

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.3

DOI <https://doi.org/10.32782/easterneurope.26-9>

УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТОВИМИ ІННОВАЦІЯМИ У КОНТЕКСТІ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ СУБ'ЄКТОМ ГОСПОДАРЮВАННЯ

MANAGEMENT OF PRODUCT INNOVATIONS IN THE CONTEXT OF THEIR IMPLEMENTATION BY THE BUSINESS ENTITY

Бреус С.В.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Київський національний університет технологій та дизайну

Байрамов М.

магістрант,
Київський національний університет технологій та дизайну

Breus Svitlana

Kyiv National University of Technologies and Design

Bairamov Makhir

Kyiv National University of Technologies and Design

У статті здійснено дослідження впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність суб'єктів господарювання в сучасних умовах. У комплексі розглянуто сутність та класифікації категорій «інновації», «управління інноваціями». Особливу увагу приділено дослідженню сутності продуктових інновацій. Здійснено дослідження особливостей стратегій з урахуванням їх можливостей щодо управління впровадженням продуктових інновацій суб'єктами господарювання. З огляду на здійснений синтез класифікацій інновацій у контексті управління впровадженням продуктових інновацій запропоновано здійснювати обґрунтування та розроблення суб'єктами господарювання з можливістю поєднання та одночасного використання їх. Наведено типові процедури формування стратегії управління впровадженням продуктових інновацій та критерії, що слугують індикаторами задля її обґрунтування та розроблення.

Ключові слова: інновації, управління інноваціями, продуктові інновації, управління впровадженням продуктових інновацій, стратегії.

В статье осуществлено исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность субъектов хозяйствования в современных условиях. В комплексе рассмотрены сущность и классификации категорий «инновации», «управление инновациями». Отдельное внимание уделено исследованию сущности продуктовых инноваций. Осуществлено исследование особенностей стратегий с учетом их возможностей касательно управления внедрением продуктовых инноваций субъектами хозяйствования. С учетом осуществленного синтеза классификаций инноваций в контексте управления внедрением продуктовых инноваций предложено осуществлять обоснование и разработку субъектами хозяйствования стратегий с возможностью сочетания и одновременного использования их. Приведены типичные процедуры формирования стратегии управления внедрением продуктовых инноваций и критерии, служащие индикаторами с целью ее обоснования и разработки.

Ключевые слова: инновации, управление инновациями, продуктовые инновации, управление внедрением продуктовых инноваций, стратегии.

The article examines the factors of the external and internal environment on the activities of economic entities in modern conditions. The complex considers the essence and classifications of the categories “innovation”, “innovation management”. Special attention is paid to the study of the essence of product innovations. A study of the fea-

tures of strategies, taking into account their capabilities for innovation management in the context of managing their implementation. Emphasis is placed on the fact that their choice depends on the degree of market saturation and the ability of businesses to update their range. It was found that important in deciding on the feasibility of productive innovations in the context of their management is the allocation of strategic alternatives (four options for strategy) to create product innovations and proposed relevant for implementation to consider the product-market strategy (The Ansoff Matrix). The article, taking into account the synthesis of classifications of innovations in the context of managing the implementation of product innovations, focuses on the feasibility of justification and development of economic entities adequate to modern economic conditions strategies, combining them and using them to improve financial and economic performance of economic entities. Given that the feasibility and feasibility of innovation by the business entity is always related to its current state, technical, technological and financial base, etc., the feasibility and feasibility of developing and implementing a strategy for managing the implementation of product innovations can be considered a special study. has its own standard procedures, it is justified that the choice of strategy for managing the implementation of product innovations should be based on a number of criteria, such as consistency with financial resources; strategy effectiveness; certainty in terms of achieving the set goal; the optimal combination of the expected achievement of the desired profitability and possible risk and uncertainty of the future; consistency of the planned investments with the general economic conditions of the external environment.

Key words: innovations, innovation management, product innovations, product innovation implementation management, strategies.

