

## **ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

В статті розглядається взаємозв'язок між інноваціями та конкурентоспроможністю підприємств, їх ефективність та наслідки. Встановлено, що на більшості вітчизняних підприємств використовуються застарілі технології, що в свою чергу знижують рівень їхньої конкурентоспроможності. Визначено особливості управління інноваційною діяльністю та її основні цілі - безперервне оновлення асортименту і номенклатури продукції, що випускається, а також застосовуваної техніки, технології, методів організації виробництва; та подальший розвиток наукового і науково-технічного потенціалу підприємства окремо, і країни в цілому, створення наукового доробку.

. Також, виокремлені завдання управління, основними з яких є наступні:

- управління соціальними та психологічними аспектами нововведень;
- управління маркетинговими дослідженнями при реалізації інновацій;
- управління інтелектуальною власністю;
- управління творчим потенціалом співробітників;
- забезпечення необхідними ресурсами;
- управління ризиками.

Детально проаналізовані функції управління інноваційною діяльністю: планування, організація, мотивація і контроль, без яких неможливе здійснення ефективної інноваційної діяльності.

Поряд з інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком, розглянуто поняття інноваційності – як ступінь запровадження та використання інновацій у власній діяльності. В дослідженні проведений аналіз інноваційності вітчизняних підприємств за двома підходами. Перший, базується на аналітиці даних державної служби статистики України, який включає купівлю машин, обладнання, програмного забезпечення та ліцензій; технологічну та дослідницьку діяльність, промислове проектування, навчання, маркетинг і науково-дослідні розробки (НДР), коли вони здійснюються спеціально для розробки та/або запровадження інновацій щодо продукту чи процесу. Другий за даними дослідження журналу *Forbs*, який включає в себе ті компанії, які, на думку інвесторів, у найближчому майбутньому зроблять прорив у своїй області. Компанії оцінюються за їх так звану інноваційною премією — різницею між ринковою капіталізацією і грошовими потоками від підприємств.

Дане дослідження дало можливість виявити часткове співпадіння за напрями галузевої інноваційності підприємств України: фармація, технології та машинобудування. Також здійснено порівняльний аналіз інноваційності українських та міжнародних компаній, що дало змогу порівняти світові та вітчизняні напрями розвитку інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** інновації, інноваційність, інноваційна діяльність діяльність, управління інноваційною діяльністю.

*Ursakiy Yuliya*

## **THE EFFECTIVE MANAGEMENT OF INNOVATIONS AS A MEANS OF ENTERPRISES COMPETITIVENESS IMPROVING**

The article deals with the interconnections between the innovations and the competitiveness of enterprises, their effectiveness and their consequences. It is established that the majority of domestic enterprises use outdated technologies, which in turn reduce the level of their competitiveness. There are also

determined the features of innovation activity management and its main goals purposes.

The peculiarities of management of innovation activity are determined and its main goals are continuous updating of the assortment and nomenclature of the manufactured products, as well as the applied technology, technology, methods of organization of production; and further development of the scientific and scientific and technical potential of the enterprise separately, and the country as a whole, the creation of a scientific work.

Also, management tasks are identified, the main of which are the following:

- management of social and psychological aspects of innovations;
- management of marketing research in the implementation of innovations;
- intellectual property management;
- managing creative potential of employees;
- provision of the necessary resources;
- risk management.

In detail are analyzed such functions of innovation management as: planning, organization, motivation and control, without which it is impossible to carry out effective innovative activity.

Along with innovation activity and innovative development there is considered the concept of innovation - which is a stage of introduction and using of innovations in own activity. This research analyzes the innovation of domestic enterprises in two approaches. The first is based on the analysis of data from the State Statistics Service of Ukraine, which includes the purchase of machines, equipment, software and licenses; technological and research activities, industrial design, training, marketing and research development, when they are carried out specifically for the development and / or introduction of product or process innovation.. The second according to a study by Forbes magazine, which includes those companies that, according to investors, will make a breakthrough in their area in the near future. Companies are valued

for their so-called innovative premium - the difference between market capitalization and cash flows from enterprises.

This research made it possible to identify a partial coincidence in the direction of innovation industry of Ukrainian enterprises: pharmacy, technology and machine building. It was also carried out the analysis of innovation of Ukrainian and international companies, which made it possible to compare the world and domestic directions of innovations development.

