

*Гончаренко І.М., к.е.н., доц., Лю Ци, магістр*  
*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** Стаття присвячена розгляду теоретичних аспектів розробки концепції управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства в умовах ринкової економіки. В статті розглянуто етапи розробки такої концепції, визначено основні моделі стратегічного управління інноваційним розвитком та виділено серед них найбільш ефективну, на думку авторів, для більшості підприємств інноваційну модель розвитку.

**Ключові слова:** інновація; інноваційна діяльність; інноваційна політика; інноваційний розвиток; інноваційна стратегія; підприємство; місія підприємства; внутрішнє середовище; зовнішнє середовище; модель; мережева економіка.

*Гончаренко И.Н., к.э.н., доц., Лю Ци, магистр*  
*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению теоретических аспектов разработки концепции управления инновационной деятельностью современного предприятия в условиях рыночной экономики. В статье рассмотрены этапы разработки такой концепции, определены основные модели стратегического управления инновационным развитием и выделено среди них, наиболее эффективную, по мнению авторов, для большинства предприятий инновационную модель развития.

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, инновационная политика, инновационная стратегия, предприятие, миссия предприятия, внутренняя среда, внешняя среда, модель, сетевая экономика.

*Goncharenko I., Lyu Ci*  
*Kyiv National University of Technologies and Design*  
**DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF INNOVATIVE ACTIVITY  
MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

**Abstract.** The article is devoted to the consideration of theoretical aspects of the development of the concept of modern enterprise innovative activity management in the market economy. The authors of the article present the stages of development of such a concept, determine main models of strategic management of innovation development, and outline the authors view of the most effective innovative development model for the majority of enterprises.

**Keywords:** innovation; innovation activity; innovation policy; innovative development; innovation strategy; enterprise; enterprise mission; internal environment; external environment; model; network economy.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної глобалізованої економіки і підвищення рівня глобальної конкуренції між вітчизняними та іноземними підприємствами, важливою складовою конкурентоздатної господарської діяльності є реалізація високоефективної інноваційної політики підприємства.

Реалізація такої політики не можлива без правильної (коректної) розробки концепції управління інноваційною діяльністю для кожного конкретного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування та реалізації інноваційної політики підприємств розглянуто в працях вітчизняних науковців: А.І. Амоші, М.П. Войнаренко, А.С. Гальчинського, В.М. Геєця, Б.М. Данилишина, О.І. Дація, М.П. Денисенка, І.О. Драгана, В.О. Онищенко, В.Ю. Припотень, В.В. Россоха,

В.П. Семиноженка, І.В. Федулової та ін. Управління інноваційним розвитком було предметом дослідження таких зарубіжних науковців як: Ф. Агійона, Д. Белла, Дж. Гелбрейта, П. Друкера, М. Кондратьєва, Р. Менша, Ф. Позоло, М. Портера, Б. Санто, Д. Стігліца, Й. Шумпетера та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Вивчення існуючих моделей реалізації інноваційної політики підприємств, досвіду їх застосування в сучасних умовах трансформації економіки України, адаптація традиційних та нових підходів до формування концепції (стратегії) управління інноваційною діяльністю підприємств є важливим науковим завданням.

**Мета статті.** Основною метою дослідження є аналіз теоретичних положень формування концепції інноваційної діяльності (інноваційного розвитку) підприємства, етапів розробки такої концепції, в т.ч. вибору інноваційної моделі розвитку підприємства серед існуючих традиційних та новітніх моделей.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Питання виживання і підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств не можливо розглядати без активного залучення їх до інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність – це особливий інструмент, що дозволяє підприємцю (підприємству) використовувати зміни і перетворювати їх в нові можливості, наприклад, для відкриття нового бізнесу, створення нового товару або надання нових послуг [1, с. 39].

Процес управління інноваційним розвитком підприємства передбачає розробку концепції управління інноваційною діяльністю підприємства (від латин. *conceptio* – сприйняття) – документу, що визначає основний напрям, стратегію і тактику реалізації інноваційної політики підприємства.

Процес інноваційного розвитку конкретного суб'єкта господарювання необхідно розглядати у невід'ємному поєднанні з аналізом, діяльності постачальників, конкурентів, посередників, споживачів проміжної і готової продукції, а також факторів макросередовища [2, с. 35].