Постановка проблеми. Впровадження інновацій у сучасних умовах як процес справляє всеохоплюючий вплив на всі сфери життєдіяльності як окремих держав, так і суб'єктів господарювання, на їх конкурентоспроможність та позиції на ринку, що потребує розроблення та вжиття адекватних заходів у контексті управління ними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі авторами (зокрема, такими, як Н.С. Дашевська, О.В. Зозульов, В.Я. Кардаш, А. Ліманські, Л.В. Олійник, К.С. Шабан) досить широко розкрито сутність категорій «інновації», «управління інноваціями», розглянуто методичні підходи, які використовуються в процесі управління інноваціями, та окреслено можливі інноваційні стратегії в сучасних умовах [1–9].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, віддаючи належне науковим здобуткам авторів, зазначаємо, що детальнішого розгляду потребують аспекти, пов'язані з розробленням стратегії управління впровадженням продуктивних інновацій суб'єктом господарювання, що зумовило вибір теми статті, її актуальність, структуру, наукову цінність та практичну значущість.

Постановка завдання. Мета статті полягає в комплексному розгляді категорій «інновації», «управління інноваціями» та формуванні стратегії управління впровадженням продуктивних інновацій на основі типових процедур.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах розвитку економіки вітчизняні суб'єкти господарювання функціонують в умовах ризику, невизначеності, нестабільності економічної ситуації та відсутності впевненості, що фінансові результати в перспективі будуть відповідати плановим. На такий стан речей значною мірою впливає низка чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. До зовнішніх чинників доцільно віднести анексію АР Крим Російською Федерацією, нарощування обсягів зовнішньої агресії з боку Росії в

результаті військових дій на сході України, що призводять до ескалації конфлікту в цій частині України та загострення ситуації Росією на Азовському узбережжі моря, результатом чого є збільшення міграційних процесів усередині країни з Криму та зони проведення ООС (Операція об'єднаних сил) [1, с. 57; 2, с. 61].

До внутрішніх чинників можна віднести неспроможність керівництва суб'єктів господарювання передбачити погіршення їх фінансово-економічних результатів у зв'язку зі зниженням обсягів виробництва та реалізації продукції, а також, як наслідок, неефективне управління інноваціями. У сучасних умовах до зовнішніх чинників доцільно віднести нарощування пандемії коронавірусу (COVID-19), що охопив практично всі країни світу та підсилив негативний вплив зовнішніх чинників, у зв'язку з чим відбулося зниження ефективності діяльності суб'єктів господарювання всіх країн світу, зокрема України. Водночас поширення коронавірусної інфекції можна вважати спонукальним чинником для перегляду, коригування та розроблення адекватних та відповідних новим умовам стратегій їх розвитку.

М. Портер виділяв два різновиди стратегій, а саме наступальну та оборонну. Наступальна базується переважно на широкому використанні продуктивних інновацій та пов'язується з пошуком, освоєнням і заповненням «ринкової ніші». Вона передбачає здійснення масованих інвестицій у НДДКР та проведення маркетингових досліджень, забезпечення організаційної адаптації суб'єктів господарювання, проведення активних рекламних заходів. Загалом під інноваційним товаром розуміють оригінальні вироби, поліпшені варіанти або модифікації наявних товарів, а також нові марки, що є результатом НДДКР фірми-продуцента [3].

Інновація, відповідно до праць Й. Шумпетера, зводиться до нової комбінації ресурсів, проявом яких може бути п'ять таких ситуацій [4, с. 495]:

- введення нових, не відомих раніше споживачам товарів на ринок;
- введення нових методів виробництва;
- проникнення на новий ринок збуту;
- здобуття нових джерел сировини або застосування нових методів збуту товарів;
- застосування нових способів організації виробництва.

Він виокремлював у процесі економічного розвитку три фази інноваційної діяльності, такі як створення винаходу, комерціалізація винаходу, наслідування інноватора іншими, що приводить до поширення та дифузії інновації. Згідно з його теорією, інновації зазвичай ініціюються з боку пропозиції (виробниками або комерсантами) і дещо меншою мірою споживачами, однак новітні теоретичні концепції стверджують, що ініціаторами інновацій стають споживачі ("user-driven innovations"). Роль споживача у створенні інновацій полягає у [4, с. 499] донесенні інформації та створенні нових ідей, які мають за мету надихнути виробника до інноваційної діяльності; взаємодії з виробником у процесі створення інновації; винаході нового продукту (де споживач є інноватором).