**Key words:** innovations, innovativeness, innovative activity, management of innovative activity.

*Урсакий Юлия*

## **ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье рассматривается взаимосвязь между инновациями и конкурентоспособностью предприятий, их эффективность и последствия. Установлено, что на большинстве отечественных предприятий используются устаревшие технологии, в свою очередь снижают уровень их конкурентоспособности. Определены особенности управления инновационной деятельностью и ее основные цели - непрерывное обновление ассортимента и номенклатуры выпускаемой продукции, а также применяемой техники, технологии, методов организации производства; и дальнейшее развитие научного и научно-технического потенциала предприятия отдельно, и страны в целом, создание научного наследия.

Также, выделены задачи управления, основными из которых являются следующие:

- управление социальными и психологическими аспектами нововведений;
- управление маркетинговыми исследованиями при реализации инноваций;
- управление интеллектуальной собственностью;

- управление творческим потенциалом сотрудников;
- обеспечение необходимыми ресурсами;
- управление рисками.

Подробно проанализированы функции управления инновационной деятельностью: планирование, организация, мотивация и контроль, без которых невозможно осуществление эффективной инновационной деятельности.

Наряду с инновационной деятельностью, инновационным развитием, рассмотрено понятие инновационности - как степень внедрения и использования инноваций в собственной деятельности. В исследовании проведен анализ инновационности отечественных предприятий по двум подходами. Первый базируется на аналитике данных государственной службы статистики Украины, включая покупку машин, оборудования, программного обеспечения и лицензий; технологическую и исследовательскую деятельность, промышленное проектирование, обучение, маркетинг и научно-исследовательские разработки (НИР), когда они осуществляются специально для разработки и / или внедрения инноваций по продукта или процесса. Второй по данным исследования журнала Forbs, .Какой включает в себя те компании, которые, по мнению инвесторов, в ближайшем будущем сделают прорыв в своей области. Компании оцениваются по их так называемой инновационной премией - разницей между рыночной капитализацией и денежными потоками от предприятий.

Данное исследование позволило выявить частичное совпадение по направления отрасли инновационности предприятий Украины фармация, технологии и машиностроения. Также осуществлен сравнительный анализ инновационности украинских и международных компаний, что позволило сравнить мировые и отечественные направления развития инновационной деятельности.

**Ключевые слова:** инновации, инновационность, инновационная деятельность, управление инновационной деятельностью.

**Постановка проблеми.** Ефективність використання ресурсів, вибагливість споживачів, задоволення їхнього попиту в сучасних умовах є одними з визначальних характеристик підприємств, які дозволяють зайняти конкурентну нішу на ринку. Визначаючи напрями управління діяльністю, кожне підприємство визначає той стратегічний напрям, який забезпечить йому не тільки стабілізацію фінансових показників, але й збільшення прибутковості в майбутньому.

Глобальні інституції вбачають у технологіях головного драйвера розвитку й головну умову для перспективи розвитку на мікро- та макрорівні. Саме тому, тема інновацій за останні кілька років захопила корпоративний і політичний дискурс планети. Глобальне опитування керівників компаній у 2017 році показало: половина компаній вважає, що інноваційні зусилля суттєво впливають на збільшення їх доходів завдяки росту продажів. Кожна п'ята компанія-лідер з впровадження інновацій чекає збільшення прибутку на 15% у наступні п'ять років.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Питанням інноваційного розвитку підприємств, аналізом та перспективами подальшого розвитком займаються ряд провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців: Шумпетер Й., Ковтуненко К.В., Нестеренко О.В., Харинович-Яворська Д.О., Полукеева А.В. Варто також приділити увагу дослідженням Пожуєвої Т.О. в управлінні інноваційної діяльності.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Аналіз інноваційної діяльності підприємств завжди залишатиметься актуальним та доречним. Адже в сучасному розрізі розвитку НТП тільки те підприємство, яке впроваджуватиме інновації буде конкурентоспроможним. Поряд з уже існуючими детермінантами інноваційної діяльності, запропоновано визначення інноваційності. В статті досліджено два різні підходи до аналізу галузевої інноваційності підприємств та здійснено порівняльний аналіз з світовими тенденціями.

