

УДК 330.341.1

І. П. Продиус, д-р екон. наук, проф.,
В. В. Кліменко, інженер,
Одес. нац. політехн. ун-т

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

І.П. Продиус, В.В. Клименко. Усовершенствование управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях. Рассматриваются основные проблемы, препятствующие инновационному развитию промышленных предприятий. Предложен ряд организационно-экономических мероприятий, направленных на решение проблем эффективного управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях.

I.P. Prodius, V.V. Klimenko. Improvement of innovation activity management at industrial enterprises. The main problems hampering innovative development of industrial enterprises are considered. A number of organizational-economic measures, aimed at solving the problems of efficient management of innovative activities at industrial enterprises, is proposed.

Сучасний етап соціально-економічного розвитку України пов'язаний з тим, що загально-економічні, політичні та соціальні проблеми, які затримують просування держави і окремих господарюючих суб'єктів на шляху інноваційного типу розвитку, ускладнюються відсутністю на більшості підприємств системи ефективного інноваційного менеджменту, що і надає особливу актуальність дослідженням, які спрямовані на підвищення ефективності формування інноваційної політики промислових підприємств на основі управління їх інноваційним потенціалом.

Інноваційна діяльність у промисловості на сучасному етапі стає усе більш важливою у зв'язку зі стрімкою глобалізацією світового господарства й інтеграцією України в систему міжнародного поділу праці. Розвиток міжнародних зв'язків вимагає підвищення конкурентоздатності української продукції, як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках.

На сьогодні країна перебуває на світовому ринку високотехнологічної продукції на позиціях аутсайдера, тому що не належить ні до однієї із провідних груп постачальників такої продукції і не має досить розвинених механізмів взаємодії та інтеграції внутрішнього і світового ринків.

Інноваційна діяльність у вітчизняній промисловості в порівнянні з розвиненими країнами, що забезпечують до 85...90 % приросту валового внутрішнього продукту через виробництво й експорт наукомісткої продукції, перебуває на досить низькому рівні й на світовому ринку високотехнологічної продукції, що оцінюється в 2,5...3,0 трлн. USD, її частка становить приблизно 0,1 % [1]. Країна представлена на цьому ринку переважно продукцією оборонно-промислового комплексу та авіаційної промисловості.

Важливість інноваційної діяльності для ефективного розвитку господарюючих суб'єктів зумовила звернення до дослідження даної проблеми значної кількості вітчизняних та зарубіжних вчених [2, 3]. В той же час, окремі аспекти зазначеної проблеми залишаються не вирішеними. Так, не достатньо ефективні підходи щодо вдосконалення організаційних форм впровадження інновацій, обґрунтування та конкретизації змісту організаційно-економічного механізму управління інноваційним процесом на промислових підприємствах.

Під організаційно-економічним механізмом управління інноваційними процесами на промислових підприємствах розуміється сукупність взаємопов'язаних елементів організації та управління інноваційними процесами на підприємстві, що знаходяться у безперервній взаємодії один з одним і зовнішнім середовищем на протязі розробки та практичного впровадження нововведень в поточній та перспективній діяльності даного підприємства, ефективне управління якими дозволяє підвищити його конкурентоспроможність та інноваційну адаптивність до зовнішніх змін ринку.

Існуюча система управління впровадженням нової продукції та технологій не може забезпечити організацію ефективної роботи підприємств. Підприємства не розробляють стратегії розвитку виробництва на перспективу, наслідком чого є низький рівень інноваційної діяльності, високий рівень застарілих технологій та обладнання, низькі темпи освоєння нових розробок. Проведений аналіз діяльності ряду промислових підприємств Одеського регіону показав, що впровадження прогресивних технологічних процесів відбувається дуже повільно та не задовольняє потребам сучасного ринку (табл. 1) [4].

Таблиця 1

Впровадження прогресивних технологічних процесів на промислових підприємствах по містах та районах Одеської області в 2000... 2005 рр.

