

УДК 330.341.1(075.8)

Боковець В.В.

доктор економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті обґрунтовано сутність та основні ознаки інноваційного процесу. Здійснено огляд статистичних даних щодо джерел фінансування інноваційної діяльності в Україні. Вказано на причини, які зумовили фактичний стан інноваційних процесів у країні. Визначено основні етапи управління інноваційним процесом на підприємстві, їх недоліки та найбільш актуальні проблеми.

Ключові слова: управління, інноваційний процес, інновація, управлінський процес, підприємство.

Боквец В.В. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ НА СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье обобщены сущность и основные признаки инновационного процесса. Осуществлен обзор статистических данных об источниках финансирования инновационной деятельности в Украине. Указаны причины, которые обусловили фактическое состояние инновационных процессов в стране. Определены основные этапы управления инновационным процессом на предприятии, их недостатки и наиболее актуальные проблемы.

Ключевые слова: управление, инновационный процесс, инновация, управленческий процесс, предприятие.

Bokovets V.V. IMPROVEMENT OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES AT MODERN ENTERPRISES

In the article the nature and main features of the innovation process are substantiated. Done overview of statistical data on the sources of financing of innovative activity in Ukraine. Specified on the reasons that led to the actual state of innovation in the country. The main stages of innovation management process, their disadvantages and the most actual problem were determined.

Keywords: management, innovation process, innovation, management process, acceptance.

Постановка проблеми. Глобалізація економічних відносин у світовій економіці, проблеми обмеженості ресурсної бази та постійне загострення конкуренції змушують шукати нові принципи розвитку й управління підприємствами, неодмінним атрибутом яких стають інноваційні процеси. На рівні підприємства інновації вважаються засобом проведення позитивних змін, що спрямовані на його адаптацію до сучасних ринкових умов, а також реалізацію як оперативних, так і стратегічних цілей. Разом із тим механізми управління ефективним упровадженням інновацій починаючи з процедури відбору економічно ефективних проектів, створення новацій, їх просування у виробництво та на ринок потребують вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість інноваційних процесів у розвитку світової економічної системи й окремих економік зумовлює увагу вчених до суті явищ, характерних для інноваційних ринків. Питання сутності інновацій, інноваційної діяльності та особливостей управління нею висвітлено у працях багатьох учених: Й. Шумпетера, Г. Чесборо, К. Опенлендера, Е. Менсфілда, П. Друкера, Б. Санто, А. Клайнкнехта, П. Пільдича, Р. Уотермена, Р.М. Слоу, В.Г. Чабан, А.І. Анчишкіна, Л.С. Бляхман, Ю.І. Берлінера, О.Г. Баранова, Г.О. Сабадош, С.Ю. Глазьева, Ю.В. Куренкова, В.П. Логінова, А.С. Кулагіна, А.Г. Круглікова, А.А. Дагаєва, А.І. Пригожина, А.Б. Ланіна, Г.Х. Попова, В.М. Рудзицького, Р.А. Фатхутдінова, Ю.В. Яковця та ін.

Мета статті полягає у дослідженні й аналізі наявного механізму управління інноваційними процесами, а також розробленні теоретичних положень і методико-практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління інноваційними процесами на сучасних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з найактуальніших проблем сучасного стану життя суспільства є розкриття внутрішньої сутності інформатизації як глобального інноваційного процесу і роз-

роблення на цій основі стратегії соціально-економічного розвитку. Використовуючи інноваційно-цільову стратегію, передові компанії країн зі сталою економікою у прагненні до лідерства сформували концепцію створення виробничих систем нового покоління, що працюють у режимі так званого інноваційного конвеєра, котрий являє собою процес прискореної реалізації різного роду прогресивних нововведень. Передумовою цієї концепції була підготовлена всією світовою практикою теза про єдність і нерозривність духовного, інтелектуального, природного, фізичного, соціального, політичного й економічного середовища буття людей та їхніх цільових прагнень [1].

Ураховуючи пріоритетність структурної проблеми в контексті економічного зростання, стратегія структурної перебудови та відповідні програмні заходи мають стати провідними складниками, ядром загальнонаціональної стратегії й у цілому соціально-економічного розвитку. Здійснення науково-технологічного розвитку, реалізація завдань структурно-інноваційної стратегії є найважливішою цільовою функцією інноваційного процесу. Інноваційний процес як процес, що спирається на науку, техніку, економіку, підприємництво й управління, можливий тільки на основі зростання й реалізації інвестицій.

