

Н. В. Куряча

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Ринок постійно рухається та розвивається. Більшість підприємців, але не всі, роблять такі кроки, щоб діяти і розвиватися разом з ринком. Інновації та інноваційний розвиток відіграють значиму роль у сучасній економіці. Без використання інновацій практично неможливо створити конкурентоспроможну продукцію з високим рівнем інновацій. Важливість запровадження інноваційних змін посилюється створенням довгострокових стабільних конкурентних переваг, а також створенням умов для розвитку підприємництва у майбутньому. Отже, неможливо підвищити продуктивність і ефективність бізнесу без постійного розвитку та вдосконалення інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність суб'єктів господарювання є однією з основних складових формування, збереження та розширення конкурентоспроможної стратегічної перспективи.

Актуальність обраної теми пов'язана з тим, що з переходом до ринкової економіки ефективність діяльності і конкурентоспроможність підприємства переважно залежать від інтенсивності інноваційної діяльності та сприйнятливості до інновацій у бізнесі.

Багато людей мають відношення до потреб ринку здатність створювати нове, оригінальне або вдосконалене рішення і досягати великого успіху. Компанія вітає такі рішення, оскільки вони є відправною точкою для вдосконалення процесу не тільки у виробничих процесах, а й у повсякденному житті. Значний розвиток економіки країни здійснюється завдяки інноваціям, які створюють підприємства. Ці підприємства позначені як інноваційні суб'єкти господарювання і в першу чергу знаходяться у центрі інтересу експертів і всього суспільства.

Роль інновацій в суспільстві, постійне загострення конкуренції та інші питання, які пов'язані з особливостями управління інноваційними, відображені в працях науковців О. Ф. Андропова, Л. Л. Антонюк, М. Н. Блауг,

В. О. Василенко [2; 4; 9; 12]. Однак підвищення ефективності інноваційної діяльності все ще залишається актуальним питанням для переважної більшості компаній. Поняття «інноваційний розвиток» є досить складною економічною категорією і в динамічних умовах зовнішнього середовища потребує постійного перегляду та вдосконалення.

Вивчаючи питання інноваційної діяльності підприємства, насамперед необхідно усвідомити основні поняття, такі як: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток та інноваційна діяльність.

Можна помітити, що визначення поняття «інновації» за десятиліття мало змінилося і до нього додалися послуги. Шумпетер під «справжніми інноваціями» розумів нові технології, застосування останніх наукових знань та ідей у бізнесі. Згодом нововведення перетворюється на ринковий стандарт, а компанія, яка не застосовує інновації остаточно втрачає свої позиції ринку і конкурентоспроможність. Отже, бізнесу необхідно «рухатися в ногу з часом» і максимально використовувати інновації.

Перші згадки поняття інновації з'явилися в працях Й. Шумпетера ще в 1911 році. У своїй праці «Теорія економічного розвитку» автор розумів слово інновація як особливий результат, пов'язаний зі створенням нових активів і відновленням їх споживчих властивостей, змінами та набуття істотно нових організаційних форм господарювання. Шумпетер розглядав інновацію як сполучення нових факторів виробництва, мотивованих духом підприємництва [29].

У своїх наукових працях Й. Шумпетер описав п'ять типових змін у розвитку:

- використання нового продукту зі суттєво новими властивостями;
- удосконалення або повна переоцінка технології виробництва та його ресурсного забезпечення;
- використання нового обладнання, технологічного процесу або ринкової підтримки виробництва;

- освоєння нових ринків збуту продукції;
- видобуток і використання нових матеріальних ресурсів [1, с. 87].

Основою інновацій є процес навчання та змін, і цей процес часто порушується, ризиковано і дорого. Інновації вимагають енергії та відданості змінам. Інновації зазвичай включають будь-які реалізовані-впроваджені зміни в компанії – наприклад проекти, процеси, методи, винаходи, пропозиції щодо вдосконалення, які є результатом бажаних змін всередині компанії. Вони можуть бути новими або покращеними, це може бути ідея чи радикальна зміна, але цим треба керувати, інакше цього не станеться. Основною передумовою успіху є інноваційна діяльність та її комерційне використання. Інновація визначається як розроблена ідея, технологія, послуга або продукт і пропонується клієнтам на ринку, які сприймають її як нову і оригінальну.

Інновації не обов'язково означають лише великі, приголомшливі винаходи. Експерти нагадують, що іноді кілька невеликих змін здатні викликати потужні зміни у світі. Це може бути вдосконалення виробництва, використання дешевших транспортних систем і ефективніших комунікацій, коли більшість із цих змін ледь помітні, але в цілому вони мають величезну силу. Цей факт є особливо актуальним для малих і середніх підприємств. Не завжди потрібно вигадувати нові товари або послуги, чудові технології чи методи продажу, але цього достатньо, щоб йти в ногу з часом і прогресом, щодня вносячи принаймні незначні покращення, які в довгостроковій перспективі будуть рухати компанію в цілому.

Основне завдання – знайти інновації, які підвищили б задоволення або комфорт клієнтів. Отримавши висновки про незадоволення покупців, можна розробити чіткий план, які сфери потребують вдосконалення. Якщо виходити з передумови, що у разі збільшення задоволеності клієнтів впровадженою інновацією, результатом буде більша лояльність і повторні закупівлі або нові укладені договори, що гарантує ріст доходу у тривалій перспективі. Це підтвердить сенс інновацій. Основою інновацій є здатність бачити переваги,

помічати можливості та використовувати їх для конкурентної переваги. Не дивлячись на той факт, що нові продукти часто вважаються головним проявом інновацій на ринку, інноваційні процеси відіграють таку ж стратегічну роль. У житті компанії дослідженням і розробкам належить особлива роль. Але це фінансово складна справа і вимагає багато експертів, а також відповідне фінансове забезпечення. Успіх компанії на ринку також залежить від того, наскільки швидко може суб'єкт господарювання реагувати на зміни на ринку і у навколишньому середовищі. Отже, успіх бізнесу пов'язаний зі здатністю компанії впроваджувати інновації та вести інноваційний бізнес. Кожен бізнес повинен впроваджувати інновації, якщо хоче працювати на ринку. Управління суб'єкта господарювання, таким чином, має інтегрувати бізнес-стратегію, яка також буде адаптуватися інші види господарської діяльності до цього пріоритету.

На ринку у просторі панує сильна конкуренція і кожна компанія намагається отримати конкурентну перевагу для себе, завдяки якій могла би перемогти. І навпаки, існує багато компаній в бізнес-середовищі, які працюють разом, тому що взаємна кооперація приносить перевагу. Суб'єкти господарювання вдаються до співпраці шляхом створення ділових мереж, які є місцем для загальних досліджень і розвитку діяльності. В такі мережі залучаються інноваційно налаштовані підприємства, метою яких є вивести на ринок такий продукт або послугу, які відсутні на ринку або споживач незадоволений їх якістю і характеристиками.

Впровадження інновацій є серйозним бізнес-рішенням. Нововведення важливі для подальшої успішної роботи на ринку і залучення нових клієнтів. З іншого боку вони асоціюються з інвестиціями, які мають бути фінансово забезпечені та значними для бізнесу витратами. Тому керівництво повинно ретельно продумати обґрунтування, стратегію та інші можливі ресурси, необхідні для ініціації інноваційного процесу компанії. Підприємництво включає ініціативу, розбудову бізнесу, ефективне використання можливостей на користь бізнесу.

Інформація, наведена у табл. 1 розкриває термін «інновація» в різних підходах вітчизняних та зарубіжних авторів.

