

УДК 336.71.075

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Чайковська Марина Андріївна, к. е. н., доцент, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», chaikovskiy91@gmail.com, +38-097-093-9986

Marina Tchaikovskaja, Ph. D., Associate Professor, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kiev Polytechnic Institute"

M. Tchaikovskaja. The improvement of the organizational and economic mechanism of enterprise innovation development management in the conditions of euro integration.

The article focuses on the specific features of innovation development in the conditions of European integration both at the level of the country as a whole, and at the level of enterprises. Competitiveness and growth of economic efficiency have been determined as effective factors of such development. The emphasis has been placed on goal-setting to meet the requirements and interests of European countries to focus on innovation development in the vector of achieving their own benchmarks, taking into account the advantages and potential of domestic enterprises. On the basis of the analysis of normative acts on the management of innovation development, the level of top management of enterprises is defined as the key subject of such a management, the function of which is, in fact, to regulate all stages of the corresponding organizational and economic mechanism. The author's vision of components of the organizational and economic mechanism of innovative development of the enterprise is formulated, its basic stages and components are determined. As the most appropriate part of such a mechanism at the stage of evaluation, it is proposed to adapt indicators from the system of balanced indicators. The approaches to determining the criteria for making managerial decisions concerning the innovative development of a domestic enterprise in the conditions of European integration with an orientation towards independent competitive and effective development are offered.

Чайковська М. А. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства в умовах євроінтеграції.

У статті зосереджено увагу на специфічних особливостях інноваційного розвитку в умовах євроінтеграції як на рівні країни в цілому, так і на рівні підприємств. У якості результативних факторів такого розвитку визначено конкурентоспроможність та зростання економічної ефективності. Перенесено акценти з цілеполягання по задоволенню вимог та інтересів європейських країн на орієнтацію інноваційного розвитку у векторі досягнення власних орієнтирів з урахуванням переваг та потенціалу вітчизняних підприємств. На основі аналізу нормативних актів щодо управління інноваційним розвитком визначено у якості вирішального ключового суб'єкта такого управління рівень ТОП-менеджменту підприємств, в функції якого фактично входить регулювання всіх етапів відповідного організаційно-економічного механізму. Сформульовано авторське бачення складових організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства, визначено його базові етапи та складові. У якості найбільш відповідних у складі такого механізму на етапі оцінки запропоновано адаптувати показники із системи збалансованих показників. Запропоновано підходи до визначення критеріїв прийняття управлінських рішень щодо інноваційного розвитку вітчизняного підприємства в умовах євроінтеграції з орієнтацію на незалежний конкурентоспроможний та ефективний його розвиток.

Чайковская М. А. Усовершенствование организационно-экономического механизма управления инновационным развитием предприятия в условиях евроинтеграции.

В статье сосредоточено внимание на специфических особенностях инновационного развития в условиях евроинтеграции как на уровне страны в целом, так и на уровне предприятий. В качестве результирующих факторов такого развития определены конкурентоспособность и рост экономической эффективности. Перенесены акценты с целеполагания по удовлетворению требований и интересов европейских стран на ориентацию инновационного развития в векторе достижения собственных ориентиров с учетом преимуществ и потенциала отечественных предприятий. На основе анализа нормативных актов по управлению инновационным развитием в качестве решающего ключевого субъекта такого управления определен уровень ТОП-менеджмента предприятий, в функции которого фактически входит регулирование всех этапов соответствующего организационно-экономического механизма. Сформулировано авторское видение составляющих организационно-экономического механизма инновационного развития предприятия, определены его базовые этапы и составляющие. В качестве

наиболее подходящих в составе такого механизма на этапе оценки предложено адаптировать показатели из системы сбалансированных показателей. Предложены подходы к определению критериев принятия управленческих решений по инновационному развитию отечественного предприятия в условиях евроинтеграции с ориентацией на независимое конкурентоспособное и эффективное его развитие.