До сутнісних ознак інноваційного процесу належать:

- наявність нового знання про властивості процесу, явища, їх складники, взаємозв'язки між ними і зовнішнім середовищем;
- можливість застосування нових знань для отримання економічного, технічного, технологічного, соціального або іншого ефекту;
- наявність певних затрат праці, коштів і часу, пов'язаних із реалізацією інновацій.

З огляду на це, під інноваційним процесом слід розуміти сукупність етапів із формуванням нових знань про предмет або явище та їх застосування на практиці для отримання цільового результату (збільшення обсягу та диверсифікування джерел отримання

прибутку, зниження рівня витрат, покращання кредитоспроможності та ін.), що супроводжується певними затратами праці, коштів і часу. У результаті уточнення цього поняття виявлено, що реалізація інновацій супроводжується протіканням основних і допоміжних (забезпечуючих) процесів (рис. 1)

Специфіка управління інноваційними процесами полягає у тому, що об'єктами управління є основні та допоміжні інноваційні процеси, які є складниками одного цілого (інноваційних проектів) і поєднані між собою суб'єктами, які залучені до процесу, системою цілей, часовим інтервалом. З огляду на це, принципами управління інноваціями є системність, адресність, цільовий результат. Їх необхідно дотримуватися під час планування та організування інноваційних процесів, мотивування суб'єктів, залучених до їх реалізації, контролювання і регулювання параметрів інноваційних процесів.

Під час управління інноваційними процесами можна виділити такі основні етапи:

- планування основних і допоміжних інноваційних процесів;
- планування взаємодії із замовниками, інвесторами, споживачами та іншими суб'єктами інноваційного процесу;
- організування основних і допоміжних інноваційних процесів;
- організування взаємодії із замовниками, виконавцями, інвесторами, споживачами, іншими суб'єктами інноваційного процесу;
- мотивування працівників, які залучені до реалізації основних і допоміжних інноваційних процесів;
- мотивування працівників керуючої і керівної підсистем управління; контролювання основних і допоміжних інноваційних процесів, контролювання взаємодії зі споживачами, замовниками, інвесторами, виконавцями та іншими суб'єктами інноваційних процесів;
- контролювання дії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища;
- регулювання основних і допоміжних інноваційних процесів;

- регулювання співпраці із замовниками, виконавцями та іншими суб'єктами інноваційних процесів [3].

Ухвалення управлінського рішення про реалізацію на практиці розробленої інноваційної ідеї вимагає, щоб це рішення було економічно ефективним. У теорії і практиці управління інноваціями здебільшого використовують такі показники оцінювання ефективності інноваційних процесів, як: річний економічний ефект від використання результатів НТП; чистий дисконтний дохід; індекс доходності; внутрішня норма прибутку або коефіцієнт дисконтування; проста норма прибутку; проста норма прибутку на акціонерний капітал; коефіцієнт фінансової автономності інноваційного проекту тощо.

Дослідження показали, що практично всім із перерахованих показників характерні такі недоліки: неврахування зміни вартості грошей у часі; неврахування величини майбутніх надходжень і витрат; подвійний рахунок окремих елементів доходів і витрат; неврахування ризиків, що пов'язані з реалізацією інновацій, тощо.

Розроблення та реалізація інновацій вимагає інвестиційних ресурсів, які необхідні для фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, започаткування і здійснення виробництва інноваційної продукції, її реалізації та вдосконалення. Ефективна інноваційна діяльність можлива тільки у разі залучення оптимальних обсягів інвестиційних ресурсів. Умови залучення інвестицій значною мірою залежать від стану інвестиційного клімату країни, регіону, підприємства. Нині темпи інвестування в країні є низькими, а розподіл інвестицій за регіонами і галузями економіки України нерівномірний. Значною мірою інвестиційну діяльність в Україні гальмує низький платоспроможний попит населення [4].