Таблиця 1

Визначення поняття «інновація»

Джерело	Формулювання
Андропова О. Ф.	«Інновація – це кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління та отримання економічних, соціальних, науково-технічних, екологічних та інших ефектів» [2, с.113]
Александрова В. П.	«Інновація – кінцевий результат інтелектуальної діяльності як нового об'єкта чи вигляді деякого об'єкта, відрізняється від попереднього аналога» [3, с.25]
Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV	«Інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, який отримав реалізацію як нового чи вдосконаленого продукту, реалізованого на ринку, нового чи вдосконаленого технологічного процесу» [22]
Антонюк Л. Л.	«Інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у вигляді нового або вдосконаленого продукту, що впроваджується на ринок, нового / вдосконаленого технологічного процесу для використання в практичній діяльності, або в новому підході до надання соціальної послуги» [4, с. 89]
Шумпетер Й.	«Інновація – зміна з метою застосування та використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації у промисловості» [29]
Потапова Н. А.	«Інновація – це кінцевий результат нововведення з метою зміни об'єкта управління та отримання науково-технічного, економічного, соціального, екологічного та іншого виду ефекту» [23, с.277]
Стадник В. В.	«Інновація – це діяльність, включаючи надання послуг зі створення та реалізації інноваційної продукції» [28, с.445]
Рогоза М. Є.	«Інновація – підсумковий результат створення та освоєння принципово нового модифікованого засобу, що задовольняє конкретні суспільні потреби та дає низку ефектів» [25, с. 446]

Джерело: складено автором на основі [2-4; 22-23; 25; 28-29]

За наведеними визначеннями окремих авторів можна дійти висновку, що інновація означає перетворення продукту або послуги на щось краще, на інший продукт чи послугу, які принесуть більше доданої вартості. Це значне поліпшення або винайдення принципово нового підходу до надання послуги,

який задовольнить у більшій мірі задовольнити вимоги клієнта та принесе конкурентні переваги.

Жодна інновація не триває вічно. Компанії також не повинні забувати про це. Будь-який інноваційний продукт або послуга мають свій життєвий цикл – певний проміжок часу, протягом якого інновація буде користуватися попитом, а продавець або виробник буде отримувати реальну вигоду та прибуток. Визначено роль концепції життєвого циклу в плануванні та управлінні виробництвом інноваційного продукту або послуги на підприємстві [7, с. 109].

Різні види інновацій мають свої схеми життєвого циклу. Вони впливають на загальну тривалість внутрішніх стадій і специфіку розвитку самого циклу. Але для всіх типів інновацій визначена базова основа, яка виглядає так:

- 1) створення ідеї, розробка інновації;
- 2) перехід до ринку;
- 3) підтримка/розвиток ринку;
- 4) вихід на стабільний збут на ринку;
- 5) скорочення ринку;
- 6) занепад/зникнення ринку.

Наведені фази підтверджують те, що будь-яка інновація з часом втрачає свою актуальність і затребуваність. У тому випадку, коли вчасно не буде проведена розробка та вдосконалення відповідного продукту або послуги, то інші, більш інноваційні продукти або послуги з покращеними характеристиками зможуть витіснити стару інновацію з ринку [8, с. 145].

Саме тому переважна більшість виробників зацікавлені у вдосконаленні свого продукту або послуги. Таким чином підприємці підтримують попит на інновації без втрати власного прибутку. Одночасно зростають конкурентні переваги бізнесу.

На етапі створення відбувається організація інноваційного процесу, вкладаються фінансові ресурси у розробку нового сучасного продукту, ведуться дослідження щодо створення якісних інновацій, які відповідають вимогам сьогодення.

Фаза розповсюдження – це виведення інновації на споживчий ринок, початок випуску масових серій готової продукції або послуги, маркетингові програми. На цьому етапі підприємець починає отримувати перший прибуток від продажу нового інноваційного товару або послуги.

Етап споживання – стабілізація продукту або послуги, який вийшов на ринок, продажі досягають точки максимального піку. Споживачі активно споживають інновації, а виробник постійно нарощує партії готової продукції. Грошовий потік виробника на цьому етапі максимальний.

Насичення – ринок перенасичений цим продуктом. Ліміт продажів досягнуто, подальшого зростання продажів товару або послуги на ринку очікувати не потрібно.

Виснаження – це стадія, на якій спостерігається максимальне зниження обсягу продажів, але попит все ще існує на ринку. Це означає, що якщо ви проводите необхідний ребрендинг, покращуючи характеристики інновації, це означає, що створюються передумови для повторного збільшення продажів. Фінансуванням і впровадженням інновації на ринку займаються прямі інвестори. Предметом управління інноваційною діяльністю є розробка та впровадження інновацій. У разі, коли інноваційна діяльність підприємства є успішною, компанія може забезпечити собі конкурентні переваги на ринку [10, с. 167].

Успішне впровадження інновацій є життєвою необхідністю для компаній. Найпоширенішими помилками під час впровадження інновацій є:

- недостатнє дослідження ринку;
- помилки в технічному вирішенні нововведень, тобто недостатні технологічні можливості;
- невідповідний час виходу на ринок.

З одного боку, помилково виходити на ринок з інновацією занадто рано, коли у клієнта потреба в товарі ще не усвідомлена, а також пізній вхід, коли клієнт уже задовольнив свою потребу інакше.

Інноваційні процеси – це нові або значно змінені процеси створення продукту, системи постачання або дистрибуції. Інноваційними процесами також

вважаються значні зміни в конкретних технологіях, програмному забезпеченні або обладнанні, спрямовані на покращення якості, ефективності та гнучкості виробничої або постачальницької діяльності або на зменшення екологічних ризиків. Інноваційні процеси можуть відбуватися на різних рівнях підприємства. Інноваційні процеси на одному рівні впливають на процеси на декількох або всіх рівнях підприємства.

Метою компаній, що займаються впровадженням інновацій, є прискорення та покращення якості поточних процесів, тим самим збільшуючи або утримуючи частку ринку, підвищити або зберегти свою конкурентоспроможність і прибутковість. З метою зниження виробничих витрат при застосуванні інновацій підприємства можуть обрати нові маркетингові стратегії.

Вдосконалюючи процес, підприємства також прагнуть досягти підвищення якості послуги, що надається або продукту, що виробляється, тим самим підвищуючи свою конкурентоспроможність на ринку і покращити свою репутацію серед клієнтів.

Інноваційний процес можна охарактеризувати як впровадження та забезпечення переходу системи з одного (нижчого за рівнем розвитку) стану до іншого (більш високого) стану. З точки зору організації, інноваційний процес є добре структурованим процес, домінуючим компонентом якого є інновація продукту. Її місія для підприємства полягає в тому, щоб забезпечити зростання ефективності організації відповідно до бізнес-цілей та досягнення позитивних ефектів.

Поняття інноваційна діяльність має багато трактувань. Основні трактування терміну «інноваційна діяльність» представлені в табл. 2.

Різновиди інноваційної діяльності супроводжуються високим рівнем ризику на всіх етапах впровадження. Тому необхідно правильно організувати розробку і виробництво, щоб звести всі можливі ризики до мінімального рівня. Необхідно також стежити за конкурентним середовищем, щоб розпізнавати їх сильні та слабкі сторони та уникати помилок у власному виробничому процесі. Мета управління інноваційною діяльністю компанії складається з:

- організації ефективної взаємодії між окремими підрозділами підприємства;
- нестандартних рішень і підходів в питаннях техніки;
- навчанні та постійного підвищення кваліфікації персоналу;
- розробки нових та вдосконалення існуючих елементів виробничої інфраструктури підприємства;
- взаємодії між різними суб'єктами, які входять до складу інноваційної системи [11, с. 36].