### **Формування цілей статті:**

аргументувати взаємозв'язок між інноваціями та конкурентоспроможністю підприємства;

проаналізувати особливості управління інноваційною діяльністю.

запропонувати визначення інноваційності;

проаналізувати сучасний стан розвитку інноваційності вітчизняних підприємств та порівняти з міжнародними тенденціями.

### **Виклад основного матеріалу**

Між конкурентоспроможністю та інноваціями простежується певний взаємозв'язок, який виходить з визначення цих понять. Інновації створюють нові методи досягнення конкурентоспроможності або кращі способи конкурентної боротьби при використанні старих засобів. Можна виділити кілька головних переваг. Перш за все – зниження ціни, який є одним з найефективніших чинників конкуренції, але це призводить до зниження прибутку. Щоб цього не допустити необхідно здійснити певні заходи, а саме, створення новітнього продукту, якому немає аналогів, або створити конкурентні переваги існуючого продукту, тобто модернізація. Другою, але не менш важливою перевагою, є освоєння нових сегментів ринку, що надає абсолютну перевагу перед конкурентами. Створюючи нову продукцію, підприємство стає безумовним монополістом, дозволяючи призначити будь-яку ціну, обмежуючись тим, скільки покупець згоден заплатити задля задоволення своїх потреб.

При цьому, як показує світова практика, ефект інноваційної діяльності підприємства з точки зору його конкурентоспроможності має три складові [1, с.113]:

1) підвищення конкурентоспроможності товару створює конкурентні переваги на найближчу і середньострокову перспективу;

2) прищеплення нових потреб, створює конкурентні переваги на віддалену перспективу;

3) підвищення ефективності виробництва, трансформує конкурентоспроможність товарної маси в конкурентоспроможність підприємства.

Товар, в якому реалізовано «ноу-хау», зберігає конкурентноздатну перевагу до тих пір, поки зберігається конфіденційність використаного в ньому «ноу-хау». Товаровиробники, зацікавлені в придбанні, для підвищення конкурентоспроможності своєї продукції, або укладають угоди з власником «ноу-хау» про можливість їх використання, або намагаються придбати конфіденційну інформацію неправомірними засобами. Таким чином, інновації є фактором конкурентоспроможності підприємства, але, як показує світовий досвід, практично будь-яке досягнення можна повторити.

Використовувані на більшості підприємств технології сьогодні не сприяють забезпеченню необхідних вартісних та якісних показників, які б дозволили витримати конкуренцію як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Важливим наслідком нових технологій є зростання продуктивності праці і підвищення якості продукції. Перше безпосередньо пов'язано з кількістю продукції, виробленої одиницею обладнання і одним робочим, друге стосується управління якістю, оформлення зовнішнього вигляду і практично всіх характеристик, що підвищують цінність (вартість) продукції і послуг. І під загрозою спаду знаходяться ті підприємства, які демонструють нездатність до постійному впровадженню нових технологій в процеси виробництва та маркетингову діяльність.

Для успіху шумпетерівської моделі інноваційного розвитку, управління політичною та економічною стратегією в епоху цифрових технологій потрібні такі умови: наявність політичної стратегії, готовність економіки до структурних зрушень; наявність дієвих механізмів концентрації капіталів та експортна дисципліна; сприятливі умови для інноваційної трансформації підприємств; ефективність науково-дослідної сфери [2, с. 112].

Для управління інноваційною діяльністю насамперед необхідно вміти відрізнити інновації від несуттєвих видозмін у



продуктах і технологічних процесах; незначних технічних або зовнішніх змін в продуктах, що залишають незмінними конструктивне виконання яке здійснює недостатній вплив на параметри, властивості, вартість виробу, а також входять до нього матеріалів і компонентів; від розширення номенклатури продукції за рахунок освоєння виробництва не випускалися раніше на даному підприємстві, але вже відомих на ринку продуктів, з метою задоволення поточного попиту і збільшення доходів підприємства

Результати інноваційної діяльності нерозривно пов'язані з продуктами творчої діяльності, які в свою чергу є результатами творчих зусиль його творців. Такі інтелектуальні продукти мають різні форми: наукові відкриття та винаходи, результати технологічних і проектних робіт, зразки нової продукції або матеріалів, нові технології і т. д.

