

1. Застосування інноваційних технологій на підприємстві, що передбачає використання закордонного досвіду, освоєння виробництва високоточної продукції та використання власного науково-технічного потенціалу для вирішення завдань і прийняття рішень.

2. Орієнтація на сучасні підходи до управління підприємством з метою вдосконалення системи управління та підвищення ефективності управлінських рішень.

3. Інформаційно-аналітичне забезпечення, що дозволяє оперативно реагувати на збурення зовнішнього і внутрішнього середовища та оперативно приймати рішення.

4. Застосування сучасних інформаційних систем і технологій підтримки прийняття рішень, що дозволяють керівникам приймати рішення в умовах слабоструктурованих і неструктурованих проблем [4].

5. Аналіз ризиків. Оскільки інноваційна діяльність підприємства пов'язана з ризиком, важливим етапом процесу прийняття рішень є аналіз ризиків і пошуки шляхів їх зниження.

Разом із аспектами, пов'язаними з інноваційною діяльністю підприємства, процес прийняття рішень важливо також розглядати з позиції функціонального аспекту та інших управлінських аспектів, що виникають на відповідних рівнях із врахуванням специфіки дослідної предметної області. Функціональний аспект прийняття рішень передбачає процес пошуку оптимальних варіантів діяльності як на основі вже існуючих, так і на синтезі нових рішень, отриманих на основі аналізу проблемної ситуації. Варто також враховувати організаційно-управлінські, соціально-психологічні та інформаційно-комунікативні чинники, що сприяють і перешкоджають ефективному процесу прийняття рішень.

Важливим кроком при прийнятті управлінських рішень є вибір методу, що відповідає проблемній ситуації. В умовах інноваційного розвитку підприємства доцільно використовувати методи пошуку інноваційних шляхів розвитку. Фахівці [3] виділяють чотири групи таких методів: методи психологічної активізації мислення (наприклад, методи мозкового штурму, метод фокальних об'єктів, метод «коучінг»); методи систематизованого пошуку (списки контрольних питань, метод функціонального аналізу, морфологічний аналіз, системний економічний аналіз, тощо); методи направленого пошуку (функціонально-фізичний метод пошукового конструювання Р.Коллера, методи теорії рішень винахідницьких задач); методи дослідження інноваційних процесів (наприклад, лінійна модель «ринкового тяжіння», інтегровані моделі G4, метод ABC-аналізу, метод PDPC, ланцюжкова модель інноваційних процесів Клайна-Розенберга тощо).

Разом з тим, вибір методу в значній мірі залежить від результатів аналізу проблемної ситуації. Як правило, процес дослідження ситуації та розроблення рішення включає аналіз таких факторів: сфера діяльності, терміни виконання, цілі задачі прийняття рішень, перелік осіб прийняття рішень, унікальність управлінської ситуації, рівень повноти вхідної інформації, рівень ризику та ступінь невизначеності, рівень часового горизонту (оперативне, тактичне, стратегічне), потреба в використанні інформаційних систем і технологій для підтримки процесу прийняття рішення.

Розроблення і прийняття управлінських рішень передбачає комплексний розгляд проблеми, що охоплює перераховані аспекти. Перспективи подальших досліджень передбачають розроблення і впровадження комп'ютерної системи підтримки прийняття рішень в управлінському обліку з врахуванням розглянутих вище питань

## Література

1. Управлінський облік. — Режим доступу: — [http://www.intalev.ua/ua/services/upravlencheskiy-uchet.php?sphrase\\_id=975](http://www.intalev.ua/ua/services/upravlencheskiy-uchet.php?sphrase_id=975) — Дата звертання: 17.03.2016.

2. Янковский К.П., Мухарь И.Ф. Управленческий учет: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения. — СПб.: Питер, 2011. — 368 с.

3. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений. — М.: Издательство Юрайт, 2013. — 572 с.