Таблиця 2

Поняття «інноваційна діяльність»

Джерело	Формулювання
Бочковський А. П.	«Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання результатів наукових досліджень та розробок для розвитку наукових шкіл, забезпечення прогресивних перетворень в економіці в цілому, галузях та на окремих підприємствах, підвищення конкурентоспроможності підприємств та продукції, розширення асортименту якісної продукції, удосконалення методів комерційної реалізації продуктів та послуг» [10, с. 68]
Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV.	«Інноваційна діяльність – це діяльність (включаючи наукову, технологічну, організаційну, фінансову та комерційну діяльність), спрямовану на реалізацію інноваційних проєктів, а також на створення інноваційної інфраструктури та забезпечення її діяльності» [22]
Микитюк П. П.	«Інноваційна діяльність – це діяльність, яка спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок для розширення та оновлення номенклатури та покращення якості продукції (товарів, послуг), вдосконалення технології їх виготовлення з подальшим впровадженням та ефективною реалізацією на внутрішньому та зарубіжних ринках» [21 с.147]
Гальчинський А., Геєць В., Кінах А., Семиноженко В.	«Інноваційна діяльність є комплексом наукових, технологічних, організаційних, фінансових та комерційних заходів, який спрямований насамперед на комерціалізацію накопичених знань підприємства, а також наявних у підприємства технологій та обладнання» [18, с. 246]

Джерело: складено автором на основі [10; 18; 21-22]

В останні десятиліття ми стали свідками динамічних змін у розумінні понять інновацій та інноваційний розвиток та їх значення у розвитку регіонів. Зміни в розумінні та визначенні цих понять відбуваються, як правило, під впливом системного підходу, тенденцій глобалізації, трансформації економічного та соціального середовища країн Центральної та Східної Європи.

У зв'язку з розширенням значення поняття «інновація» в літературі зустрічаються й інші, більш широкі визначення. Інновації розуміють не лише як використання нових технічних і технологічних процесів, але й як зміни в організації виробництва, орієнтацію на нові ринки та використання маркетингових інструментів. В інших підходах цей термін використовується для позначення змін, спрямованих на використання нових видів засобів виробництва і транспорту, нових ринків і форм організації виробництва та послуг. Інновація також може сприйматися як подія, що відбувається або відбувається в певний момент або в певному місці, яка спричиняє ринковий або організаційний прорив. У такому розумінні інновація є засобом поширення знань і змін.

Інновації та інноваційний розвиток тісно пов'язані зі змінами в економічній та соціальній сферах. Отже, вони являють собою успішне створення, адаптацію та використання нововведень в економічній та соціальній сферах. По відношенню до відтворювальних процесів інновація є цілеспрямований, динамічний процес розвитку, який призводить до позитивних змін, спрямованих на покращення позитивних змін, спрямованих на вдосконалення відтворювального процесу та більш повне задоволення суспільних потреб. У підприємницькій діяльності інноваційні процеси виражають реалізацію окремих інновацій (також комплексу інновацій), які забезпечують кількісні та якісні зміни в продуктах, процесах і в структурі виробничо-технічної бази, а також в економічному та соціальному контексті.

Наразі інновації та інноваційні процеси часто пов'язують з розвитком регіонів. Зокрема здійснюється моніторинг, аналіз та оцінка передумов і потенціалу регіонів для виникнення та поширення інновацій, або більш комплексні підходи та методи оцінюють роль і значення інновацій у контексті подальшого розвитку

та конкурентоспроможності регіонів. Проблема і питання формування так званого інноваційного середовища, яке разом з іншими факторами сприяє співробітництву і регіональним зв'язкам у розробці та поширенні інновацій, а також інновацій та є одним із шляхів подолання негативних наслідків економічної кризи і передумовою подальшого розвитку та конкурентоспроможності регіонів.

Крім економічних чинників, на інноваційні процеси впливає діяльність освітніх, науково-дослідних, господарських та галузевих інституцій, малі та середні підприємства, технологічно орієнтовані підприємства а також учасники так званих формальних мереж, які забезпечують взаємні зв'язки.

Підприємства, які хочуть досягти успіху на конкурентному ринку, повинні пропонувати своїм клієнтам послуги та продукти, яких немає в інших конкуруючих компаніях. У цьому випадку важливо зосередитися на кінцевому споживачеві. Для цього необхідно вивчити його потреби та побажання, його вимоги. Після цього, фірма повинна задовольнити свого клієнта якнайкраще і якнайшвидше. Важливим елементом є якість запропонованих товарів і послуг. Чим краще якість запропонованих товарів і послуг, тим більше клієнтів завоює компанія. Звичайно, за умови, що якість надається за розумну ціну, яку кінцеві клієнти будуть готові платити. Ще одне питання, пов'язане з інноваціями, над яким працює менеджмент є швидкість доставки та рівень цін на нові продукти. При встановленні ціни на нові продукти необхідно враховувати рівень витрат, пов'язаних з виробництвом і закупівлями, а також те, наскільки високу ціну готові заплатити кінцеві споживачі. У наш час дуже важливо орієнтуватися на швидкій доставці продукції. Кінцевий споживач хоче отримати товар, який його цікавить, негайно.

Загалом, термін інновація означає позитивну зміну стану певної системи. Інновації існують у різних формах залежно від характеру системи чи об'єкта якої вони стосуються. Стосовно бізнес-середовища можна зробити висновок, що інновації можуть стосуватися усієї підприємницької діяльності. Керівництво підприємства повинно стежити за тим, щоб інновації впроваджувалися комплексно

як органічна частина загального інноваційного процесу. Процес інновацій забезпечує розвиток продукту або послуги, їх вдосконалення. Завдяки інноваціям продукт або послуга набувають нових характеристик, які підвищують його цінність для споживача.

Системний підхід науковців до поняття інноваційного розвитку дає змогу виокремити характерні особливості, які мають наступний вигляд [13, с. 108]:

- це процес, який представляє собою постійне вдосконалення інноваційної діяльності бізнесу;
- інновації впроваджуються в усіх сферах діяльності підприємств;
- підприємства в бізнес-секторах розвиваються завдяки маркетингу та продуктовим інноваціям;
- інноваційний розвиток має контролюватися однією особою або групою кваліфікованих спеціалістів.

Ніхто із наведених авторів у своїх роботах присвячених вивченню питань інноваційного розвитку не виділяв ще один важливу складову – людський капітал. Людський капітал відіграє потужну роль в інноваційному розвитку і виконує багато необхідних кроків для ефективного розвитку компанії.

Інноваційний розвиток окреслює певні перспективи для формування переваг компанії над конкурентами. Такою можливістю може бути випуск нового продукту з особливостями та перевагами, які будуть цікавими для потенційного клієнта і змусять його витратити власні кошти і придбати цей продукт або послугу.

Інновації повинні бути частиною діяльності кожної компанії. Впроваджуючи інновації, підприємства підвищують свою конкурентну позицію на ринку, утримують існуючих і залучають нових клієнтів. Для того, щоб інновації були успішними, підприємствам необхідно пов'язати інновації з усіма видами діяльності в бізнесі, зокрема з самою стратегією. Для її правильного впровадження та використання, вони, в свою чергу, повинні використовувати знання своїх працівників.

Під інноваційним процесом розуміють розробку нового продукту від придбання патенту на винахід до впровадження (інноваційних) продуктів на ринок відповідно поступовому впровадженню інноваційних змін. Загалом виділяють 3 етапи інноваційного процесу, а саме створення винаходу (включає генерацію ідеї, дослідницький та підприємницький аналіз), створення інновацій (складовою частиною яких є підготовка інноваційної програми, дослідження і розробки, виробництво) та поширення інновацій (комерціалізація, використання).

Інноваційні системи (ІС) є відображенням інноваційного середовища. ІС можуть включати елементи (установи, учасники) і відносини, які взаємодіють один з одним вони діють у процесі виробництва, розповсюдження та використання нових, економічно вигідних знань. Елементами інноваційної системи вважаються виробничі (науково-орієнтовані компанії, промислові кластери тощо) та наукові (освітні та науково-дослідні установи, які співпрацюють з бізнес-середовищем з метою передачі нових знань та технологій у бізнес-середовище) сектори та мережі допоміжних установ.

Інноваційна активність відображає активний стан, коли інноваційна діяльність бізнесу – це в першу чергу знання та комплекс діяльності. Чим інтенсивніша інноваційна діяльність компанії, тим вища її інноваційна активність. Інноваційна активність діяльності підприємства – це його характеристика, яка показує зв'язок між запланованим змістом діяльності та її фактичними вихідними результатами. Цей зв'язок пояснюється поведінкою компанії при виконанні запланованих дій. Інноваційна діяльність – це інтенсивність виробництва, впровадження, освоєння нововведень з метою підвищення потенціалу підприємства з використанням людських ресурсів.

