

*Мягких І.М., д.е.н., доц., Сміян А.С., аспірант*  
*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ  
В ДИНАМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**Анотація.** У статті розкрито роль, сутність і поняття інновації підприємства, принципи управління інноваційним розвитком підприємства. Запропоновано методичний підхід до управління інноваційним потенціалом підприємства. Запропоновано методика оцінки інноваційних проектів на підприємстві та шляхи підвищення ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

**Ключові слова:** інновація, інноваційний потенціал, інноваційна стратегія, інноваційний розвиток, управління інноваційної діяльності підприємства.

*Мягких И.Н., д.э.н., доц., Смиян А.С., аспирант*  
*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**ИННОВАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ  
В ДИНАМИЧНОЙ СРЕДЕ**

**Аннотация.** В статье раскрыта роль, сущность и понятие инновации предприятия, принципы управления инновационным развитием предприятия. Предложен методический подход к управлению инновационным потенциалом предприятия. Предложено методика оценки инновационных проектов на предприятии и пути повышения эффективности использования имеющихся ресурсов предприятия.

**Ключевые слова:** инновация, инновационный потенциал, инновационная стратегия, инновационное развитие, управления инновационной деятельности предприятия.

*Miahkykh I., Smiyan A.*  
*Kyiv National University of Technologies and Design*  
**INNOVATIONS AS AN INSTRUMENT OF THE ORGANIZATION ADAPTATION  
IN THE DYNAMIC ENVIRONMENT**

**Abstract.** The article reveals the role, essence and concept of enterprise innovation, the principles of management of innovative development of the enterprise. The methodical approach to management of the innovative potential of the enterprise is offered. The methodology of evaluation of innovative projects at the enterprise and ways of increasing the efficiency of using existing resources of the enterprise are offered.

**Keywords:** innovation, innovative potential, innovation strategy, innovative development, management of enterprise innovation.

**Постановка проблеми та її зв'язок з науковими та практичними завданнями.** Ефективне функціонування та розвиток підприємства великою мірою залежать від досконалості його внутрішнього середовища, яке забезпечується взаємною відповідністю системи внутрішніх елементів та їх раціональною взаємодією, заснованою на принципі динамічної рівноваги, який передбачає рух вперед заснований на постійному вдосконаленні ключових елементів організації і приведені у відповідність до них інших.

Інноваційний фактор впливає на випуск продукції і є радикальним та комплексним. Проблеми управління інноваційного розвитку обумовлені непередбачуваністю, як економічної ситуації, невизначеністю та ризиком внаслідок приведення інновацій. Ці особливості необхідно враховувати так як при цьому буде забезпечено стабільне зростання рівня інноваційного розвитку підприємства, Мінімізацію невизначеності при проведенні інновацій та збільшення стійкості

підприємства у зовнішньому середовищі. Через це тема дослідження є безумовно актуальною.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження та оцінка наявного інноваційного потенціалу спрямовано на виявлення резервів, підвищення ефективності його використання, що в свою чергу дасть можливість коригувати і прогнозувати напрямки інноваційного розвитку діяльності підприємства. Слід відмітити, що більшу увагу приділяється вітчизняними і зарубіжними вченими ролі інноваційного потенціалу у розвитку підприємства. Вагомий внесок у розвиток методології формування, оцінки і управління інноваційним потенціалом підприємства зроблено В. Александровою, Є. Бельтюковим, В. Вербою, С. Пілецькою, С. Ілляшенком, Н. Краснокутською, О. Лапко, М. Шкодою та ін.

В останні роки в багатьох роботах досліджуються проблеми інноваційного розвитку на підприємстві, але завдання формування ефективної системи управління інноваційним потенціалом підприємства розглядається на початковій стадії.

**Мета дослідження** полягає в тому, щоб дослідити сутність і властивості інноваційного розвитку, виявити специфіку, місце і роль інноваційної стратегії в структурі стратегічного планування, напрямів розвитку підприємства в умовах інтеграції стратегічного й інноваційного менеджменту, визначити організаційні методи які доцільно використовувати підприємством для забезпечення функціонування інноваційного механізму розвитку.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Досліджуючи роль інновацій у підвищенні ефективності діяльності підприємств можна сказати, що «нововведення» для підприємства виступають основою творчого процесу, яке приводить до росту продуктивності праці та кількості робочих місць, а підприємці можуть відкривати нові ринки, розробляти нову продукцію та прогресивні послуги. Для того, щоб втримати конкурентоспроможну позицію підприємства розробляють нові бізнес-моделі обґрунтовуючи нововведення стратегічним інструментарієм. Розкриваючи сутність поняття інновація звертаємо увагу на те, що серед вчених існує декілька підходів до його трактування, при цьому окремі з них визначають наукову проблему відсутності загально визнаного бачення цієї категорії.