Управління інноваційним розвитком суб'єкта господарювання має бути орієнтоване на досягнення поставлених цілей (завоювання більшої частки ринку, збільшення прибутку в поточному періоді чи в перспективі, забезпечення високих темпів стійкого економічного розвитку і т.п.) в умовах конкурентного середовища, навіть в умовах, коли цілі інших підприємств можуть з ними не співпадати (і, як правило, не співпадають). Це протиріччя цілей слід належним чином враховувати, а також намічені цілі узгоджувати з можливостями їхнього досягнення.

Тому, інноваційна діяльність потребує специфічному виді управління, яке враховує всі перераховані вище особливості даної діяльності і основною метою якого є створення середовища, сприятливого для стимулювання інновацій. В такому випадку можна позначити і завдання управління, основними з яких є наступні [3, с. 104]:

- управління соціальними та психологічними аспектами нововведень;
- управління маркетинговими дослідженнями при реалізації інновацій;
- управління інтелектуальною власністю;
- управління творчим потенціалом співробітників;

- забезпечення необхідними ресурсами;
- управління ризиками.

Система управління безпосередньо самим інноваційним процесом значно відрізняється від управління іншими соціально-економічними процесами за своїми цілями, змістом, функціями, принципам і методам. Цілями управління інноваційним процесом являють:

- безперервне оновлення асортименту і номенклатури продукції, що випускається продукції, а також застосовуваної техніки, технології, методів організації виробництва;
- подальший розвиток наукового і науково-технічного потенціалу підприємства окремо, і країни в цілому, створення наукового доробку.

Сутність управління інноваційним процесом полягає в ряді цілеспрямованих впливів на процес досліджень, проектно-конструкторських розробок і освоєння нововведень з метою скорочення витрат і термінів виконання, в кінцевому рахунку підвищення ефективності. У загальному виді сутність управління може бути розкрита з точки зору екзогенної системи управління інноваційним процесом.

Управління інноваційним процесом здійснюється на основі загальних принципів управління і специфічних принципів, обумовлених особливостями інновацій та змістом інноваційної діяльності. Останні важливі для формування самої системи управління інноваційним процесом, тобто для побудови ендогенної системи управління.

Розгляд особливостей функцій управління інноваційною діяльністю пропонується провести на основі наступного загальних функцій управління: планування, організація, мотивація і контроль.

Планування інноваційної діяльності полягає у визначенні напрямів інноваційної діяльності у відповідність з прийнятими прогнозами і передбачає розробку системи планів, що забезпечують досягнення цілей розвитку.

Залежно від цілей планування розрізняють наступні стадії планування: стратегічне, тактичне та оперативно-виробниче.

Стратегічне планування інноваційної діяльності є процес формування стратегії підприємства, що забезпечує здійснення місії і досягнення господарських цілей підприємства в результаті його ефективної інноваційної діяльності. Прийнято розрізняти активні (технологічні) і пасивні (маркетингові стратегії).

На основі стратегії формується портфель нововведень і інновацій підприємства. Портфель інновацій являє собою комплексно-обґрунтований перелік нововведень покупних і власної розробки, які підлягають впровадженню (введення) в організації. Портфель нововведень є переліком розроблених організацією нововведень, які підлягають продажу.

Тактичне планування можна назвати засобом реалізації стратегічних планів. Тактичний план охоплює період від одного року до двох років. Як правило, при тактичному плануванні розробляється бізнес-план, що дозволяє оцінити доцільність освоєння виробництва нового продукту, здійснити вибір пріоритетних цілей інноваційного розвитку, визначити показники виробництва товарів і послуг, спрогнозувати витрати та оцінити ризики. Бізнес-план містить такі характеристики проекту, як терміни, обсяги необхідних ресурсів, порядок оцінки проекту, технічні характеристики і зовнішній вигляд нового продукту, підкреслюються його переваги і відмінності від аналогів. Також в бізнес-плані представлений аналіз ринку і потреби в новому продукті, вказана інформація про конкурентів, представлений план маркетингу, план виробництва і витрати на нього, стратегія ціноутворення, план матеріально-технічного постачання. В даному документі містяться опис системи управління підприємством, план управління персоналом, визначено правовий статус промислового підприємства, юридичні аспекти управління інтелектуальною власністю та основні ризики і підходи до управління ними. Завершується документ фінансовим планом інноваційного проекту. До поняття «бізнес-план» близько поняття «проект», що відрізняється від першого більшою конкретизацією.

