

О. М. Зборовська,
д. е. н., доцент, Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля
М. К. Усик,
аспірант, Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто проблеми управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств і запропоновано етапи формування механізму управління інноваційною діяльністю. Наведено характеристики кожного з етапів механізму управління інноваційною діяльністю, а також доведено важливість комплексного використання цих етапів у інноваційній діяльності підприємств.

The article considers the problems of the innovative activity management of the machine-building enterprises, and the stages in formation of the mechanism of the innovative activity management is given, and the importance of complex usage of these stages in the innovative activity of enterprises is grounded.

*Ключові слова: інноваційна діяльність, механізм управління, стратегія розвитку.
Key words: innovative activity, management mechanism, development strategy.*

ВСТУП

Особливістю функціонування машинобудівних підприємств у сучасних умовах є їх постійна залежність від сукупності чинників і жорсткість конкурентної боротьби. У зв'язку з цим особливого значення набувають проблеми, пов'язані з налагодженням комплексної системи управління інноваційною діяльністю на підприємстві, яка спрямовується на безперервне продукування нововведень. Забезпечення конкурентних переваг машинобудівного підприємства повинне будуватися не тільки на реагуванні на динамічні, кожного разу якісно нові зміни зовнішнього середовища, але й попереджувати їх шляхом зміни власної поведінки. Це може бути здійснено шляхом впровадження у виробництво нових виробів, подальшим технічним і технологічним опрацюванням продукції, яка випускається, що вимагає значних витрат часу і ресурсів, яких у сучасних машинобудівних підприємств явно недостатньо і які йдуть в основному на підтримку поточної діяльності [8].

Основним завданням підприємства в сучасних економічних умовах є вирішення задачі інноваційного розвитку підприємства, розвитку його здатності протистояти несприятливим ситуаціям. Проблеми управління інноваційною діяльністю розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних економістів: А.А. Беляєва [1], О.В. Василенко [2], А.В. Гринькова [3], С.Д. Ільєнкової [4], Н.В. Краснокутської [6], А. Кульмана [7], Р.А. Фатхутдінова [9]. У роботах зазначених авторів увагу сконцентровано на питаннях освоєння сучасних ринково орієнтованих методів планування, управління, організації та контролю за виробничо-господарською та економічною діяльністю, але методологія нових концепцій, підходів, методів стратегічного аналізу й стратегічного управління підприємством в умовах ризику і невизначеного зовнішнього середовища потребує подальшого дослідження.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є розробка механізму управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У даний час індустріально розвинуті країни направляють зусилля на забезпечення довгострокового і стійкого економічного росту шляхом переходу на інноваційний шлях розвитку, що полягає в забезпеченні взаємодії науки, утворення, виробництва і фінансово-кредитної сфери. Сьогодні особливої гостроти набувають проблеми, пов'язані з впровадженням нововведень на рівні підприємства. Більшість українських менеджерів виявилися неготовими до роботи в конкурентному середовищі через відсутність практичного досвіду і теоретичних знань, а також достатнього фінансування. В умовах конкуренції, притаманної ринковій економіці, вибір інноваційного проекту за єдиним критерієм високої кінцевої ефективності може призвести не тільки до тимчасової втрати фінансової стійкості організації, але і її банкрутству. У цьому зв'язку основним принципом фінансування інноваційної діяльності є підвищення вартості організації. Крім того, кінцева фінансова життєздатність інноваційного проекту в якості умов забезпечення вимагає визначення необхідного розміру фінансових коштів для виконання кожного комплексу робіт; моментів часу, коли вони повинні бути в наявності; наявних у розпорядженні організації фінансових ресурсів і джерел їх формування. Саме тому сьогодні особливу увагу слід звернути на мікроекономічні проблеми менеджменту інновацій. До того ж, в умовах фінансової обмеженості більшості українських підприємств нівелювання негативних чинників в інноваційному управлінні може якнайкраще сприяти підвищенню конкурентоспроможності [5].

Одним з основних чинників інноваційного розвитку підприємства повинен стати механізм, який дозволяє

відслідковувати виконання поставлених завдань у довгостроковій перспективі. Використання в механізмі системи показників підприємства, що включає фінансові показники й показники, які характеризують ринкові чинники, що взаємодіють між собою, дозволить керівництву підприємства оцінювати темпи зростання діяльності й виявляти можливі відхилення в стратегічних планах підприємства. При цьому ефективність системи показників, які формують стратегію, проявиться тоді, коли вона перетвориться із системи оцінок у систему управління.