Назва міст та районів Одеської області	Кількість прогресивних технологічних процесів, шт.				З них маловідходних, ресурсозберігаючих, безвідходних, шт.			
	2000 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2000 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.
Одеська область:	14	66	29	40	4	30	19	20
м. Одеса	6	53	23	39	1	29	19	19
м. Іллічівськ	5	1	1	–	–	1	–	–
м. Теплодар	–	1	–	–	–	–	–	–
Райони:								
Ананьївський	3	–	–	–	3	–	–	–
Біляївський	–	10	4	1	–	–	–	–
Березівський	–	–	1	–	–	–	–	–
Овідіопольський	–	1	–	–	–	–	–	–

Така негативна тенденція обумовлена не тільки проблемами на мікрорівні, але й нестабільним соціально-економічним середовищем, відсутністю значних стимулів та державної підтримки. Недосконале нормативно-законодавче забезпечення, відсутність ефективної системи управління новими проектами перешкоджають залученню додаткових інвестицій, знижують темпи інноваційної діяльності підприємств.

Незважаючи на значну кількість нормативних актів у сфері інноваційної діяльності, спроби її стимулювання й інвестування на сучасний момент не принесли значних результатів, тому що на практиці багато з них залишаються декларативними [5, 6]. Тому основним джерелом фінансування інноваційних проектів залишаються власні кошти підприємства, що має скоріш негативні наслідки, ніж позитивні. Важливими особливостями нововведень більшості підприємств, що опираються на власні кошти, залишаються їх відносно скромні масштаби. Так, прямі інвестиції в інноваційну діяльність промисловості Одеського регіону усе ще залишаються незначними й істотно не впливають на її розвиток, в 2005 р. вони склали всього лише 9,7 % від загального обсягу фінансування інноваційної діяльності [6] (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл обсягу фінансування інноваційної діяльності в промисловості Одеського регіону в 2003 ...2005 рр.

Джерела фінансування	2003 р.		2004 р.		2005 р.	
	тис. грн	% до загального обсягу	тис. грн	% до загального обсягу	тис. грн	% до загального обсягу
Всього	31060,5	100	173521,5	100	110684,1	100
Держбюджет	749,0	2,4	–	–	797,9	0,7
Місцевий бюджет	754,4	2,4	–	–	–	–
Власні кошти підприємств	25098,1	80,9	167960,7	96,8	99167,2	89,6

Кошти інвесторів:						
вітчизняних	4331,0	13,9	5560,8	3,2	10719,0	9,7
іноземних	–	–	–	–	–	–
Інших джерел	128,0	0,4	–	–	–	–

Інвестиції у вигляді коштів банків та інших фінансових інститутів характеризуються досить незначними розмірами, тому що для банків істотно стримуючим фактором є високий ризик неповернення кредитів. Разом з тим для багатьох промислових підприємств рівень реальної процентної ставки по кредитах залишається більшим у порівнянні з рівнем рентабельності інноваційних проєктів.

Інноваційна політика держави не має чіткого обґрунтування та механізму реалізації на регіональному рівні. Відсутня ефективна взаємодія підприємств та регіональних органів управління щодо освоєння інноваційних програм та проєктів. Існуюча система управління інноваціями не забезпечує ефективної роботи вертикальної структури управління і чіткої взаємодії державних, регіональних органів і підприємств щодо освоєння нових проєктів.

Недоліки в управлінні інноваціями на підприємствах приводять до погіршення стану обладнання, використанню старих технологій, випуску неконкурентоспроможної продукції. На більшості підприємств не створені спеціальні підрозділи з розробки інновацій, не вистачає спеціалістів у сфері проєктного аналізу та інноваційного менеджменту, що негативно впливає на темпи впровадження нововведень.