Постановка проблеми. В сучасних умовах функціонування вітчизняної економіки найважливішими питаннями, спрямованими на розробку концепції виведення її з затяжної кризи, є питання впровадження інноваційних заходів на всіх рівнях господарювання. Важливими напрямками при цьому можна вважати активізацію інноваційних процесів на рівні окремих суб'єктів господарювання, на рівні галузей або регіонів. Однак, найбільш значимими та впливовими мають стати такі процеси на рівні країни та на міжнародному рівні. Розробка інноваційно орієнтованих комплексних та системних програм, спроможних бути адаптованими на всіх рівнях господарювання, можуть стати запорукою стабілізації стану економіки України, а також базисом для її подальшого конкурентоспроможного розвитку та сприяти євроінтеграційним процесам. Характер реального сектора на всіх рівнях, а також тенденції розвитку промисловості сьогодні формуються під впливом ряду процесів, що відбуваються у економіці Європи. На обсяг європейського та національного попиту на продукцію підприємств безпосередньо впливає розвиток виробництва високотехнологічної продукції, в тому числі нових матеріалів і нематеріальних виробництв. Зростає також роль інноваційних заходів в сферах ресурсозбереження, енергозбереження (чому також сприяє розвиток технологій), яке сьогодні є одним з основних інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств і одним з базових принципів економіки. Широке впровадження технологій та обладнання нового покоління дозволить досягти такого рівня ресурсозбереження і якості продукції, які можуть сприяти істотному підвищенню ступеня імпортозаміщення та конкурентоспроможності на європейському ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Базові категорії інноваційного розвитку, ключові поняття, їх сутність та класифікація наведені в роботах М.Д. Кондратьєва [1], О.О. Очередько [2], О.М. Семенюк [3], Р.А. Фатхутдінова [4]. Питання активізації інноваційного розвитку стали предметом дослідження таких вчених, як Н.О. Давлетбаєва. [5], В.Б. Захожай [6], Н.С. Ілляшенко [7] та ін.. Доцільність проведення подальших досліджень визначається наявністю сучасних особливостей здійснення інноваційної діяльності в умовах євроінтеграції.

Результати дослідження. Мета роботи полягає у визначенні особливостей та потенційних напрямків формування організаційно – економічного механізму інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах. Методологічною, методичною та інформаційною основою роботи є законодавча база України, наукові дослідження вітчизняних та закордонних науковців, матеріали періодичних видань, статистична інформація тощо.

В сучасних умовах істотно зростає актуальність розробки та реалізації євро орієнтованої інноваційної економічної моделі розвитку, як в цілому економіки України, так і окремих галузей та підприємств. Виходячи з того, що рівень купівельної спроможності в Україні не підвищується, вирішити питання дотримання конкурентоспроможності та зростання економічної ефективності постає можливим лише шляхом зниження собівартості завдяки інноваційним заходам. Інноваційний шлях, який базується на науково-технологічних досягненнях, на інтелектуалізації виробництва для вітчизняних промислових підприємств стає єдиним об'єктивно можливим в сучасній економіці для досягнення стійкої конкурентоспроможності підприємства і галузі. Економіка України не вперше постає перед проблемою державного сприяння активізації інноваційного розвитку на всіх щабелях господарювання - від окремих суб'єктів господарювання до рівня країни та зовнішньоекономічного рівня. Такі явища, як нововведення в техніку, технологію, організацію виробництва, систему управління,

економічні відносини і методи господарювання, які забезпечують зростання продуктивності праці і підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, постійно існують в економіці. Тому кожна господарююча одиниця на всіх рівнях повинно постійно знаходитись в стані оновлення з метою врахування зовнішніх умов функціонування. Наразі такими умовами, що ускладнюють діяльність підприємств, галузей та економіки в цілому є довготривала політично – економічна криза, яка ускладнює процес адаптації до економічних вимог європейської спільноти. Важливою базою управління інноваційним розвитком є врахування рівня конкуренції. В умовах сучасного євро орієнтованого розвитку конкурентоспроможність виступає каталізатором стану і перспектив підвищення показників господарської діяльності, виступає гарантом економічної безпеки і в загальному вигляді являє собою здатність суб'єктів підприємництва в умовах наростаючої конкуренції виробляти товари і послуги, що задовольняють вимогам споживачів, які постійно підвищуються. Саме конкуренція змушує підприємства поліпшувати якість продукції та домагатися більш вигідних умов виробництва та реалізації, щоб у результаті зменшити індивідуальну вартість продукції й одержати додатковий дохід.

З нашої точки зору в умовах євроінтеграції вітчизняної економіки організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства повинен бути зорієнтованим не на дотримання вимог, які висувуються Європейським Союзом та суперечать інтересам вітчизняних суб'єктів господарювання. Найважливішим критерієм прийняття управлінських рішень в даному напрямку є такі як:

- посилення суверенітету вітчизняної економіки на всіх рівнях;
- орієнтація організаційно- економічного механізму на прийняття прибуткових управлінських рішень (при цьому орієнтиром повинні виступати як економічна ефективність на рівні підприємств, так і синергетична економічна ефективність на рівні галузі та країни. Формується така синергія за рахунок одновекторного спрямування управлінських заходів різних суб'єктів господарювання галузі або країни);
- вибір напрямків інноваційного розвитку, специфічних саме для вітчизняних умов, незалежно від наявності європейського досвіду щодо такого розвитку.

