

УДК 338:658

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.43.199

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА АТП

БЛИЗНЮК А. О., кандидат економічних наук, доцент.

E-mail: basket1979@ukr.net, ORCID: 0000-0002-4945-4893

КУДРЯВЦЕВА О. В., кандидат економічних наук, доцент.

E-mail: KseniaKydr@ukr.net, ORCID: 0000-0001-6488-1941

Кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

***Анотація.** Мета статті полягає у виявленні особливостей управління інноваційною діяльністю підприємства, а також у визначенні джерел інформації, необхідних для оцінки інноваційної діяльності автотранспортного підприємства. Методичною основою в даній статті є наукові праці видатних науковців та матеріали періодичних видань. Під час дослідження у роботі використано метод логічного аналізу для обґрунтування та визначення основних передумов для інноваційної діяльності. З метою оцінювання ефективності інноваційної діяльності було використано метод системного аналізу. Також у статті використано графічний метод для подання класифікації джерел інформації щодо аналізу інноваційної діяльності підприємств.*

Ініціатива в галузі інновацій на будь-якому підприємстві завжди спрямована на формування та залучення новаторських ідей із зовнішнього середовища з метою підвищення конкурентоспроможності, зміцнення позицій на ринку і забезпечення перспектив розвитку. Однак різні підприємства мають значні відмінності в можливостях залучення інновацій, що здебільшого зумовлено наявністю обмежень у ресурсах. Певні особливості та сама система управління інноваційною діяльністю на автотранспортних підприємствах не є еквівалентною системі управління підприємством у цілому. Вона включає певні функції і дії, пов'язані із вибором, ініціацією та реалізацією на підприємстві відповідних інноваційних процесів. Ці процеси посприятимуть створенню суттєвих конкурентних переваг за наявних ресурсних обмежень та забезпечать належну економічну віддачу ресурсів.

Оцінюючи результати дослідження, можна стверджувати, що управління інноваційною діяльністю є ключовим елементом його якісного, довгострокового та ефективного функціонування. Проте інноваційна діяльність, як і будь-яка інша, вимагає відповідного управління через механізм, що має бути частиною загального стратегічного управлінського механізму підприємства. Інформація для подальшого аналізу інноваційної діяльності та мінімізації ризиків інвестування має визначальний вплив на якість підсумкових даних діяльності автотранспортного підприємства. Якісний аналіз рівня техніко-технологічного розвитку підприємства слугує інформаційною базою для визначення напрямів інвестування в модернізаційні процеси АТП.

Ключові слова: інноваційна діяльність, управління інноваціями, автотранспортне підприємство, джерела інформації.

Постановка проблеми. Ініціатива в галузі інновацій на будь-якому підприємстві завжди спрямована на формування та залучення новаторських ідей із зовнішнього середовища з метою підвищення конкурентоспроможності, зміцнення позицій на ринку, забезпечення перспектив розвитку. Однак різні підприємства мають значні відмінності в можливостях залучення інновацій, що здебільшого зумовлено наявністю обмежень у ресурсах. Отже, управління інноваційною діяльністю підприємства потребує врахування як потенційних можливостей інновацій для формування конкурентних переваг, так і інвестиційних можливостей підприємства [1].

З огляду на особливості і функції управління інноваційною діяльністю та наявність системи управління можна стверджувати, що ефективне функціонування будь-якої із систем неможливе без певного механізму. Таким чином, управління інноваційною діяльністю має спиратися на механізм, що діє на підприємстві та є невід'ємною частиною загального механізму управління підприємством [2].

