

О. Є. Гречаник,  
к. пед. н., доцент, завідувач кафедри наукових основ управління, Інститут післядипломної освіти і менеджменту, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди  
ORCID ID: 0000-0002-4671-0724

Т. М. Хлебнікова,  
к. пед. н., доцент, доцент кафедри наукових основ управління, Інститут післядипломної освіти і менеджменту, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди  
ORCID ID: 0000-0002-7571-2200

О. В. Тимченко,  
к. пед. н., доцент, доцент кафедри наукових основ управління, Інститут післядипломної освіти і менеджменту, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди  
ORCID ID: 0000-0002-6280-2047

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.2.74

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ЄС

O. Grechanyk,  
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Scientific Fundamentals of Management,  
Institute of Postgraduate Education and Management, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

T. Khliebniukova,  
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Scientific Basis of Management,  
Institute of Postgraduate Education and Management, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

O. Temchenko,  
PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Scientific Basis of Management,  
Institute of Postgraduate Education and Management, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

### CURRENT PROBLEMS OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ENTERPRISES: EXPERIENCE OF UKRAINE AND EU

**У статті досліджено проблеми управління інноваційно-активними підприємствами у сучасному глобалізованому суспільстві. Проаналізовано внутрішні та зовнішні фактори, які перешкоджають ефективному здійсненню інноваційної діяльності на підприємствах за сучасних умов. Визначено основні сучасні проблеми в управлінні інноваційно-активними підприємствами. Встановлено, що для ліквідації відставання в інноваційному розвитку українських підприємств, порівняно з європейськими підприємствами, необхідно сформулювати значну кількість підприємств, які використовують інноваційні технології на основі таких принципів, як принцип інтегрованості інноваційних проєктів та бізнес-процесів, принцип збалансованості інноваційної діяльності та принцип безперервності та системності. Визначено, що формування ефективної системи управління інноваційно-активним підприємством базується на таких чинниках: задоволення індивідуальних потреб та асекурація зацікавленості співробітників у найкращих кінцевих результатах роботи; збільшення прибутків компанії; масштабне застосування провідних досягнень науково-технічного прогресу. Встановлено, що застосування інформаційних та інноваційних технологій для вирішення проблем управління інноваційно-активними**

підприємствами сприяє підвищенню прибутковості діяльності та економічному зростанню суб'єктів господарювання. Інформаційні та інноваційні технології являються інструментом управління, який служить для координації і контролю ходу бізнес-процесів в роботі підприємства. Щоб інноваційні технології управління діяли найефективніше, необхідно проводити відповідні зміни всієї системи управління, які повинні включати в себе і вдосконалення організаційної структури підприємства та впровадження процесного підходу до управління. Забезпечення раціонального вибору адекватного для конкретного підприємства програмного продукту для автоматизації управлінських процедур та ефективного його використання у процесі обробки даних дозволяє забезпечити підприємству: здійснення внутрішнього контролю інформації; зменшення ручної праці; підвищення якості та ефективності роботи штатних працівників; вдосконалення процесу організації управління, що у сукупності сприяє удосконаленню системи менеджменту, підвищенню рентабельності та економічному зростанню підприємства.

*The article examines the problems of management of innovative enterprises in today's globalized society. The internal and external factors that hinder the effective implementation of innovative activities in enterprises under modern conditions are analyzed. The main current problems in the management of innovative enterprises are identified. It is established that to eliminate the gap in the innovative development of Ukrainian enterprises compared to European enterprises, it is necessary to form a significant number of enterprises that use innovative technologies based on such principles as the principle of integration of innovative projects and business processes. It is determined that the formation of an effective management system of innovative and active enterprise is based on such factors as: meeting individual needs and securing the interest of employees in the best end results; increase the company's profits; large-scale application of the leading achievements of scientific and technological progress. It is established that the use of information and innovation technologies to solve the problems of management of innovation-active enterprises helps to increase profitability and economic growth of economic entities. Information and innovation technologies are a management tool that serves to coordinate and control the progress of business processes in the enterprise. For innovative management technologies to work most effectively, it is necessary to make appropriate changes to the entire management system, which should include improving the organizational structure of the enterprise and the implementation of a process approach to management. Ensuring the rational choice of adequate for a particular enterprise software product to automate management procedures and its effective use in the data processing process allows the company to: implement internal control of information; reduction of manual labor; improving the quality and efficiency of staff; improving the process of organizing management, which together contributes to improving the management system, increase profitability and economic growth of the enterprise.*

