

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

INCREASING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES IN THE ENTERPRISE, AS A METHOD OF MANAGING THE PRODUCTION POTENTIAL

Солодовник М.С.

магістр,

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Хринюк О.С.

доцент,

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

У статті виявлено роль інноваційного розвитку підприємств для їх ефективного функціонування. Розкрито поняття «інноваційний потенціал підприємства». Розглянуто структуру потенціалу підприємства. Вказано, як певні чинники можуть здійснювати вплив на рівень ефективності інноваційної діяльності організації. Зроблено висновки про основні шляхи вдосконалення інноваційного процесу на підприємстві.

Ключові слова: підвищення, інноваційна діяльність, ефективність, промисловість, менеджмент, підприємство.

В статье выявлена роль инновационного развития предприятий для их эффективного функционирования. Раскрыто понятие «инновационный потенциал предприятия». Рассмотрено структурирование потенциала предприятия. Указано, каким образом определенные факторы могут оказывать влияние на уровень эффективности инновационной деятельности организации. Сделаны выводы об основных путях совершенствования инновационного процесса на предприятии.

Ключевые слова: повышение, инновационная деятельность, эффективность, промышленность, менеджмент, предприятие.

The article reveals the role of innovation development of enterprises for their effective functioning. The concept of innovative potential of the enterprise is revealed. Structuralization of enterprise potential is considered. It is specified how certain factors can influence the level of effectiveness of the organization's innovation activities. The conclusions about the main ways of improving the innovation process at the enterprise are made.

Key words: raising, innovation activity, efficiency, industry, management, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для України сьогодні актуальними є створення умов для розвитку економічно ефективних промислових виробництв і підвищення конкурентоспроможності продукції. Під впливом сучасної конкуренції інновації стають найважливішим елементом менеджменту підприємства, яке орієнтовано на стратегічний успіх.

Інноваційна спрямованість стратегії тактики розвитку виробництва висуває нові вимоги до змісту управлінської діяльності, що викликає необхідність удосконалення специфічних форм інноваційного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблема підвищення ефективності інновацій на підприємстві присвячено цілу низку наукових робіт вітчизняних і зарубіжних учених: В.П. Баранчева, Л.С. Барютіна, Л.С. Бляхмана, Л. Водачка, Е.А. Гейгера, Л.М. Гохберга, В.Н. Гуніна, Н. Гапоненко, П.Н. Завліна, В.В. Івченко, А.Г. Краснова, Н.Ю. Круглої, А.І. Пригожина, К.Ф. Пузині, Б. Санто, Б. Твісса, Р.А. Фатхутдінова, Ю.В. Яковця та ін. Проте не встановлено єдиного методичного підходу до дослідження ефективності інноваційної діяльності та єдиних методів формування, накопичення та викорис-

тання інноваційного потенціалу з погляду управління цими процесами.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – аналіз основних напрямів стратегічного управління формуванням і розвитком інноваційного потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Нині у зовнішньому середовищі підприємства відбуваються швидкі зміни, що проявляються в посиленні конкуренції, диференціації потреб і підвищенні вимог споживачів до товарів і послуг.

У цих умовах упровадження комплексного організаційно економічного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства пов'язане, насамперед, зі зміною організаційної структури управління підприємством, що має призвести до отримання економічних вигід не лише в короткостроковому періоді, а й у перспективі, оскільки переорієнтує підприємство на довгострокові цілі інноваційного розвитку. Сьогодні стає очевидним, що для своєчасної й ефектної реакції підприємства у відповідь на виклики зовнішнього середовища необхідні специфічні методи та механізми ухвалення і реалізації стратегічних рішень. До них можна віднести комплексне організаційно-економічне забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства, яке включає моделі організаційного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства і моделі економічного забезпечення управління інноваційним потенціалом підприємства [1].

«Інноваційний потенціал підприємства» є поняттям, яке нещодавно ввійшло до термінів економічної науки як економічна категорія, однак визначення його сутнісного розуміння характеризується з різних аспектів (табл. 1).

Проаналізувавши теоретичне підґрунтя змісту поняття «інноваційний потенціал підприємства», можна стверджувати, що більшість авторів керується так званим ресурсним підходом, тобто визначає інноваційний потенціал підприємства як сукупність ресурсів або їх комбінацію. Деякі визначення ґрунтуються на структурному підході, виділяючи найчастіше такі основні елементи, як науково-дослідний, кадровий, інформаційний, матеріально-технічний, фінансовий складники. Інші науковці застосовують процесний підхід, який ураховує цільову характеристику інноваційного потенціалу.

Інноваційні перетворення вимагають від підприємства швидкої адаптації до зміни характеру впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Подібні зміни передбачають обов'язкове перетворення структурних складників підприємства. При цьому одними з найважливіших критеріїв ефективності інноваційного розвитку є адаптивність та гнучкість структури підприємства до зовнішнього та внутрішнього впливу.