Огляд статистичних даних щодо джерел фінансування інноваційної діяльності показав, що лише незначна частка витрат на інноваційну діяльність покривається за рахунок коштів держбюджету. Проте держава має достатньо можливих шляхів фінансової підтримки інноваційної діяльності підприємств України, що детально розкриті у Законі України

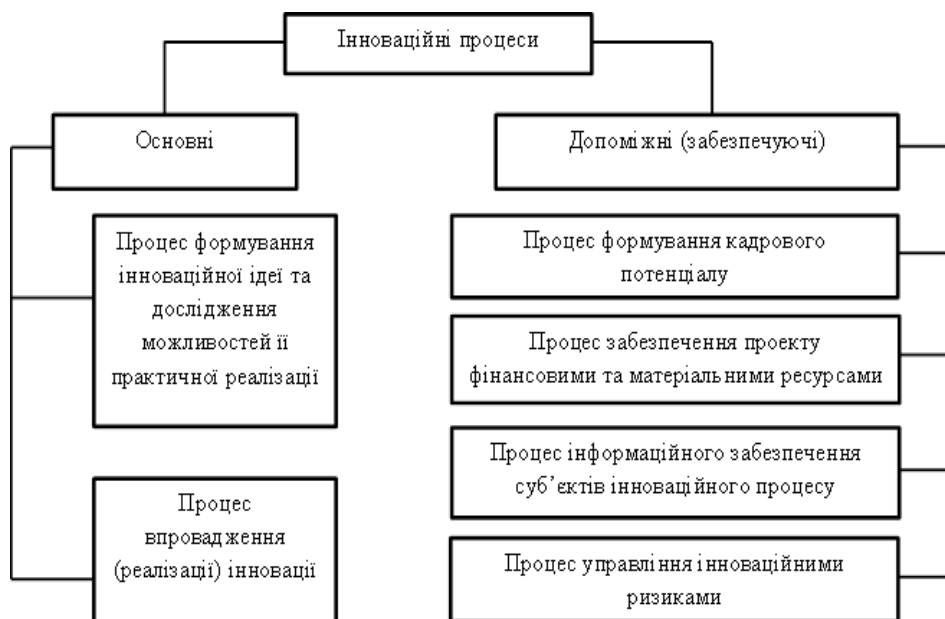


Рис. 1. Види інноваційних процесів

Джерело: [5]

«Про інноваційну діяльність», який наголошує, що державна фінансова підтримка інноваційної діяльності підприємств України може бути надана шляхом повного або часткового (до 50%) безвідсоткового кредитування пріоритетних інноваційних проектів, повної чи часткової компенсації відсотків, сплачуваних підприємствами, які займаються інноваційною діяльністю, комерційним банкам та іншим фінансово-кредитним установам за кредитування інноваційних проектів, надання державних гарантій комерційним банкам, що здійснюють кредитування пріоритетних інноваційних проектів та за рахунок майнового страхування реалізації інноваційних проектів [9].

За даними Державного комітету статистики бачимо, що найбільше витрат на інновації здійснюється у переробній промисловості, їхня частка у загальному обсязі витрат на інноваційну діяльність у промисловості становила 93%, або 7 397,1 млн. грн. Підприємства, які здійснюють свою діяльність у машинобудуванні, витрачають 27,1% усіх витрат переробної промисловості; на підприємства хімічної та нафтохімічної промисловості припадає 14,5% усіх витрат. Значну частину коштів підприємства переробної промисловості витрачають на інновації, пов'язані з придбанням машин, обладнання та програмного забезпечення, їх частка становить 60,2% від усіх витрат на інноваційну діяльність у переробній промисловості, а також 26,4% витрат становлять витрати на зовнішні науково-дослідні розробки. Що стосується машинобудування, то у цій галузі здійснюють переважну частину витрат на внутрішні науково-дослідні розробки, а саме 23% усіх витрат у машинобудуванні [2].