*Ключові слова: процес управління, інноваційно-активні підприємства, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність.*

*Key words: management process, innovation-active enterprises, innovation development, innovation activity.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах одним із важливих факторів забезпечення ефективного функціонування підприємств різних сфер є успішне здійснення інноваційної діяльності, що дозволяє забезпечити економічний розвиток підприємства. Це своєю чергою, потребує підвищення інноваційної активності, збільшення інноваційного потенціалу та здійснення цілеспрямованого планування, розробки, впровадження та використання інновацій. Кожне підприємство має інтелектуальні ресурси, які для інноваційно-активних підприємств стають основними тому, оскільки визначають його конкурентний успіх.

На практиці менеджмент інноваційно-активних підприємств далеко не завжди до кінця усвідомлює важливість подібних ресурсів не тільки для досягнен-

ня поточного успіху, але і як ключова складова потенціалу для довгострокового та сталого розвитку. Тим часом інтуїція, досвід та вміння вирішувати проблеми бізнесу, у міру їх виникнення визначаються як важливі складові компетенції управлінця, які у перспективі дозволяють забезпечувати з більшою чи меншою ефективністю підтримку конкурентних позицій та відтворення інтелектуальних ресурсів. Якщо ці складові управлінських компетенцій доповнити знаннями, що дають змогу враховувати особливості інтелектуальних ресурсів та свідомо культивувати їх для досягнення успіху інноваційно-активного підприємства, то ефективність управлінських рішень, безперечно, підвищиться, а довгострокові перспективи підприємства покращаться.

На новому етапі технологічного розвитку підприємства змушені шукати нові джерела для забезпечення конкурентної переваги. Інтелектуальні ресурси дозволяють значно підвищити ефективність використання матеріальних ресурсів, і в більшості підприємств тільки вони здатні забезпечити формування стабільно конкурентних переваг. Впровадження інновацій на українських підприємствах, як правило, здійснюється не на регулярній основі, а час від часу, проте на європейських підприємствах впровадження інновацій відбувається на регулярній основі. Головними причинами низької активності інноваційної діяльності в Україні є низька фінансова забезпеченість цієї діяльності, а також недостатня розробленість інноваційних інструментів управління. Наведені вище проблеми підкреслюють необхідність розробки та опису системи управління інноваціями для підприємств на висококонкурентному ринку. Тому проблеми управління інноваційно-активними підприємствами у сучасному глобалізованому суспільстві потребують глибокого наукового вивчення та аналізу.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Тематику сучасних проблем управління інноваційно-активними підприємствами досліджує значна кількість науковців. Зокрема, наукові праці А. Кузіної, А. Платонова, В. Залізка, В. Кравця, Г. Гольдштейна, Є. Загородної, Л. Славнеткової, М. Ромащука, Н. Соломатіна, С. Філіна, С. Погорелова, Т. Слісаренка, Я. Богіва присвячені аналізу деяких аспектів та особливостей управління інноваційно-активними підприємствами у сучасному глобалізованому суспільстві, які вплинули на прибутковість діяльності та економічне зростання суб'єктів господарювання.

## МЕТА СТАТТІ

Метою роботи є вивчення досвіду України та ЄС у вирішенні сучасних проблем управління інноваційно-активними підприємствами. Для досягнення мети визначено наступні завдання: 1) розкрити основні проблеми управління інноваційно-активними підприємствами; 2) проаналізувати шляхи подолання проблем управління інноваційно-активними підприємствами. При проведенні дослідження було використано загальнонаукові й спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і синтез, порівняння, узагальнення та системно-структурний аналіз.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах функціонування та динамічного розвитку бізнес-середовище характеризується залученням ресурсів розвитку, які є основою інноваційної підприємницької діяльності. Концепція Industry 4.0 забезпечує наскрізну цифровізацію всіх фізичних активів та їх інтеграцію в цифрову екосистему разом із партнерами, які беруть участь у створенні ланцюга вартості. Досягнення ефекту від впровадження концепції "Індустрія 4.0" можливе лише за наявності добре налагоджених процесів збору, аналізу та обміну даними [1, с. 61].