Певні особливості та сама система управління інноваційною діяльністю на автотранспортних підприємствах не є еквівалентною системі управління підприємством в цілому. Вона включає певні функції та дії, пов'язані із вибором, ініціацією та реалізацією на підприємстві відповідних інноваційних процесів. Ці процеси посприятимуть створенню суттєвих конкурентних переваг за наявних ресурсних обмежень та забезпечать належну економічну віддачу ресурсів [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження стосовно особливостей управління інноваційною діяльністю на автотранспортних підприємствах висвітлюється в роботах таких науковців як: Єпіфанова І.Ю., Лівощко Т.В., Дворніченко Д.С., Шинкаренко В.Г., Клепікова О.В., Федотова І.В., Черноіванова Г.С., Забарна Е.М., Щьокіна Є.Ю., Стадник В.В., Головчук Ю.О., Коверга С.В., Крутогорський Я.В., Попова Г.В., Коверга С.В., Касьянова Н.В., Павлович Р.В., Ковтуненко К.В., Масленнікова Є.І. та ін. [1–10].

Невирішені складові загальної проблеми. Наявні наукові розробки з управління інноваційною діяльністю не повною мірою висвітлюють питання в рамках дослідження особливостей управління, що мають узагальнений та неоднозначний характер. Але, незважаючи на велику кількість наукових праць, дослідження та

удосконалення певних особливостей управління інноваційною діяльністю все одно потребує більш глибокої оцінки.

Формулювання цілей статті. Основна мета цієї статті полягає у виявленні особливостей управління інноваційною діяльністю підприємства, а також у визначенні джерел інформації, необхідних для оцінки інноваційної діяльності автотранспортного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дедалі більше вітчизняних підприємств розуміють величезну роль використання інновацій для подальшої успішної роботи свого підприємства. Впровадження певного роду інновацій, як правило, здійснюється не на постійній основі, що зумовлюється нестачею фінансових та інших ресурсів, а також відсутністю певного досвіду в управлінні інноваціями. Для ефективного використання інновацій необхідно вивчити особливості управління ними, що дасть змогу ефективно і якісно управляти інноваційною діяльністю підприємства [4].

Фінансування та збільшення інвестицій у нові проекти - основна мета, яка виникає у всіх зацікавлених сторін у процесі проектування в транспортному секторі. Активними учасниками цього процесу є транспортні компанії, організації, що займаються розробленням і супроводом дизайну, а також постачальники обладнання, трудових і фінансових інструментів зі збільшення якості та зниження вартості транспортних послуг. Успіх різних нових проектів також залежить від характеру, глибини процесу і ступеня готовності до його реалізації. Не менш важливим для успішного впровадження інновацій у транспортних компаніях є рівень підготовки співробітників. У зв'язку з цим розв'язання проблем прискорення інновацій у транспортному секторі пов'язане з поліпшенням підзвітності та оцінювання впливу їхнього використання в усіх аспектах процесу, особливо у контексті функцій компанії, що надає транспортні послуги.

Отже, діяльність автотранспортних компаній має бути спрямована на поліпшення планування транспортних операцій і зниження експлуатаційних витрат. Інноваційними способами підвищення ефективності транспортної системи та інфраструктури в Україні є також використання логістичних систем для проектування, контролю

пасажирських перевезень, устаткування, управління життєвими ресурсами нового продукту, управління новою транспортноорієнтованою діяльністю, використання передових методів.

Особливе значення для автомобільного транспорту має впровадження конструкції, що дає змогу заощаджувати витрати на обладнання, особливо під час перетворення природного газу, який чистіший та економніший, ніж бензин. Однак використання альтернативних видів палива не має серйозного економічного впливу в національному масштабі.

Досягнення інновацій вимагає доступу й об'єднання набагато більшої кількості знань і можливостей, а також наявності та якості ресурсів, що можна виразити словами «наука і техніка».

У зв'язку зі зростаючою важливістю наукових відкриттів та інновацій виникає гостра необхідність у зміні управлінської практики на рівні підприємства. Науково орієнтоване відкриття та інновації - це і технологія для відкриття та розроблення нових продуктів, і набір управлінських практик організації та мотивації наукових працівників у компаніях.