Причини, які зумовили фактичний стан інноваційних процесів у країні, умовно можна поділити на

зовнішні та внутрішні. До внутрішніх причинних чинників належать: кількісний та якісний склад персоналу, система підбору, атестації і перепідготовки кадрів. До внутрішніх наслідкових чинників належать: забезпеченість ресурсами, діюча організаційна структура управління підприємством тощо. До зовнішніх факторів впливу належать: державна політика розвитку інноваційної діяльності (її сутність полягає у визначенні мети, принципів інноваційної діяльності, форм і механізму інноваційної технологічної безпеки держави); податкові умови; нормативно-правове забезпечення інноваційної діяльності; рівень розвитку інвестиційної, інноваційної, транспортної та інформаційної інфраструктур; рівень платоспроможного попиту; рівень інфляції; рівень конкуренції між суб'єктами інноваційної діяльності; перебування економіки у конкретній фазі інноваційного розвитку; дефіцит або надлишок трудових ресурсів, сировини, енергії; зміна ринкових цін на сировину, матеріали, енергію та інші ресурси; рівень розвитку системи захисту прав інтелектуальної власності. До вищевказаних факторів суб'єкти інноваційної діяльності змушені пристосовуватися. Значною мірою ці фактори враховуються інвесторами під час оцінювання та аналізування інвестиційного клімату держави або регіону. До зовнішніх факторів, вплив яких на ефективність управління інноваціями можна усунути, належать: низький рівень кооперації наукової і виробничої сфер; обмеженість матеріально-фінансових ресурсів; низький технічний рівень експериментальної та виробничої баз; відсталість технологічної структури підприємства; рівень сприйняття суспільством інновацій у різних сферах його діяльності [6].

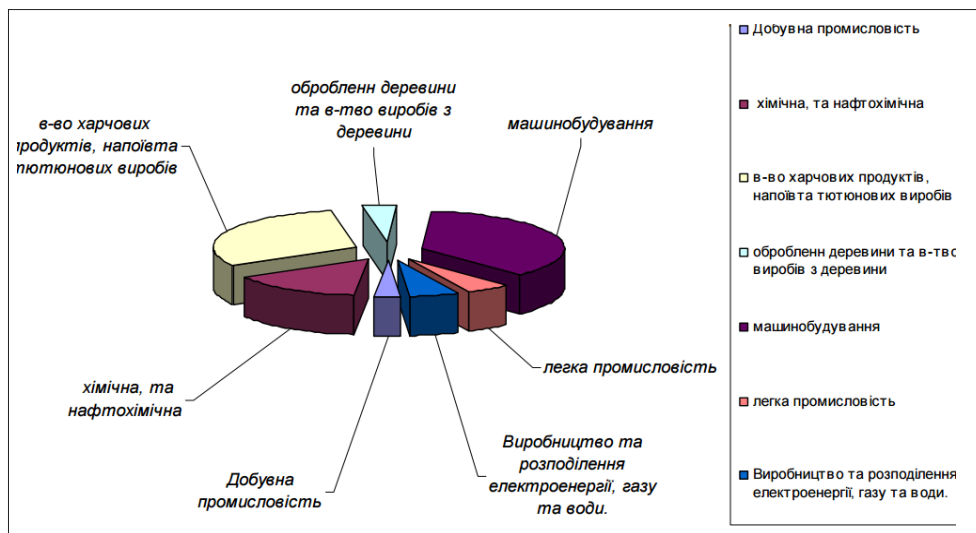


Рис. 2. Структура інноваційно активних підприємств за галузями промисловості

Таблиця 1

Витрати на фінансування інноваційної діяльності в Україні

Роки	Загальна сума витрат	У тому числі за рахунок коштів			
		Власних	Державного бюджету	Іноземних інвесторів	Інших джерел
2010	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2011	14333,9	7585,6	149,2	56,9	6542,2
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	972,8
2015	7949,9	5149,4	127,0	1512,9	1140,6
2016	9042,3	5362,6	283,3	1698,1	1698,3

Також можна виділити найбільш актуальні проблеми інноваційного менеджменту: велика частка рішень, які розробляються, ухвалюються і реалізуються на підставі використання інтуїтивного методу; складність вимог до формування інформаційного забезпечення управлінськими процесами підприємств і недосконалість інформаційної інфраструктури; першочергова потреба в оптимізації величини і структури матеріально-технічних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів, які необхідні для реалізації інновацій; активна дія на колектив, що залучений до реалізації інноваційного проекту, чинників, що зумовлюють соціально-психологічні проблеми; жорсткість організаційних вимог і процедур; ієрархічні і формалізовані структури координації; недосконалість організаційних структур управління підприємствами і нерозвиненість інноваційних процесів; недостатність фінансування інноваційної діяльності [7].