В умовах фінансової кризи, геополітичної напруженості, відсутності структурних реформ підприємства не

повинні відмовлятися від здійснення інноваційної діяльності. Навпаки, активне впровадження на ринок нової продукції, що відповідатиме вимогам і потребам споживачів, стане основою для стабілізації позицій підприємства на ринку, а в подальшому — забезпечення її ефективної діяльності. До факторів, що перешкоджають ефективному здійсненню інноваційної діяльності на підприємствах за сучасних умов, можна віднести занадто високі витрати, відсутність фінансування, тривалий термін окупності інновацій, уразливість прав власності, часті зміни чинного законодавства [2, с. 146].

Існує також ряд факторів, які стримують інноваційну діяльність конкретного підприємства. Такими внутрішніми чинниками є: відсутність кваліфікації персоналу, складність контролю над витратами на інновації та відсутність внутрішньої гнучкості.

До основних причин та факторів стимулювання інноваційної діяльності підприємств відносять: необхідність забезпечення прибуткової діяльності підприємства; здатність підприємства отримувати нові потоки доходу за рахунок впровадження інноваційної продукції; бажання підприємств відстоювати свої позиції на ринку; фундаментальні зміни в структурі та характері потреб споживачів.

Така ситуація зумовлена тим, що впровадження інновацій має базуватися на дотриманні принципу ефективності. Одержання конкурентних переваг, тобто позитивних ефектів від впровадження інновацій, має перевищувати витрати на їх створення та впровадження. Сталий розвиток бізнесу базується на економічних, екологічних та соціальних показниках підприємства шляхом розробки рішень у таких сферах, як стратегія, управління, контроль параметрів та документування результатів діяльності [3].

Світовий досвід свідчить, що інноваційному розвитку сприяє всебічна підтримка суб'єктів господарювання у сфері інноваційної діяльності (особливо на початковому етапі їх становлення), формування умов для просування та впровадження інновацій, а також набір громадських та приватних інноваційних проєктів, кожен з яких здатний забезпечити технологічний прорив у відповідній сфері [4, с. 263].

У світовій економічній літературі "інновація" трактується як перетворення потенційного науково-технічного прогресу у реальний, який втілюється у нових продуктах і технологіях. У світовій практиці прийнято відносити до інноваційних підприємств ті підприємства, в яких більше 70% загального обсягу виробництва в грошовому виразі за звітний період формується за рахунок виробництва інноваційної продукції [5, с. 36].

До сучасних проблем в управлінні інноваційно-активними підприємствами відносять: 1) збільшення темпів відставання від світового науково-технічного прогресу; 2) зменшення витрат на інновації, що зумовлює практично повне виключення інвестицій у наукову сферу, модернізацію та оновлення виробництва; 3) різке скорочення дослідницьких груп і колективів; 4) надмірну тривалість інноваційних процесів; 5) обмеження в поширенні інновацій (впровадження на одному або двох підприємствах); 6) надзвичайно низьку відносну цільність радикальних інновацій у загальному обсязі; 7) відсутність гнучкості в роботі існуючих матеріально-

виробничо-господарських і соціально-організаційних структур; 8) відсутність інтересу до інновацій (через високий рівень монопольної влади підприємств окремих галузей).

Для підвищення ефективності інноваційної діяльності інноваційно-активного підприємства необхідно створити інтегровану систему управління процесами розробки, виготовлення та реалізації інновацій, орієнтовану на прискорення процесу їх впровадження та оптимізацію техніко-фінансово-економічних та соціальних результатів інноваційного розвитку підприємства [6, с. 58].

