товарів підкріплюється відомим брендом, що робить продукти ще більш привабливими для покупців. За цих умов для збереження життєздатності підприємства все більшого значення набувають питання ефективного управління інноваційною діяльністю в процесі якої і формується споживча цінність продукції [1–3].

Згідно загальної теорії систем, управління є процесом доведення системи до бажаного стану чи збереження в існуючому стані. Це досягається цілеспрямованими діями суб'єкта управління на різні об'єкти з метою отримання бажаних результатів. Як і будь-який управлінський процес, управління інноваційною

діяльністю на підприємстві має враховувати ті особливості, які випливають із змісту та загальних принципів управління економічними системами (табл. 1, сформована на основі [4–8]).

Таблиця 1

## Принципи управління інноваційною діяльністю підприємства

Принцип	Зміст принципу
Цілеспрямованість	Сукупність управлінських впливів повинна мати чіткий вектор, що забезпечує досягнення бажаних результатів
Системність	Інноваційна діяльність розглядається як складна динамічна система з визначеною сукупністю взаємопов'язаних елементів
Невизначеність	Упровадження новацій відбувається під впливом випадкових і систематичних чинників
Адаптивність	Здатність до коригування залежно від сприйняття новацій системою
Ефективність	Здатність продуктивно використовувати ресурси для досягнення основних і супутніх цілей
Узгодженість	Зміна системи управління відповідно до поступальної динаміки інноваційного розвитку
Стійкість	Здатність повертати економічну систему у рівноважний стан після інноваційних змін
Багатоваріантність	Можливість вибору різних альтернатив інноваційних змін, зважаючи на їх невизначеність
Неперервність	Постійний управлінський вплив на всіх стадіях інноваційного процесу

За класичного підходу до управління будь-якою діяльністю, запропонованого ще А. Файолем, цей процес має охоплювати дії з прогнозування, планування, організації, мотивування, контролювання і регулювання людської діяльності, що забезпечує отримання встановлених на відповідний період цілей [9, с.38]. Відштовхуючись від класичного розуміння управлінського процесу, а також беручи до уваги зміст і завдання інноваційної діяльності, можна визначити і *змістову сутність управління інноваційною діяльністю* на промисловому підприємстві – як комплекс цілеспрямованих впливів на процес інноваційних змін бізнес-системи підприємства, що здійснюється для приведення цієї системи до нової якості, яка забезпечує кращу здатність до створення споживчих цінностей у обраній сфері господарювання. Він є цілеспрямованим, циклічним і неперервним процесом, а значить, потребує для ефективного управління ним *цілеорієнтованого і процесного науково-методичних підходів*.

Цей комплекс дій, що стосується специфічної сфери управлінської діяльності (управління інноваціями), охоплює реалізацію загальних управлінських функцій, які також містять специфічну функціональну складову. Так, прогнозування розвитку споживчих тенденцій у сферах функціонування підприємства і способів їх задоволення з урахуванням розвитку наукового знання здійснюється у межах функції маркетингу; обґрунтування типу інноваційної стратегії згідно пріоритетів у формуванні конкурентних переваг – у межах функції стратегічного планування; визначення напрямів інноваційних змін і формування портфеля інновацій потребує економічного аналізу; структурування інноваційних завдань у просторі і часі реалізується в контексті управління операціями; планування ресурсного забезпечення потребує інструментів фінансового менеджменту; формування мотиваційного і координаційного механізму для регулювання перебігу інноваційних процесів і забезпечення їх результативності та ефективності здійснюється із залученням інструментів поведінкових наук і реалізується у функціональній сфері управління персоналом. Таке багатофункціональне наповнення комплексу управлінських впливів на здійснення інноваційних змін задля досягнення якісно нового стану підприємства вказує на те, що в управлінні інноваційною діяльністю на підприємстві необхідно використовувати *процесний і цілеорієнтований науково-методичні підходи*, поєднуючи їх з *функціональним*.