Так, у загальному вигляді під інноваційним потенціалом найчастіше розуміють сукупність усіх наявних матеріальних і нематеріальних активів підприємства, що використовуються в процесі здійснення інноваційної діяльності [3]. Він містить усі ресурси, що в змозі забезпечити досягнення конкурентних переваг підприємства з використанням інновацій:

- матеріальні (матеріально-технічні);
- технічна база та оборотні активи інноваційної діяльності;
- фінансові: різноманітні кошти, необхідні для виконання інноваційних процесів (власні, кредитні, бюджетні, інвестиційні);
- кадрові: працівники, які спроможні виробляти й ефективно реалізовувати нові ідеї;
- інформаційні: сукупність різних видів наукової інформації, комп'ютерні системи, система захисту інформації, науково-технічна література, науково-технічна документація тощо;

Таблиця 1

Варіанти трактування поняття «інноваційний потенціал підприємства» [2]

Автор(и), джерело	Визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства»
В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулов	Сукупність ресурсів, які безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі, перебувають у взаємозв'язку, і чинників, що створюють необхідні умови для ефективного використання цих ресурсів для досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності і підвищення конкурентоспроможності підприємства у цілому.
І.В. Радзівіло	Складна динамічна система з одночасним урахуванням та поєднанням впливу чинників середовища, внутрішніх та зовнішніх можливостей і здатностей, ефективності їх використання, принципів своєчасності та стратегічної спрямованості підприємства.
В.В. Стадник, М.А. Йохна	Сукупність ресурсів та умов діяльності, що формують готовність і здатність організації до інноваційного розвитку.
М.П. Войнаренко, Р.В. Скалюк	Деяка критична маса ресурсів господарюючого суб'єкта (інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних і т. д.), необхідна та достатня для його оптимального розвитку на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації ринкових можливостей, які відкриваються перед ним, що пов'язано з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту.
Л.І. Федулова	Міра готовності організації виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін.

– організаційні: наявна організаційна культура, концепція управління підприємством організаційна структура управління, форми організації та управління інноваційною діяльністю.

Інноваційний потенціал залежить від параметрів організаційних структур менеджменту, професійно-кваліфікаційного складу промислово-виробничого персоналу, зовнішніх умов господарської діяльності тощо, тому оцінювання інноваційного потенціалу є необхідним складником процесу розроблення стратегії. Інноваційний потенціал підприємства значною мірою визначається техніко-технологічними характеристиками виробничого устаткування, його здатністю до переналагодження, перепланування операцій тощо. Ще більше значення мають творча атмосфера співпраці, стиль управління та мотиваційні преференції працівників підприємства. Вплив елементів організаційного механізму на структуру та рівень інноваційного потенціалу проілюстровано в табл. 2.

Лише завдяки високому інноваційному потенціалу організація може оперативнореагувати на зміни зовнішнього середовища, вести інноваційний пошук і здійснювати організаційні зміни. Низький же потенціал не забезпечує такої можливості; новації за цих умов уводяться рідко і лише тоді, коли фірма починає відчувати труднощі зі збутом своєї продукції. Інноваційна полі-

тика підприємства має бути результатом глибокого дослідження ринку, постійного моніторингу дій конкурентів, повинна опиратися на сучасні науково-технічні досягнення у відповідній галузі та ефективно використання інтелектуального й творчого потенціалу працівників. Це даватиме змогу вищому менеджменту розробляти оптимальні інноваційні стратегії, які формуватимуть стратегічні переваги підприємства у довгостроковій перспективі [5].

Для поліпшення інноваційного потенціалу та виробничої діяльності на підприємстві необхідне використання таких чинників:

1) оптимальне використання знарядь праці: це дасть можливість більш повного завантаження виробничих потужностей, підвищення змінності роботи устаткування, зменшення часу його перебування у ремонті, максимального використання технічних параметрів устаткування;

2) скорочення часу виробництва, що являє собою невикористані можливості зменшення періоду підготовки виробництва та освоєння нових видів продукції, скорочення тривалості виробничого циклу виробів, що випускаються, а також зменшення розмірів виробничих запасів та заділів;

3) поліпшення використання трудових ресурсів, які визначають можливості зростання продуктивності праці за рахунок більш повного

Таблиця 2

Структура та рівень інноваційного потенціалу організації [4]