Проект нововведення – комплект проектної документації по реалізації взаємопов'язаних за програмними цілями, ресурсами, термінів і виконавцям науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, які забезпечать ефективне розв'язання конкретної науково-технічної задачі, що приводить до інновації [4 с. 116].

Оперативно-виробниче планування – це завершальна стадія планування інноваційної діяльності примушує-ленного підприємства, що складається з міжцехового і внутрішньоцехового планування. До задачі першого відноситься визначення планових завдань всіх цехах основного виробництва.

Реалізація функції планування також пов'язана з визначенням факторів, що впливають на інноваційну діяльність промислового підприємства. Економічні та технологічні чинники (наявність резерву фінансових і матеріальних-них коштів, стан науково-технічної бази); політичні та правові чинники (законодавчі заходи антимонопольного, податкового, амортизаційного, патентоліцензійного законодавства); соціально-психологічні та культурні чинники (психологічний клімат, можливість самореалізації, реакція на нововведення); організаційно-управлінські (організаційна структура, стиль управління, узгодженість інтересів учасників інноваційної діяльності) здатні надавати як підтримку, так і обмеження інноваційної діяльності підприємства.

Особливості функції організації інноваційної діяльності промислового підприємства. По-перше, дана функція полягає у формуванні процесів, підтримуючих інноваційну діяльність, наприклад заходів, в розробки схеми управління кожною стадією інноваційного процесу в хронологічній послідовності - від зародження ідеї до її втілення в готовому продукцію і виведення його на ринок. Узагальнена схема організації інноваційного процесу промислового підприємства складається з наступних стадій [4, с.19 ]:

1. Формування механізму збору та аналізу ідей, що з'явилися всередині компанії або отриманих ззовні, і подальшого їх запуску в опрацювання. У разі народження ідей зсередини важливо реалізувати систему збору, обробки та забезпечення зворотного зв'язку не тільки ідей топ-менеджерів, а й ідей керівників середньої ланки, а також рядових працівників. Просування зовнішніх ідей може здійснювати відділ маркетингу або служба сервісу.

2. Організація підготовки до розробки нового продукту, яка починається з виконання передпроектного дослідження і завершується запуском проектного управління. У разі чіткого позначення ініціатором інноваційної ідеї вимог до нового продукту надання достовірної інформації про обсяг потенційного ринку і можливості підприємства проектне управління вводиться, минаючи стадію передпроектного дослідження. Разом з відкриттям проекту призначається його керівник, обумовлюються відповідальність, питання і способи взаємодії всіх учасників. Важливо, щоб відповідальність за проект цілком несла вся команда.

3. Організація створення дослідного об-зразків з подальшим його випробуваннями: спочатку всередині компанії, потім у потенційного споживача. Для проведення зовнішніх випробувань слід виділити спеціальну групу співробітників, яка в ході спілкування зі споживачами зможе отримувати від них зворотний зв'язок.

4. Організація виробництва і виведення продукції на ринок, яким передують підготовка до серійного випуску з паралельної підготовкою до продажу.

5. Формування механізму збору пропозицій щодо вдосконалення продукту як від споживачів по каналах зворотного зв'язку, так і від працівників підприємства і організація розробки наступної версії продукту.

По-друге, функція організації інноваційної діяльності має на увазі формування структур, що сприяють інноваційної діяльності. При формуванні оргструктури підприємства необхідно в першу чергу враховувати поставлені перед корпорацією мети. В умовах некризовій економіки метою

найчастіше є підвищення ефективності функціонування організації. Показниками поліпшення при цьому можуть бути: скорочення витрат, зростання прибутку, поліпшення обслуговування покупців, прискорення технічного розвитку, поліпшена координація діяльності в процесі реалізації управлінських рішень і т.д.

З поняттями інноваційного розвитку, інноваційної діяльності, інноваційної активності, варто вживати поняття інноваційності. Інноваційність – це ступінь запровадження та використання інновацій у власній діяльності.

За оцінками експертів, український бізнес переважно містечковий. Він мало цікавиться суттю глобальних процесів, роллю інновацій та можливостями їх запровадження, поки чиновники руйнують залишки інноваційного потенціалу країни.