Основне завдання, для реалізації якого здійснюються інноваційні зміни, – це переведення економічної системи в якісно новий стан, який підвищуватиме її адаптивні властивості. Зважаючи на багатоелементність економічної системи і взаємопов'язаність її складових, інноваційні зміни мають бути збалансовані за усіма елементами, щоб зберегти систему в стані динамічної рівноваги. Тим більше, що іманентною характеристикою інновацій є невизначеність, ймовірнісний характер досягнення бажаного результату. Тому, приймаючи рішення про інноваційні зміни, менеджмент підприємства мусить оцінити наслідки взаємного впливу основних і супутніх інновацій (синергічного чи деструктивного) і розробки заходів для усунення загроз критичного порушення економічної стійкості підприємства. Крім того, залежно від типів інновацій і масштабів інноваційних змін на підприємстві, важливо вірно обрати організаційні форми управління інноваційною діяльністю, оцінити можливості кооперування з іншими учасниками ринку. Це потребує *системного підходу* в управлінні інноваційною діяльністю.

Доцільно припустити, що інноваційна діяльність підприємства здійснюється для переходу на більш динамічну стадію життєвого циклу (або ж збереження – якщо йдеться про стадію стабільного

функціонування) – і це має братись до уваги при оцінюванні результатів і ефективності інноваційної діяльності. Водночас, необхідно обов'язково враховувати її специфіку.

Інноваційна діяльність за своєю природою є мало структурованою, наповненою новими завданнями, що можуть здійснюватися різними способами, а значить – приводити до різних результатів, які можуть задовольняти суб'єкт управління або ж не задовольняти. Останнє означає повернення на вихідні позиції, пошуку нового варіанту виконання робіт, що зумовлює потребу у координуванні та регулюванні спільної діяльності. Тому обов'язковим елементом управління інноваційною діяльністю має бути **регулятивний механізм, який коригуватиме не тільки зміст робіт, а й поведінку учасників інноваційного процесу**. Адже від того як будуть виконувати інноваційні завдання працівники структурних одиниць, наскільки наполегливо, з ентузіазмом і ініціативністю вони працюватимуть, розробляючи інноваційні продукти, відшукуючи нові способи задоволення споживчих потреб в межах стратегічних інтересів підприємства і з урахуванням специфіки його діяльності, залежатиме і результативність, і ефективність інноваційної діяльності. Створення такого регулятивного механізму потребує використання науково-методичних підходів теорії людської поведінки – так званого **поведінкового підходу** в управлінні інноваційною діяльністю, що забезпечує її цілеорієнтованість.

Під час формулювання цільових установок важливо підкреслити наступне: залежно від рішення вищого менеджменту підприємства дотримуватись принципового підходу до вибору базової стратегії – **реактивного чи проактивного**, будуть визначатись як сукупність стратегічних цілей, так і пріоритети в конкурентній боротьбі (у способах формування конкурентних переваг – *мінімізація витрат, диференціювання продукції, фокусування, інноваційна монополія*). Відповідно, це впливатиме і на принципові підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства (**пасивного** – коли інноваційні зміни здійснюватимуться лише у відповідь **на загрози** з боку зовнішнього середовища, **чи активного** – коли менеджмент підприємства відшукуватиме у середовищі господарювання нові можливості, діючи на випередження). Це впливатиме і на основні аспекти поведінки персоналу – за пасивного підходу у інноваційному процесі братимуть участь лише працівники, коло функціональних обов'язків яких стосується управління інноваціями, а за активного – у цьому процесі активними учасниками стає переважна більшість працівників, які зацікавлені у поліпшенні ефективності загальної діяльності, оскільки вмотивовані до цього продуманою системою винагород. Важливим завданням управління у цьому контексті є конкретизація зв'язку спонукальних впливів із цільовими установками в організаційно-структурному розрізі підприємства і в руслі завдань нарощування його конкурентоспроможності.

Таким чином, **управління інноваційною діяльністю** на промисловому підприємстві з урахуванням поведінкових підходів доцільно визначити як *комплекс цілеспрямованих мотивуючих впливів на її учасників, необхідний для планування і реалізації інноваційних змін у бізнес-системі підприємства, з метою приведення її до нової якості, що забезпечує кращу здатність до створення споживчих цінностей у обраній сфері діяльності*.