Інновації допомагають бізнесу рухатися вперед та будувати власну конкурентоспроможність. Стрімкий розвиток технологій посилює потребу підприємств, які приносять не тільки користь собі але й для всіх зацікавлених сторін.

Пояснення інноваційної діяльності подано в табл. 3.

Поняття інноваційної активності

Джерело	Поняття
Гриньов А. В.	«Інноваційна активність – є характеристика інноваційної діяльності організації, що відбиває інтенсивність запровадження нових технологій, своєчасність реалізованих рішень керівництвом організації спрямовані на забезпечення інноваційної діяльності організації, з метою якісної і кількісної зміни показників системи» [13]
Жихор О. Б.	«Інноваційна активність малих підприємств – це спосіб їх існування, тоді як інноваційна активність великих підприємств є лише фаза розвитку, стадія їх життєвого циклу» [17]
Заблоцький Б. Ф.	«Інноваційна активність – інтенсивність здійснення організацією діяльності із створення та залучення нових технологій, товарів» [18]
Йохна М. А.	«Інноваційна активність підприємства є комплексною характеристикою його інноваційної діяльності» [20]

Джерело: складено автором на основі [13; 17-18; 20]

Індивідуальні гравці на ринку впливають на інноваційні процеси та співпрацю, необхідну для створення та функціонування інноваційного середовища. Співпраця здійснюється кількома шляхами.

Будь-яка діяльність суб'єкта є лише малою частиною всього глобального процесу. Наприклад, новатор, який створює інновацію, є лише окремою складовою інноваційного процесу в загальному життєвому циклі інновації. Це пов'язано з тим, що індивідуальний гравець не створює сам інноваційний продукт. Крім нього, в процесі задіяно багато інших суб'єктів, які беруть участь у створенні продукту. Вони виконують інші види діяльності на стадії життєвого циклу.

Однакові плани, цілі, стратегії та потенціал менеджерів різних компаній приносять різні результати. Це пов'язано з їх різною активністю. Саме відмінності в інноваційній активності пояснюють різні результати інновацій при однакових вихідних зв'язках.

Позначка «інноваційна діяльність» має такі характеристики інноваційної діяльності підприємства [15, с. 89]:

- стратегічний характер;
- тактичний характер;

- контроль в режимі реального часу;
- відповідність стратегії місії зовнішньому середовищу;
- якісна характеристика інноваційної стратегії;
- результативність реалізованих заходів щодо вдосконалення інноваційної діяльності;
- адекватність реалізованого рівня інноваційної діяльності.

Якщо зможете обрати правильну стратегію, то зможете досягти ефективної інноваційної діяльності підприємства, що надає можливість підвищити та покращити інноваційну активність підприємства [16, с. 890].

Створення ефективних інновацій та їх застосування залежить не тільки від людського потенціалу, а й від ефективного використання знань та умінь людей, стимулювання їх розумової діяльності та емоційного інтелекту шляхом створення сприятливого середовища і комунікації, а також мотиваційних заходів успішних співробітників.

Існує багато видів інноваційного розвитку бізнесу. За характером «планувальників» і «реалізаторів» інноваційну стратегію слід поділити на інституційну (підприємства) і центральну (державну).

Центральна інноваційна стратегія – реалізація конкретних інноваційних заходів, запланованих лише на державному рівні (наприклад, програм досліджень і розробок, спрямованих на розвиток будь-яких галузей), створення зовнішньої інфраструктури, що підвищує інноваційну динаміку підприємства та підтримує розвиток, а також модернізація внутрішнього механізму підприємств.

За змістом предмета розрізняють стратегію в області досліджень і розробок, структур продуктів, фінансів, ринку. Вона є частиною довгострокової інноваційної стратегії.

Управлінською «поведінкою» можна назвати такі коригування:

- 1) традиційний – компанія збирається підвищити якість вже наявної продукції;

2) опортуністичний – підприємство займається пошуком продукції, яка не вимагатиме великих витрат на дослідження та розробки, але з якою вона зможе вийти на ринок;

3) імітація – використовується компаніями з найсильнішими ринковими і технологічними позиціями. Нову технологію купують у іншого, наприклад, купуючи ліцензію. Це, у свою чергу, купується за меншу суму, його можна придбати набагато швидше, а дія набагато надійніша, ніж запатентована технологія. Це успішний тип стратегії, але вимагає високих спеціальних навичок для підтримки;

4) оборонний – підприємство проводить дослідження і розробки без прицілу, за головну позицію і мету – підтримання рівня розвитку серед інших підприємств;

5) залежні – малі підприємства, за якими велике підприємство закріплює новий вид продукції чи виробництва;

б) наступальні – займають лідируючі позиції на ринку.

Для інноваційного розвитку потрібен тривалий проміжок часу, від 5 до 15 років, підприємство зможе добре реагувати на зміни ринку, якщо ретельно підійти до питання підготовки та буде мати необхідні науково-технічні розробки на цьому етапі.

Саме тому компанія повинна будувати своє майбутнє на довгостроковій стратегії розвитку. За допомогою наступальної стратегії можна розраховувати на хороший результат для компанії у майбутньому. Розробка наступальної стратегії – завдання не з легких. Це вимагає не тільки глибокого аналізу та чудової інтуїції, оцінки шансів, плану конкурента, але й винахідливості, швидкого розміщення, реалізації коштів, швидкого визначення можливостей на зовнішньому ринку та постійного моніторингу рівня ризику, оптимізму та здатності приймати втрати.

Загальні стратегічні орієнтири підприємства безпосередньо впливають на форму інноваційного розвитку та його стратегію. Інноваційна система повинна цілком і повністю включати різноманітні можливості інноваційного розвитку підприємств та фактори, які можуть на них впливати.

Бізнес-інноваційні центри, які орієнтовані для здійснення трансферу технологій, підтримки розвитку інноваційних компаній, побудови інноваційної бази даних за отриманими результатами, дослідження та зв'язок з практикою, налагодження контактів з науковими та дослідницькими установами та відповідні органи державного та громадського управління, подальші регіональні консультації та інформаційні центри працюють з метою покращення умов для розвитку малого та середнього підприємництва, підтримка соціально-економічного розвитку та інтеграції в європейські економічні структури.

Оскільки швидкість глобалізації та надлишок потужності продовжують зростати у світі, буде організація успішною чи ні, визначається на основі конкурентного зіткнення з іншими організаціями. Таким чином, інновації стають все більш важливим і фундаментальним інструментом у конкурентній боротьбі підприємств. Інновації вважаються одним із головних джерел конкурентної переваги компанії.

Успішний підприємець – це той, хто знає, як використовувати зміни у своїй діяльності та отримати власну вигоду. Він не повинен просто залишати пошуки цих змін напризволяще, і він повинен цілеспрямовано аналізувати та шукати інноваційні можливості. Успіх організації залежить від синергії та ефективності корпоративних складових, а також конкурентоспроможності усіх елементів організації. Однак компанія може бути успішною в довгостроковій перспективі, якщо вона може підтримувати темпи інновацій у довгостроковій перспективі, а також має можливість продовжувати надходити щось нове. Іншими словами, часткове нововведення може забезпечити тимчасову конкурентну перевагу, але, ймовірно, не можна очікувати створення постійної переваги.

З іншого боку, інновації не завжди бажані чи необхідні. Наприклад, якщо витрати пов'язані з розробкою або впровадженням інновацій, що перевищують майбутню віддачу від них, то слід розглянути рішення щодо важливості даного нововведення.

Підготовку і поетапне впровадження нововведень називають інноваційними процесами. Результатом нововведення має бути усвідомлена та використана

позитивна зміна в організаціях. Інноваційний процес може бути орієнтований на поступове вдосконалення продукції компанії або технологічних процесів або представляє революційну зміну продукту.