У наш час машинобудування є основою економіки будь-якої країни і відіграє вирішальну роль у створенні матеріально-технічної бази господарства. У сучасних умовах йому належить винятково важлива роль у прискоренні науково-технічного прогресу. Випускаючи засоби виробництва для різних галузей народного господарства, машинобудування забезпечує комплексну механізацію й автоматизацію виробництва. Особливості формування інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства визначаються специфічністю кінцевих результатів інноваційної діяльності, особливостями матеріального, техніко-технологічного, проектно-конструкторського забезпечення інноваційної діяльності, специфікою ринків збуту інновацій тощо. Територіальне розташування підприємства визначає можливості для його інноваційної діяльності. У нестабільних умовах господарювання досить важливо не втратити вже сформований інноваційний потенціал, що вимагає активізації моніторингової діяльності з метою уникнення зовнішніх загроз та використання можливих ринкових шансів, із метою точного визначення реального фінансово-економічного стану підприємства та оцінки наявних можливостей і здатностей персоналу. Поряд із вирішенням поточних фінансових проблем підприємствам необхідно інтенсифікувати свою інноваційну діяльність, результати якої дозволять вийти на новостворені світові ринки з новою продукцією та технологіями. Це забезпечить високу продуктивність праці, низьку собівартість виробленої продукції, низьку енерго- та матеріалоемність виробництва, що є основними складовими конкурентоспроможності в глобальному економічному просторі. Але об'єктивна реальність набагато складніша: як свідчить практика, на більшості українських підприємств силами лише власних фахівців практично неможливо встановити рівень новизни передбачуваних до впровадження технологій. Існує загроза того, що рівність взагалі ніколи не настане. Однією лише реструктуризацією та оптимізацією функцій окремих структур підприємства домогтися значних успіхів неможливо. Необхідна наявність чітко формалізованої критеріальної бази, що дозволяє на рівні підприємства безпомилково приймати рішення про своєчасність і способи поновлення технологічного обладнання.

Тому механізм управління інноваційною діяльністю підприємства є частиною загальної системи управління підприємством, що забезпечує вплив на чинники, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта. Процес його формування на підприємстві можна представити у вигляді певної послідовності кроків, етапів.