4. Помазун О.М. Особливості прийняття рішень із управління бізнес-процесів підприємства // Інструменти регулювання національної економіки в умовах сучасних глобальних викликів: матеріали Міжнар. наук.-пркт. конференції (Хмельницький, 8-10 жовт. 2015 р.). — Хмельницький: ХНУ, 2015. — С. 64—66.

**Супрун Юлія,**

студентка Київського національного торговельно-економічного університету, [djulia.surpin@yandex.ua](mailto:djulia.surpin@yandex.ua)

**Мельник Вікторія Володимирівна,**

к.е.н., ст. викладач кафедри економіки та фінансів підприємства

Київського національного торговельно-

економічного університету, [victoryetual@rambler.ru](mailto:victoryetual@rambler.ru)

**ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА  
ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

**ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ  
КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

**INNOVATION POLICY OF THE ENTERPRISE  
AS A COMPONENT OF ENSURING ITS COMPETITIVENESS**

**Анотація.** У статті розкрито сутність поняття «інноваційна політика» та її складові. Визначено основні завдання, принципи та фактори, що впливають на формування інноваційної політики підприємства.

**Аннотация.** В статье раскрыта сущность понятия «инновационная политика» и ее составляющие. Определены основные задачи, принципы и факторы, влияющие на формирование инновационной политики предприятия.

**Abstract.** The article reveals the essence of the concept of «innovation policy» and its components. The main objectives, principles and factors influencing the innovation policy of the company are identified.

У сучасних умовах економічного господарювання, що характеризуються високою динамічністю та мінливістю, зростанням конкурентної боротьби, значними темпами технологічних змін, підприємства повинні приділяти значної уваги формуванню власної інноваційної політики та визначити способи її ефективної реалізації, оскільки саме інноваційна діяльність являється рушійною силою у зростанні їх конкурентоспроможності. Саме тому розкриття сутності та структури інноваційної політики, принципів та особливостей її формування на підприємстві набуває особливо важливого значення.

Інноваційна діяльність є невід’ємною частиною господарської діяльності підприємства, зорієнтованого на оновлення та вдосконалення його виробничих сил і організаційно-економічних відносин. Саме за рахунок використання і комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок, випуску на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг підприємство має змогу отримання конкурентних переваг. Своєчасність та оперативність впровадження інновацій залежить безпосередньо від існуючої інноваційної політики.

Інноваційна політика підприємства — це форма стратегічного управління, що визначає мету та умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, що найбільш повно використовують наявний виробничий потенціал і спрямовані на забезпечення його конкурентоспроможності [1, с. 181].

Інноваційна політика підприємства повинна визначати напрями його змін відповідно до ринкових тенденцій, окреслювати коло можливих інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання залежно від обраної підприємством стратегії розвитку, а також створювати умови для вчасної та оперативної реалізації даних завдань.

З огляду на це, можна визначити такі основні завдання інноваційної політики:

- здійснення моніторингу споживчого ринку з метою вчасного виявлення змін ринкової кон’юнктури, смаків споживачів і нових ринкових сегментів;
- формування науково-дослідних колективів із високопрофесійних кадрів, що здатні до розробки інноваційних продуктів (технологій);
- оцінювання перспективності розроблених ідей та їх відбір, доведення їх до стадії комерціалізації;
- стимулювання ініціативності працівників фірми у продукуванні нових ідей;
- внесення змін у внутрішнє середовище підприємства, необхідних для швидкого впровадження новацій.

До основних складових інноваційної політики на підприємстві відносять маркетингову політику, політику в галузі науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, політику структурних змін, технічну політику та інвестиційну політику (рис. 1).



Рис. 1. Структурні елементи інноваційної політики підприємства [2]

Маркетингова політика спрямована на формування тактики і стратегії поведінки підприємства на ринку і націлена на вирішення завдань щодо здійснення маркетингових досліджень, розробки товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики та оцінки їх ефективності. Метою маркетингових досліджень є вивчення структури товарного ринку, визначення форм і методів розвитку конкурентного середовища, результатом чого має бути забезпечення виготовлення підприємством продукції, що буде користуватись попитом серед споживачів.

