

23. Wiśniewski M. CSR risk management // Forum Scientiae Oeconomia Volume. 2015. Pp. 15-24.

24. Wood D.J. Social Issues in Management: Theory and Research in Corporate Social Performance. *Journal of Management*. 1991. June, 17(2). P. 383-406.

Надійшла до редакції 04.12.2017 р.

Л.І. Ковчуга

ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах посилення конкуренції та глобалізації інноваційна діяльність є важливою складовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Інновації в господарській діяльності промислового підприємства створюють можливості для довгострокового розвитку. Однак в Україні на сучасному етапі досить невелика частка підприємств промисловості є інноваційно активними, у 2016 р. до них належало 834, або 18,9% усіх підприємств [1, с. 85]. Саме це обумовлює низьку ефективність та конкурентоспроможність вітчизняних суб'єктів господарювання. Оскільки впровадження інновацій є одним з основних чинників технологічної модернізації та підвищення ефективності використання основних засобів виробництва і матеріальних ресурсів, інноваційна діяльність забезпечує більш високу адаптованість підприємств до швидких змін зовнішнього бізнес-середовища, розширює можливості випуску нової продукції та освоєння нових ринків збуту. Отже, в сучасних умовах інновації формують умови довгострокової успішної діяльності підприємства та його достатньої конкурентоспроможності.

Упровадження інновацій є складним процесом, який залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх для підприємства чинників. Інноваційні процеси на підприємстві аналізуються багатьма зарубіжними та вітчизняними вченими. Дослідженню інновацій у зв'язку зі стадіями виробничого процесу, розвитком економічної кон'юнктури та зміною становища провідних галузей економіки присвячено роботи Г. Менша, Х. Фрімера, Дж. Кларка, Я. Ван Дейна, А. Кляйнкнехта та ін. Серед українських науковців механіз-

© Л.І. Ковчуга, 2017

ми впровадження інновацій на підприємствах розглядають О. Тарасова, А. Пастир, П. Харів, С. Лабунська, О. Полінкевич, Т. Пілявоз та ін. У той же час потребує більш глибокого дослідження взаємозв'язок інноваційного процесу зі стадіями розвитку підприємства для обґрунтування більш досконалого механізму управління інноваціям, що і є метою даної статті.

Інноваційні процеси пронизують усі сфери діяльності сучасного підприємства, за своїм змістом вони складаються з технологічних інновацій (базисних – на основі винаходів, відкриттів і поліпшуючих) і нетехнологічних – соціальних, організаційних, маркетингових. Для підприємства інновації є інструментом забезпечення максимізації прибутку та зміцнення ринкових позицій, оскільки їх упровадження забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом оновлення асортименту продукції чи послуг, підвищення її якості відповідно до сучасних вимог споживачів, скорочення витрат виробництва, збільшення обсягу реалізації продукції за рахунок формування нових або розширення старих ринків збуту.

Дослідження зарубіжних і вітчизняних науковців свідчать, що інноваційні процеси на підприємстві тісно пов'язані із загальною економічною кон'юнктурою, стадіями розвитку національної економіки, регіону, галузі. Спостерігається тісний зв'язок інноваційної активності підприємств зі стадіями депресії, підйому та процвітання. Упровадження інновацій підприємствами (фірмами) залежить як від ринкової кон'юнктури, так і від тієї стратегії, що обирає підприємство, виходячи із специфічних умов своєї діяльності (характеру продукту, технологічного розвитку, характеру попиту тощо). Механізм запровадження інновацій безпосередньо пов'язаний із життєвим циклом інновацій та галузей, з якими вони пов'язані. Таке дослідження здійснено Я. Ван Дейном на основі аналізу життєвого циклу 80 базових нововведень, які сформували 13 провідних секторів економіки у ХХ ст. [2]. Вітчизняними фахівцями викладено інтерпретацію результатів дослідження цього вченого на прикладі динаміки основних фаз розвитку нової галузі: «У першій фазі (впровадження) існує велика розмаїтість потенційних продуктивних інновацій, але їх вибір ускладнений браком інформації про майбутній платоспроможний попит. У другій фазі (зростання) характер попиту в основному визначився і кількість продуктивних інновацій різко скорочується. Одночасне збільшення обсягу продажів і стандартизація технології стимулюють технологічні інновації, що зменшує витрати виробництва. У третій фазі (зрілість) темпи

зростання випуску продукції знижуються, загострюється конкуренція в результаті диференціації продукції. Інновації зводяться до окремих поліпшень уже працюючої технології, причому зони починають зміщуватися від матеріало- й енергозберігаючих технологій до працевзберігаючих. У четвертій фазі (занепад) обсяг продажів знижується і насичення ринку компенсується працевзберігаючими технологічними інноваціями. Таким чином, у процесі життєвого циклу галузі відбувається поступове витіснення продуктових інновацій технологічними» [3, с. 25].