Багато видів продукції не користуються попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках через власну неконкурентоспроможність. Для виживання підприємства повинні відмовитися від випуску неконкурентоспроможної продукції, здійснювати активний пошук нових споживачів, нових посередників, нових ринків.

В умовах конкуренції інноваційний розвиток підприємства орієнтується на завоювання більшої частки ринку, збільшення прибутку, забезпечення високих темпів стійкого економічного розвитку. Конкуренція розглядається як головний спонукальний механізм активізації інноваційної діяльності суб'єктів господарювання.

Дослідження інноваційності вітчизняних підприємств проведено з точки зору двох підходів: за даними державної служби статистики України та за рейтингом журналу Forbs.

В Україні у різних секторах економіки з'являються компанії, які не шукають причин, чому інновації неможливі, не звинувачують державу або конкурентів, а всупереч середовищу будують власне майбутнє.

Інноваційність компанії також є вагомим фактором припливу чи відпливу талантів. Deloitte виявила, що дві третини молодих співробітників у світі збираються змінити

місце роботи в найближчі три роки, а дослідження Dell та Intel показало, що двоє з п'яти підуть через низькі технології в компаніях [5].

Варто розглянути формування рейтингу інноваційності підприємств за дослідженням державної служби статистики та складених Forbes на основі експертних оцінок.

Під інноваційною діяльністю у статистиці підприємств розуміють купівлю машин, обладнання, програмного забезпечення та ліцензій; технологічну та дослідницьку діяльність, промислове проектування, навчання, маркетинг і науково-дослідні розробки (НДР), коли вони здійснюються спеціально для розробки та/або запровадження інновацій щодо продукту чи процесу. Інноваційна діяльність включає також основну науково-дослідну діяльність, яка навіть не пов'язана з інноваційним продуктом чи процесом.

У 2017 році інноваційною діяльністю в промисловості займалися 759 підприємств, або 16,2% обстежених промислових.

У розрізі видів економічної діяльності слід виокремити підприємства з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (53,8%), інших транспортних засобів (37,1%), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (34,0%), напоїв (25,9%), електричного устаткування (25,2%), хімічних речовин і хімічної продукції (25,0%).

У 2017 році на інновації підприємства витратили 9,1 млрд.грн, у тому числі на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 5,9 млрд.грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,2 млрд.грн, на придбання існуючих знань від інших підприємств або організацій – 0,02 млрд.грн та на інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати), – 1,0 млрд.грн.

Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств – 7704,1 млн.грн (або 84,5% загального обсягу витрат на інновації). Кошти державного бюджету отримали 8 підприємств, місцевих

бюджетів – 17, загальний обсяг яких становив 322,9 млн.грн (3,5%); кошти вітчизняних інвесторів отримали 5 підприємств, іноземних – 3, загалом їхній обсяг становив 380,9 млн.грн (4,2%); кредитами скористалося 21 підприємство, обсяг яких становив 594,5 млн.грн (6,5%) [6].

У 2017 році 88,5% інноваційно активних промислових підприємств упроваджували інновації (або 14,3% обстежених промислових). Ними було впроваджено 2387 інноваційних видів продукції, з яких 477 – нових виключно для ринку, 1910 – нових лише для підприємства. Із загальної кількості впровадженої продукції 751 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо, з яких 30,5 % нових для ринку. Найбільшу кількість інноваційних видів продукції впроваджено на підприємствах Харківської (16,6% загальної кількості впроваджених видів інноваційної продукції), Запорізької (13,4%), Львівської (10,3%), Сумської (9,1%) областей та м. Києва (8,3%); за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (23,9%), харчових продуктів (21,4%), основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (7,8%).

Кількість упроваджених інноваційних технологічних процесів (нових або вдосконалених методів обробки та виробництва продукції) становила 1831, найбільше з яких впровадили підприємства м. Києва (30,0%), Харківської (12,6%), Сумської (12,3%), Запорізької (7,8%) та Дніпропетровської (5,8%) областей; за видами економічної діяльності – підприємства з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (18,8%), добування природного газу (17,7%), виробництва готових металевих виробів, крім машин і устаткування (13,4%), та харчових продуктів (7,9%). Із загальної кількості впроваджених інноваційних технологічних процесів 611 – маловідходні, ресурсозберігаючі [6].