Завданнями політики в галузі НДДКР є визначення наукового потенціалу підприємства, формування науково-технічної політики з урахуванням результатів маркетингових досліджень і створення механізмів її реалізації; формування технологічної політики; оцінювання результатів впровадження наукових розробок.

Політика структурних змін зорієнтована на дослідження внутрішнього середовища підприємства, формування адекватної інноваційним завданням організаційної структури і культури підприємницької діяльності.

Технічна політика спрямована на визначення технічних можливостей впровадження новацій. Її завданнями є дослідження можливостей виробництва та, за необхідності, усунення виявлених невідповідностей; розробка шляхів технічного переозброєння, модернізації основних засобів; удосконалення техніко-технологічного стану підприємства; аналіз та оцінювання ефективності здійснюваної технічної політики.

Інвестиційна політика охоплює всі фінансово-економічні аспекти щодо забезпечення реалізації інноваційної політики на підприємстві і зосереджена на управлінні грошовими потоками з метою акумулювання коштів, необхідних для впровадження інноваційних проєктів.

Формування інноваційної політики підприємства визначається такими факторами [1, с. 181]:

- стратегічним характером інноваційної політики;
- системним підходом до формування інноваційної політики;
- безперервністю інноваційної діяльності підприємства;
- нерозривним зв'язком між інноваційною політикою й ринковою ситуацією;
- повнотою охоплення усіх внутрішніх елементів бізнесу інноваційною діяльністю;
- залежністю інноваційної політики від ресурсного потенціалу підприємства;
- нерозривністю інноваційної політики з науково-технічним прогресом.

До розробки інноваційної політики підприємства висувається ряд вимог, що базуються на певних принципах, до яких належать:

- цілеспрямованість (орієнтація на досягнення визначених цілей діяльності);
- комплексність (реалізація єдиної інноваційної політики, система координації всіх планів підприємства, необхідність залучення у процес розроблення інновацій усіх внутрішніх елементів підприємства);
- перевага стратегічних параметрів (перевага стратегічних цілей над тактичними);
- наявність теоретичної бази (забезпечити нормативно-технічною, конструкторською документацією, власними розробками тощо з урахуванням специфіки діяльності підприємства);
- орієнтація на потреби ринку (прогнозування ринкової ситуації з метою впровадження інновацій, які сприятимуть підвищенню конкурентних переваг на ринку);
- планомірність (координація діяльності всього підприємства у період створення інновацій, підготовки до її впровадження, реалізації та згорання).

Інноваційна політика має забезпечувати реалізацію стратегічних цілей підприємства з врахуванням його наявних і потенційних ресурсних можливостей і з огляду на ринкову ситуацію. При цьому інноваційна політика не повинна опиратися на метод екстраполяції — метод наукового пізнання, за якого відбувається поширення висновків, показників, тенденцій одних явищ, процесів на інші очікувані явища і процеси. Адже в ринкових умовах припущення, що майбутнє буде обов'язково кращим, ніж минуле, не відповідає дійсності. Тут важливо аналізувати ті тенденції, ризики, можливості, а також окремі ситуації, які здатні змінити позиції підприємства у конкурентній боротьбі. Крім того, інноваційна політика має врахувати регулятивні механізми економічного середовища і видобуватись так, щоб забезпечити розроблення підприємницьких ідей для досягнення цілей підприємства і створення механізмів їх реалізації [3, с. 208].

Таким чином, інноваційна політика — це поєднання цілей розвитку і маркетингової діяльності, досліджень і досягнень у науковій і виробничій сферах, а також управлінських рішень щодо впровадження даних досягнень з урахуванням ресурсних обмежень і можливостей підприємства. Формування ефективної інноваційної політики підприємства, усі напрямки якої підпорядковуються його стратегічним цілям і завданням, сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку та розширенню його конкурентних переваг.