Аналізуючи інноваційні процеси в системі життєдіяльності підприємства, важливо дослідити їх взаємозв'язок з життєвим циклом розвитку підприємства. Етапи розвитку підприємства в основному є предметом дослідження менеджменту. Теорія життєвого циклу бізнес-організації (підприємств) викладена в роботах багатьох зарубіжних та українських дослідників: І. Адізеса, І. Бланка, Дж. Л. Гібсона, А. Князевич, С. Корягіної, Г. Скрипки [4-9] та ін. Аналізуючи динаміку розвитку підприємства, дослідники дійшли висновку, що кожне з них проходить свою траєкторію розвитку від зародження до успіху, від процвітання до спаду, нерідко і до припинення своєї діяльності [10]. При цьому підприємство розвивається не прямолінійно і стабільно, воно може стикатися з періодами кризи, занепаду, відродження.

Існують різні моделі життєвого циклу підприємства, однак більшість фахівців однастайні в тому, що, незважаючи на різні точки зору, стадійність розвитку підприємства у стандартизованому вигляді можна виразити за допомогою моделі з чотирьох-п'яти основних етапів [11]: зародження (створення), зростання, стабільність (зрілість), занепад (у тому числі банкрутство). Однак спад діяльності не завжди завершується банкрутством, а після створення підприємства важливим етапом є становлення або вихід на ринок.

На першому етапі (зародження) виникає ідея створення підприємства, визначається сфера його діяльності, мета, здійснюється пошук необхідних ресурсів для організації економічної діяльності (фінансових, матеріальних, трудових) і можливих ринків збуту, розробляються установчі документи та відбувається реєстрація підприємства як суб'єкта господарювання, формується структура організації. Триває процес інвестицій без отримання будь-якого доходу.

На другому етапі (становлення, або вихід на ринок) відбувається запуск виробничої діяльності, відпрацьовується технологія виробництва та механізм управління, налагоджується випуск про-

дукції, формуються канали її реалізації та зв'язки зі споживачами. На даному етапі значна увага приділяється маркетинговій діяльності. Інвестиції значно перевищують обсяг валового доходу, що починає надходити від діяльності, підприємство працює збитково.

Третій етап (зростання) характеризується нарощуванням обсягів виробництва і продажів, удосконаленням технології виробництва та якості продукції, збільшенням її номенклатури, розширенням старих ринків збуту, проникненням на нові ринки та завоюванням прихильності нових споживачів. Підприємство починає отримувати прибуток, який зростає зі збільшенням обсягів виробництва і продажів.

На четвертому етапі (зрілість) підприємство досягає максимального обсягу випуску продукції та його стабілізації. Підприємство максимально використовує наявні виробничі потужності, має відпрацьовану технологію та організацію бізнесу. Зміцнюється становище фірми на ринку, підприємство стабільно утримує свої ринкові ніші та має репутацію серед споживачів. Досягається максимізація прибутку, однак відсутні перспективи його зростання.

П'ятий етап (занепад) характеризується спадом виробництва й обсягів продажів, втратою частини ринків, зменшенням прибутків і наростанням внутрішніх проблем – недостатнім завантаженням виробничих потужностей, скороченням чисельності персоналу, загостренням соціальних конфліктів. Подальший розвиток підприємства залежатиме від зовнішніх обставин та внутрішньої політики бізнес-організації, спрямованої або на подолання кризових явищ, модернізацію та відродження, або на припинення діяльності.