Тому розробка концепції управління інноваційною діяльністю має здійснюватись поетапно в такій послідовності:

- 1) визначення або уточнення місії підприємства з точки зору інноваційного розвитку;
- 2) визначення цілей підприємства;
- 3) аналіз інноваційних можливостей підприємства;
- 4) визначення інноваційних цілей підприємства;
- 5) вибір та/або формування інноваційної стратегії (інноваційної моделі) розвитку підприємства;
- 6) формування планів інноваційної діяльності підприємства [3, с. 109].

Формулювання або уточнення місії підприємства в рамках розробки концепції управління його інноваційною діяльністю може здійснюватись за двома підходами:

1) Місія як спосіб чіткого визначення основних напрямків діяльності фірми. При цьому, описуються: цільові ринки; групи споживачів, які підприємство має на меті обслуговувати; потреби клієнтів, які вона має задовільнити, основні товари; технології, завдяки яким можуть бути задоволені потреби споживачів або виконані певні функції; конкурентні переваги підприємства;

2) Місія в контексті «відчуття» місії (Ешридська модель місії, автори – А. Кемпбел і М. Товадей). В цьому випадку, визначаються:

- призначення – для чого існує підприємство (бізнес) і хто отримує від цього вигоди (акціонери, споживачі, партнери і постачальники);
- стратегії – комерційна логіка бізнесу, яка передбачає визначення меж бізнесу (ринку) і конкурентних переваг;
- норми поведінки, якими користується компанія у своїй діяльності;

- система цінностей компанії [4, с. 291].

На наступному етапі розробки концепції управління інноваційною діяльністю підприємства має здійснюватись аналіз інноваційних можливостей підприємства.

Аналіз інноваційних можливостей підприємства здійснюється шляхом аналізу зовнішнього середовища підприємства і прогнозування тенденцій його змін, а також аналізу внутрішнього середовища підприємства в оцінювання рівня його інноваційного потенціалу.

При аналізі зовнішнього середовища вивчають поточну кон'юнктуру ринку і її визначальні фактори, фактори прямої (мікросередовище) та опесередкованої (макросередовище) дії, прогнозують розвиток кон'юнктуру ринку.

Аналіз внутрішнього середовища вивчення запитів споживачів, сильних і слабких сторін конкурентів, ресурсних можливостей постачальників та перспектив можливої організації інтеграції з ними тощо [5, с. 114–116].

Після аналізу інноваційних можливостей підприємства, визначені (уточнені) місія та цілі підприємства трансформуються у конкретні стратегічні цілі інноваційного розвитку підприємства. Нижче в таблиці наведено можливі цілі інноваційного розвитку разом із визначальними їх факторами.

Таблиця 1

**Групування основних характеристик  
інноваційного розвитку підприємства**

Ціль (мета) інноваційного розвитку	Визначальний фактор інноваційного розвитку
Економічне зростання. Формування конкурентних переваг	Постійні і систематичні нововведення, на засадах використання ресурсних чинників
Стратегічний розвиток, підвищення ефективності виробництва, досягнення довгострокової конкурентоспроможності	Базисні та поліпшуючі нововведення (техноінновації), освоєння нових науково-технічних досягнень
Забезпечення високих темпів сталого економічного розвитку шляхом завоювання більшої частки ринку	Формування та використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємств
Прогресивна форма розвитку соціально-економічних систем	Приріст компетенцій в області ведення інноваційної діяльності
Удосконалення продукції, виробничо-технічної бази, складу працівників, покращення ринкових методів роботи, встановлення нових коопераційних зв'язків	Взаємодія низки кооперованих виробничо-господарських структур, кожна з яких діє у певному сегменті ринкового середовища, до змін якого необхідно адаптуватися
Якісні зміни об'єкта управління та отримання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного чи іншого ефекту для виживання і розвитку підприємства у довгостроковій перспективі	Створення і впровадження інновацій
Досягнення загальних цілей економічного розвитку	Інноваційний потенціал підприємства (власні НДЕКР, персонал, виробництво)
Формування нових властивостей системи, зміни її якісного стану, зростання здібностей, компетенцій, потенціалу та рівня ефективності її діяльності, а також формування здатності чинити опір буйливим силам зовнішнього та внутрішнього середовища	Сукупність змін, обумовлених впровадженням інноваційних перетворень

Джерело: сформовано на основі [2, с. 38–39].