В інноваційному менеджменті виділяють такі основні принципи організації та управління інноваційно-активними підприємствами: пріоритет інновацій над традиційним виробництвом; економічність інноваційного виробництва; гнучкість; комплексність. Нині для реорганізації системи управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах недостатньо перерахованих принципів. Для ліквідації відставання в інноваційному розвитку порівняно з європейськими підприємствами необхідно сформулювати значну кількість підприємств, які використовують інноваційні технології на основі таких додаткових принципів:

1. Принцип безперервності та системності. Інновації на підприємствах повинні бути організовані як частина виробничого процесу, тобто інноваційна діяльність повинна здійснюватися безперервно та системно. Системність інновацій передбачає впровадження інноваційних процесів у всі сфери (виробничу, фінансову, логістичну, маркетингову, організаційно-управлінську, соціальну та інші) діяльності підприємства з метою досягнення позитивного синергетичного ефекту.

2. Принцип збалансованості інноваційної діяльності. Необхідне збереження балансу між різними видами інновацій. Якщо між продуктовими, технологічними та сервісними інноваціями, як правило, спостерігається чіткий взаємозв'язок, то організаційно-управлінські, маркетингові, фінансові, логістичні, а тим паче — соціальні інновації на українських підприємствах найчастіше реалізуються недостатньо повно. Це може призвести до негативного результату навіть при використанні сучасних технологій та виробництві високотехнологічних та наукомістких продуктів, що відповідають сучасним вимогам ринку. Зокрема, з'являється загроза появи елементів у господарській діяльності підприємства, які стримують зростання його ефективності за наявності резервів такого зростання в інших галузях господарської діяльності. Тобто інновації в сфері діяльності підприємств, не пов'язаних безпосередньо з випуском продукції або наданням послуг, повинні здійснюватися в обсязі, що не обмежує розвиток бізнесу, обсягів реалізованої інноваційної продукції і процесів впровадження нових технологій.

3. Принцип інтегрованості інноваційних проєктів та бізнес-процесів. Інноваційна діяльність на підприємстві набуває все більш складного, комплексного, капітало-, науко- та ресурсомісткого характеру. У зв'язку з цим у світі активно поширюється колективна форма управління реалізацією особливо складних, капітало-, науко- та ресурсомістких інноваційних проєктів та бізнес-процесів. Для спільної роботи об'єднуються не лише ком-

панії-партнери, а й конкуренти, наприклад, відомі виробники компонентів для EOM — Intel та AMD. Таким чином, українські інноваційно-активні підприємства повинні за наявності можливостей інтегруватися з іншими в більшій структурі для реалізації складних, капітало-, науко- і ресурсомістких інноваційних проєктів та бізнес-процесів. Існує ще одна значуща проблема, що надає стримуючий ефект на процес розвитку інноваційної діяльності підприємств — низька ефективність держпідтримки. Цю проблему неможливо вирішити у межах самого підприємства, проте її вирішення дуже важливе задля ефективного інноваційного розвитку підприємств. Планування процесу держпідтримки в Україні здійснюється за принципом "згори донизу", проте в ЄС все навпаки. Часто це означає мінімальний облік реальних потреб підприємств, і внаслідок такого підходу держпідтримка не завжди досягає намічених цілей. Проблема держпідтримки інноваційної діяльності є суттєвою через брак інвестиційних ресурсів на підприємствах, що впроваджують сучасні, передусім високі технології [7, с. 513—514].

Тому формування ефективної системи управління інноваційно-активним підприємством визначається організаційними потребами та закономірностями функціонування, які взаємопов'язані з наступними чинниками: 1) задоволенням індивідуальних потреб та асекурацією зацікавленості співробітників у найкращих кінцевих результатах роботи; 2) збільшенням прибутків підприємств; 3) масштабним застосуванням провідних досягнень науково-технічного прогресу.

Ці чинники вимагають від підприємства акомодатії до новітніх кондицій, задля усунення протиріч, які з'являються в процесі економічної та науково-технічної діяльності. Оскільки значення інноваційного забезпечення для ефективного управління в сучасних умовах невинно зростає у зв'язку з інтенсивним зростанням обсягів інформації для прийняття результативних управлінських рішень, де з'являється нагальна потреба для оновлення програмного забезпечення для інтенсивнішого пошуку та обробки необхідної інформації [8, с. 153].