Серед причин неефективного управління інноваціями потрібно виділити невисоку зацікавленість управлінського персоналу підприємств в розвитку виробництва та підвищенні його конкурентоспроможності. Це пов'язано з тим, що вони не є впливовими акціонерами і власниками капіталу підприємств. Тому для посилення стимулів та забезпечення ефективного управління виробництвом необхідно надавати висококваліфікованим менеджерам достойну зарплату і право володіння певною частиною акцій підприємства. Це дозволить підвищити їх зацікавленість в розробці управлінських рішень щодо оновлення виробництва і стабільного розвитку підприємства.

Успішне впровадження нових розробок вимагає удосконалення діючих показників економічної оцінки інновацій для зменшення ризику витрати коштів, вкладених інвесторами. Тому важливим елементом організаційно-економічного механізму управління новими розробками є обґрунтований вибір та оцінка впроваджуваних нововведень, визначення їх ефективності. Глибокий аналіз та обґрунтована оцінка затрат і очікуваних результатів від впровадження нових виробів дозволяє вибрати найбільш перспективні для освоєння виробу, в залежності від потенціалу та стратегічних цілей розвитку підприємства.

Удосконалення форм і методів управління інноваціями передбачає створення умов, необхідних для адаптації підприємств до освоєння нових проєктів. Для цього необхідно проводити аналіз стану підприємств за такими характеристиками: рівень попиту споживачів на нову продукцію; кількість і стан конкурентів, використання антимонопольних заходів; наявність достатнього обсягу ресурсів і коштів для реалізації нововведень; величина резерву виробничих потужностей і рівень розвитку інфраструктури підприємств; ступінь підготовки і кваліфікації персоналу підприємств; наявність на підприємствах спеціальних структурних підрозділів з управління інноваціями; обсяг фінансування нових розробок і можливість залучення додаткових інвестиційних ресурсів; діюча система стимулювання працівників за освоєння інновацій; які форми і методи управління новими розробками використовуються на підприємствах у відповідності з їх потенціалом і можливостями.

Управління інноваціями повинно передбачати взаємодію трьох рівней — державного, регіонального, виробничого — та забезпечувати створення спеціальних підрозділів і організаційних структур з впровадження нових виробів, надання їм необхідних матеріально-технічних і фінансових ресурсів.

В цьому випадку на державному рівні здійснюється нормативно-законодавче забезпечення управління інноваціями, розробка державної інноваційної політики, фінансова підтримка під-

приємств, надання їм конкретних пілг і стимулювання розвитку високотехнологічних виробництв.

На рівні окремих регіонів здійснюється реалізація нормативно-законодавчих актів щодо розвитку інноваційної сфери і підвищення інноваційної діяльності підприємств, розробляються регіональні інноваційні програми та проекти, створюються кластери промислових підприємств. Також необхідно забезпечити диференційовану підтримку окремих груп підприємств, стратегічно важливих для регіону, з врахуванням потенціалу і можливостей поліпшення інноваційної діяльності.

На промислових підприємствах забезпечується управління впровадженням інновацій для вибору найбільш перспективних новинок, прискорення темпів інноваційної діяльності підприємств і зростання їх конкурентоспроможності; здійснюється фінансове, кадрове, матеріально-технічне, інформаційне забезпечення нових проектів, створюються спеціалізовані підрозділи для реалізації інновацій. Для підвищення ефективності інновацій необхідно удосконалення існуючої системи стимулювання працівників та спеціалістів за впровадження нових проектів, показників оцінки інноваційної активності підприємств, статистичного обліку та звітності. Ці питання відносяться до сфери діяльності відділів впровадження інновацій, які необхідно створювати на підприємствах.

В зв'язку з цим на промисловому підприємстві доцільно запровадити спеціальний підрозділ, підпорядкований безпосередньо генеральному директору, в якому би об'єднувалися всі функції, пов'язані з управлінням інноваційною діяльністю. Запровадження такої спеціальної служби у вигляді підрозділу перспективного управління інноваційною діяльністю на підприємстві дуже актуально, оскільки це якісно змінює процес технічної підготовки нових виробів, що має вирішальне значення в умовах конкурентного ринкового середовища. Такий підрозділ зможе виконувати функції планування нових виробів, організації та управління процесами інноваційного розвитку, аналізу стану інноваційної діяльності, погодження внесення змін у виробничі процеси, підготовки і впровадження рішень щодо прискореного створення нових виробів.