Згідно з цільовими установками сучасного менеджменту, інноваційна діяльність підприємства має підпорядковуватись потребам створення споживчої цінності для цільових груп споживачів. Це передбачає наявність на підприємстві сучасних технічних засобів і програмних продуктів для відповідного інформаційного забезпечення інноваційної діяльності. Їх можна поділити на три групи. Перша група охоплює інструменти інформаційного забезпечення відповідності технологічних характеристик продукції встановленим стандартам якості (тобто дає змогу виявляти недоліки і поліпшувати технологічну складову споживчої цінності продукції – через вдосконалення технологічних процесів у сфері виробництва чи збуту продукції). Друга група інструментів націлена на отримання достовірної інформації про когнітивну складову споживчої цінності, яка враховує специфіку вимог представників цільових споживчих груп. Це важливо для підтримання і розширення співпраці з клієнтами, задоволення їх специфічних і актуальних потреб і першочергово служить для планування процесу створення продуктових інновацій. У практиці діяльності провідних підприємств з цією метою використовується система управління відносинами із клієнтами (CRM) [10; 11].

Третя група інструментів повинна давати змогу регулювати поведінку учасників інноваційної діяльності – відповідно до їх місця у інноваційному процесі і отриманих ними результатів. Таке регулювання здійснюється на основі відповідної інформації і також потребує інформаційного забезпечення – для прийняття відповідних рішень керівниками проектних груп (координаторів інноваційної діяльності).

Виходячи із вказаних інформаційних потреб, для успішного управління інноваційною діяльністю в умовах динамічних ринкових змін пропонується розглядати **інформаційне забезпечення інноваційної діяльності** машинобудівного підприємства як *систему взаємодоповнюваних інформаційних потоків, сукупність яких, з одного боку, формує чітку картину розвитку споживчих потреб і ринку інновацій у стратегічних зонах господарювання підприємства (в т.ч. перспективних), що дає змогу вірно окреслити основні напрями і визначити ключові аспекти інноваційної діяльності у плановому періоді, а з іншого – функціонально об'єднує структурні елементи внутрішнього середовища підприємства для координування дій зі створення інновацій і реалізації інноваційних змін у діючих бізнес-процесах, що відповідає системному і процесному підходу в менеджменті і дає змогу успішно реалізувати інноваційні проекти*.

Отже, для ефективного управління інноваційною діяльністю його інформаційне забезпечення має задовольняти інформаційні потреби усіх учасників і містити блоки інформації для стратегічних виборів і оперативного управління. Ітераційний і циклічний характер інноваційної діяльності дають підстави розглядати її інформаційне забезпечення як безперервний процес, що має розглядатись з різних позицій і потребує різних підходів для їх врахування:

- як суто фізичний процес акумулювання й систематизації первинної інформації та її наступного аналізу в контексті завдань кожного учасника інноваційного процесу, а також постійного оновлення бази даних – і тут важливо забезпечувати достовірність даних і їх неперервність (що забезпечується, наприклад, автоматизацією збору даних про параметри технологічного процесу);

- як невід'ємний елемент комунікаційного процесу між учасниками інноваційної діяльності, який необхідний для обміну інформацією про виконану роботу, оцінку її результатів, координування і планування подальших дій та робіт; згідно концепції TQM комунікації мають включати також споживачів (представників цільових аудиторій) – тут важливо забезпечити ефективність комунікацій, а значить – чітко визначити склад і тип комунікаційної мережі, періодичність і цілі комунікацій, сукупність засобів комунікації і форми подання інформації для її адекватного і однозначного сприйняття і розуміння;

- як частину функціонального розподілу праці у сфері інноваційної діяльності, яка забезпечує оперативне і ефективне постачання інформації усім її учасникам за принципом «точно за призначенням і своєчасно» – тут важливо досягти необхідного рівня алгоритмізації рутинної роботи з інформацією, для чого має бути використано відповідні способи побудови бази даних і забезпечено доступ до неї учасникам згідно з їх місцем в інноваційному процесі;