В Законі України «Про інноваційну діяльність» поняття «інновація» трактується як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного, або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери [1].

Таким чином, інновації стосуються не тільки виробничої, але і інших сфер діяльності так як вони ґрунтуються на рішеннях не тільки виробничого але і комерційного характеру, при цьому використовуються для покращення і вдосконалення не тільки продукції але і послуг.

Статистичні дані з інноваційного розвитку галузей промисловості в Україні підкреслюють, що у керівників підприємств немає інтересу до інновацій, причиною в цьому є те, що більшість організацій працює на підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою інших інструментів ніж інновації та мають досить високу рентабельність. Продукція яку вони випускають, має своїх споживачів на ринку, але це явище неможна приймати за дострокове.

На сьогодні під впливом факторів внутрішньої і зовнішньої конкуренції інновації стають найважливішим елементом на підприємстві орієнтованого на стратегічний успіх, так як нові продукти, прогресивні технології забезпечують довгострокове функціонування і фінансову стабільність підприємств. Тому інноваційна спрямованість стратегії і тактики розвитку виробництва пред'являє нові вимоги до

змісту управлінської діяльності, викликаючи необхідність вдосконалення специфічних форм інноваційного менеджменту [2].

Складова частина інноваційного менеджменту в управлінні інноваційним потенціалом вирішує питання планування і реалізації інноваційних стратегій, що забезпечують сталий розвиток підприємства. Аналіз зовнішнього оточення підприємства дозволяє виявляти шанси і фактори ризику на ринку, аналіз інноваційного потенціалу дозволяє оцінити ресурси підприємства, з точки зору, можливості їх використання для підприємства стратегічних рішень [3].

В ринкових умовах формування і розвиток інноваційного потенціалу є фактором сталого розвитку підприємства, який пов'язаний з використанням результатів наукових досліджень і розробок для створення нової продукції, застосування при цьому нових технологій її виробництва з наступним впровадженням і реалізацією на ринку, який залежить від специфіки і масштабів діяльності підприємства, а ступінь використання потенціалу визначає інноваційні можливості і сприйнятливість підприємства до нововведень [5].

В ринкові й економіці важним фактором є оцінка відповідних інноваційних бізнес-процесів, інноваційного потенціалу [4].

Існує два підходи до оцінки інноваційного потенціалу: діагностичний і детальний [4].

При діагностичному підході проводиться аналіз і діагностика інноваційного потенціалу в умовах нестачі інформації і являє собою методику експертних оцінок за низкою параметрів, які складають інноваційний потенціал організації. Недоліком цього підходу можлива суб'єктивність думок експертів.

При детальному підході встановлюють фактичний стан інноваційного потенціалу при послідовному чисельному обчисленні потенціалу кожного з компонентів і параметрів. Недоліком є те, що метод трудомісткий і потребує використання великого числа показників, інформації якою найчастіше менеджер не володіє. Для ефективної реалізації інноваційного потенціалу з'являється необхідність у застосуванні механізмів управління інноваційним потенціалом. Основою системи управління потенціалом є забезпечення взаємодії об'єкта і суб'єкта управління при якому досягається найбільша системна ефективність використання інновацій. Управлінськими рішеннями забезпечується формування локальних стратегій в рамках системної стратегії нововведень [5].