Інтегрована інформаційна система управління покликана вирішувати комплексні завдання стратегічного і тактичного планування, оперативного управління, бухгалтерського і податкового обліку. Оскільки значна чисельність облікових завдань не вимагають додаткових фінансових витрат на вторинну обробку інформаційних даних оперативного управління. Застосування оперативної інформації, яка була одержана за рахунок функціонування автоматизованої інформаційної системи, допомагає керівнику вирішити велику кількість проблем, наприклад, проблеми збалансованості матеріальних, фінансових і людських ресурсів підприємства, проблеми поточної оцінки результатів управлінських рішень, проблеми удосконалення системи керування собівартістю товарів і послуг тощо.

Застосування інтегрованої інформаційної системи управління сприяє вирішенню поточних завдань, які накопичилися перед органами керівного апарату підприємства, зокрема:

— підвищенню зростання ефективності управління (існує єдиний інформаційний фонд, який забезпечує

управлінський апарат різних рівнів актуальною та достовірною інформацією, якщо на неї є потреба);

— підвищенню обґрунтованості прийнятих рішень (за допомогою застосування оперативного збору і обробки інформації);

— асекурації своєчасності прийняття управлінських рішень в сучасних нестабільних ринкових умовах;

— узгодженості прийняття управлінських рішень на різних рівнях;

— асекурації зростання продуктивності праці (за допомогою інформованості управлінського персоналу стосовно поточного стану економічного об'єкта).

У значної чисельності підприємств об'єм оброблюваної інформації постійно зростає завдяки розвитку та формуванню відповідного інформаційного забезпечення, де такі технології справляються із цим явищем і дозволяють зменшити терміни обробки такого потоку даних.

Застосування інформаційних технологій задля підвищення управлінського контролю повинно забезпечувати:

— підвищення інформаційного забезпечення штатних працівників, на яких покладено зобов'язання стосовно прийняття відповідальних управлінських рішень;

— зростання результативності функціонування та підвищення мобільності керівного та адміністративно-управлінського штатного складу;

— підвищення якісного та інтелектуального рівня культури штатних працівників та компанії в цілому;

— достовірну та оперативну інформованість стосовно можливостей новітніх інформаційних технологій з метою їх вдосконалення [8, с. 153—154].

Тому важливого значення набуває проблема імплементації інформаційних технологій в систему менеджменту на підприємстві. Так, інформаційні технології протегують розповсюдження інформації, послаблення територіальних обмежень, покращення ділових зв'язків з постачальниками та споживачами, розвиток наявних та залучення нових видів підприємницької діяльності. Головною прерогативою інформаційних технологій у менеджменті являються, насамперед, можливості електроніки, забезпеченість великими об'ємами пам'яті та швидкістю роботи ЕОМ.

Проте інформаційні технології не являються панацеєю для вирішення всіх поточних організаційних проблем підприємства. Оскільки імплементація інформаційних технологій не лише не анулює потребу у вдосконаленні управління, а навпаки нарощує його значення. Імплементація інформаційних технологій на підприємстві вимагає трудомісткої підготовки, значних обсягів первинних витрат та наукомістких програмних та технічних засобів. Тому застосування даних технологій в системі управління підприємством повинно базуватися на комплексному підході, який повинен розпочинатися не з монтажу та освоєння обладнання, а з процедури підготовки програмно-математичного забезпечення, створення інформаційних потоків, підготовки відповідного контингенту фахівців та користувачів [9, с. 137].

Стимулювання може здійснюватися шляхом цільового субсидування за рахунок бюджетних коштів через державні агентства та відомства, а також шляхом сти-

мулювання залучення приватного капіталу для фінансування інноваційної діяльності малих фірм і підприємств через венчурні компанії, утворені за рахунок власників.

У зарубіжній практиці набули поширення інтегровані системи управління інноваційно-активним підприємством, суть яких полягає в тому, що підрозділи, які займаються реалізацією інноваційної політики та управлінням інноваціями, розподілені на різних рівнях структури управління, але мають чіткі канали взаємодії та системи координації. Така організація інноваційного процесу дозволяє підприємству досягти гнучкості в структурі управління інноваційною діяльністю, яка також використовує горизонтальні зв'язки між підрозділами [10, с. 38].