- як інформаційний фундамент обґрунтування й прийняття управлінських рішень у сфері проектування й реалізації інновацій певного типу, вибору конкурентної і відповідної їй інноваційної стратегії – тут необхідно максимально широко використовувати можливості новітніх інформаційних технологій для структурування нових і нестандартних завдань у логічні структурні блоки, що забезпечує економію часу на вибір найкращого варіанту створення споживчої цінності із можливих і підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень;

- як з'єднувальна ланка між інноваційною та поточною виробничою діяльністю у системі загального менеджменту підприємства, що забезпечує логіку послідовності і збалансованості інноваційних змін і формує скалярний ланцюг координаційного механізму в управлінській ієрархії; це необхідно для узгодження дій відповідних підрозділів і служб в процесі стратегічного, тактичного і оперативного управління господарською діяльністю підприємства та збереження його фінансової стійкості.

Реалізація програми удосконалення інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства дозволить підвищити рівень взаємоузгодженості управлінських рішень в тих функціональних сферах його діяльності, які важливі для збереження лояльності споживачів. В свою чергу, це забезпечуватиме обґрунтованість планів інноваційної діяльності виробника продукції і ефективність їх реалізації.

**Висновки.** В умовах глобалізації підприємства, плануючи свою діяльність, мусять бути надзвичайно активними і цілеспрямованими у боротьбі за кожного споживача. Це особливо важливо, якщо продукція підприємства є предметом постійного споживання (наприклад, у разі постачання комплектуючих для виробника кінцевої продукції, що є доволі частим явищем для вітчизняних машинобудівників). Для збереження таких партнерських відносин необхідно досягати взаєморозуміння і у планах розвитку асортиментного ряду виробника кінцевої продукції. Це потребує взаємоузгоджених дій і в сфері інноваційної діяльності, і відповідного інформаційного забезпечення.

Значну позитивну роль у інформаційному забезпеченні інноваційної діяльності відіграють клієнтоорієнтовані технології (CRM). Однак важливо загальні рекомендації та процедури CRM наповнити конкретним змістом на конкретних підприємствах, що надасть їм можливість враховувати специфіку вимог цільових груп споживачів на різних ринках і буде надзвичайно корисним для планування завдань інноваційної діяльності. Це і визначено наступним етапом дослідження.

### Література

1. Корольков В.Ф. Путь QFD. Проектирование и производство продукции исходя из ожиданий потребителя / В.Ф. Корольков, Ю.В. Брагин. – Ярославль, 2003. – 240 с.
2. Kovtunenکو K.V. Innovative process stages as the basis of an industrial enterprise's innovative activity / K.V. Kovtunenکو // Пр. Одес. політехн. ун-ту. – 2013. – Вип. 2(41). – С. 331–335.
3. Stadnyk V. Innovative factors in the system of value-oriented management of an industrial enterprise / V. Stadnyk, O. Zamazii // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 9. – С. 242–249.
4. Котов Д.В. Ретроспективный анализ подходов к управлению инновациями [Электронный ресурс] / Д.В. Котов // Нефтегазовое дело. – 2010. – Режим доступа : <http://www.ogbus.ru>.
5. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2013. – 504 с.
6. Лепейко Т.І. Управління інноваційними процесами на промислових підприємствах: методологія та практика : моногр. / Т.І. Лепейко, М.О. Боярська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 220 с.

7. Райская М.В. Теория инноваций и инновационных процессов : учебное пособие / М.В. Райская. – Казань : КНИТУ, 2013. – 273 с.
8. Савчук А.В. Теоретические основы анализа инновационных процессов в промышленности : монография / А.В. Савчук. – Донецк : НАН Украины. Ин-т экономики промышленности, 2013. – 448 с.
9. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М.Альберт, Д. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
10. Пейн Е. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов / Е. Пейн. – Минск : Г. Паблишер, 2007. – 256 с.
11. Стадник В.В. Концепція CRM у підвищенні ефективності маркетингового планування на промислових підприємствах / В.В. Стадник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3, т.1. – С. 138–142.

Надійшла: 24.09.2017; рецензент: д. е. н., проф. Стадник В.В.