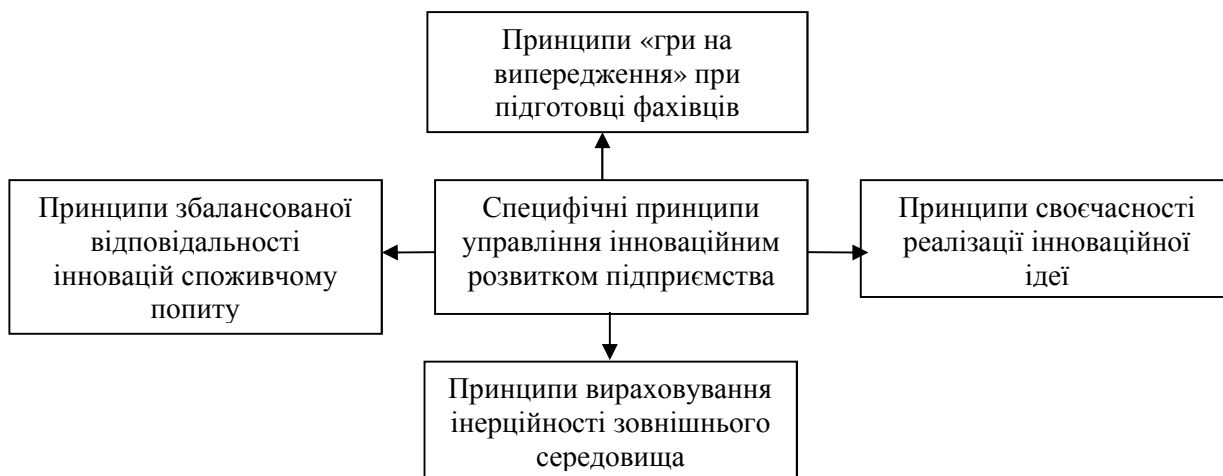
Управлінські рішення використовуються для розробки інноваційних програм і проектів в яких реалізуються технології та організація процесів нововведень на основі використання інструментів фінансово-економічного аналізу, при цьому слід враховувати в проектах ресурсні потреби.

Управління інноваційним розвитком підприємств базується на принципах (системність, комплектність, орієнтація на інновації), які забезпечують нарощення та максимальне використання його внутрішнього та зовнішнього потенціалу з метою реалізації можливостей підприємств. Використовуються і специфічні принципи управління інноваційним розвитком підприємства (рис. 1).

Управління інноваційним розвитком підприємства сприяє реалізації управлінських рішень який забезпечує реалізацію принципу адаптивності управління інноваційним розвитком підприємства та дає можливість коригування відповідних управлінських впливів та своєчасного досягнення поставленої мети.

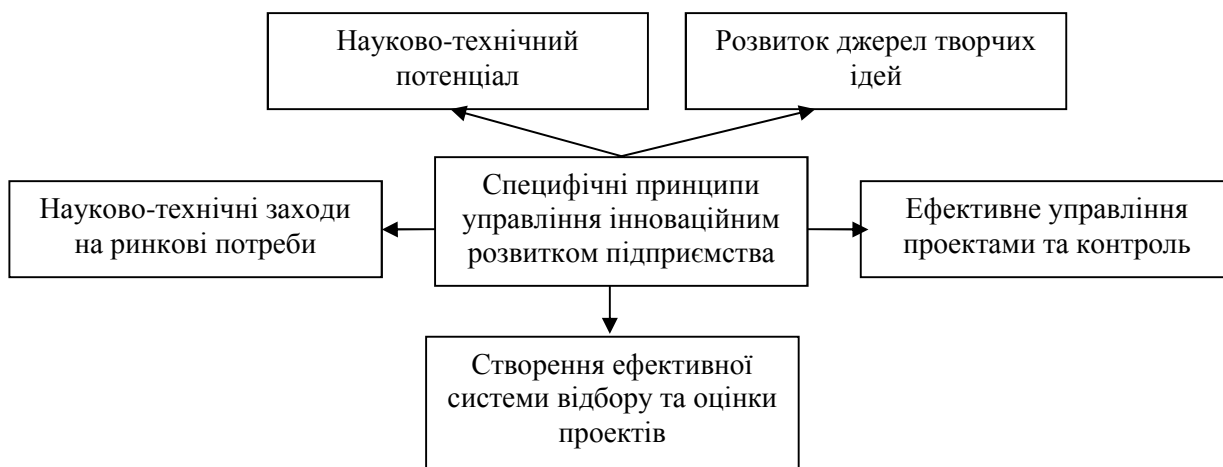
Розглядаючи перспективи розвитку підприємств необхідно розпочати з оцінки його стану і визначення напряму розвитку тобто його стратегії визначеної конкурентними позиціями на ринку. В умовах постійного ризику стратегічний підхід

до інноваційної діяльності дає змогу вчасно зреагувати на зміни, запустити саме ту технологію, яка надасть серйозну перевагу та принесе першість на ринку.