Інноваційний процес можна визначити двома способами. Перший з них – ототожнення інноваційних процесів з діяльністю. Завдання інноваційних процесів полягає в перетворенні інноваційних вкладів у результати або у винахід. Таким чином, це набір дій і заходів, які призводять до трансформації інноваційної спроможності у продуктивні інновації. Другий шлях включає всі види діяльності, які пов'язані з інноваціями, від початкової ідеї до остаточного впровадження на ринок.

Інноваційне підприємництво визначається як набір кількох видів діяльності, які спеціалізуються на постійному впровадженні інновацій. Інноваційним вважається підприємство, яке протягом даного періоду впровадив один технічно новий або значно вдосконалений продукт або процес. Здебільшого так відбувається на підприємствах, які постійно займаються інноваціями і бізнес-стратегії яких базуються на креативності співробітників, а також підвищенні цінності для клієнта. Інноваційна компанія не повинна бути лише компанією, яка часто впроваджує інновації, а саме в основному через те, що велика частина компаній впроваджують інновації через необхідність. Проте, компанія стає інноваційною лише тоді, коли її оточення також вважає інноваційною.

Інноваційно орієнтована компанія – це та, яка систематично впроваджує цільові ринкові інновації. Ця компанія не тільки приймає всі стимули для їх створення, але й сама систематично й активно шукає їх. Інноваційно орієнтована компанія практично спрямовує свій інноваційний потенціал на будь-які можливості та підтримується розвиненою інноваційною культурою.

Інноваційна стратегія – це, по суті, одне з ключових завдань сучасної компанії. Інноваційна стратегія визначає довгострокові основні бізнес-цілі, а також визначає види діяльності та ресурси для досягнення цих цілей. Суть стратегії повинна полягати в отриманні та збереженні конкурентної переваги. Відповідна інноваційна стратегія є незамінним інструментом для організації та її

виживання процвітання. У цей час ризик невдачі дуже високий, тому важливим питанням стає, яка правильна інноваційна стратегія для певного продукту чи послуги.

Існує кілька визначень інноваційної стратегії, але кожне з них охоплює лише певну частину завдання інноваційної стратегії. Інноваційна стратегія є поступовим, функціональним і заздалегідь визначеним планом управління та розподілу ресурсів для різних типів інновацій, для досягнення загальних стратегічних цілей компанії, а також коли необхідно залишити минуле або змінити стратегію та цілі бізнесу, щоб зосередитися на бізнесі в майбутньому.

Головна мета інноваційної діяльності сучасного підприємства це підвищення рівня конкурентоспроможності товарів/послуг у співставленні з конкурентами.

Споживчі властивості і ціна являються основними елементами, з яких складається конкурентоспроможність товару/послуги на ринку. Ринкові можливості товарів/послуг пов'язані не тільки з якісними характеристиками або витратами на виробництво та продаж, але ще необхідно пам'ятати, що високий рівень обслуговування клієнтів веде до створення високого рівня привабливості бізнесу.

Основним мотивом, що спонукає підприємства на здійснення процесу розвитку інновацій є прагнення знизити рівень витрат підприємницької діяльності та збільшити масу прибутку в умовах присутності жорсткої ринкової конкуренції. Кожне підприємство створює конкурентні переваги і здійснює це за рахунок застосування такого інструменту, як інновації. При цьому чим швидше здійснюється інноваційний процес, тим більша ймовірність успішної діяльності. Оновлення продукції, своєчасна поява її на ринку збільшує ймовірність отримання додаткового прибутку на підприємстві.

Розглянемо основні напрямки організації ефективного управління інноваційним процесом на підприємстві:

– об'єднання всіх стадій інноваційного проекту в єдиний безперервний процес, здійснення зміни структур усіх рівнів управління та забезпечення

координації зв'язку між ними як вертикалі, так і горизонталі. Подібні тенденції з'являються у разі необхідності об'єднання ресурсів підприємства до виконання окремо взятого великомасштабного завдання;

– виділення управління інноваційними процесами в самостійний об'єкт управління, тобто відокремлення інноваційних структур від підрозділів, які виконують традиційні функції. На практиці використовуються обидва підходи з переважанням одного з них.

Великі передові західні компанії приймають рішення про проведення процесу реорганізації свого науково-виробничого комплексу. Зміна ситуації на ринку у зовнішньому середовищі призводить до процесу перерозподілу ресурсів для вирішення нових виникаючих завдань для бізнесу. Таким чином, одне із актуальних завдань менеджменту компаній є впровадження процесу оптимізації організаційної структури підприємства для здійснення інноваційного процесу. В компанії відбувається створення спеціальних підрозділів, які здійснюють свою особливу роботу наче незалежна окрема фірма, тобто самостійно реалізують виробничу та ринкову політику до тих пір, поки відбудеться ріст обсягів продажу товарів/послуг та зросте прибуток в компанії. Якщо відбувається уповільнення зростання, то приймають рішення про здійснення реорганізації: злиття підрозділу з іншими або зміну його внутрішньої структури, в тому рахунку розподіл на більш дрібні і самостійні елементи. У разі виникнення загальних науково-технічних труднощів одночасно у кількох підрозділів, то має сенс створення спеціального окремого підрозділу з метою їх подолання [21, с. 160].

У випадку виникнення протиріччя між інтересами двох підрозділів, створюють так звану «парасолькову» групу, яка займається обома підрозділами одночасно. Якщо протиріччя зачіпають кілька підрозділів, всі вони реорганізуються. Якщо судити з закордонного досвіду, то можна сказати, що проектно-цільові групи є основною формою організації інноваційного процесу; відділи науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт – традиційні підрозділи, що створюють нову продукцію. На сьогоднішній день їхня роль зросла за

рахунок розробки та доведення до стадії освоєння нових перспективних ідей; центри розвитку, завданням яких є завоювання позицій на ринку шляхом розширення обсягу продажів [21, с. 160].

Також є спеціальні інноваційні фонди, створювані з прибутку для стимулювання впровадження інновацій. Часто такі фонди виступають у ролі венчурних фондів. Кошти з них інвестують у венчурні у свої чи незалежні компанії, у яких зацікавлене підприємство; аналітичні групи, що включають до свого складу керівників, дослідників, а також включають в себе і співробітників функціональних відділів. Вони здійснюють прогнозування розвитку технології, аналіз тематики досліджень, перспективні ідеї тощо.

На сучасному ринку успішна діяльність підприємств не може бути можливою без інновацій та інвестицій. Необхідною складовою розвитку бізнесу у сучасному світі висувають вимоги кількісних і якісних перетворень, нововведень.

Бізнес може використовувати технологічний продукт – інновації. Компанії пов'язують свою діяльність з розробкою та впровадженням нових технологічних процесів. Підприємства освоюють нові або вдосконалюють продукти/послуги, що існували і вироблялися раніше [24, с. 25].

Інновація представляє собою основну цінність для клієнта в універсальній концепції. Максимізація поточної цінності для клієнта та створення нових максимальних цінностей для клієнта, тобто нові продукти, що задовольняють нові потреби нових клієнтів на нових ринках. Таким чином, основні принципи управління інноваціями враховують визначення ключових клієнтів, потреби яких ми прагнемо задовольнити в процесі підприємницької діяльності, і залучення їх до співпраці. Потрібно з'ясувати їхні потреби та визначити поточний рівень їх задоволення. Крім того, необхідно визначити інноваційні можливості та розробити цінні інновації у співпраці з клієнтами. Підприємцям потрібно усвідомити цінні інновації та почати постачати їх на ринок. На основі власних ініціатив, або разом з ключовими клієнтами, сформулювати стимули для подальшої інноваційної діяльності компанії.

Джерелами інноваційних ідей у сучасному світі можуть бути: споживачі, науковці, конкуренти, торгові агенти, дилери та інші посередники, консультанти підприємця з якихось певних елементів інноваційної діяльності, безпосередньо працівники підприємства [28].