Таким чином, наукові дослідження вимагають, щоб фірми стали учасниками науки, а не просто користувачами наукових знань. Це означає, що розробка та прийняття нового управління людськими ресурсами, практика у фірмах є частиною рішення для поліпшення структурних умов для ефективного передання знання, хоча ними нехтують під час обговорення політики і розроблення показників.

Не залишилися поза увагою також проблеми підвищення інноваційної привабливості бізнесу, державного фінансування та стимулювання інноваційної діяльності, вдосконалення нормативно-законодавчої бази для ефективної реалізації модернізаційної політики підприємства. Модернізаційна діяльність підприємства - важлива показова частина інвестиційної діяльності будь-якого підприємства. Важко переоцінити значення модернізації для ефективного функціонування автотранспортного підприємства. Сучасному виробництву властива зростаюча капіталомісткість і підвищення ролі довгострокових факторів. Для того щоб підприємство мало змогу успішно функціонувати, розширювати виробничі потужності, підвищувати якість продукції, знижувати витрати, підвищуючи цим конкурентоспроможність виробленої

продукції та зміцнюючи в такий спосіб свої позиції на ринку, воно повинно не тільки вкладати капітал, а головне вкладати його вигідно. Досягти цього можливо грамотно сформувавши інвестиційну політику, ретельно розробивши програму техніко-технологічної модернізації виробництва і продовжуючи постійно вдосконалювати її для досягнення названих цілей.

Основна передумова для інноваційної діяльності - застарівання наявних обладнань, методів, технологій тощо. У зв'язку з цим необхідно систематично переглядати все те, що застаріло, і своєчасно замінювати на більш досконалу модель. Для того щоб застарілі об'єкти не стали гальмом на шляху до прогресу, підприємствам слід стежити за науковими розробками та дослідженнями в їхній галузі, а також своєчасно проводити атестацію продукції, що випускається, технологій, і робочих місць, а також аналізувати ринок.

Крім того, керівники повинні не тільки проводити аналіз виробничої та господарської діяльності підприємства, а й також активно прагнути до вдосконалення продукції, послуг або технологій. Таким чином, вони стимулюють підприємство до впровадження інновацій і прагнуть бути першими, створюючи та впроваджуючи нововведення. Важливо зазначити, що час, витрачений конкурентами на освоєння та впровадження аналогічних змін у своєму виробництві, може надати економічну вигоду тим, хто першим приступив до інновацій.

Оцінювання ефективності інноваційної діяльності виконується на основі індикаторів інноваційної активності, які, своєю чергою, можуть підрозділятися на абсолютні та відносні. Абсолютні індикатори містять витрати на наукові розробки; виручку і прибуток, отримані завдяки впровадженню інновацій; кількість перекваліфікованих співробітників; кількість отриманих патентів. До відносних індикаторів належать різні відношення між абсолютними індикаторами, наприклад, відношення витрат на НДДКР до інноваційної виручки.

Початковий етап основного процесу починається з формалізації ідеї, проведення ринкового аналізу та оцінки практичної реалізованості концепції. Потім наступним етапом відбувається розрахунок витрат на створення нового продукту, включно з

витратами на матеріали, технологічні процеси та оціночний аналіз потреби в інноваціях. На основі отриманої інформації ухвалюється рішення про організацію діяльності підприємства. Цей етап організації охоплює проведення необхідних заходів щодо використання наявного і додаткового обладнання, розроблення технологічних карт, добору, розміщення, навчання і перенавчання персоналу.

Ефективна організація інноваційного процесу вимагає не тільки добре побудованої структури організації. Керівництво підприємства має також взяти на себе відповідальність за цільове управління інноваціями. Під час цього процесу менеджери компанії повинні ясно сформулювати інноваційну мету і донести її до персоналу таким чином, щоб усі співробітники повністю усвідомлювали і приймали цю мету. Це також передбачає встановлення системи взаємодії між усіма елементами, включно із зовнішніми фірмами, що займаються науково-дослідною і дослідно-конструкторською роботою, а також налагодження системи поширення інформації, що забезпечує швидке розповсюдження необхідних відомостей.

