|  |
| --- |
| **МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ****КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ****ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**НА ПРАВАХ РУКОПИСУ |
| **ОНИСЕНКО ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА**УДК 334.715:[65.01+330.34.1] |
| **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ** |
|  |
| Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) |
| Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наукНауковий керівникд-р екон. наук, проф.Шегда Анатолій Васильович |

|  |
| --- |
| Київ – 2016 |

ЗМІСТ

ВСТУП………………………………………………………………………….......3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1.1 Призначення та зміст інноваційної діяльності в системі управління підприємством…………………………………………………………………….13

1.2 Сучасна концепція організаційно-економічного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах……………………………………………………………………..35

1.3 Формування системи організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю на підприємствах …………………………………………………..…………………………………...60

Висновки до першого розділу………………………………………….……..…82

РОЗДІЛ 2 ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

2.1 Організаційно-інформаційні передумови інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.………………………..……………..……………......85

2.2 Інструменти управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах …………………………………………………………….……....103

2.3 Вплив системи управління інноваційною діяльністю на рівень конкурентоспроможності ………………………………………………..…..…121

Висновки до другого розділу………………… ………………………………....141

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Формування адаптаційної програми інноваційного розвитку для українських підприємств…………….……………………………………………………......147

3.2 Інтегрований інноваційний контур як чинник організаційного забезпечення впровадження інновацій вітчизняними підприємствами…………………………………………………………….…....160

 3.3 Оптимізація процесу інвестування у впровадження інновацій вітчизняними підприємствами…………………………………………………………….…….181

……………………………………………..…...209

ВИСНОВКИ………………………………………………………………..……..213

Список використаних джерел:…………………………………………….……219

…….…………………………………………………………….……238

.

**ВСТУП**

**Актуальність теми дослідження:** Серед найактуальніших проблем функціонування та розвитку українських підприємств усе більша увага приділяється необхідності підвищення якості управлінських рішень в сфері управління інноваційною діяльністю, що в свою чергу викликає необхідність побудови гнучкої системи адаптації українських підприємств загалом та досліджуваних зокрема, до нових умов господарювання на основі використання інноваційних процесів та нових інформаційних технологій. Тема дисертації носить актуальний характер, оскільки вона націлена не лише на удосконалення процесів управління, а й на підвищення інноваційної активності сучасних українських підприємств.

У своєму дослідженні ми виходимо з такого теоретико-методичного положення, що дослідження сутності управління інноваційною діяльністю підприємств передбачає, перш за все, конкретизацію основних положень, понять, категорій, що розкривають його зміст без врахування обумовлених особливостей галузі, конкретного підприємства, видавництва. І тільки тоді можливе уточнення сутності цього поняття, явища управління інноваційною діяльністю, з врахуванням особливостей важливих для підприємств певної галузі. Управління інноваційною діяльністю підприємств розглядається як органічна складова системи управління підприємством (менеджменту підприємства). Для ефективного функціонування в умовах нестабільності зовнішнього середовища актуалізується проблема якісного організаційного та інформаційного забезпечення процесу розробки, прийняття та реалізації правильних (адекватних реаліям) управлінських рішень взагалі і щодо інноваційної діяльності зокрема.

Поглиблення теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо організаційного та інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю українських підприємств сприятиме підвищенню ефективності управління ними та формуванню конкурентоспроможного потенціалу як досліджуваних підприємств, так і економіки в цілому.

Управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах має здійснюватись на систематичні основі. Адже, за умов динамічності змін макросередовища інноваційна діяльність потребує значного інвестування ресурсів, активізації міждисциплінарної співпраці та міжфункціональної співпраці (в межах конкретного підприємства). Саме тому, прагнення до ведення активної та ефективної інноваційної діяльності спонукає підприємства до зміни принципів управління. І як наслідок новітня парадигма розвитку підприємницьких відносин вимагає нових рішень в сфері організаційного та інформаційного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю українських підприємств.