Він чітко та виразно розмежував винаходи та інновації: реалізація на практиці чи вдосконалення відомого раніше рішення здійснюється підприємцем, результатом чого стає інновація, тобто винаходи без практичного використання не мають економічного значення [4, с. 495].

Організація Економічної Співпраці і Розвитку (ОЕСР) та Європейська Комісія, відповідно до "Oslo Manual", інновації трактує як нові або значно вдосконалені продукти (товари чи послуги), процеси, маркетингові та організаційні методи, зміни в організації роботи. Найважливішим елементом цього визначення є практичне використання нововведення в процесі виробництва чи реалізації продукції [4, с. 496; 5, с. 47].

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» [6], «інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери; інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг; інноваційний продукт – результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам, встановленим цим Законом».

Загалом у науковій літературі наведено досить багато інтерпретацій поняття нового продукту, зокрема широким, але не вичерпним можна вважати таке: новий продукт – «кожна модифікація виробу, яка збільшує його конкурентоспроможність і привабливість для покуп-

ців, рівнозначна з визнанням модифікованого виробу новим продуктом» [7, с. 360].

Продуктові інновації розглядають як з точки зору виробника (постачальника), так і з точки зору клієнта. Новий продукт для виробника характеризують змінені (нова або покращена) конструкція, склад матеріалу, технологічний процес або спосіб обслуговування клієнта. Новий продукт для споживача – це виріб, що задовольняє нову потребу або задоволення наявної потреби в кращий спосіб [7, с. 359].

Види інновацій за ОЕСР та результати їх впровадження наведено на рис. 1. Введення продуктивних інновацій супроводжується певними технологічними змінами, коли на ринку з'являється новий або вдосконалений товар чи послуга завдяки використанню нових знань або технологій чи створення в результаті нового використання відомих знань або не відомого раніше поєднання елементів знань та технологій. Процесні інновації полягають у впровадженні нового або вдосконаленого методу виробництва чи нового способу доставок, таких як зміна обладнання на підприємстві на найновішу генерацію устаткування, застосування комп'ютерного керування випуску продукції. Маркетингові інновації передбачають впровадження змін, що стосуються зовнішнього вигляду або конструкції товару, його упаковки, дистрибуції, способів реклами чи цінової стратегії задля задоволення потреб клієнтів, а також відкриття нових ринків збуту, репозиціонування продукту й підприємства на ринку. В ОЕСР проводять межу між маркетинговими інноваціями та продуктивними. Так, якщо зовнішній вигляд продуктів нерозривно пов'язаний з товарами, ці інновації можна вважати продуктивними; якщо відсутній вплив зовнішніх ознак на можливість використання товару та його функціональність, ці зміни належать до маркетингових інновацій. Організаційні інновації являють собою впровадження нового способу організації бізнесу (організації робочого місця або нові способи формування взаємовідносин суб'єкта господарювання та оточення); метою їх впровадження є зменшення адміністративних коштів, зниження транзакційних витрат, підвищення рівня продуктивності праці, зниження витрат на доставку продукції, отримання доступу до активів, що самі не є предметом торгового обміну, таких як некодифіковані зовнішні знання [4, с. 496].

У контексті доцільності та можливості впровадження продуктивних інновацій суб'єктом господарювання слід зазначити, що управління ними передбачає розроблення відповідної стратегії.