Управління інноваційним процесом базується на загальних принципах управління, а також специфічних принципах, що зумовлені особливостями інновацій та змістом інноваційної діяльності. Ці останні відіграють важливу роль у формуванні системи управління інноваційним процесом, що приводить до створення ендогенної системи управління.

Серед специфічних принципів управління інноваційним процесом виокремлюють принципи гнучкості, врахування фактора часу, комплексності, невизначеності в інноваційних роботах та їх творчий характер.

Робота з інноваційними процесами завжди пов'язана з певними ризиками. Початок розробки інноваційного продукту включає визначення внутрішньої структури управління розробкою, після чого у цей процес інтегруються сторонні організації. Основне завдання керівників полягає в ефективному управлінні та мотивації групи розробників. Ефективне управління передбачає наявність контролю на всіх етапах виконання робіт, а отже, наявність зворотного зв'язку від усіх підрозділів.

Інноваційна діяльність, що є основою техніко-технологічної модернізації підприємства, обов'язково потребує постійних інвестицій. Для зниження ризиків інвестування необхідно здійснити якісну і кількісну оцінку інформації та ресурсів, якими володіє підприємство для здійснення інноваційних ініціатив. Класифікацію джерел інформаційної бази для інноваційної діяльності наведено на рис. 1. Важливо зазначити, що більшість організацій здатні адекватно оцінити свій інноваційний потенціал, спроможність до розроблення та впровадження інновацій, а також уміння гнучко адаптуватися до техніко-технологічних процесів, спрямованих на модернізацію.



Рис. 1. Класифікація джерел інформації для аналізу інноваційної діяльності підприємств

Керівники різних рівнів управління та відповідальні виконавці, які здійснюють контроль за об'єктами управління, виступають суб'єктами управління. Згідно із сучасними підходами до управління інноваційною діяльністю та національними стандартами інноваційного менеджменту, незалежно від системи управління

інноваційною діяльністю організації, визначено чотири об'єкти управлінської системи (рис. 2).



Рис. 2. Основні об'єкти системи управління інноваційною діяльністю

Унаслідок того, що стратегічний інноваційний розвиток є визначальним фактором конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі, його сутність полягає в безперервній довгостроковій зміні якісних і кількісних характеристик економічних систем, процесів і явищ з урахуванням минулого досвіду, а також наявного інноваційного потенціалу розвитку. Таким чином, перший блок об'єктів управлінської системи стосується формування стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Другий компонент - інноваційні ідеї, що розглядаються як результат творчої, науково-дослідницької та проєктної діяльності, що приводить до впровадження інновацій. У сучасних умовах функціонування багатьох підприємств ініціатива в інноваціях є пріоритетом вищого керівництва, проте ідеї працівників часто не отримують належної уваги або недостатньо заохочуються, що призводить до недостатньої кількості успішно впроваджених інновацій. Ці фактори стали причиною сповільнення розвитку організації. З метою запобігання подібним негативним явищам другий блок визначає діяльність з перетворення ідей на інновації. Основними завданнями цього блоку є пошук, оцінювання, підтримка та реалізація перспективних ініціатив як на підприємстві, так і поза його межами.

На наступному етапі управління інноваційною діяльністю розглядаються ресурси (матеріально-технічні, трудові, фінансові, інформаційні та інші), оскільки вони взаємодіють для забезпечення інноваційної діяльності промислового підприємства. Важливо відзначити, що безперервне відтворення цих ресурсів має велике значення в даному контексті. Під відтворенням ресурсів інноваційної діяльності розуміється процес відновлення якісних і кількісних характеристик ресурсів, які використовуються для забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Цей процес охоплює етапи планування потреб у ресурсах, їх формування та ефективне, раціональне використання.