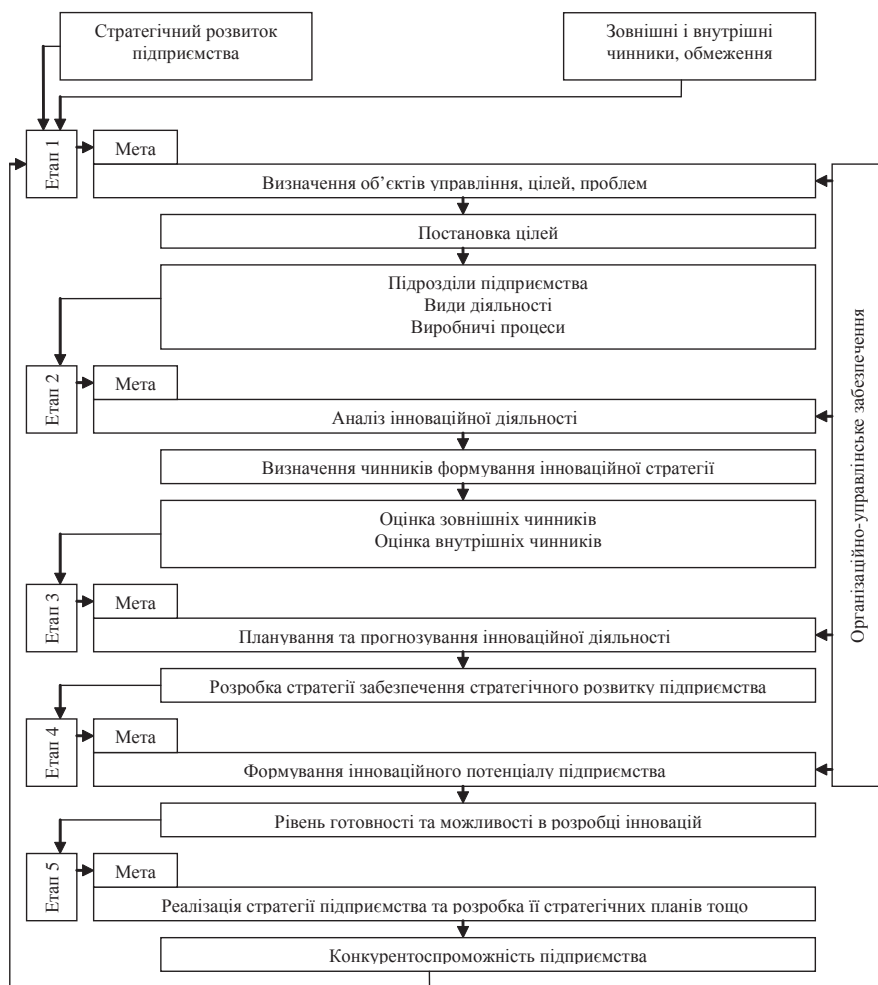


Рис. 1. Схема механізму управління інноваційною діяльністю підприємства

Комплексний підхід до визначення етапів робіт із розробки механізму управління інноваційною діяльністю у підприємстві можна представити у вигляді схеми (рис. 1). Механізм управління враховує цілі, послідовність і значимість кожного з етапів.

Таким чином, центральне значення має наявність у машинобудівного підприємства чіткої системи організаційно-забезпечення інноваційної діяльності.

Із метою ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства доцільно застосовувати поетапний підхід. При цьому залежно від виробничих умов і специфіки конкретної господарської ситуації етапи необхідно використовувати як окремо, так і в різних поєднаннях. Основними етапами цього підходу є такі:

- постановка цілей і завдань інноваційної діяльності виробництва;
- формування інноваційної стратегії підприємства;
- довгострокове інноваційне прогнозування;
- виділення фондів і ресурсів на інноваційну діяльність підприємства;
- розробка стратегічних планів інноваційної діяльності підприємства.

Як об'єкти управлінського впливу розглядаються як первинні ланки сфери виробництва (окремі підрозділи), певні види діяльності підприємства, виробничі процеси тощо, тобто все те, на що спрямовано увагу керівництва підприємства для забезпечення умов його інноваційної діяльності. На цьому етапі оцінюється поточний стан підприємства на основі аналізу основних коефіцієнтів і показників стійкості господарської та фінансової діяльності підприємства.

Другим кроком у процесі формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємства є виявлення й аналіз чинників, які впливають на виконання завдань і досягнення поставлених цілей. Кожен результативний показник залежить від різних чинників, і чим детальніше досліджується вплив чинників на величину результативного показника, тим точніші результати прогнозування цього показника. Звідси важливим методологічним питанням в оцінці й прогнозуванні інноваційної діяльності підприємства є вивчення та вимір впливу чинників на величину досліджуваних показників. Сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників повинна розглядатися як рушійна сила формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємства.

Третій етап у формуванні стійкого розвитку підприємства полягає у встановленні методів впливу на чинники внутрішньої і зовнішньої стійкості підприємства. Основним методом такого впливу повинне стати стратегічне управління підприємством, яке полягає у виборі перспективних цілей розвитку підприємства, підвищенні його конкурентоспроможності, реалізації й контролі за стратегічними планами. При аналізі внутрішніх чинників проводиться оцінка потенціалу підприємства з подальшим використанням результатів аналізу в розробці напрямків його діяльності.

Сьогодні на підприємствах машинобудування однією з головних проблем є відсутність цілісної стратегії, спрямованої на забезпечення напрямків інноваційної сприяє підприємства. Тому для довгострокового й безпечного функціонування підприємства необхідно розробити стратегію, що і буде основою його інноваційної діяльності.

З точки зору фінансування інноваційної діяльності стратегія дозволяє сформулювати ряд принципових положень, адже відображає не тільки етапи розробки і реалізації інноваційного проекту, але і його загальну (сумарну, кумулятивну) фінансову оцінку.

По-перше, вкладення фінансових коштів повинні здійснюватися до того, як організація почне отримувати не тільки прибуток, але прибуток від інноваційного проекту. Отже, необхідна наявність стартових фінансових ресурсів і джерел їх формування.

По-друге, по комплексах робіт (етапах) визначаються склад і розміри фінансових витрат або фінансові потреби, для покриття яких потрібні конкретні джерела фінансування.

По-третє, встановлюються моменти часу, в які організація повинна мати у своєму розпорядженні фінансові ресурси для інноваційної діяльності.