Опанування основ стратегічного планування та створення інноваційних цілей допоможе завоювати стійку позицію на ринку. Необхідно сформулювати рекомендації для бізнесу стосовно прийняття рішень щодо інноваційних стратегій та підготовки їх впровадження. Стратегія визначається як формулювання довгострокових основних цілей компанії, визначення напрямків діяльності та ресурсів для досягнення цих цілей. Роль стратегії полягає у визначенні майбутнього іміджу компанії.

Багато компаній не мають розробленої інноваційної стратегії. Вони реагують лише на ті зміни, які вже відбулися, якщо є очевидні сигнали, що попереджають про необхідність інновацій. Прикладами таких сигналів:

1. Проблеми зі збутом продукції.
2. Витрати на розробку та маркетинг зростають непропорційно.
3. Покращення та інші допоміжні заходи були перенесені з продуктів на процеси та організацію праці.
4. У компанії часто виникають проблеми (скарги, звільнення співробітників, суперечки між відділами тощо).
5. Зміни в управлінні та інші заходи принесли лише незначні покращення.
6. Обсяги продажу товарів і послуг-замінників зростають.

Основними вимогами до інноваційної бізнес-стратегії є:

1. Мінливість. Зміни в бізнес-середовищі вимагають обробки варіантів стратегії. Варіанти повинні враховувати минулий, теперішній та очікувальний майбутній розвиток.

2. Довгостроковий часовий горизонт. Незважаючи на мінливість, стратегія не може змінюватися день у день. Для малого бізнесу, оптимальний горизонт до 5 років, для великих компаній 10 років.

3. Системність. Стратегія враховує всі важливі фактори, що впливають на бізнес (продукти, ринок, ресурси, маркетинг, фінанси та ін.).

4. Фактор часу. Стратегія суттєво враховує часові періоди (дати важливих заходів, безперервність, резерв часу та ін.).

5. Концентрація ресурсів і діяльності. Для реалізації прийнятої стратегії необхідно сконцентрувати всі наявні ресурси.

Інноваційна стратегія може бути застосована в традиційних галузях, таких як наприклад, автомобільне виробництво, або в нових послугах, таких як електронна комерція, електронні комунікації, електронна освіта тощо.

Аналіз бізнес-середовища визначає умови, тенденції та межі, в яких може бути реалізована підготовлена стратегія. Підприємницьке середовище стикається з початковою позицією компанії, її сильними та слабкими сторонами, інноваційними можливостями, але також із ризиками. Умови і параметри бізнес-середовища дозволяють сформулювати стратегічні цілі.

Умовою реалізації стратегії є розвиток комплексу інноваційних проектів, що містять технічні та організаційні рішення, ресурсне забезпечення і часові інтервали.

Реалізація інноваційної стратегії вимагає плану дій для кожного компонента системи бізнесу. Мінімальний обсяг плану дій включає:

1. Поділ діяльності, необхідної для досягнення стратегічних цілей тактико-оперативна складова та опрацювання відповідних проектів;

2. Визначення послідовності та взаємозалежності тактичної та оперативної діяльності;

3. Встановлення організаційних процедур для кожного компонента;

4. Забезпечення діяльності необхідними ресурсами;

5. Визначення часових характеристик кожного виду діяльності.

Істотно змінити зовнішні умови можна двома способами:

1. Вжити контрзаходів (наприклад, більша дислокація сил або ресурсів компенсує відхилення).

2. Зміна стратегії (альтернативна стратегія).

У свою чергу, інноваційна діяльність – це процес, спрямований на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень та розробок або інших науково-технічних досягнень у новий чи вдосконалений продукт, що реалізується на ринку, у новий чи вдосконалений технологічний процес, що використовується у практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження та розробки.

Структура управління інноваційною діяльністю на підприємстві містить 3 елементи:

1. Методологія підготовки та впровадження інновацій, що включає процедури, способи та прийоми опрацювання та реалізації складних інноваційних процесів. До найбільш відомих методичних вказівок щодо забезпечення процвітання організації можна віднести, наприклад, такі: кайдзен, бенчмаркінг, реінжиніринг тощо.

2. Управлінська інноваційна діяльність, яка безпосередньо пов'язана з підготовкою, проектуванням та реалізацією інноваційної діяльності. Що включає планування, організацію, відбір і розміщення співробітників, мотивацію та контроль.

3. Управлінська інноваційна поведінка, яка полягає у творчій діяльності менеджерів. Від керівників усіх рівнів управління в першу чергу очікується, що вони перетворюватимуть винахід на інновацію. Знання та професійна кваліфікація керівників усіх рівнів управління мають гарантувати професійну допомогу та мотивацію команді працівників у втіленні їхніх ідей у конкретні рішення.

Основна передумова успіху бізнесу та можливість його виживання в умовах ринкової економіки здійснення інноваційної діяльності. Важливо підкреслити коло питань з організації та управління інноваційним процесом в компанії.

1. Характеристика інноваційного процесу. Інноваційний процес можна розуміти як розвиток нового продукту від придбання винаходу до виведення

продукції на ринок. Насправді йдеться про підготовку та поступове впровадження інноваційних змін. Результатом інноваційного процесу є інновація. У загальному вигляді інноваційний процес можна поділити на три основні частини:

- 1) створення винаходу;
- 2) створення інновацій;
- 3) дифузія (проникнення) інновацій.

Кожна із зазначених частин може бути поділена далі на кілька розділів.

Створення винаходу. Внутрішня диференціація цієї частини зазвичай поділяється на:

а) фаза генерації ідеї, яка включає знання фундаментальних і прикладних досліджень, знання аналізу маркетингових досліджень ринку, конкуренція, науково-технологічний розвиток, стимули виробничого процесу;

б) етап опитування включає теоретичні дослідження, прогнозування інновацій, створення варіантів інноваційної концепції;

в) фаза аналізу включає: аналіз варіантів поняття з точки зору бізнес-ідеї, вибір оптимального варіанту концепції інновації.

Створення інновацій. Створення інновації включає наступні частини:

а) етап підготовки інноваційної програми, який включає вибір інноваційних завдань, створення інноваційної програми;

б) етап дослідження та розробки, який включає теоретичні та експериментальні дослідження, розробку прототипу проекту, структурну підготовку, технологічну та матеріальну підготовку, виробництво та випробування, обробку документації для перевірки;

в) етап виробництва включає: прийняття техніко-організаційної документації, впровадження виробництва, управління виробництвом.

Дифузія (проникнення) інновацій. Ця частина зазвичай включає такі дії:

а) етап комерціалізації, який включає продаж, доставку, безпеку оперативного обслуговування клієнтів, просування, діючі магазини;

б) фаза використання включає: реалізація отриманих результатів, їх обслуговування та покращення, ліквідація застарілого виробництва, оцінка реалізації інноваційних дій.

Йдеться про певне загострення винахідницького інноваційного ланцюжка в компанії, що власне починається з інноваційних стимулів, продовжується до впровадження інновацій, новаторські наміри та інноваційні пропозиції та результати в інноваційних програмах в компанії.

2. Інноваційні процеси. Інноваційні процеси дорогі та захоплюючі і потребують значної частини ресурсів організації. Потрібно докласти зусиль і засобів, якщо підприємство хоче мати шанс на виживання у висококонкурентному середовищі. Майже 35% нововведень, або не завершується випуском нового продукту на ринку, або новий продукт не буде успішним. Причини цих невтішних результатів складаються з хибних рішень на перших етапах інноваційного процесу.

Загалом існує шість основних трактувань поняття інновації:

1) покращення або зміни деяких продуктів в існуючому асортименті пропонованої продукції (заміна пропонованих товарів на нові з такою ж концепцією) – близько 26% від загальної кількості обсягу інновацій;

2) розширення існуючого асортименту продукції (нові продукти, розширення спектру) – 26%;

3) нова лінійка продуктів (для виробника, якого вони представляють якісна зміна поточної пропозиції) – 20%;

4) зниження ціни (без зміни концепції, або технічного рішення виробу скорочуються витрати на виробництво) – 11%.