Розвиток підприємства, етапи його життєвого циклу пов'язані з інноваційними процесами. Окремі дослідники аналізують взаємозв'язок стадій життєвого циклу підприємства та інновацій [3; 7; 9], однак поки що такий взаємозв'язок висвітлено недостатньо системно. При цьому деякі науковці вбачають пряму залежність між стадіями розвитку підприємства та циклом інновації. «Будь-яке підприємство виникає як реалізація певної інноваційної ідеї, яка в подальшому одночасно з ним проходить вищезазначені стадії, – відзначає А. Князевич, – ...У виробничій сфері, якщо підприємство, реалізуючи певну інноваційну ідею, випускає один вид продукції, то життєві цикли ідеї, продукції і підприємства, їх тривалість повністю співпадають» [7, с. 141]. Таке твердження є недостатньо обґрунтованим. Прямий зв'язок між життєвими циклами підприємства та інновації може мати місце при створенні підприємства на

основі базисної інновації. Однак цикли не можуть бути ідентичними, оскільки, з одного боку, базисна інновація у процесі її експлуатації трансформується внаслідок поліпшуючих інновацій, а з іншого – розвиток підприємства залежить не лише від циклу інновації, на нього впливає безліч зовнішніх чинників. Крім того, підприємство може створюватися для випуску традиційної (не інноваційної) продукції, тому зв'язок з інноваційним циклом тут відсутній. У результаті узагальнення досліджень уже названих та багатьох інших авторів щодо інноваційного розвитку підприємств [7; 12; 13] систематизовано взаємозв'язок життєвого циклу підприємства та видів інноваційної діяльності (див. таблицю).

Таблиця

Взаємозв'язок етапів життєвого циклу підприємства і видів інноваційної діяльності¹

Етап життєвого циклу підприємства	Основна мета підприємства на даному етапі	Найбільш вагомі види інноваційної діяльності
1	2	3
Зародження	Створення успішного підприємства	Формування інноваційної ідеї, яка може стосуватися використання нової технології, нової форми організації бізнесу, випуску нової продукції, пошуку нових ринків збуту тощо
Становлення (вихід на ринок)	Задоволення потреб споживачів, завоювання своєї ринкової ніші	Продуктові інновації; маркетингові інновації, спрямовані на просування нової продукції до споживача
Зростання	Нарощування випуску продукції, розширення ринків збуту, зростання прибутку	Поліпшуючі технологічні та продуктові інновації для вдосконалення продукції, розширення асортименту; інновації у сфері організації праці та навчання персоналу; маркетингові інновації розширення збуту
Зрілість	Зміцнення ринкового становища, максимізація прибутку, орієнтація на довготривалу стабільну діяльність	Техніко-технологічні та продуктові інновації, спрямовані на модифікацію продукції або розробку нового продукту; організаційні інновації для вдосконалення механізму управління; маркетингові інновації, спрямовані на забезпечення прихильності споживачів та захист від конкурентів

Закінчення таблиці

1	2	3
Занепад	Мінімізація збитків, оптимізація, пошук шляхів відродження	Техніко-технологічні та організаційні інновації, спрямовані на зниження витрат; пошук нових інноваційних ідей
Відродження <i>або</i> Припинення діяльності	Відновлення успішної діяльності та ринкових позицій підприємства Ліквідація підприємства з найменшими втратами	Формування нової інноваційної ідеї щодо модернізації виробництва, випуску нової продукції, нових ринків збуту. Організаційні та маркетингові інновації щодо реалізації активів та мінімізації втрат

¹ Розроблено автором.

Фахівці з інноваційного розвитку підкреслюють важливу роль інновацій у забезпеченні життєдіяльності підприємства, подовженні періоду його успішної роботи. «Будь-яка інновація щодо вдосконалення технології, управління або перехід на випуск нової продукції з метою кращого задоволення потреб споживачів і набуття конкурентних переваг на ринку збуту збільшує тривалість життєвого циклу підприємства» [7, с. 142]. Запровадження тих видів інновацій, які найбільшою мірою відповідають потребам певного етапу життєвого циклу підприємства, не лише забезпечує вирішення поточних проблем, але і формує інноваційну платформу для сталого довгострокового розвитку підприємства.

Аналіз проблем інноваційної діяльності підприємств дозволяє дійти висновку про те, що впровадження будь-якої інновації є досить складним завданням. Виникає питання доцільності інновацій, що пов'язано з можливими вигодами та ефективністю від нововведення. Керівництво підприємством порівнює прогнозовані зиски від упровадження інновацій і ті витрати й ризики, які з цим пов'язані. Так, П. Харів, аналізуючи впровадження розробок, відзначає, що: «...високої ефективності розробок можна досягти, враховуючи такі вимоги: час розробки має бути мінімальним, а тривалість споживання її результатів – максимальною; розробка має передбачати постійне зростання технічного рівня продукції; методи і засоби виконання розробок, технічні рішення мають забезпечувати найменші витрати на їх проведення і впровадження результатів у сферах виробництва і споживання» [14, с. 21]. Відзначені умови не вичерпують аргументацію всіх можливих рішень щодо впровадження інновацій. Аналізуючи цілі підприємства, можна зробити