Крім цього, підрозділ перспективного управління інноваційною діяльністю буде координувати основні напрямки розвитку підприємства: стратегічний, який дозволяє ефективно використовувати технологічні, інноваційні та ринкові можливості; технічний, що визначає якісні характеристики продукції для задоволення вимог ринку; економічний, який дозволяє оптимізувати співвідношення між затратами, капітальними вкладеннями і прибутком; якісний, який забезпечує реалізацію на певному рівні технологічних, виробничих процесів, що гарантують необхідну якість.

Поряд з координацією підрозділ перспективного управління інноваційною діяльністю буде займатися плануванням нових виробів з урахуванням стану життєвого циклу виробничих виробів; організацією та управлінням процесами модернізації виробів і інноваційного розвитку; аналізом інноваційного потенціалу і інноваційної активності підприємства, розробкою пропозицій щодо їх підвищення; погодженням з відповідними підрозділами внесення змін в існуючий виробничий процес з метою його удосконалення; своєчасною організацією виробництва для якісного виготовлення нових виробів; підготовкою та впровадженням на підприємстві управлінських рішень для прискореного випуску нового виробу; контролем за змінами, які вносяться на всіх стадіях виробництва нового виробу організаційними структурами підприємства.

Підрозділ перспективного управління інноваційною діяльністю повинен забезпечити взаємодію операційних, комерційних, маркетингових, технічних та фінансових служб підприємства. Запропонована схема передбачає надання провідної ролі відділу маркетингу. Його працівники збирають необхідну інформацію про конкретний товар та його ринкові позиції, думки покупців, вивчають потреби, попит і пропозиції конкурентів. В процесі аналітичної роботи формується модель товару у відповідності з поточними перспективними вимогами ринку. Для цього на засадах бенчмаркінгу вивчають продукцію конкурентів і формують пропозиції щодо доробки, модернізації та розробки принципово нового товару. Таку роботу доцільно проводити як на стадії зародження ідеї товару, так і на всіх наступних, щоб своєчасно визначити термін для випуску на ринок необхідної продукції.

Запропоновані організаційно-методичні положення управління інноваційною діяльністю підприємства створюють умови для формування раціональної організаційної структури управління та розробки системи комплексних процедур управління у відповідності з цілями та можливостями фінансування інноваційної діяльності підприємства.

Таким чином, удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваціями промислового підприємства спрямовано на чітку взаємодію між структурними підрозділами, а також взаємодію державного, регіонального і виробничого рівнів управління для успішного впровадження нових розробок і прискорення темпів оновлення промислового виробництва.

Література

1. Продиус И.П. Инвестиционное и инновационное предпринимательство: Учеб. пособие / Продиус И.П., Владимирова Т.А., Диневич В.Т — Одесса: ОЮИ ХНУВС, 2006. — 286 с.
2. Ганущак Л.М. Шляхи використання зарубіжного досвіду управління інноваційним потенціалом підприємств в Україні // Актуал. проблеми економіки. — 2006. — № 4 (58). — С. 135 — 142.
3. Федулова Л.І. Перспективи інноваційного розвитку промисловості України // Економіка і прогнозування. — 2006. — № 2. — С. 58 — 76.
4. Промисловість Одеської області: Стат. зб. / За ред. Н.І. Махрової; Держ. ком. статистики України. Гол. упр. статистики в Одес. обл.; Відділ статистики пром-сті. Одеса, 2006. — 55 с.
5. Петрина М. Базовые условия создания инновационной модели развития экономики Украины // Экономика Украины. — 2006. — № 8. — С. 35 — 40.
6. Голяк Ю.Б. Інноваційні перетворення української економіки в контексті міжнародної конкуренції // Актуал. проблеми економіки. — 2006. — № 7 (61). — С. 43 — 55.

Надійшла до редакції 24 квітня 2007 р.