5) продукт концептуально абсолютно новий – близько 10%.

6) відкриття можливостей застосування для існуючої продукції – 7%.

Рекомендовано виробнику мати в пропозиції власні інноваційні проекти.

Рекомендації для керівництва підприємства:

– проводити детальніші дослідження ринку, проаналізуйте отримані

результати та спробуйте завдяки точнішим новим прогнозам збільшити обсяги продажів продуктів;

– приділіть більше уваги розміщенню продукції для окремих сегментів ринку, забезпечити більш суворий контроль процедури впровадження інновації і надавати пріоритетну увагу до підготовки виходу нового продукту на ринок;

– будьте обережні, розробляючи продукти, які є за своєю природою далекими від попереднього як технічного, так і маркетингового досвіду компанії;

– повторіть перевірку передумов для успіху впровадження нової продукції (витрати, обсяг продажів, норма прибутку).

3. Інновації та зростання компанії. Великі дослідження серед топ менеджерів успішних компаній, які стосуються стратегії зростання, показали що найважливішим інструментом для постійного розширення є креативність (творчість). Приблизно половина керівників роблять ставку, для залучення нових клієнтів, на інноваційні продукти і послуги. Плани на майбутні періоди займати нові ринки та канали збуту. Майже половина компаній хочуть органічно рости в найближчі роки. Домінуючими стратегіями на ринку є інновації та зростання.

Найважливішими умовами прибуткового зростання для більшості компаній є стратегія на найближче майбутнє. Інновації є основною рушійною силою росту бізнесу. Найбільша перешкода росту для підприємства – внутрішня це бізнес-бар'єри та відсутність можливостей. Керівники повинні створювати умови, що дозволяють використати нові шанси. Для працівників важлива перспектива кар'єрного росту та особистісний розвиток. Можливості інформаційних систем недостатньо використовуються у бізнесі.

Основні фактори, які створюють базу для зростання прибутковості компанії:

1. Інновації (закріплення ціннісних інновацій).
2. Амбіції (інтеграція бачення та реальності стратегії).

3. Лідерство (сильна управлінська команда з наявними здібностями до розвитку і вдосконалення).

Забезпечити постійність у розвитку підприємства можна завдяки застосуванню компетенції (розвиток працівників у сферах критичних для росту), організації (організаційні форми підтримки зростання та інновації), співпраці (широке спілкування, залучення працівників).

Підтримати та покращити прибутковість підприємства можливо завдяки вдосконаленню управління витратами (постійні заходи щодо зниження витрат) та використанню інформаційного забезпечення (розумне використання інформаційні технології).

Мало хто з менеджерів знає, що творче мислення та емоційний інтелект можуть допомогти ефективному впровадженню інновацій. З досвіду відомо, що ефективність управління зазвичай не страждає від вищого рівня свободи. А підтримка творчого мислення дає свої результати. Менеджери, які усвідомили і погоджуються з цим, можуть відновити інноваційний потенціал підприємства протягом кількох місяців.

Творчість неможлива без спілкування і якісної комунікації на підприємстві та дотримання корпоративної культури. Дійсно гарні креативні ідеї створюються шляхом обміну думками та обговорення з колегами. Завдання менеджменту – створити якісні умови для ефективної комунікації. Ще один ключ для реалізації інновацій це відкритість та доступність до інформації.

Творчим організаціям поки бракує ресурсів реалізувати всі цікаві ідеї. Необхідно використовувати відповідні методи для вибору та визначення пріоритетів у розвитку проектів. Рішення стосовно використання ресурсів і створення професійних компетенцій повинні бути довгостроково-орієнтованими при формуванні інноваційної стратегії.

Молодь або нові працівники повинні мати можливість презентувати свою бізнес-ідею на зустрічах з менеджерами компанії. Якщо ідея знаходить відгук, то дії повинні бути швидкими і небюрократичними для її реалізації. Удосконалення

процесів розробки та впровадження інновацій окупується двома способами: це не тільки забезпечує використання маркетингу, а й сприяє скороченню витрат, тому період виходу компанії на беззбитковість скорочується.

Ефективна реалізація ідей означає насамперед скорочення періоду від розробки до виходу на ринок. За досвідом найкраще це робити за допомогою паралельних етапів обробки поточних етапів розвитку. Економія часу може становити від 10 до 20%.

Керівництво повинно об'єднувати працівників з різних культур і з різним менталітетом, які мають бути вмотивовані. Керівництво підприємства також має подбати щоб співвідношення роботи та відпочинку було збалансованим. Це є ключовим фактором інноваційної спроможності, оскільки перевтомлені люди рідко бувають творчими і креативними. Менеджери повинні виховувати ентузіазм серед працівників, вони не повинні погоджуватися з усім і вони повинні добре сприймати ідеї робітників.

Для управління оптимальною комбінацією на підприємстві конкурентні переваги при високій якості продукту та виробничого процесу пов'язані з якістю і надійністю поставок, з гнучкістю і здатністю швидко впроваджувати інновації. У випадку з нововведеннями це вже не просто традиційний підхід до інноваційної продукції – необхідно, щоб одночасно зі створенням нового покоління продукту, також було створено нове покоління виробничого процесу, маркетинг концепції, організаційної структури та все інше. Цей процес може не мати революційний характер, але може відбуватися як довготривала, поточна та контрольована еволюція змін.

Кожна стратегічна мета компанії може бути реалізована лише за умови оволодіння керівником творчим мисленням, яке є основою підприємницького мислення. Досвід опрацювання корпоративних стратегій показує, що саме незнання принципів креативного мислення, їх недостатнє використання на практиці породжує проблеми в управлінні кількома нашими підприємствами. Навпаки, дотримання цих принципів може сприяти тому, щоб компанії уникали несподіванок на ринку, знаходили шлях успішного розвитку в складних умовах.

Корпоративна стратегія впливає на повсякденну діяльність усіх співробітників компанії. Своєю повсякденною діяльністю кожен втілює в життя ідеї стратегії компанії. Існує єдність між стратегією та оперативним менеджментом, що веде до процвітання компанії. Стратегія є основою для оперативно-тактичного управління. Тільки якщо керівництво розуміє довгострокову мету, воно може прийняти правильні операційні рішення. Стратегія якості базується на знанні та аналізі можливих ситуацій, які можуть виникнути в майбутньому. Багатьох ризиків можна уникнути, оцінивши ймовірність їх виникнення. У творчому мисленні проявляється здатність до варіантного мислення, усвідомлення невизначеності майбутнього розвитку.

Складові творчої роботи:

1. Здатність подолати поточний стан управління, виробництва чи іншої діяльності у свідомості та уяві працівників. Це здатність уявити, що речі та відносини не є остаточними ні за яких обставин і що вони можуть бути іншими.

2. Здатність створювати винаходи, тобто вирішувати, як має виглядати новий стан вирішеної проблеми. Йдеться в основному про компетентність менеджера, тобто про синтез досвіду, сприйняття складності та думок колег.

3. Здатність розвивати сміливість діяти інноваційно та брати на себе відповідальність за впроваджені інновації.

Творче мислення не є процесом ні без підготовки, ні без внутрішнього структурування. Не ознайомлення з його складовими та неврахування їх може призвести до неправильного визначення кінцевого терміну вирішення. Структура творчого мислення створює зв'язок між творчим і критичним мисленням і притаманна людям від народження. Однак за допомогою деяких методів ми можемо цілеспрямовано та тимчасово відокремити ці два компоненти один від одного. Одним з таких методів є мозковий штурм, який дозволяє отримати набір корисних ідей для вирішення існуючої проблеми.