Для впровадження інновацій сучасне підприємство повинне докорінно змінити свої стратегічні цілі, методи та принципи управління. Для цього варто слідувати таким етапам (рис. 3).

Етапи управлінського процесу:

1. Формування управлінського рішення (виявлення проблеми, пов'язаної з розробленням або реалізацією інновацій; аналізування причин виникнення проблеми, наслідків проблеми або факторів, що можуть зумовити проблему в майбутньому; розроблення альтернативних управлінських рішень щодо розв'язання проблеми формування або реалізації інновацій та їх аналіз).

2. Вибір рішення (із кількох розроблених рішень обирається оптимальне).

3. Ухвалення управлінського рішення (обговорення керівниками інноваційного проекту обраного рішення на предмет уточнення особливостей його документального оформлення, організації виконання рішення та його ресурсного забезпечення, відповідності принципам формування управлінських рішень; документальне оформлення управлінського рішення).

4. Реалізація рішення (доведення рішення до виконавців; створення умов для реалізації рішення; здійснення контролю над процесом реалізації рішення і коригування ходу його виконання; підбиття підсумків виконання рішення й оцінка його результатів) [8].

Загальні функції менеджменту в управлінні інноваційними процесами охоплюють основні та допоміжні інноваційні процеси; взаємодію із замовниками, інвесторами, споживачами та іншими суб'єктами інноваційних процесів. У сфері інноваційного менеджменту формування методів управління (планів, мотивів, наказів, розпоряджень тощо) є логічним продовженням управлінського процесу. Внаслідок виникнення управлінських проблем у результаті управлінської діяльності менеджерів відбуваються розроблення, вибір, ухвалення і реалізація управлінських рішень. У сфері інноваційної діяльності управлінські рішення націлені на виконання завдань, що виникають унаслідок реалізації інноваційних процесів.

Висновки. Сутнісними ознаками інноваційних процесів є: наявність нового знання про властивості про-



Рис. 3. Основні етапи стратегічних змін

цесу, явища, їх складники, взаємозв'язки між ними і зовнішнім середовищем; можливість застосування нових знань для отримання економічного, технічного, технологічного, соціального або іншого ефектів; наявність певних затрат праці, коштів і часу, пов'язаних із реалізацією інновацій. З огляду на це, під інноваційним процесом слід розглядати сукупність етапів із формування нових знань про предмет або явище та їх застосування на практиці для отримання цільового результату – очікуваного ефекту або їх сукупності, що супроводжується певними затратами праці, коштів і часу. У результаті уточнення цього поняття виявлено, що реалізація інновацій супроводжується протіканням основних і допоміжних процесів. Специфіка управління інноваціями полягає у тому, що їх об'єктами є основні та допоміжні інноваційні процеси, які є складниками одного цілого (інноваційних проєктів) і поєднані між собою суб'єктами, які залучені до процесу, системою цілей, часовим інтервалом тощо. З огляду на це, принципами управління інноваційними проєктами є: системність, адресність, цільовий результат. Їх слід дотримуватися у процесі реалізації загальних і часткових функцій менеджменту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» станом на 4 лип. 2002 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40>.
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 14.07.2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Дацій О.І. Напрями удосконалення мехнізмів управління інноваційною діяльністю в Україні / О.І. Дацій // Наукові праці державного управління. – 2015. – № 135. – С. 72–76
4. Соціально-економічна ефективність управління інноваційними процесами: загальнодержавний та регіональний аспект / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Л.І. Мельник // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Регіональні суспільні системи. – 2004. – Вип. 3. – Ч. 1. – С. 240–255.
5. Замкова Н.Л., Боковець В.В. Управління інноваціями : [навч. посіб.] / Н.Л. Замкова, В.В. Боковець. – Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2017. – 241с.
6. Боковець В.В. Удосконалення управління інноваційними процесами на підприємствах кондитерської галузі / В.В. Боковець, В.Д. Мануїлова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 85–89.
7. Продіус І.П. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах / І.П. Продіус, В.В. Кліменко // Труды Одесского политехнического университета. – 2015. – № 1. – С. 273–277.
8. Статистичні дані України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Стеблій Г.Я. Механізм удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємств / Г.Я. Стеблій, Н.В. Тувакова // Економічний аналіз. – 2016. – № 15. – С. 185–187.