Інтегрована система управління інноваційно-активним підприємством реалізується шляхом складання та реалізації інноваційної програми, сформульованої з урахуванням довгострокової стратегії розвитку підприємства, його місії, технічної політики та галузевої специфіки. Управління інноваційно-активним підприємством в системі інноваційного типу полягає в обґрунтуванні довгострокових цілей підприємства, реалізації заходів відповідно до прогнозованих можливостей і загроз, що генеруються факторами зовнішнього середовища підприємства, а також з урахуванням особливостей внутрішнього середовища підприємства.

Стратегічна спрямованість розвитку системи управління інноваційно-активним підприємством призводить до широкомасштабного впровадження нових технологій, вирішення проблем фізичного зносу та старіння обладнання й продукції, а також ідей для підвищення виробничо-економічних показників інноваційно-активного підприємства [10, с. 39].

На сьогодні для іноземних підприємств поширено такі етапи планування інноваційної діяльності: 1) формування складу майбутніх планових проблем, визначення системи очікуваних небезпек або очікуваних можливостей для підприємства; 2) пошук альтернативних заходів для вирішення майбутніх проблем; 3) обґрунтування запропонованих інноваційних стратегій, цілей і завдань, які підприємство планує реалізувати; 4) планування основних засобів досягнення цілей; 5) визначення потреби в ресурсах; 6) проєктування виконання планів та контроль за їх виконанням [11, с. 58; 12, с. 5].

У сучасних умовах як спеціалізовані установи ООН, Європейська Комісія, так і ряд регіональних організацій надають підприємствам і структурам рекомендації та пропозиції для їх реконструкції та вдосконалення. Пріоритетними напрямками співпраці Європейської Комісії з багатьма країнами є такі напрями, як диверсифікація економіки шляхом зменшення регіональних відмінностей, сприяння регіональному розвитку для забезпечення більш збалансованого та всебічного розвитку, розвитку системи освіти, яка відповідає потребам ринку праці стосовно відповідної робочої сили.

Концепція майбутнього розвитку підприємства спрямована на визначення майбутніх тенденцій розвитку та тенденцій формування підприємств, що працюють у виробничій сфері [13, с. 136]. Суть цієї концепції, прийнятої Європейською Комісією, полягає у наданні кількох

рекомендацій, що стосуються структури та функціонування майбутнього підприємства. Необхідно враховувати деякі аспекти, щоб керувати роллю людей і робочим місцем в інноваційно-активному підприємстві, зокрема [13, с. 136; 14]: 1) прискорити формування інтелектуального та творчого потенціалу людини; 2) підвищити ефективність структури та динаміки інноваційних кадрів, підвищити рівень підготовки кваліфікованих кадрів; 3) інтелектуалізувати рівень управління людськими ресурсами; 4) забезпечити участь спеціалістів у проведенні наукових та інноваційних досліджень; 5) розвивати соціокультурну та соціальну активність людських ресурсів тощо.

Основні можливості інформаційно-комунікаційних технологій необхідно ефективно використовувати для вдосконалення виробничих систем на різних рівнях: 1) інтелектуальні підприємства слід модифікувати відповідно до гнучкого виробництва та вимог споживачів; 2) доцільно приділити увагу підвищенню ефективності формування та управління глобальною мережею виробництва та логістики на віртуальних підприємствах; 3) у цифрових підприємствах інформаційно-комунікаційні технології здебільшого використовуються в дизайні продукції та управлінні життєвим циклом продукту, придбанні знань та управлінні, застосуванні сумісних моделей для продуктів і процесів, проєктних роботах, управлінні життєвим циклом.

Відповідно до концепції розвитку підприємства перспективна модель діяльності сучасних інноваційно-активних підприємств може складатися з таких компонентів: застосування адитивних, адаптивних технологій та конструкцій; підвищення ролі людського фактора; врахування перспективи розвитку інноваційних продуктів та послуг; клієнтоорієнтована логістика, електронна комерція, маркетинг; гнучка структура управління; застосування інтелектуальних систем; сучасні ІКТ, хмарні та інші технології [15].