Отже, ніяким чином не ігноруючи актуальність євроінтеграції, ми наполягаємо на тому, що різниця між політичним, економічним, соціальним устроєм наших країн є причиною тому, що під час розробки організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства наразі є важливою не лише адаптація досвіду підприємств Європи, але і, передусім, використання притаманних лише нашій країні переваг шляхом урахування всіх особливостей вітчизняних підприємств: географічно-геологічних умов, природно-кліматичних умов, політичних, економічних та соціальних особливостей.

Стимулювання інноваційного розвитку підприємств регламентується значною кількістю законів та підзаконних актів України [8-12 та ін]. Однак, законодавче регламентування на рівні держави, на жаль, наразі практично не підкріплене реальними діями щодо сприяння інноваційному розвитку підприємств. Заходи, що впроваджуються державою є поодинокими та несистемними. Таким чином, реально вся відповідальність за активізацію впровадження інновацій покладена на менеджмент підприємства. У якості вирішального ключового дієвого суб'єкта управління інноваційним розвитком можна визначити рівень ТОП-менеджменту підприємств, в функції якого фактично входить регулювання всіх етапів відповідного організаційно-економічного механізму.

ТОП-менеджмент підприємства на власний ризик уповноважений розробляти інноваційну стратегію підприємства і на її основі сформулювати організаційно-економічний механізм управління його інноваційним розвитком. Стисло окреслимо складові такого механізму:

- урахування інтересів стейкхолдерів;

- формулювання мети – досягнення власних орієнтирів з урахуванням вітчизняного потенціалу та конкретних переваг;
- формування стратегії, програми та завдань управління інноваційним розвитком підприємства;
- попередня оцінка та аналіз показників, що характеризують інноваційний розвиток підприємства;
- впровадження заходів щодо управління інноваційним розвитком підприємства та їх постійний моніторинг;
- оцінка і аналіз економічної ефективності впровадження заходів щодо інноваційного розвитку підприємства;
- контроль та коригування невідповідностей управління інноваційним розвитком підприємства.

Однією з умов ефективної реалізації організаційно-економічного механізму будь-якого управління, в тому числі й управління інноваційним розвитком, є науково обґрунтована система оціночних показників оцінки результатів такого розвитку. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку повинен мати систему оцінки в довгостроковій перспективі. Така система повинна вимірювати, в першу чергу, ступінь досягнення кінцевої мети такого розвитку, а також інших (проміжних) його цілей. Більшу частину показників, за допомогою яких оцінюється ефект впровадження інновацій прогнозувати досить складно, більш того, вони носять імовірнісний характер. Однак такий прогноз має істотне значення, як для власників підприємств, так і для стейхолдерів, оскільки дозволяє отримати кількісні оцінки прибутковості бізнесу. Для цієї мети можна адаптувати загальновідому класичну систему збалансованих показників. Така система показників, дійсно, є базовою. Вона повинна доповнюватись також значною кількістю інтегральних, локальних та часткових показників, які враховують специфіку інноваційної діяльності на всіх рівнях зі значним ступенем деталізації оцінки.

Проведене дослідження дозволяє сформулювати ряд висновків.

Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств формально регламентується значною кількістю нормативно-правових актів, прийнятих Урядом України. Однак, реальна фінансова, управлінська та стратегічна відповідальність за інноваційний розвиток конкретних підприємств, за досягнення ними конкурентоспроможності покладена фактично на менеджмент таких підприємств.

Організаційно- економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств, з нашої точки зору, повинен бути зорієнтованим не стільки на досягнення відповідності вимогам, що висуваються країнами Європи до такого нашого розвитку, скільки урахуванням власних економічних, соціальних та екологічних інтересів як окремих підприємств, так і вітчизняної економіки в цілому.

Запропоновано адаптувати класичну систему збалансованих показників оцінки до використання у якості системи показників оцінки результатів інноваційного розвитку, адаптованої до сучасних вимог.

Список використаних джерел:

1. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры. Проблемы экономической динамики. /Н.Д. Кондратьев / - М.: Экономика, 1989. –526 с .
2. Очерedyкo O.O. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства. // O.O. Очерedyкo / Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності.- 2011. -4. – С.47–54.
3. Семенюк O.M. Узагальнення теоретичних підходів до сутності інноваційної стратегії підприємства. / O.M. Семенюк/ Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». – 2013. -13. –С.372–379.
4. Фатхутдинов P.A. Инновационный менеджмент / P.A. Фатхутдинов/ Санкт-Петербург: Питер. - 2007. - 448 с.
5. Давлетбасва Н.О. Упровадження управлінських інновацій на підприємствах харчової промисловості як запорука підвищення їх конкурентоспроможності // Н.О. Давлетбасва / Галицький економічний вісник. –

2015. -1 (48). – С. 48–54.