У 2017 році 450 підприємств, які здійснювали інноваційну діяльність, реалізували інноваційної продукції на 17,7 млрд.грн. Серед таких підприємств 39,8% експортували її на 5,5 млрд.грн. Майже кожне четверте підприємство



реалізовувало нову для ринку продукцію, обсяг якої становив 4,5 млрд.грн (на експорт – 41,5%). Значна кількість підприємств (83,8%) реалізувала продукції, що була новою виключно для підприємства, на 13,2 млрд.грн (27,7% поставок такої продукції було за кордон).

З метою здійснення нововведень 170 підприємств придбало 832 нові технології, з яких 129 – за межами України. Із загальної кількості технологій 386 придбано з устаткуванням, з яких 81 – за межами України; 305 – як результат досліджень і розробок (10); 110 – за договорами на придбання прав на патенти, ліцензіями на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей (36); 10 – за угодами на придбання технологій та ноу-хау (2); 12 – разом з цілеспрямованим прийомом на роботу кваліфікованих фахівців.

У результаті інноваційної діяльності 8 підприємств створили нові технології, з яких 59 було передано іншим підприємствам, зокрема 2 – за межі України.

У глобальному рейтингу інноваційності Global Innovation Index у 2017 році посіла 50 місце, причому за окремими компонентами індексу – “інноваційні зв’язки”, “засвоєння технологій”, “креативні товари і послуги”, “вплив знань” – український бізнес перебуває на дуже низьких позиціях [7].

Таблиця 1  
Порівняльна характеристика інноваційності компаній України та світу

Ранг	Україна		Світ	
	Компанія	Сфера діяльності	Компанія	Сфера діяльності
1	2	3	4	5
1	Приват-Банк	фінанси	Salesforce (США)	технології
2	Южмаш	Машино-будування	Tesla Motors (США)	Машино-будування
3	Нова Пошта	грузоперевезення	Amazon (США)	e-commerce

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
4	Фармак	фармацевтика	Shanghai Raas Blood Products (Китай)	Фармацевтика
5	Турбоатом	машинобудування	Netflix (США)	розважальний сервіс
6	Grammaly	технології	Incyte Corporation (США)	Фармацевтика
7	Нефтегаздобыча	ТЕК	Hindustan Unilever (Індія)	e-commerce
8	МХП	АПК	Asian Paints Limited (Індія)	Виробництво фарб
9	Укроборонпром	ВПК	Naver (Пд.Корея)	Інтернет-пошукач
10.	Розетка	e-commerce	Regeneron Pharmaceuticals (США)	фармацевтика

Порівнюючи галузеву інноваційність України та світу варто виокремити спільні риси у розвитку інноваційних продуктів сфер машинобудування, фармацевтики, технологій та e-commerce. Відмінними напрямками для України є фінанси, грузоперевезення, ТЕК, АПК, ВПК. В свою чергу у світі інновації впроваджують в розважальний сервіс та пошуковий інтернет-сервіс. Концентрація галузей у десяти найкращих теж різна. На вітчизняному ринку домінують машинобудування, а на світовому ринку фармацевтика та e-commerce.

Також до рейтингу двадцяти інноваційних компаній, складених Forbes на основі експертних оцінок, потрапили

кілька агрохолдингів: «Миронівський хлібопродукт», «Нібулон», «Сварог Вест Груп», «AgriLab», «Кернел».

Що ж стосується порівняльного аналізу за двома підходами, то варто зауважити, що фармація, технології та машинобудування займають провідні позиції у двох досліджуваних підходах. Натомість, Державна служба статистики України не враховує сектор фінансів, АПК та ВПК, які за дослідженням Forbes входять у десятку лідерів українського ринку інноваційності.

Прагнучи отримати лідерські позиції в навколишньому бізнес-середовищі, підприємства повинні постійно модифікувати свої конкурентні переваги. А в процесі здійснення стратегічного управління інноваційними процесами важливо приймати нестандартні рішення, не є легкодоступними для сприйняття конкурентами

Таким чином, основними факторами формування потенціалу інноваційності підприємства є:

- створення прогресивної організаційної структури управління, орієнтованої на роботу в ринкових умовах;
- наявність потужного кадрового потенціалу та енергійного керівництва, здатного до сприйнятливості інновацій;
- позитивні показники ділової активності підприємства, його висока репутація серед партнерів та споживачів;
- впровадження конкурентоспроможних технологій і прогресивного обладнання;
- досягнення високої культури виробництва;
- своєчасне і повне забезпечення необхідною інформацією про останні досягнення науки і техніки у відповідній сфері діяльності, про зміни в структурі потреб споживачів, про можливості і потенціал конкурентів.