**Рис. 1. Специфічні принципи управління інноваційним розвитком підприємства**

Інноваційна стратегія – це стратегія націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації та пошук масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток підприємства [6]. На інноваційну стратегію впливають різноманітні фактори, які відображенні на рис. 2.



**Рис. 2. Фактори інноваційного розвитку виробництва**

Важливим етапом у процесі розробки стратегій інноваційного розвитку є оцінка інноваційного потенціалу підприємства, яка проводиться з метою визначення достатності фінансово-економічних ресурсів для забезпечення не тільки стратегічної інноваційної, але й поточної виробничої діяльності.

Інноваційний потенціал підприємства залежить від специфіки і масштабів його діяльності, а ступінь використання потенціалу визначає можливості і сприйнятливність підприємства до нововведень.

Величину інноваційного потенціалу підприємства визначають за формулою:

$$IP = \sum_{i=1}^n K_i P_i, \quad (1)$$

де  $III$  – інноваційний потенціал підприємства;

$n$  – число складових інноваційного потенціалу підприємства;

$P_i$  – складова інноваційного потенціалу підприємства

$K_i$  – ваговий коефіцієнт  $i$  – і складової інноваційного потенціалу, який визначається експертно (при цьому  $\sum_{i=1}^n K_i = 1$ ).

Якщо, із загальної кількості розроблених інноваційних проектів на підприємствах не всі досягають кінцевої мети, через ряд причин необхідно розрахувати коефіцієнт використання інноваційного потенціалу (2):

$$K_i = \frac{III_i}{III_{max}}, \quad (2)$$

де  $III_i$  – реальний рівень інноваційного потенціалу підприємства;

$III_{max}$  – максимально можливий рівень інноваційного потенціалу.

Слід враховувати, що коефіцієнт використання інноваційного потенціалу повинен прагнути до 1.

Від стану інноваційного потенціалу залежить остаточний вибір тієї чи іншої стратегії інноваційного розвитку.

**Висновки.** У сучасних умовах ринкової конкуренції, становлення інноваційної економіки, забезпечення науково-технічного інноваційного розвитку, досить незначна кількість підприємств приділяє увагу управлінню інноваційним потенціалом, однак саме воно надає підприємству перевагу у конкурентній боротьбі. Враховуючи фактори які впливають на розвиток інноваційного процесу, сучасні тенденції, перемогу в конкурентній боротьбі може гарантувати на перехід на інноваційний шлях розвитку.

Таким чином, правильна обрана стратегія є найважливішим результатом і в одно час ефективним механізмом стратегічного управління. Створення ефективного механізму управління інноваційним потенціалом на підприємстві дозволить приймати обґрунтовані рішення в сфері управління на стратегічному рівні, знизити ризик інноваційної діяльності в результаті впровадження комплексної оцінки інноваційного потенціалу, підвищити використання наявних ресурсів підприємства. Управління інноваційним потенціалом є необхідним на шляху інноваційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

#### **Список використаної літератури**

1. Мягких І. М. Аналіз і оцінка інвестиційної привабливості корпорацій та формування системи управління інвестиційними ресурсами авіаційних підприємств / І. М. Мягких // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – С. 62–65.
2. Мягких І. М. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища / С.Т. Пілецька, І.М. Мягких // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 6 (117) – С. 121–128. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2017.6.14>.
3. Пілецька С. Т. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії забезпечення інноваційної активності авіапідприємства / С. Т. Пілецька // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2016. – № 1 (53). – С. 102–110.
4. Лесько О. Й. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку промислових підприємств за сучасних умов / О. Й. Лесько, І. В. Причепа // Вісник ВПІ. – 2016. – № 1. – С. 44–48.
5. Шкода М. С. Логістичні інновації в інвестиційному проекті / М. С. Шкода // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 1 (127). – С. 58–63.

6. Шкода М. С. Активізація інноваційної політики як чинник підвищення конкурентоспроможності національної економіки / М. С. Шкода // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2016. – № 1 (95). – С. 55–63.