Теоретичні та прикладні аспекти дослідження основних характеристик інновацій та управління інноваційною діяльністю підприємств знайшли відображення в наукових працях таких вітчизняних і зарубіжних авторів: В. Базилевича, В. Воробйова, А. Гриньова, П. Друкера, Ю. Єханурова, О. Жилінської, В. Зянька, С. Ілляшенка, М. Йохни, Н. Краснокутської, Я. Котляревського, О. Кузьміна, Л. Смоляр, В. Хобти, Д. Черваньова, А. Чухна, Й. Шумпетера, та ін.. Вивченню проблем організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю на підприємствах та їх інвестиційного забезпечення присвячені праці таких науковців, як Д. Баюра, О. Мірошніченко, О. Каніщенко, Л. Чубук, Н. Чухрай, З. Шершньова та ін. У спеціальній літературі також значну увагу приділено проблематиці ризик-менеджменту і методам розробки систем управління ризиками інноваційної діяльності. Окреслені питання досліджувались: В. Вітлінським, М. Голованенком, В. Кравченком, А. Старостіною, Б. Твісом, В. Трапезніковою, О. Черняком та ін.

У наукових розробках зазначених вітчизняних і зарубіжних учених фундаментально досліджено теоретичні аспекти управління інноваційною діяльністю. Однак, не зважаючи на їх значний науковий доробок, потребують окремого більш глибокого розгляду прикладні питання системного вивчення, узагальнення та аналізу системи організаційно-інформаційного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю підприємств. Особливої актуальності це набуває для українських підприємств, що функціонують у сучасних ринкових умовах. Вагомість цієї обставини посилюється обмеженням доступу до інвестиційних ресурсів та нестабільністю зовнішнього середовища.

Теоретична значущість та практична необхідність формування ефективної системи організаційно-інформаційного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю зумовили актуальність теми дисертаційної роботи, визначили її мету, завдання та логіку побудови дослідження.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертацію виконано згідно з планами науково-дослідних робіт Київського національного університету імені Тараса Шевченка за комплексною держбюджетною темою економічного факультету «Модернізація економіки України на засадах сталого соціально-економічного розвитку: закономірності, протиріччя, ризики» № 11 БФ 040-01 (державний реєстраційний номер 111U006456, термін виконання – 2012–2015 рр.). У її межах автор запропонувала методику інформаційного забезпечення українських підприємств у процесах управління інноваційною діяльністю з метою підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

**Мета і завдання дослідження**. Мета дисертаційної роботи полягає в поглибленні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо організаційно-інформаційного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю підприємств для прискорення інноваційного розвитку української економіки та посилення її міжнародної конкурентоспроможності.

Для досягнення зазначеної мети поставлено та вирішено такі **завдання:**

* узагальнити теоретичні підходи щодо визначення сутності управління інноваційною діяльністю та його місця в загальній структурі управління підприємствами;
* розкрити специфіку, місце і роль організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю в системі управління підприємством;
* вдосконалити методичні рекомендації щодо впровадження системи інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємств;
* вдосконалити організаційно-інформаційний інструментарій управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах;
* запропонувати класифікацію інноваційних стратегій за критеріями оцінювання їх кінцевих результатів;
* розробити систему попереднього відбору інновацій підприємствами на основі концепції життєвого циклу підприємства;
* визначити напрями підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на основі застосування інтегрованого інноваційного контуру;
* запропонувати оптимізаційні заходи інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності українських підприємств.

*Об’єктом дослідження* є процеси управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних та прикладних положень щодо організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою дослідження є фундаментальні положення сучасної теорії інноваційної діяльності, системний підхід до вивчення соціально-економічних процесів і діалектичний метод пізнання.

У процесі написання роботи використовувалися: метод моделювання – для розробки оптимізаційної моделі для визначення оптимального обсягу інвестицій в інновації; метод розрахунку та аналізу динамічних показників – для оцінювання ефективності інвестицій у впровадження інновацій та інноваційної діяльності підприємств; метод експертних оцінок – під час визначення коефіцієнтів вагомості показників ефективності запровадження конкретного виду інновацій; метод теоретичного узагальнення – для з’ясування сутності інновацій, інноваційної діяльності та організаційно-інформаційного забезпечення; систематизації та класифікації – з метою визначення характерних ознак методів оцінювання рівня організаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю на підприємствах; графічний метод – під час вивчення та аналізу залежностей між досліджуваними показниками; метод прогнозування та програмування – при розробці інформаційного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю на досліджуваних підприємствах.