Стратегію інноваційного розвитку суб'єкта господарювання визначають як сукупність дій та методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розроблення та впровадження інновацій. Загалом інноваційну стратегію суб'єкта господарювання (стратегія інноваційної діяльності) можна

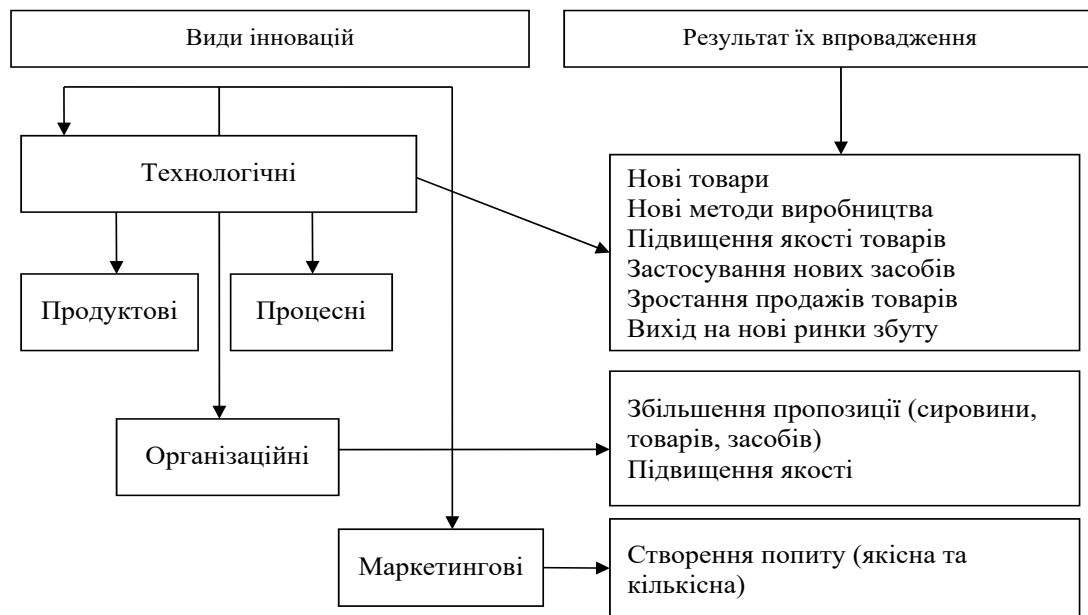


Рис. 1. Види інновацій

Джерело: сформовано за [4, с. 496–497]

охарактеризувати як певну логічну побудову, на основі якої підприємство вирішує основні завдання, що стоять перед ним в інноваційній сфері діяльності. Як для кожного нововведення, так і для кожного виробленого товару (послуги) існують індивідуальні стратегії і тактики, однак комплексне бачення інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта включає як конкретні стратегії, так і різні аспекти виробництва й реалізації нововведення, а також слід надавати реальну оцінку витрат і результатів від здійснення інноваційної діяльності [8, с. 53].

У зв'язку із зазначеним під інноваційною стратегією загалом та управлінням продуктовими інноваціями зокрема пропонується розуміти комплексну програму дій, систему вибраних цілей та засобів їх досягнення, що реалізуються в інноваційній діяльності суб'єкта господарювання. Інноваційна стратегія завжди пов'язана з поточним фінансово-економічним станом суб'єкта господарювання, його наявною технічною, технологічною та фінансовою базою. Навіть коли суб'єктом господарювання приймається рішення нічого не змінювати й працювати як і раніше, це теж є стратегією, яка має бути обґрунтована, досліджена та розроблена.

З огляду на цінність товару з точки зору й виробника, й клієнта, яка може суттєво різнитися за різними параметрами оцінювання, важливим під час прийняття рішення про доцільність впровадження продуктивних інновацій у контексті управління ними є виділення стратегічних альтернатив (чотирьох варіантів стратегії), створення продуктивних інновацій (табл. 1).

У поєднанні зі стратегіями, наведеними у табл. 1, задля ефективного управління впро-

вадженням інновацій актуальною для реалізації можна вважати стратегію «товар – ринок» (матриця І. Ансоффа – матриця «товар – ринок»).

Ця стратегія є аналітичним інструментом, призначеним для визначення стратегії позиціонування товару на ринку та передбачає використання чотирьох альтернативних стратегій для зберігання та/або збільшення обсягу реалізації товарної інновації (рис. 2) залежно від ступеня новизни ринку чи товару.