Отже, застосування інформаційних та інноваційних технологій для вирішення проблем управління інноваційно-активними підприємствами сприяє підвищенню прибутковості діяльності та економічному зростанню суб'єктів господарювання.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

У результаті дослідження сучасних проблем управління інноваційно-активними підприємствами встановлено те, що ефективно функціонування в сучасних умовах можливе тільки у випадку вкладення коштів у інноваційний розвиток підприємства. Вдала інновація буде вигідною для функціонування підприємства, яка укріпить його фінансове становище на ринку. Результативне управління інноваційно-активними підприємствами сприяє підвищенню їх ефективності та конкурентоспроможності.

Інформаційні та інноваційні технології являються інструментом управління, який служить для координації і контролю ходу бізнес-процесів в роботі підприємства. Щоб інноваційні технології управління діяли найефективніше, необхідно проводити відповідні зміни всієї системи управління, які повинні включати в себе і вдоско-

налення організаційної структури підприємства та впровадження процесного підходу до управління. Забезпечення раціонального вибору адекватного для конкретного підприємства програмного продукту для автоматизації управлінських процедур та ефективно його використання у процесі обробки даних дозволяє забезпечити підприємству: забезпечення внутрішнього контролю інформації; зменшення ручної праці; підвищення якості та ефективності роботи штатних працівників; вдосконалення процесу організації управління, що у сукупності сприяє удосконаленню системи менеджменту, підвищенню рентабельності та економічному зростанню підприємства.

Перспективним напрямом подальших досліджень з даної проблематики є оцінка економічної ефективності процесу управління інноваційно-активними підприємствами, що представляє як наукову, так і прикладну цінність, та розробка оптимальної методики, що дозволить у короткий термін та з мінімальними витратами подолати проблеми в управлінні інноваційно-активними підприємствами.

### Література:

1. Tepluk M. Ukrainian trends of innovation enterprise development. Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship: International Conference, 9—14 October 2019. Riga: Baltic International Academy, 2019. PP. 60—66.
2. Богів Я.С. Фактори, які впливають на ефективність бізнес-планування інноваційних проєктів підприємств. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2012. № 36. С. 145—155.
3. Zalizko V., Romashchuk M. Development of innovative-active enterprises of Ukraine: modern status and forecast. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7032> (дата звернення: 27.12.2021).
4. Соломатіна Н.А., Славнецкова Л.В. Анализ зарубежного опыта развития инновационных систем на региональном уровне. Изв. Саратов. ун-та. Экономика. Управление. Право. 2015. № 3. С. 263—270.
5. Платонов А.В. Эффективность управления инновациями в сельском хозяйстве: дисс. на соис. уч. степ. канд. экон. наук: 08.00.05. Российский государственный аграрный заочный университет. Москва, 2014. 145 с.
6. Parakhina V., Boris O. Specific problems of management of socially oriented innovative enterprises. Российский академический журнал. 2014. Vol. 27. № 1. Pp. 57—60.
7. Филин С.А., Кузина А.А. Принципы управления инновационной деятельностью предприятий в России при переходе к "цифровой" экономике. Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2018. Т. 14, № 3. С. 507—519.
8. Погорелов С.М. Особливості застосування інформаційних технологій в менеджменті та економіці. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ", 2018. № 19 (1295). С. 151—155.
9. Кравець В.І., Слісаренко Т.В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності

управління підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород: Гельветика, 2017. Вип. 13. Ч.1. С. 136—140.

10. Загороднова Е.П. Анализ международного опыта применения основных видов систем управления инновационной деятельностью компании. ARS ADMINISTRANDI. 2012. № (2). С. 35—46.

11. Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент, Київ, Ліра. 2004. 56 с.

12. Zalizko V.D., Fedun I.L., Martynenkov V.I. Representative Model of Economic Development for an Agricultural Enterprise in the Context of Socioeconomic Rural Space Formation. Montenegrin Journal of Economics. 2017. Vol. 13, № 3. Pp. 53—62.