висновок, що доцільність упровадження певного нововведення для конкретного підприємства визначається:

1) характером нововведення – тим, яку проблему підприємства вона зможе на даний момент вирішити;

2) техніко-економічними параметрами інновації – наскільки вона є складною для впровадження, скільки потребує фінансових, матеріальних, кадрових ресурсів;

3) параметрами економічної ефективності інновації – прогностичними обсягами прибутку, періодом окупності, рівнем рентабельності;

4) технологічним і ринковим потенціалом інновації – наскільки вона піддається впливу морального старіння, чи великий ризик появи аналогів, чи здатна інновація утримувати ринковий попит.

Для забезпечення інноваційної діяльності підприємства важливо створити сприятливе соціально-економічне та інституційне середовище. Окремі дослідники інноваційне середовище трактують як «...сукупність учасників інноваційного процесу, які діють у межах своєї компетенції і так чи інакше впливають на стан інноваційної ситуації як на більш глобальному рівні (країна), так і на мікрорівні (підприємство)» [15]. Однак таке тлумачення є обмеженим, оскільки середовище для інновацій формують політика держави, нормативно-правові акти, загальний бізнес-клімат, внутрішня політика підприємства щодо інноваційного розвитку тощо. Більшість дослідників інноваційних процесів на підприємстві виокремлюють внутрішнє і зовнішнє середовище.

Під *внутрішнім інноваційним середовищем* розуміється система зв'язків, які формуються всередині підприємства між елементами його структури. Вони охоплюють виробничу, управлінську, фінансово-економічну, соціально-трудова та інформаційну ланки підприємства. Усі вони мають бути зацікавлені в інноваційних процесах та здатні до їх упровадження. Дослідники вказують на важливість формування інноваційного потенціалу підприємства, під яким розуміється вся сукупність ресурсів і здатностей підприємства, необхідних для здійснення інноваційної діяльності. Як визначає С. Лабунська, ресурсна складова інноваційного потенціалу може бути розглянута в підсистемах виробничого, фінансового, інтелектуального, ринкового та організаційного потенціалу [16, с. 300, 302]. Виходячи з даного визначення до інноваційного потенціалу слід віднести: техніко-технологічний рівень підприємства, який формує базові умови для запровадження інновацій; науково-дослідно-конструкторський сектор, який продукує науково-технічні розробки (та-

кий сектор здебільшого мають великі підприємства); нагромаджені фінансові ресурси для розвитку та модернізації; інноваційно спроможний персонал, включаючи менеджмент. Важливе значення також має інформаційне забезпечення інноваційного процесу на підприємстві, спрямоване на пошук інформації щодо інноваційних розробок, розкриття їх переваг для підприємства, інформаційний супровід упровадження інновацій у виробничу діяльність.

У забезпеченні ефективної діяльності інноваційно активного підприємства важлива роль належить *зовнішньому інноваційному середовищу*. Загальне інноваційне середовище в країні формують: державна стратегія економічного розвитку, яка визначає (не визначає) головні орієнтири та завдання щодо модернізації економіки на інноваційні основи; нормативно-правові акти, що регламентують інноваційні процеси; конкурентне ринкове середовище, яке створилося в економічній сфері; державна соціально-економічна, інвестиційна та інноваційна політика, а також політика у науково-технічній сфері; освітній, науковий, культурний та креативний стан розвитку суспільства. Зовнішнє інноваційне середовище створюється на національному, регіональному та міжнародному рівнях, воно безпосередньо впливає на умови інноваційної діяльності підприємства та значною мірою визначає її.

У Національній доповіді «Інноваційна Україна 2020» детально проаналізовано проблеми інноваційного розвитку України та наголошено на не сформованості сприятливого інституціонального середовища для інноваційної діяльності, а також на «відсутності в Україні зацікавленості в інноваційному розвитку на політичному рівні» [17, с. 239], що не лише не забезпечує підтримку інновацій, але і виступає перешкодою на шляху їх упровадження. «Негативно позначаються на інноваційному розвитку підприємств, – відзначає О. Полінкевич, – зменшення кількості наукових розробок, надмірна кількість обслуговуючо-господарських бізнес-процесів, нестабільність і хаотичність зовнішнього середовища» [18, с. 16-17].