Вибір стратегії залежить від ступеня насиченості ринку та можливостей суб'єктів господарювання оновлювати свій асортимент.

З огляду на синтез класифікацій у контексті управління впровадженням продуктивних інновацій доцільними є обґрунтування та розроблення суб'єктами господарювання адекватних сучасним економічним умовам стратегій з поєднанням їх та одночасним використанням задля підвищення фінансово-економічних показників господарюючих суб'єктів. З урахуванням розглянутих вище стратегій, а також того, що доцільність та можливість впровадження інновацій суб'єктом господарювання завжди пов'язані з його поточним станом, техніко-технологічною та фінансовою базою тощо, можливість та доцільність розроблення й реалізації стратегії управління впровадженням продуктивних інновацій можна вважати спеціальним дослідженням, яке має свої типові процедури, приблизний перелік яких наведено на рис. 3.

З огляду на вищезазначене вибір стратегії управління впровадженням продуктивних інновацій має здійснюватися за типовими процедурами (рис. 3) з урахуванням низки таких

Таблиця 1

Стратегії створення продуктових інновацій

Новизна для виробника	Новизна для клієнта	
	мала	велика
Велика	Стратегія технологічної модифікації продукту, що виробляється	Стратегія абсолютно нового продукту
Мала	Стратегія модернізації продукту, що виробляється	Стратегія імітації продукту

Джерело: сформовано на основі [7, с. 361]

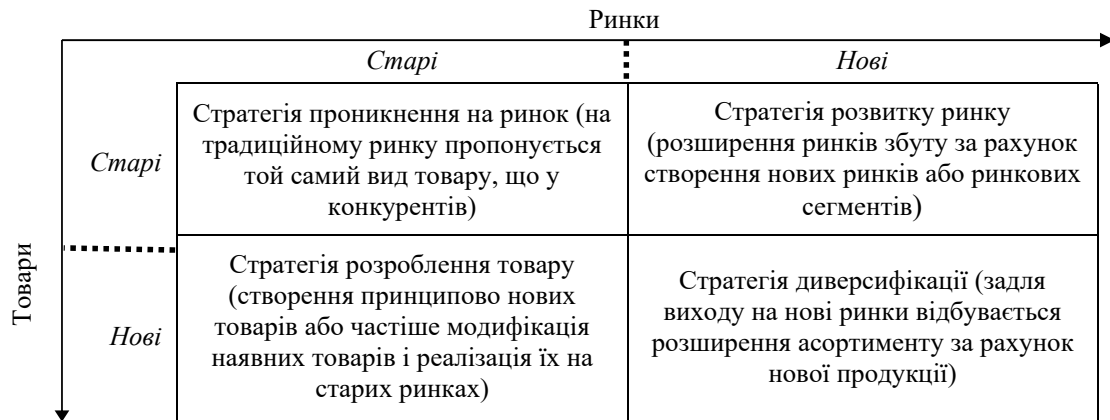


Рис. 2. Матриця І. Ансоффа

Джерело: сформовано з урахуванням [9]



Рис. 3. Формування стратегії управління впровадженням продуктових інновацій

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

критеріїв, що слугують індикаторами задля обґрунтування доцільності її розроблення та реалізації: погодженість із фінансовими ресурсами, що можуть бути спрямовані на розроблення інноваційного продукту; ефективність стратегії, тобто погодженість результатів та реальних витрат на їх досягнення; визначеність за термінами досягнення встановленої мети; оптимальність поєднання очікуваного досягнення бажаної прибутковості та можливої ризикованості й невизначеності майбутнього періоду; погодженість запланованих інвестицій із загальноекономічними умовами зовнішнього для суб'єкта господарювання середовища.