Наступним етапом розробки концепції управління інноваційною діяльністю підприємства є вибір та/або формування інноваційної стратегії (інноваційної моделі) розвитку підприємства.

При виборі (розробці) інноваційної стратегії конкретного підприємства суб'єкти господарювання можуть розглядати вже існуючі варіанти концепцій та моделей стратегічного управління інноваційним розвитком за джерелами формування конкурентних переваг, наприклад:

Концепцію «Конкуренція за майбутнє» (Г. Хемел, К.К. Прахалад).

Концепцію «Організація, що навчається» (І. Нонака і Х. Такеучі).

Концепцію «Мікростратегії» (Д. Логан і Х. ФішерРай).

Концепцію «Стратегічне управління для організацій, що адаптуються – FutureStep» (Р.Вуд).

Концепцію «Стратегія змін» (Дж.Б. Куїнн).

Концепцію «План інноваційної гри» (С. Д. Ентоні, М.Ейрінг та Л. Гібсон).

Концепцію «Стратегія блакитного океану» (Кім Чан)[6].

Модель багатомірної інновації.

Модель закритої інновації.

Модель відкритої інновації [7].

Модель технологічного брокерства («мережева модель» Ендрю Харгадона) [8] та інші.

Кожен із зазначених варіантів концепцій (моделей) стратегій інноваційного розвитку підприємств має свої особливості та переваги при виборі ринкових стратегій конкретних підприємств.

Суть останньої із перелічених вище новітніх моделей інноваційного розвитку - моделі технологічного брокерства («мережева модель» Ендрю Харгадона) полягає у створенні розгалужених мереж (співтовариств) представників різних (з різними, часто такими, що протирічать одне одному, завданнями і інтересами) галузей навколо і на основі нових ідей (інновацій), що дозволяє «знайти точку рівноваги між цими протилежними одна одній стратегіями» [8, 144].

На нашу думку, така модель інноваційного розвитку (інноваційна модель) є найбільш ефективною для більшості підприємств, що працюють в умовах розвитку сучасної ринкової «мережевої економіки» (виняток складають, наприклад, природні монополісти тощо).

Підсумковим етапом розробки концепції управління інноваційною діяльністю підприємства є формування на основі обраної моделі інноваційного розвитку підприємства планів інноваційної діяльності підприємства.

**Висновки.** Розробка ефективної концепції управління інноваційною діяльністю підприємства кожного конкретного підприємства передбачає правильне (коректне) визначення (уточнення) місії та цілей підприємства, аналіз його інноваційних можливостей (зовнішніх та внутрішніх факторів), вибір або формування для нього оптимальної інноваційної моделі (інноваційної стратегії) розвитку та формування довго-, середньо- та короткострокових планів інноваційної діяльності підприємства.

Правильне цілевстановлення (визначення мети і цілей) підприємства, максимально об'єктивне і всебічне вивчення його інноваційних можливостей, а також вибір найбільш ефективної для підприємства інноваційної моделі розвитку забезпечить високий рівень його конкурентоздатності в умовах сучасної глобалізованої ринкової економіки.

#### Список використаної літератури

1. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации / Питер Ф. Друкер; перевод с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2009. – 432 с.

2. Орлов О. О. Актуальні питання комплексного оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств: монографія / О. О. Орлов, О. І. Гончар, С. В. Ковальчук, Є. Г. Рясних. – Хмельницький: ХНУ, 2017. – 552 с.
3. Припотень В. Ю. Управління інноваціями: навч. посібник / В. Ю. Припотень, Т. М. Бердникова, М. М. Костенко, Ю. В. Бородач. – Нікополь: Вид-во «Ноулідж» (Севродонецьке відділення), 2017. – 202 с.
4. Власенко О. С. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / О. С. Власенко. – К.: Знання, 2011. – 439 с.
5. Дудар Т. Г. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Т. Г. Дудар, В. В. Мельниченко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
6. Шульгіна Л. М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко // Маркетинг і менеджмент інноваційної діяльності. – 2011. – № 3. – Т. 2. – С. 79–84.
7. Майкл Л. Дж. Стремительные инновации / Л. Джордж Майкл, Воркс Джеймс, Вотсон-Хемфилл Кимберли; пер. с англ. – К.: Companion Group, 2006. – 350 с.
8. Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний / Эндрю Харгадон; пер. с англ. – М.: ООО И.Д. Вильямс, 2007. – 304 с.