**Інформаційною базою дослідження** стали законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні звіти Міністерства економічного розвитку і торгівлі та Державної служби статистики України, офіційні звіти досліджуваних підприємств, аналітичні огляди, опитування експертів досліджуваної галузі, праці вітчизняних та зарубіжних економістів, матеріали наукових конференцій і семінарів, матеріали мережі Інтернет, а також результати власних досліджень автора.

**Наукова новизна одержаних результатів**. У дисертаційній роботі отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв’язують важливе науково-практичне завдання, пов’язане з поглибленням теоретичних засад та розробкою практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах.

У процесі дослідження отримано низку наукових результатів, які містять наукову новизну та практичну цінність, зокрема:

*удосконалено:*

* теоретичні підходи аналізу інтегрованого інноваційного контуру, як складової системи управління підприємством, що включає різновиди інновацій (продуктові, технічні, організаційно-управлінські та інформаційні); моделі управління впровадженням інновацій; елементи інформаційного потенціалу; систему інформаційного забезпечення і завдяки ефективному внутрішньо організаційному менеджменту сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності інноваційно-активних підприємств та підтримує їх поступальний розвиток у нестабільному зовнішньому середовищі;
* методичний підхід до визначення оптимального розподілу інвестицій підприємства в інновації на основі оптимізаційної економіко-математичної моделі, що дозволяє інтегрувати ресурсні індикатори його діяльності (потребу в інвестиціях, прибутковість, видову концентрацію та фінансові ризики впроваджуваних інновацій) з індикаторами стану інноваційного розвитку підприємства (відповідність стадії життєвого циклу та інноваційного потенціалу впроваджуваним інноваціям), дозволяючи вибудовувати реалістичну, збалансовану і фінансово-обґрунтовану інноваційну стратегію його розвитку;
* організаційно-інформаційний інструментарій управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах, який, на відміну від існуючого, дозволяє акумулювати та забезпечувати внутрішню взаємодію основних її елементів для розроблення і комерціалізації інноваційної продукції, що сприяє підвищенню якості управління інноваційною активністю досліджуваних підприємств;
* методичні підходи до організації управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах у частині побудови та застосування сучасних форм організаційних структур, що дозволяють подолати їх негнучкість, а також сприяють активізації їх інноваційної діяльності;
* систему попереднього відбору інновацій на основі використання концепції їх відповідності життєвому циклу підприємства, що дозволить підвищити рівень відповідності впроваджуваних інновацій наявним резервам розвитку підприємства, і в умовах глобалізації світової економіки та євроінтеграції забезпечить українським підприємствам вдосконалення відповідних процесів управління шляхом попередження виникнення різних видів ризиків у їх діяльності;

*набули подальшого розвитку:*

* класифікація інноваційних стратегій на основі визначення основних шляхів їх реалізації та критеріїв здійснення оцінювання кінцевих результатів, що дає змогу не лише визначити головну мету та завдання системи управління інноваційною діяльністю, але й забезпечує узгодженість дій усіх учасників відповідних процесів та дозволяє врахувати наявні ресурси й інші обмеження на підприємствах досліджуваної галузі;
* методичні положення інформаційного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах за рахунок створення міжгалузевої інноваційної ради, що сприятиме виявленню оптимальних шляхів досягнення поставлених цілей, враховуючи наявні ресурси для здійснення їх інноваційної діяльності. Відповідне інформаційне забезпечення здійснюватиметься шляхом збору та передачі всієї необхідної для підприємств інформації, моніторингу та оцінки світового розвитку систем управління інноваційною діяльністю та ін.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в узагальненні методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств.