Висновки. Враховуючи вищезазначене, констатуємо, що з огляду на розглянуті основні аспекти, які безпосередньо стосуються сутності категорій «інновації», «управління продуктивними інноваціями», сутності продуктивних інновацій та управління їх впровадженням у сучасних умовах, існує досить багато критеріїв поділу інновацій, зокрема виділення продуктивних інновацій в окрему категорію. Здійснено синтез класифікацій у контексті управління впровадженням продуктивних інновацій, з урахуванням чого їх обґрунтовано й запропоновано типові процедури формування стратегії управління впровадженням продуктивних інновацій суб'єктами господарювання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бреус С.В. Управління економічною безпекою системи закладів вищої освіти: проблематика використання ієрархічно-фасетного методу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 24 (1). С. 55–63.
2. Бреус С.В., Осетрова Ю.Г. Фінансовий стан вітчизняних суб'єктів господарювання у сучасних умовах та основні напрями підвищення його ефективності. *Економіка та суспільство*. 2017. № 11. С. 61–65. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/11_2017.pdf (дата звернення: 07.10.2020).
3. Кардаш В.Я. Товарна інноваційна політика : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 124 с.
4. Шабан К.С., Зозульов О.В. Класифікація інновацій підприємств, що входять до міжорганізаційних об'єднань. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2016. С. 493–500. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/evntukpi_2016_13_73.pdf (дата звернення: 15.10.2020).
5. OECD Oslo Manual Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Third edition, Organisation for Economic Co-operation and Development, Statistical Office of the European Communities, 2005.
6. Про інноваційну діяльність : Закон України № 40-IV. Редакція від 5 грудня 2012 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 07.10.2020).
7. Ліманські А. Сутність і види продуктивних інновацій у стратегії підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2010. № 683. С. 358–364.
8. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління*. 2017. № 3 (27). С. 51–59.
9. Дашевська Н.С. Формування стратегії диверсифікації для підприємств-виробників продукції тваринництва. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4336> (дата звернення: 07.10.2020).

REFERENCES:

1. Breus S.V. (2019) Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu systemy zakladiv vyshchoi osvity: problematyka vykorystannia iierarkhichno-fasetnoho metodu [Managing the economic security of higher education institutions: problems using hierarchical-facet method]. *Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, vol. 24 (1), pp. 55–63.
2. Breus S.V., Osetrova Yu.H. (2017). Finansovyi stan vitchyznianskykh subiektiv hospodariuvannia u suchasnykh umovakh ta osnovni napriamy pidvyshchennia yoho efektyvnosti [The financial condition of domestic business entities in modern conditions and the main directions of improving its efficiency]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society] (electronic journal), vol. 11, pp. 61–65. Available at: http://economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/11_2017.pdf (accessed 07 October 2020).
3. Kardash V.Ya. (1999) Tovarna innovatsiina polityka [Commodity innovation policy]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Shaban K.S., Zozulov O.V. (2016) Klasyfikatsiia innovatsii pidpriemstv, shcho vkhodiat do mizhorhanizatsiinykh obiednan [Classification of innovation companies included interorganizational to associations]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "KPI"* [Economic bulletin of National technical university of Ukraine "Kyiv polytechnic institute"], pp. 493–500. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/evntukpi_2016_13_73.pdf (accessed 07 October 2020).
5. OECD Oslo Manual Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Third edition, Organisation for Economic Co-operation and Development, Statistical Office of the European Communities (2005). Available at: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264013100-en.pdf?expires=1602880676&id=id&accname=guest&checksum=F1703BF18E9D83C821242F7FC834802D> (accessed 07 October 2020).

6. Law of Ukraine "About innovative activities" No 40-IV. (2003). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (accessed 07 October 2020).
7. Limanski A. (2010) Sutnist i vydy produktovykh innovatsii u stratehii pidpriemstva [The essence and types of product innovations in the strategy of the enterprise]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Problems of Economics and Management*, no. 683, pp. 358–364.
8. Oliinyk L.V. (2017) Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva na osnovi formuvannia innovatsiinykh prohram [Management of an enterprise innovative development on the basis of innovative programs formation]. *Economics and organization of management*, vol. 3 (27), pp. 51–59.
9. Dashevska N.S. (2015) Formuvannia stratehii dyversyfikatsii dlia pidpriemstv-vyrobnykiv produktsii tvarynytstva [Forming of the diversification strategy for producers of livestock products]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economics] (electronic journal), no. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4336> (accessed 07 October 2020).