Взаємодія творчої та критичної складових мислення має логічний сенс. Важливу роль відіграє критичне мислення. Це сигнал, який попереджає, чи придатна дана ідея для вираження чи реалізації. Навпаки, творче мислення, якщо

воно є джерелом винаходу, не має кордонів. Проте певною мірою це визначається етичними установками людини.

Бути менеджером не означає бути лідером. Основна відмінність менеджера від лідера полягає в здатності стимулювати своїх колег, щоб пробудити в них необхідну мотивацію для творчої реалізації стратегічних намірів компанії. Ключовою умовою в цьому процесі є командна робота, чесна гра у взаєминах, надійність, відповідальність і довіра. Це фактично повномасштабне практичне застосування управлінської етики в управлінні людськими ресурсами.

Впроваджуючи значні зміни в роботі підприємства або нововведення керівник повинен детально ознайомити своїх співробітників із проблемою та попередити їх про ускладнення та ризики, які можуть виникнути під час впровадження. Це збільшить успіх того, що впровадження процесу змін матиме плавний і плавний хід.

Основа цінність споживача в універсальній концепції інновацій. Вони створюють продукти, які розглядаються як набори функцій, які задовольняють потреби клієнтів, а також мають досвід спільного створення унікальної цінності з клієнтами та всіма ресурсами для задоволення потреб споживачів.

За допомогою функціонально-ціннісного підходу досягається так званий подвійний ефект вартості. І щоб максимізувати поточну цінність для споживача та створити нові максимальні цінності для клієнта, тобто нові продукти, що відповідають новим потребам нових клієнтів на нових ринках.

Основні принципи управління ціннісними інноваціями включають визначення ключових споживачів, потреби яких ми хочемо задовольнити, і запрошення їх до співпраці. Необхідно знати потреби і з'ясувати поточний рівень їх задоволення. Крім того, необхідно визначити інноваційні можливості та розробити цінні інновації у співпраці з клієнтами. Тоді нам потрібно усвідомити цінні інновації та почати додавати їх на ринок. Пізніше необхідно відстежувати задоволеність клієнтів і поведінку на ринку, а також тенденції розвитку споживчих потреб, на які також впливає наша бізнес-діяльність. На основі власних ініціатив або разом

із ключовими клієнтами необхідно сформулювати пропозиції щодо подальшої інноваційної діяльності компанії.

Рішення критично важливих функцій полягає в наступному: відсутні функції ініціюють інноваційну діяльність. Непотрібні та погано заповнені функції провокують інноваційні реакції. Аналіз зворотної вартості може застосовуватися для створення абсолютно нових ринків з новими продуктами для задоволення нових потреб нових клієнтів.

Структура управління інноваційною діяльністю на підприємстві містить 3 елементи:

1. Методологія підготовки та впровадження інновацій, що включає процедури, способи та прийоми опрацювання та реалізації складних інноваційних процесів.

2. Управлінська інноваційна діяльність, яка безпосередньо пов'язана з підготовкою, проектуванням і реалізацією інноваційної діяльності. Де є планування, організація, відбір і розміщення співробітників, їх мотивація та контроль.

3. Управлінська інноваційна поведінка, яка полягає у творчій діяльності менеджерів. Менеджери на всіх рівнях управління в першу чергу повинні перетворити винахід на інновацію. Знання та професійна кваліфікація керівників усіх рівнів управління мають гарантувати професійну допомогу та мотивацію команді працівників у втіленні їхніх ідей у конкретних рішеннях.

Інновації є рушійною силою зростання продуктивності, зростання бізнесу та доходів, самі інновації часто є результатом взаємодії між окремими суб'єктами. Функціонування інновацій підтримує швидке поширення знань, навичок і передового досвіду. Розвиток інновацій, можливість мотивувати і об'єднати університети, державну адміністрацію та бізнес-сектор та створити умови для їх ефективної співпраці, обміну інформацією, створення нових продуктів та послуг, обмін новими знаннями і сприяє підвищенню інноваційного потенціалу всієї країни.

Для постійного розвитку ринкової економіки надзвичайно важливо, особливо з точки зору трансферу інновацій від рівня науки і техніки до повсякденного життя у господарській діяльності підприємства. Інновації допомагають бізнесу рухатися вперед, будувати власну конкурентоспроможність, бути попереду інших конкурентів в економічних змаганнях. Стрімкий розвиток технологій посилює потребу підприємств у інноваціях, які приносять користь не тільки собі, але й для всіх зацікавлених сторін в економічному та соціальному житті.

Таким чином, інновації є запорукою довгострокового успіху компанії. Якийсь час бізнес може процвітати навіть завдяки удачі або завдяки підприємницькій інтуїції. Але рано чи пізно зміниться ринок, конкуренти, настрої клієнтів, а працююча бізнес-модель вичерпається. Тоді потрібне раціональне інноваційне мислення.

Інновації повинні створювати конкурентні переваги для компанії, або у вигляді нижчих витрат, або більш прибуткових продуктів і послуг. Вони повинні створювати кращу цінність для компанії, партнерів, постачальників і клієнтів. Зміни мають починатися зверху. Зміни найкраще провокує криза, а велику компанію може змінити лише сильний лідер, тому що люди здебільшого проти змін. Управлінські інновації можуть надихатися інноваціями продуктів і послуг.

Список використаних джерел

1. Адлер О. О. Економічна діагностика : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2012. 91 с.
2. Андропова О. Ф. Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної діяльності: монографія. Київ: Кондор, 2017. 356 с.
3. Александрова В. П. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності. *Проблеми науки*. 2017. № 1. С. 22-35.
4. Антонюк Л. Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2020. 394 с.
5. Антонюк Л. Л. Інновації: Теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія Київ: КНЕУ, 2017. 294 с.
6. Балабанова Л. В. Маркетинг: підручник. Київ: Знання-Прес, 2018. 645 с.
7. Батракова Т. І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах. *Науковий вісник ПУЕТ*. 2017. № 1 (1). С. 172-178.

8. Белошапка В. А. Стратегічне управління: принципи та міжнародна практика. Київ: Абсолют-В, 2015. 352 с.
9. Блауг М. Управління інноваціям: Україна та зарубіжний досвід: монографія. Київ: Вікторія, 2016. 312 с.
10. Бочковський А. П. Менеджмент, маркетинг і логістика: навч. посіб. Одеса: Економічна література, 2018. 225 с.
11. Бугай В. З. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони*. 2016. № 1. С. 34-39.
12. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2015. 439 с.
13. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Харків: ІНЖЕК, 2015. 308 с.
14. Діброва Т. Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегія, вітчизняна практика: навч. посіб. Київ: Професіонал. 2017. 320 с.
15. Довгань Л. Є. Конкуренентоспроможність підприємств. Київ.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2016. 144 с.
16. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник. Київ: Професіонал, 2020. 960 с.
17. Жихор О. Б. Інноваційний розвиток регіону: монографія. Київ: УБС НБУ, 2016. 251 с.
18. Інноваційна стратегія українських реформ. Київ: Знання, 2019. 336 с.
19. Ілляшенко С. М. Управління портфелем замовлень науково-виробничого підприємства: монографія. Суми: ВТД «Університетська книга», 2018. 272 с.
20. Йохна М. А Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ., 2015.
21. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 392 с.
22. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
23. Потапова Н. А. Цифровізація логістичних ланцюгів. Облік, аналіз і контроль в стратегії розвитку економіки України: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф.(м. Луцьк, 27 квіт. 2019 р.). Вип. 12. Ч. 1. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2019. С. 275-276.
24. П'ятницька Г. І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору. *Проблеми науки*. 2018. № 11. С. 21-29.
25. Рогоза М. Є. Теоретичні аспекти формування моделі стратегічного інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2018. № 3. С. 91-96.
26. Роль інноваційної діяльності у формуванні вартості промислових підприємств: звіт про НДР (заключний). Суми: СумДУ, 2016. 114 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/53293>.
27. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства: монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 463 с.
28. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2016. 463 с.
29. Schumpeter J. *Business Cycles*. New York: McGraw -Hill, 1939. 123 p