Теоретичні, методичні та прикладні результати дослідження, зокрема пропозиції щодо вдосконалення системи інформаційно-методичного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства було впроваджене у практику діяльності ТОВ «Видавництво «Генеза»» (довідка №41 від 24.03.2014 р.). Основні положення щодо виокремлення організаційно-економічного інструментарію управління інноваційною діяльністю підприємств впроваджені у практику діяльності ТОВ «Кондор-видавництво» (довідка №12 від 10.10.2014 р.). Рекомендації щодо інформаційного забезпечення процесу управління інноваційною діяльністю підприємств на основі новітніх цифрових розробок, а також пропозиції щодо створення міжгалузевої інноваційної ради для забезпечення співпраці держави та підприємницьких структур у сфері впровадження інновацій українськими підприємствами були впроваджені у практику діяльності Верховної Ради України при розробці законопроектів та внесенні змін до Податкового Кодексу (довідка №449/15 від 25.11.2015 р.). Положення дисертації також використовуються у навчальному процесі при викладанні курсу «Менеджмент» у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка (акт впровадження результатів НДР у навчальний процес №013/460 від 09.10.2015 р.).

 **Особистий внесок здобувача.** Усі отримані наукові, методичні та практичні результати, що виносяться на захист, є особистими розробками автора та знайшли відображення в опублікованих ним працях. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, які є результатом власних досліджень автора.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження доповідались, обговорювались та отримали схвалення на 8 міжнародних та всеукраїнських наукових та науково-практичних конференціях: XIII–XV Міжнародних науково-практичних конференціях «Конкурентоспроможність національної економіки» (м. Київ, 2013–2015 рр.); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Імперативи розвитку суспільно-економічних систем в умовах глобалізації» (м. Чернігів, 2013 р.); Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Формування стратегії соціально-економічного розвитку і вдосконалення організації обліку й аудиту підприємницьких структур видавничо-поліграфічної галузі» (м. Львів, 2013 р.); II Всеукраїнській науковій конференції «Актуальні проблеми соціально-гуманітарних наук» (м. Дніпропетровськ, 2013 р.); X Międzynarodowej naukowi-praktycznej konferencji «Naukowa przestrzeń Europy – 2014» (м. Перемишль, 2014 р.); Conference «Applied Sciences and technologies in the United States and Europe: common challenges and scientific findings» (м. Нью-Йорк, 2014 р.); The 13th international conference «Information technologies and management 2015» (м. Рига, 2015 р.).

**Публікації.** За результатами проведених наукових досліджень опубліковано 20 наукових праць загальним обсягом 7,54 д.а., з яких 7,22 д.а. належать особисто автору, в тому числі 12 статей у наукових фахових виданнях, з яких 4 статті входять до наукометричних баз даних; 3 статті – в іноземних наукових виданнях; 6 наукових праць – в інших виданнях.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Роботу викладено на 270 сторінках, з яких основний текст займає 218 сторінок. У дисертації міститься 23 таблиці, 32 рисунки, список використаних джерел з 160 найменувань (на 19 сторінках), 8 додатків (на 33 сторінках).

1. **ВИСНОВКИ**

Результатом дисертаційної роботи є теоретичне узагальнення й вирішення науково-практичного завдання щодо підвищення ефективності організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах. Проведене дослідження дозволило сформувати ряд висновків теоретичного, методичного та науково-практичного характеру, що спрямовані на вирішення основних завдань роботи відповідно до поставленої мети:

1. Поглиблено та удосконалено поняття інновації та інноваційна діяльність в частині виокремлення дефініції «інноваційна діяльність» і визначення її місця в системі базових понять науки управління. Під інноваційною діяльністю підприємства розуміємо стратегічно орієнтовану діяльність підприємства у сфері конструювання, створення, освоєння та виробництва якісно нових видів продукції, об’єктів інтелектуальної власності, а також упровадження більш досконалих форм організації праці, управління виробництвом, спрямованих на комерціалізацію накопичених знань у забезпеченні підвищення конкурентоспроможності підприємства, на безперервній основі.
2. Встановлено, що організаційно-інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю українських підприємств являє собою процес безперервного задоволення потреб підприємства в інформаційних ресурсах для організації процесів створення та ефективного здійснення керівництва інноваційною діяльністю на підприємствах. Організацйно-інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю на сучасному етапі розвитку підприємств стає органічною складовою внутрішньорганізаційного менеджменту підприємства. Принципами формування системи такого забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю є: системність, адаптивність, економічність та єдність.
3. З метою адаптації до сучасних умов розвитку інвестування в роботі виокремлено порядок вибору чинників організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю сучасних українських підприємств. Встановлено його пряму залежність від: розміру підприємства, його організаційної структури, фази життєвого циклу як підприємства, так і галузі, до якої воно належить, його фінансового та кадрового потенціалу.
4. Необхідність удосконалення методичних положень інформаційного забезпечення процесу управління інноваційною діяльністю підприємства обумовлена постійно зростаючими потребами в інформації та недосконалістю систем забезпечення релевантною інформацією. З огляду на це необхідно сформувати систему рекомендацій оптимального тематичного формування інформаційної системи на основі аналізу потреб певної цільової групи користувачів-розробників інновацій; обрати або розробити оптимальну систему показників, що забезпечить проведення належного контролю за якістю здійснення інноваційної діяльності. Тому, пропонується створення міжвідомчих інноваційних рад в системі структур Державного агентства з питань електронного урядування, Міністерства освіти та Державної служби статистики, за підтримки Української асоціації книговидавців та книгорозповсюджувачів. До їх складу мають входити представники ділових кіл, профспілок, науково-дослідних установ та органів державної влади. Основною метою створення даного органу стане пряма співпраця з видавничими підприємствами, які ведуть інноваційну діяльність; реальна допомога у вирішенні проблем, що постають перед видавцями в процесі управління інноваційною діяльністю (дослідження ринку, впорядкування статистичної інформації); повне, або часткове забезпечення інформаційними ресурсами, методиками управління інноваційною діяльністю, методиками моніторингу управлінських процесів в сфері інноваційної діяльності.
5. У процесі комплексного дослідження стану інноваційної активності досліджуваних українських підприємств з’ясовано, що темпи змінювання співвідношення інноваційноактивних підприємств до загальної кількості підприємств не відповідають установленим стратегічним пріоритетам розвитку вітчизняної економіки. Підприємства досліджуваної сфери здебільшого впроваджують інновації, основою яких є використання вже створених та апробованих закордонних технологічних новинок. Залишаються достатньо низькими темпи впровадження організаційно-управлінських інновацій у діяльність досліджуваних підприємств, що в свою чергу спричиняє ряд проблем із впровадженням та розробкою інших видів інновацій та заважає ефективному управлінню ними. Необхідність удосконалення системи управління інноваційною діяльністю підприємств обумовлена недосконалістю наявних організаційних структур та відсутністю окремих підрозділів з управління інноваціями, що знижує ефективність управління та результативність діяльності підприємства в цілому. З огляду на це необхідно формувати гнучку організаційну структуру управління інноваційною діяльністю, яка може змінюватися залежно від масштабності та характеру спрямованості впроваджуваних інновацій.
6. Комплексне дослідження процесів управління інноваційною діяльністю підприємств показало, що найбільш вагомими особливостями організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах, які потрібно враховувати при інвестуванні в такого роду діяльність, є значна потреба у інвестиціях, високий рівень ризиків впровадження, диференціація інноваційних пріоритетів залежно від стадії розвитку, значні вимоги до наявності інноваційного потенціалу підприємства та необхідність уникнути надмірної концентрації впроваджуваних інновацій, за видами і термінами впровадження.