На процес стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства впливає низка особливостей. Перша особливість пов'язана з об'єктом управління — новими знаннями, які використовуються на виробництві. Друга полягає в тому, що управління здійснюється відповідно до розробленої стратегії інноваційної діяльності, яка базується на стратегії довгострокового розвитку підприємства і результатах довгострокового прогнозування інноваційної діяльності підприємства. Третя особливість відображає суть процесу управління, яке здійснюється в тісній взаємодії всіх його рівнів.

Стратегія інноваційної діяльності на підприємстві включає низку взаємо-зв'язаних елементів і процедур. Це визначення цілей і завдань, формування пріоритетів інноваційної діяльності і розробка оптимального портфеля інновацій, які мають пріоритетне значення для успішної господарської діяльності, а також оцінка й аналіз впливу інновацій на перспективи розвитку підприємства. Реалізація стратегії здійснюється на основі річних планів, які можуть бути успішно виконані за дотримання певної черговості етапів та алгоритму їх розробки.

ВИСНОВКИ

У результаті аналізу та досліджень розроблено механізм управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств, а також доведено, що центральне значення має

наявність у машинобудівного підприємства чіткої системи організаційного забезпечення інноваційної діяльності.

Автор вважає, що механізм управління інноваційним потенціалом дозволяє, насамперед, проаналізувати фінансову стійкість підприємства до інноваційного розвитку. Визначення на цій основі етапу управління інноваційним потенціалом дозволяє проконтролювати правильність обраного напрямку інноваційного розвитку з позицій сучасного та подальшого фінансового стану підприємства. Сформований метод може стати змістовною основою формування стратегії інноваційного розвитку та ефективної комерціалізації нових технологій.

У підприємств з'являється ефективний інструмент оцінки інноваційних можливостей, а також вибору, виявлення й аналіз чинників, які впливають на виконання завдань і досягнення поставлених цілей технологічного розвитку. На цьому етапі розробки планів підприємство може виключити з числа розглянутих альтернативно здійсненні (з точки зору фінансового забезпечення) проекти і уникнути надалі проблеми упущеної вигоди, зумовленої заморожуванням інноваційних проектів.

Для того щоб більш цілісно оцінити можливості застосування сформованої методики на практиці. Основними завданнями управління інноваційною діяльністю підприємства є формування пріоритетів його інноваційної діяльності, а також визначення потреби виробництва в інноваціях. Не менш важливим є визначення сфер застосування інновацій і їх вибір, що забезпечує максимальний економічний ефект від застосування інновацій, забезпечення процесу створення (або придбання) і впровадження інновацій і його контроль.

Загалом вибір і здійснення стратегії передбачають взаємозв'язаний комплекс дій, спрямований на посилення довгострокової конкурентоспроможності підприємства порівняно з конкурентами. Із вибором стратегії пов'язана розробка планів проведення досліджень та інших форм інноваційної діяльності. Саме тому особливу увагу слід звернути на стратегічне планування та планування інновацій, яке сьогодні є найбільш слабким місцем для більшості українських машинобудівних підприємств.

Література:

1. Беляев А.А. Механизм хозяйствования: сущность и формы проявления / А.А. Беляев. — К.: Вища школа, 2009. — 147 с.
 2. Васшенко О.В., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / О.В. Васшенко, В.Г. Шматько. — К.: ЦУЛ, Фенікс, 2010. — 166 с.
 3. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. — Харків: ІНЖЕК, 2010. — 308 с.
 4. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент / С.Д. Ильенкова. — М.: Банки и биржи, 2009. — 327 с.
 5. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком. Проблеми, концепції, методи: навч. посібник / С.М. Ілляшенко. — Суми: Університетська книга, 2008. — 278 с.
 6. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Н.В. Краснокутська. — К.: КНЕУ, 2008. — 502 с.
 7. Кульман А. Экономические механизмы / под. ред. Н.И. Хрустальной. — М.: Прогресс, 2009. — 192 с.
 8. Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи / Під заг. ред. Е.М. Данілишина. — Ніжин: Аспект-Поліграф, 2007. — 308 с.
 9. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 4-ое изд. — СПб: Питер, 2009. — 400 с.
 10. Шляхи підвищення інноваційної діяльності в Україні: монографія / за ред. В.Г. Федоренка. — Ніжин: Аспект-Поліграф, 2009. — 724 с.
- Стаття надійшла до редакції 06.10.2012 р.*