6. Захожай В.Б. Методика розрахунку інтегрального показника інноваційної спрямованості підприємств // В.Б. Захожай, О.В. Корецька ОВ / Наукові праці МАУП. – 2015. - 44 (1). – С.158-165.
7. Ілляшенко Н.С. Впровадження концепції інноваційного маркетингу в діяльність промислових підприємств. // Н.С. Ілляшенко / Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2010. -1. – С. 28-33.
8. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» в редакції від 17.05.2015р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
9. Закон України «Про інноваційну діяльність» в редакції від 05.12.2012р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
10. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» в редакції від 05.12.2012р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>
11. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» в редакції від 05.12.2012р., Постановою ВРУ «Про Концепцію науково-технологічного та інноваційного розвитку України» № 916-XIV від 13.07.1999р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17/ed20110908>
12. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» № 680-р від 17.06.2009 р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80>

References (BSI):

1. Kondrat'ev N.D. (1989), *Bol'shye tsykly kon'yunktury. Problemy ékonomicheskoy dynamyky.* /N.D. Kondrat'ev / - M.: Ékonomyka. [In Russia].
2. Ochered'ko O.O. (2011), *Innovatsiyna stratehiya yak suchasnyy instrument upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva.* // O.O. Ochered'ko / Teoretychni ta praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti.- 4. [In Ukraine].
3. Semenyuk O.M. (2013), *Uzahal'nennya teoretychnykh pidkhodiv do sutnosti innovatsiyanoi stratehiyi pidpryyemstva.* / O.M. Semenyuk/ Ekonomichnyy analiz: zb. nauk. prats'. Ternopil': Vydavnycho-polihrafichnyy tsentr Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu «Ekonomichna dumka». –13. [In Ukraine].
4. Fatkhutdynov R.A. (2007), *Ynnovatsyonnyy menedzhment* / R.A. Fatkhutdynov/ Sankt-Peterburh: Pyter. [In Russia].
5. Davlyetbayeva N.O. (2015), *Uprovadzhennya upravlin's'kykh innovatsiy na pidpryyemstvakh kharchovoyi promyslovosti yak zaporuka pidvyshchennya yikh konkurentospromozhnosti* // N.O. Davlyetbayeva / Halyts'kyy ekonomichnyy visnyk. – 1. [In Ukraine].
6. Zakhzhay V.B. (2015), *Metodyka rozrakhunku intehral'noho pokaznyka innovatsiyanoi spryamovanosti pidpryyemstv* // V.B. Zakhzhay, O.V. Korets'ka O.V. / Naukovi pratsi MAUP. - 44 (1). [In Ukraine].
7. Ilyashenko N.S (2010), *Vprovadzhennya kontseptsiyi innovatsiynoho marketynhu v diyal'nist' promyslovykh pidpryyemstv.* // N.S. Ilyashenko / Marketynh i menedzhment innovatsiy. – 1. [In Ukraine].
8. Zakon Ukrayiny «Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu diyal'nist'» v redaktsiyi vid 17.05.2015r. (2015), [Elektronnyy resurs] - Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19> . [In Ukraine].
9. Zakon Ukrayiny «Pro innovatsiynu diyal'nist'» v redaktsiyi vid 05.12.2012r. (2012), [Elektronnyy resurs] - Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> . [In Ukraine].
10. Zakon Ukrayiny «Pro priorytetni napryamy rozvytku nauky i tekhnyky» v redaktsiyi vid 05.12.2012r. (2012), [Elektronnyy resurs] - Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14> . [In Ukraine].
11. Zakon Ukrayiny «Pro priorytetni napryamy innovatsiyanoi diyal'nosti v Ukrayini» v redaktsiyi vid 05.12.2012r., Postanovoyu VRU «Pro Kontseptsiyu naukovo-tekhnologichnoho ta innovatsiynoho rozvytku Ukrayiny» № 916-XIV vid 13.07.1999r. (1999), [Elektronnyy resurs] - Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17/ed20110908> . [In Ukraine].
12. Rozporядzhennya KМУ «Pro skhvalennya Kontseptsiyi rozvytku natsional'noyi innovatsiyanoi systemy» № 680-r vid 17.06.2009 r. (2009), [Elektronnyy resurs] - Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80>. [In Ukraine].

Ключові слова: інноваційний розвиток; організаційно-економічний механізм; управління інноваційним розвитком.

Ключевые слова: инновационное развитие; организационно-экономический механизм; управление инновационным развитием

Keywords: innovative development; organizational and economic mechanism; management of innovative development.

Рецензент: Зінченко О. А., завідувач кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку ДВНЗ "Криворізький національний університет", д.е.н, професор

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/9520125>