## Література

1. Формування інноваційної політики на підприємстві / Т.С. Максимова, О.В. Філімонова, К.В. Лиштван // *Економічний вісник Донбасу*. — 2010. — № 2. — С. 181—183.
2. Рудь Н.Т. Економіка і організація інноваційної діяльності [Електронний ресурс] — Режим доступу : <http://www.lib.lntu.info/books/fb/pep/2012/12-40/page8>.
3. Котова І. М. Інноваційна політика як чинник ефективного розвитку підприємства / І. М. Котова // *Національна економіка у сучасній глобальній економічній системі: механізми функціонування, динаміка, економічна безпека: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Полтава, 23-24 квітня 2010р.)*. — Полтава: ПУ-СКУ. — 2010. — С. 204—209.

**Тонюк Марина Олександрівна,**  
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана» [tonyukv@list.ru](mailto:tonyukv@list.ru)

### ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

### ECONOMIC PROBLEMS AND PROSPECTS OF INNOVATIVE ENTERPRISES

**Анотація.** Висвітлено позицію відносно інноваційного розвитку України. Проаналізовано проблеми та сучасний стан упровадження інвестицій на підприємствах. Запропоновано шляхи усунення прогалин у законодавстві щодо інвестиційної діяльності.

**Аннотация.** Раскрыта позиция касательно инновационного развития Украины. Проанализированы проблемы и современное состояние внедрения инвестиций на предприятиях. Предложены пути устранения пробелов в законодательстве по инвестиционной деятельности.

**Abstract.** Deals with the position on the innovative development of Ukraine. The problems and the current status of investments in enterprises. The ways of gaps in the law of investment.

В умовах реформування української економіки виникла проблема пошуку фінансових джерел активізації інноваційної діяльності — прийняття відповідних законів і нормативно-правових актів чи внесення змін до чинного законодавства, надання пільг на розвиток і впровадження інновацій, створення приватного капіталу, стимулювання припливу в науку талановитої молоді, оновлення наукових кадрів через удосконалення системи оплати праці та відродження престижу професії науковця [4, с. 359]. Якщо на початку розвитку незалежної України сприятливішими для впровадження інновацій були умови на великих промислових підприємствах, що мають належну матеріально-технічну базу [3, с. 607], то наразі інвестори вкладають кошти переважно в галузі трудомісткі (швейну, легку, харчову промисловості), де можна швидко одержати віддачу, тому що в Україні дуже низька вартість такого товару, як «робоча сила» [1, с. 176].

Досвід розвинених країн свідчить, що в умовах глобальної конкуренції на світовому ринку виграє той, хто має розвинену інфраструктуру реалізації нововведень, хто володіє найефективнішим механізмом інноваційної діяльності і використовує увесь діапазон технологій створення та реалізації інновацій. Отже, інноваційна інфраструктура охоплює діяльність у рамках інноваційного процесу (науку — техніку — виробництво — споживання) і їй мають бути притаманні такі властивості, як поширеність у всіх регіонах, універсальність, професіоналізм, конструктивність, фінансова та інформаційна забезпеченість та гнучкість [5, с. 326].

Згідно щорічного рейтингу найінноваційніших країн світу, проведеного компанією The Global Innovation Index у 2015 році, Україна піднялась на тридцять третє місце. Враховуючи той факт, що у 2014 році Україна перебувала на 49 місці, за рік відбулись позитивні зміни у сфері здатності країни до інновацій. Відповідно до звіту, загальний індекс України у рейтингу склав 64,68 із 100 можливих балів із врахуванням частки ВВП країни, що направляється на дослідження та розробку інновацій (Україна зайняла 42 місце) і кількість високотехнологічних підприємств у загальній кількості компаній (35 місце) [6].

Не можна нівелювати той факт, що основним джерелом фінансування інноваційної діяльності в промисловості в період переходу до ринкової економіки були власні кошти підприємств, саме тому на теперішній час розвиток мережі невеликих венчурних підприємств має важливе значення для активізації інноваційної діяльності в Україні [3, с. 326]. Дані підприємства мають створюватися з метою апробації, доопрацювання і доведення до промислової реалізації інновацій, проте сту-