Останній компонент включає в себе інноваційну активність, аналіз якої використовується як перший етап у процесі розробки або удосконалення стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Висновки. Оцінюючи результати дослідження, можна стверджувати, що управління інноваційною діяльністю підприємства є ключовим елементом його якісного, довгострокового та ефективного функціонування. Проте інноваційна діяльність, як і будь-яка інша, вимагає відповідного управління через механізм, що має бути частиною загального стратегічного управлінського механізму підприємства.

Інформація для подальшого аналізу інноваційної діяльності та мінімізації ризиків інвестування має визначальний вплив на якість підсумкових даних діяльності автотранспортного підприємства. Якісний аналіз рівня техніко-технологічного розвитку підприємства

служує інформаційною базою для визначення напрямів інвестування в модернізаційні процеси АТП.

Наведені в дослідженні об'єкти є обов'язковою складовою системи управління інноваційною діяльністю будь-якого сучасного підприємства. Проведений аналіз дозволяє зазначити, що основним завданням системи управління є перетворення об'єктів управління у стан, необхідний для досягнення певних результатів управлінської діяльності та реалізації цілей організації. Для опису цього процесу використовується процесний підхід, який передбачає визначення відповідних напрямків, що виконуються на АТП.

Література

1. Єпіфанова І.Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2019. 384 с.
2. Лівашко Т.В., Дворніченко Д.С. Інновації та інноваційна політика підприємства: принципи формування та механізми реалізації. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 6. С. 116-124.
3. Шинкаренко В.Г., Клепікова О.В. Система управління інноваційною діяльністю в АТП. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ. 2010. Вип. 16. С. 73-82.
4. Федотова І.В. Модель життєздатної системи управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ. 2016. Вип. 28. С. 17-29.
5. Черноіванова Г.С. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями та інноваційною працею: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2018. 284 с.
6. Забарна Е.М., Щьокіна Є.Ю. Система організаційно-управлінських інновацій в розвитку сучасних регіонів України: монографія. Херсон: Олдіплюс, 2019. 244 с.
7. Стадник В.В., Головчук Ю.О. Управління інноваціями на основі розвитку партнерських відносин підприємства: монографія. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута», 2020. 232 с.
8. Коверга С.В., Крутогорський Я.В., Попова Г.В. Формування системи управління інноваціями: підходи, принципи, розвиток. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 7 (07). С. 23-31.
9. Коверга С.В., Касьянова Н.В., Павлович Р.В. Інвестиційне забезпечення розвитку національної інноваційної системи України: стратегія, оцінка, концепції: монографія. Слов'янськ: Вид-во Б.І. Маторіна, 2020. 197 с.
10. Ковтуненко К.В., Масленнікова Є.І. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Вип. 2. Херсон: Грінь Д.С., 2017. 906 с.