Елементи організаційного механізму	Інноваційний потенціал	
	Низький	Високий
Організаційна структура	Лінійна, лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна з елементами програмно-цільових організаційних утворень, матричні структури
Технологія	Спеціальне виробниче обладнання, жорстко пов'язане в єдиний потік для масового випуску продукції	Гнучкі автоматизовані і виробничі моделі, пов'язані безрейковою гнучкою транспортною системою
Виробничі та офісні приміщення	Спеціально спроектовані під певний виробничий процес, повне використання простору приміщення	Універсального типу, наявність резервних площ та можливість змінити компоновку цехів і відділів
Організація процесів	Індивідуальна, поопераційна	Бригадна з високим рівнем поєднання операцій і професій
Оплата праці	Індивідуальна, відрядна	Погодинно-преміальна, бригадна з використанням КТУ
Мобільність персоналу	Мінімальна, здебільшого за ієрархічною градацією	Можливість горизонтальних і вертикальних переміщень згідно з вирішуваними завданнями
Стиль управління	Авторитарний, мінімум делегування повноважень, жорсткий контроль над використанням	Делегування повноважень, що забезпечує високий ступінь залучення персоналу до розроблення рішень; робота в команді
Система інформування персоналу	Оперативна інформація про виконання планових завдань певним підрозділом	Докладне інформування про діяльність організації у цілому, її життя, проблеми та завдання
Орієнтири роботи	Спрямованість на вирішення поточних завдань у рамках свого робочого місця	Спрямованість на пошук як оперативних, так і довгострокових рішень, у тому числі й поза межами свого робочого місця

завантаження робітників з урахуванням їхньої кваліфікації та передового досвіду, а також скорочення втрат на непродуктивних затрат робочого часу [6];

4) поліпшення якості продукції, що характеризує можливості подальшого покращення техніко-економічних параметрів виробів, що випускаються, збільшення питомої ваги високоякісної продукції у загальному обсязі виробництва, скорочення браку.

Важливими у забезпеченні якості інноваційної продукції є підтримання зворотного зв'язку з ринком і авторський нагляд за продукцією. Система зворотного зв'язку має забезпечити контроль над показниками якості інноваційного виробу протягом усього терміну його експлуатації [7].

Тому особливу увагу на підприємстві треба приділити забезпеченню якості в період експлуатації (оскільки саме у цих умовах реалізуються проектні характеристики виробу), а також під час післяпродажного обслуговування інноваційної продукції, що постачається на ринок.

Комерційний економічний ефект обчислюється на окремих стадіях «життєвого циклу» нововведення (стадії розроблення, виробництва, експлуатації) і дає можливість оцінити ефективність технічних новин з урахуванням економічних інтересів окремих проектно-конструкторських організацій, підприємств-виробників і підприємств-споживачів.

Перша форма економічного ефекту використовується на стадії обґрунтування доцільності розробки та вибору найкращого варіанту проектного рішення; друга форма – у процесі реалізації заходів, коли є відомими ціни на нову науково-технічну продукцію, обсяги її виробництва, умови і строки застосування [8]. Підвищення ефективності сучасного виробництва та забезпечення конкурентоспроможності продукції ґрунтується переважно на нових рішеннях у сфері техніки та технології, а також на застосуванні нових організаційних форм та економічних

методів господарювання, які використовують на різних стадіях циклу «наука – виробництво» та реалізують відповідні ланки управління на рівні підприємств, об'єднань, наукових і проектних організацій. Прийняття та реалізація таких рішень й є змістом інноваційних процесів.

Основними напрямками підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві є:

- розширення кола конструкторів і дослідників;
- підвищення серед дослідників і конструкторів частки висококваліфікованих працівників;
- пропорційне й одночасне стимулювання розвитку фундаментальних і прикладних досліджень;
- скорочення за можливістю науково-виробничого циклу «інноваційна ідея – дослідний зразок – виробництво»;
- прискорення оновлення асортименту продукції на підприємстві;
- поліпшення умов лабораторних досліджень на підприємстві;
- інтенсифікація процесів оформлення патентів, заявок, ліцензій тощо [9].

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному

напрямку. «Інноваційний потенціал підприємства» є комплексним поняттям, яке включає у себе кількісний та якісний склад ресурсів, що використовуються під час створення і реалізації інновацій. Складники інноваційного потенціалу характеризують ресурси та здатність підприємства до реалізації мети інноваційної діяльності. Аналіз інноваційного потенціалу за складниками дає можливість розробити процедури оцінки його достатності для розроблення, виробництва і просування на ринок конкретних інновацій. Результати таких оцінок мають стати основою для розроблення системи цілеспрямованого пошуку, аналізу, оцінки і відбору інновацій, сприятливих для підприємства у певних ринкових ситуаціях.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лазнюк І. Грона проблем, або Як зарадити виноградній галузі. Пропозиція. 2010. № 7.
2. Сидорчук І.П.. Економіка та управління підприємствами. 2014. С. 97–101.
3. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. Проблеми науки. 2003. № 12. С. 12–17.
4. Румик І.І. Інновації в бізнесі XXI століття. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vzuk/2008_18/tom_3/101_109.
5. Трут О.О. Операційний менеджмент: підручник. К.: Академвидав, 2013.
6. Масєвська Н.В. Економічний аналіз у системі стандартизації виробництва продукції підприємства. Економічний аналіз. 2013. URL: <http://econa.org.ua/index.php/econa/article/download/233/130>.
7. Перспективи інноваційного розвитку України. URL: <http://old.niss.gov.ua/table/Zhalilo21/003.htm>.
8. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.
9. Іванілов О.С. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.