### *Література*

1. Полукеева А.В. Особенности управления инновационной деятельностью промышленного предприятия /

А.В. Полукеева // Организатор производства. – 2015. – С. 109-117.

2. Харинович-Яворська Д.О., Урсакий Ю.А. Інноваційна політика як основа посткризової трансформації інституцій конкурентного середовища / Ю.А. Урсакий, Д.О. Харинович-Яворська // Наукова спадщина Йозефа Алоїза Шумпетера і сучасність: погляд із минулого в майбутнє / Матеріали IV Міжнародної Шумпетерівської конференції (03-04 жовтня 2018 р.). – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2018. – 111-115 с.

3. Пожуєва Т.О. Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства / Т.О. Пожуєва // Економіка і регіон № 1 (44) – 2014 – ПолтНТУ С.103-109.

4. Ковтуненко К.В., Нестеренко О.В. Інноваційна діяльність промислових підприємств України: стан і перспективи розвитку / К.В. Ковтуненко, О.В.Нестеренко // Економічний форум. – 2/2017. – С.17-23.

5. Пропозиція // Головний журнал з питань агробізнесу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://propozitsiya.com/ua/v-top-20-innovacionnyh-kompaniy-ukrainy-popali-pyat-agroholdingov> (дата звернення 02.02.2019)

6. Наукова та інноваційна діяльність у 2017 році статистичний збірник. – К. : ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України», 2018 [Електронний ресурс] – Режим доступу [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_nauka\\_2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf) (дата звернення 02.02.2019)

7. Компанії-лідери 2017. Сплав нових ідей та інновацій. [Електронний ресурс] – Режим доступу <file:///D:/Новая%20папка/Компанії-лідери%202017.Finance.ua.html>] (дата звернення 02.02.2019)

1. Polukeeva, A.V. (2015) Osobennosty upravleniyya ynnovatsyonnoy deyatelnost'yu promyshlennoho predpriyatiyya [Features of management of innovative activity of an industrial enterprise]. *Orhanyzator proyzvodstva. – Production organizer*, 109-117. [in Ukrainian].

2. Kharynovych-Yavors'ka, D.O., Ursakiy, Yu.A. (2018) Innovatsiyna polityka yak osnova postkryzovoyi transformatsiyi instytutsiy konkurentsinyoho seredovyschcha [Innovative policy as the basis of post-crisis transformation of institutions of a competitive environment]. Naukova spadshchyna Yozefa Aloyiza Shumpetera i suchasnist': pohlyad iz mynuloho v maybutnye / *Materialy IV Mizhnarodnoyi Shumpeterivs'koyi konferentsiyi* (03-04 zhovtnya 2018 r.). Chernivtsi : Chernivets'kyu nats. un-t, 111-115. [in Ukrainian].

3. Pozhuyeva, T.O. (2014) Suchasni pidkhody do upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nistyu pidpryyemstva [Modern approaches to management of innovative activity of the enterprise]. *Ekonomika i rehion. – Economy and region*, 1 (44), 103-109. [in Ukrainian].

4. Kovtunenکو, K.V., Nesterenko, O.V. (2017) Innovatsiyna diyal'nist' promyslovykh pidpryyemstv Ukrainy: stan i perspektyvy rozvytku [Innovative activity of industrial enterprises of Ukraine: the state and prospects of development]. *Ekonomichnyy forum. – Economic forum*, 2, 17-23. [in Ukrainian].

20.03.2019

УДК 303.01: 656.2

JEL Classification: F100

*Уханова Інна, Могилєвська Єлизавета*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ МІЖНАРОДНОГО ТРАНСПОРТУ ЗА УМОВ ДІЇ ЗОНИ ВІЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ ТА ЄС (НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ)**

У статті проведено аналіз показників динаміки, товарної структури та географічної спрямованості зовнішньої торгівлі послугами міжнародного транспорту Одеського регіону.