References

1. Yepifanova, I.YU. (2019). Upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nistyuu promyslovykh pidpryyemstv: teoretyko-metodolohichni aspekty finansovoho zabezpechennya [Management of innovative activities of industrial enterprises: theoretical and methodological aspects of financial support]. Vinnytsia: VNTU. [in Ukrainian].
2. Livoshko, T.V., Dvornichenko, D.S. (2014). Innovatsiyi ta innovatsiyna polityka pidpryyemstva: pryntsyipy formuvannya ta mekhanizmy realizatsiyi [Innovations and innovation policy of the enterprise: principles of formation and implementation mechanisms]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi – Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*, 6, 116-124. [in Ukrainian].
3. Shynkarenko, V.H., Klepikova, O.V. (2010). Systema upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nistyuu v ATP [The system of management of innovative activity in ATP]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of transport complex*, 16, 73-82. [in Ukrainian].
4. Fedotova, I.V. (2016). Model' zhytlyezdatnoyi systemy upravlinnya innovatsiynoyu diyal'nistyuu pidpryyemstva [A model of a viable management system for innovative activity of the enterprise]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of transport complex*, 28, 17-29. [in Ukrainian].
5. Chernoiivanova, H.S. (2018). Orhanizatsiyno-ekonomichne zabezpechennya upravlinnya innovatsiyamy ta innovatsiynoyu pratseyu [Organizational and economic management of innovations and innovative work]. Kharkiv: FOP Liburkina L.M. [in Ukrainian].
6. Zabarna, E.M., Shch'okina, YE.YU. (2019). Systema orhanizatsiyno-upravlins'kykh innovatsiy v rozvytku suchasnykh rehioniv Ukrayiny [System of organizational and management innovations in the development of modern regions of Ukraine]. Kherson: Oldiplus. [in Ukrainian].
7. Stadnyk, V.V., Holovchuk, YU.O. (2020). Upravlinnya innovatsiyamy na osnovi rozvytku partners'kykh vidnosyn pidpryyemstva [Management of innovations based on the development of partnership relations of the enterprise]. Kamianets Podilskyi: Ruta Printing House LLC. [in Ukrainian].
8. Koverha, C.V., Krutohors'kyy, YA.V. (2023). Formuvannya systemy upravlinnya innovatsiyamy: pidkhody, pryntsyipy, rozvytok [Formation of the innovation management system: approaches, principles, development]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security*, 7 (07), 23-31. [in Ukrainian].
9. Koverha, S.V., Kas'yanova, N.V., Pavlovykh, R.V. (2020). Pavlovykh R.V. Investytsiynе zabezpechennya rozvytku natsional'noyi innovatsiynoyi systemy Ukrayiny: stratehiya, otsinka, kontseptsiyi [Investment support for the development of the national innovation system of Ukraine: strategy, assessment, concepts]. Sloviansk: B.I. Matorina. [in Ukrainian].

10. Kovtunenکو, K.V., Maslennikova, YE.I. (2017). Innovatsiyna ekonomika: teoretychni ta praktychni aspekty [Innovative economy: theoretical and practical aspects]. Kherson: D.S. Gryn. [in Ukrainian].

PECULIARITIES OF INNOVATION MANAGEMENT AT RTE

BLYZNIUK A., PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: basket1979@ukr.net, ORCID: 0000-0002-4945-4893.

KUDRIAVTSEVA O., PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: KseniaKydr@ukr.net, ORCID: 0000-0001-6488-1941.

***Abstract.** The purpose of the article is to identify the peculiarities of managing the innovation activity of an enterprise, as well as to determine the sources of information necessary for assessing the innovation activity of a road transport enterprise. The methodological basis of this article is the scientific works of prominent scholars and materials of periodicals. In the course of the study, the article uses the method of logical analysis to substantiate and determine the main prerequisites for innovation activity. The method of system analysis was used to assess the effectiveness of innovation activities. The article also uses a graphical method to present a classification of sources of information on the analysis of innovation activities of enterprises.*

An initiative in the field of innovation at any enterprise is always aimed at generating and attracting innovative ideas from the external environment in order to increase competitiveness, strengthen market positions and ensure development prospects. However, different enterprises have significant differences in their ability to attract innovations, which is mainly due to resource constraints. Certain features and the system of innovation management at motor transport enterprises are not equivalent to the management system of the enterprise as a whole. It includes certain functions and actions related to the selection, initiation and implementation of relevant innovation processes at the enterprise. These processes will contribute to the creation of significant competitive advantages under existing resource constraints and ensure proper economic return on resources.

Evaluating the results of the study, it can be argued that the management of innovation activity is a key element of its high-quality, long-term and efficient functioning. However, innovation activity, like any other, requires appropriate management through a mechanism that should be part of the overall strategic management mechanism of the enterprise. Information for further analysis of innovation activities and minimization of investment risks has a decisive impact on the quality of the final data of the motor transport enterprise. A qualitative analysis of the level of technical and technological development of the enterprise serves as an information base for determining the directions of investment in the modernization processes of the road transport enterprise.

Key words: innovation activity, innovation management, road transport enterprise, sources of information.