7. З метою підвищення ефективності інноваційної діяльності українських підприємств запропоновано базовий підхід до організаційного та інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю українських підприємств - модель інтегрованого інноваційного контуру, ядро якого формують завдання, на які націлена інноваційна активність видавництва, впроваджувані інновації та інноваційні технології, інноваційний потенціал та моделі управління інноваційною діяльністю у практичну діяльність вітчизняних підприємств.
8. Формування системи оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю на досліджуваних підприємствах має формуватись на засадах відповідності впроваджуваних інновацій загальному потенціалу підприємства та стадії його життєвого циклу, що має корелюватись із стадією життєвого циклу галузі, що в свою чергу дозволяє виділити наступні показники ефективності: відношення витрат на інноваційну діяльність (за обраним інструментом інноваційної діяльності) до обсягу продажів виданої продукції та кількість і обсяг продажів безпосередньо по комплексу заходів маркетингу інновацій (рекламних акціях, презентаціях, ярмарках).
9. В мінливих умовах ринкового середовища виникають нові вимоги до управління інноваційною діяльністю в сфері книговидання, а саме: нові, сучасні знання з обліку, фінансів, психології поведінки працівників, організації виробництва, в галузі сировинного забезпечення виробництва, вміння аналізувати та адаптувати до вітчизняних реалій сучасні теорії та досвід закордонних менеджерів. Знання такого роду необхідні для можливостей до розширення методів та інструментів управління інноваційною діяльністю, тобто принципів і способів прийняття рішень, прийомів, що використовуються підприємством для забезпечення ефективності функціонування на видавничому ринку. Для розробки стратегії прийняття управлінських рішень необхідно створити ефективний організаційно-інформаціний інструментарій, що дозволяє в нестабільних ринкових умовах знайти оптимальний варіант рішень. Вдосконалено інструментарій, в частині відповідності сучасним вимогам щодо управління впровадженням інновацій видавництв галузі –з позиції реального рівня інноваційної активності підприємств, з позиції її змістовного наповнення, із позиції інтегрованості у цілісний організаційно-господарський механізм видавництва.
10. Управління інноваційною діяльністю, як і будь-який інший вид управління, містить у собі стратегію і тактику управління. Передумовами успішності інноваційної стратегії для вітчизняних видавництв служать конкретні умови, у яких вона розробляється і реалізується, стан науково-дослідного сектора, виробничих процесів, маркетингу, інвестиційної діяльності, стратегічного планування і їх взаємозв'язок як основних виробничих елементів, загальна стратегія організації, організаційна структура управління. Вибір тієї або іншої стратегії визначається зовнішніми умовами, у той час як її реалізація залежить від внутрішньої організації і виконання кожного виду діяльності. Формування системи оцінювання кінцевих результатів інноваційних стратегій на досліджуваних підприємствах має формуватись на засадах відповідності впроваджуваних інновацій загальному потенціалу підприємства та стадії його життєвого циклу, що має корелюватись із стадією життєвого циклу галузі, що в свою чергу дозволяє виділити наступні показники ефективності: відношення витрат на інноваційну діяльність (за обраним інструментом інноваційної діяльності) до обсягу продажів виданої продукції та кількість і обсяг продажів безпосередньо по комплексу заходів маркетингу інновацій (рекламних акціях, презентаціях, ярмарках).
11. Формування системи раціональної організації інноваційної діяльності підприємства та збалансованого управління її складовими, вимагає якісно нової методики відбору інновацій. Концепція «життєвого циклу», на наш погляд, дозволить вибудувати чітку систему пріоритетів інноваційного розвитку підприємства у залежності від тієї стадії життєвого циклу, на якій воно перебуває у той чи інший момент своєї життєдіяльності. По мірі руху від стадії до стадії пріоритети відбору інновацій змішуються від змішаних інновацій (продуктово-технологічних) у бік організаційно-управлінських інновацій, оскільки в своєму існуючому форматі (спеціалізація, бізнес-модель, продуктовий набір та використовувані виробничі технології) видавниче підприємство вже досягло межі свого розвитку, а тому його подальше успішне існування вимагає достатньо кардинальних організаційно-управлінських перетворень, пов’язаних зі змінами усіх ключових внутрішніх чинників - стратегії або навіть місії, організаційної структури, бізнес-процесів, потенціалу, використовуваних управлінських концепцій тощо.

Узагальнюючи результати дисертації, слід зазначити, що ефективна система організаційно-інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю на українських підприємствах забезпечує комплексність, безперервність та найвищу ефективність інноваційної діяльності, посилює цільову спрямованість управління.

Запропонований методичний інструментарій може бути використаний для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах України різних галузей та сфер діяльності.