13. EFFRA Factories of the Future. 2020. URL: [https://www.effra.eu/sites/default/files/factories\\_of\\_the\\_future\\_2020\\_roadmap.pdf](https://www.effra.eu/sites/default/files/factories_of_the_future_2020_roadmap.pdf) (дата звернення: 27.12.2021).

14. Aliyev A.G., Shahverdiyeva R.O. Application of mathematical methods and models in product-service manufacturing processes in scientific innovative technoparks. International Journal of Mathematical Sciences and Computing. 2018. 4 (3). Pp. 1—12.

15. Aliyev A.G. Some Methodological Problems of Improving the Effectiveness of the Management of Innovative Enterprises. Management Dynamics in the Knowledge Economy. 2020. № 2. Pp. 175—192.

References:

1. Tepluk, M. (2019), "Ukrainian trends of innovation enterprise development", Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship. International Conference, Baltic International Academy, Riga, Latvia, pp. 60—66.

2. Bohiv, Ya.S. (2012), "Factors influencing the effectiveness of business planning of innovative projects of enterprises", Problemy ta perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy, vol. 36, pp. 145—155.

3. Zalizko, V. and Romashchuk, M. (2019), "Development of innovative-active enterprises of Ukraine: modern status and forecast", Efektyvna ekonomika, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7032> (Accessed 27.12.2021).

4. Solomatina, N.A. and Slavniatkova, L.V. (2015), "Analysis of foreign experience in the development of innovation systems at the regional level", Izv. Sarat. unta. Jekonomika. Upravlenie. Pravo, vol. 3, pp. 263—270.

5. Platonov, A.V. (2014), "The effectiveness of innovation management in agriculture", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy and management of the national economy, Rosiiskiy derzhavnyi ahrarniy zaochniy universytet, Moskva, Russia.

6. Parakhina, V. and Boris, O. (2014), "Specific problems of management of socially oriented innovative enterprises", Rosiiskiy akademichnyi zhurnal, vol. 27, no. 1, pp. 57—60.

7. Filin, S.A. and Kuzina, A.A. (2018), "Principles of enterprise innovation management in Russia during the transition to the "digital" economy", Natsionalni interesy: priorytety ta bezpeka, vol. 14, no. 3, pp. 507—519.

8. Pohorielov, S.M. (2018), "Features of information technology in management and economics", Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr., vol. 19 (1295), pp. 151—155.

9. Kravets, V.I. and Sliarenko, T.V. (2017), "The use of information technology to improve the efficiency of enterprise management", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 13, no. 1, pp. 136—140.

10. Zahorodnova, Ye.P. (2012), "Analysis of international experience in the application of basic types of innovation management systems of the enterprise", ARS ADMINISTRANDI, vol. (2), pp. 35—46.

11. Holdshtein, H.Ia. (2004), Stratehichnyi innovatsiyni menedzhment, [Strategic Innovation Management], Lira, Kyiv, Ukraine.

12. Zalizko, V.D., Fedun, I.L. and Martynenkov, V.I. (2017), "Representative Model of Economic Development for an Agricultural Enterprise in the Context of Socio-economic Rural Space Formation", Montenegrin Journal of Economics, vol. 13, no. 3, pp. 53—62.

13. EFFRA (2020), "Factories of the Future", available at: [https://www.effra.eu/sites/default/files/factories\\_of\\_the\\_future\\_2020\\_roadmap.pdf](https://www.effra.eu/sites/default/files/factories_of_the_future_2020_roadmap.pdf) (Accessed 27.12.2021).

14. Aliyev, A.G. and Shahverdiyeva, R.O. (2018), "Application of mathematical methods and models in product-service manufacturing processes in scientific innovative technoparks", International Journal of Mathematical Sciences and Computing, vol. 4 (3), pp. 1—12.

15. Aliyev, A.G. (2020), "Some Methodological Problems of Improving the Effectiveness of the Management of Innovative Enterprises", Management Dynamics in the Knowledge Economy, vol. 2, pp. 175—192.

*Стаття надійшла до редакції 10.01.2022 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73