Висновки. Обґрунтовано, що інноваційна діяльність тісно пов'язана з життєвим циклом підприємства. Найбільш інтенсивно інноваційні процеси відбуваються на стадії зростання та зрілості, коли підприємство реалізує стратегію розвитку, у нього є внутрішні ресурси для запровадження інновацій та існує ринковий попит на інноваційну продукцію. На сучасному етапі розвитку України більшість підприємств перебувають у стані стагнації, що обумовлює згортання інноваційної діяльності. Так, питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції скоротилася

з 9,4% у 2000 р. до 1,4% у 2015 р. [19]. На більшості вітчизняних підприємств не сформовано інноваційний потенціал, що проявляється у: застарілій матеріально-технічній базі, високому рівні зношеності обладнання та слабких процесах його заміни і модернізації; дефіциті власних фінансових ресурсів для впровадження інновацій і труднощах з отриманням кредитів; недостатньому забезпеченні висококваліфікованими та інноваційно спроможними кадрами; недостатності інформаційного забезпечення інноваційної діяльності та недостатньо стратегічно орієнтованому менеджменті підприємств. Також має місце слабка державна підтримка інноваційної діяльності підприємств і відсутність дієвого пакета стимулів щодо її активізації.

Для активізації інноваційної діяльності на всіх етапах життєвого циклу підприємства необхідно, передусім, створити сприятливе ринкове і конкурентне середовище для розвитку підприємництва і підприємств, розробити та запровадити потужну систему науково-інформаційного забезпечення інноваційних процесів в усіх сферах економічної діяльності, створити ефективні механізми залучення інвестицій для реалізації інноваційних проектів, сформувати ефективний менеджмент інновацій.

Література

1. *Наукова та інноваційна діяльність України*. Державна служба статистики України. Київ, 2017. 141 с.
2. Van Duijn J. Fluctuations in Innovations over Time. *Futures*. Vol. 13, № 4. Aug 1981, p. 270.
3. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І.О. *Інноваційний менеджмент: навчальний посібник*. Вид. 2-ге, доп. Київ: ЦУЛ, 2015. 234 с.
4. Адизес И. *Управление жизненным циклом корпорации*; пер. с англ. Питер, 2007. 384 с.
5. Бланк И.А. *Управление активами*. Киев: НикаЦентр, 2000. 720 с.
6. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Донелли Д. Х. *Организации: поведение, структуры, процессы*; пер. с англ. 8-е изд. Москва: ИНФРА-М, 2000. 662 с.
7. Князевич А.О. Управління стадіями життєвого циклу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2012. №2 (36). С. 140-143.

8. Корягіна С. В. *Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства* : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Львів, 2004. 21 с.

9. Скрипка Г. О. Життєвий цикл підприємства і його зміни в умовах кризи. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 2. С. 177-181.

10. Матюшенко О. І. Життєвий цикл підприємства: сутність, моделі, оцінка. *Проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 82-91.

11. Небава М. І., Ратушняк О. Г. *Менеджмент організацій і адміністрування*: навчальний посібник. Ч.1. Вінниця: ВНТУ, 2012.

12. Зуб А.Т. Стратегии роста: Quo Vadis URL: http://www.elitarium.ru/strategii_rosta//.

13. Стьопкін В.В., Головка О.Г. Проблеми інноваційного розвитку підприємства ПАТ «Запоріжсталь». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/.../257.pdf>.

14. Харів П. С. *Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів*. Тернопіль: Економічна думка, 2003. 326 с.

15. Аніщенко Д.Р., Захарова О.В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку підприємств України. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/10.pdf>.

16. Лабунська С.В. Інноваційна діяльність підприємства як фактор ризику та умова зміцнення його економічної безпеки. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/15950/1/46_297-304_Vis_725_Ekonomika.pdf.

17. *Інноваційна Україна 2020*: національна доповідь; за заг. ред. В.М. Гейця та ін. НАН України. Київ, 2015. 336 с.

18. Полінкевич О.М. *Управління бізнес-процесами в системі інноваційного розвитку підприємств*: автореф. на здобуття наукового ступеня д-ра екон. наук: за спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Хмельницький національний університет, 2015. 40 с.

19. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. Статистична інформація. Державний комітет статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Надійшла до редакції 11.12.2017 р.