

потенціалу і параметрів, що їх характеризують, але й визначити їхню цілеспрямованість і тісноту. В область оцінки при даному підході включаються укрупнені елементи як властивостей інноваційного потенціалу, так й об'єднаних функцій, через які реалізується управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. При цьому виявляється сінергетичний ефект від різних заходів, реалізованих у системі управління інноваційним потенціалом.

Міжгосподарський порівняльний підхід має велике значення при оцінці інноваційного потенціалу на порівняннях промислових підприємствах. Для правильного порівняння необхідно домогтися порівнянності показників. Однак тут є ряд істотних труднощів. Підвищити порівнянність можна заміною абсолютних величин відносними, приведенням даних до однакової оцінки, однаковому обсягу виробництва, усуненням випадкових впливів, більш широким використанням середніх величин й інших способів. Однак методики доведення показників до повної порівнянності не існує, у тому числі й тому, що ряд параметрів інноваційного потенціалу промислового підприємства може носити тільки якісний характер.

Тому, для того щоб оцінка при порівняльному підході носила об'єктивний характер, необхідно використовувати два шляхи:

- порівнювати однотипні елементи, підрозділи, процеси, функції, за допомогою яких здійснюється управління інноваційним потенціалом промислового підприємства;
- використовувати економіко-математичні методи.

Таким чином, розглянуті підходи до оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства не відособлені друг від друга, перебувають у нерозривному взаємозв'язку й доповнюють один одного за певних умов.

к.е.н. Яценко М.С., Новак Н.Г.

### **Управління інноваційними процесами на підприємстві**

В сучасних ринкових умовах вище керівництво багатьох промислових підприємств постає перед проблемами залучення нових покупців, пошуку шляхів удосконалення своєї продукції, оптимізації технологічних процесів, та інше. Поява нових конкурентів на ринку викликає необхідність технологічного оновлення виробництва, зміни технологій, методів, форм організації праці і управління. Всі ці питання слід розглядати з точки зору інноваційного розвитку підприємства. Інноваційний розвиток визначає темпи економічного зростання та конкурентоспроможність підприємства.

Необхідність інноваційного розвитку стає все більш актуальним питанням для вітчизняних підприємств. На цю тему існує багато наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед українських дослідників, які приділяють увагу даній проблемі слід виділити роботи Амітана В., Бажала Ю., Баранніка О., Власової А., Ільєнкової С., Федулової Л. Значний внесок у дослідження інноваційних процесів належить таким російським вченим, як Большакова А., Іващенко А., Казанцева А.,

Мединський В., Новиков Д., Стерхова С. Серед зарубіжних вчених слід зазначити роботи Тацуно Ш., Твісса Б., Шумпетера Й. та інших.

Метою даної статті є аналіз та дослідження розвитку економічних категорій в сфері інноваційного розвитку, таких як «інновація» та «інноваційний процес», розгляд заходів, щодо організації управління інноваційним розвитком на підприємстві, проблеми, пов’язані з вибором вектору інноваційного розвитку, етапи впровадження інновацій.

Сучасний науково-технічний прогрес неможливо уявити без інтелектуального продукту, що одержується в результаті інноваційної діяльності.

Поняття інновації в науковій літературі визначається по-різному. В таблиці 1 наведені найбільш поширені тлумачення поняття терміну «інновація».

Табл. 1 – Визначення терміну «інновація»

Автор	Визначення
1. Новиков Д., Иващенко А. «Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы» [1].	Інновація - це повний процес від ідеї до готового продукту, що реалізується на ринку.
2. Твісс Б. «Управление научно-техническими инновациями» [3].	Інновація - це процес, у якому винахід або ідея набуває економічний зміст.
3. Медынский В., Ильдеменов С. «Реинжиниринг инновационного предпринимательства» [4].	Інновація - це об'єкт, впроваджений у виробництво в результаті проведеного наукового дослідження або зробленого відкриття, якісно відмінний від попереднього аналога.
4. Большаков А., Михайлов В. «Современный менеджмент: теория и практика» [5].	Інновація - це кінцевий результат творчої діяльності, що одержав втілення у вигляді нової чи вдосконаленої продукції, яка реалізується на ринку, або нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичної діяльності.
5. Шумпетер Й. «История экономического анализа» [6].	Інновація - втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу.

Проаналізувавши тлумачення, надані відомими науковцями можна зробити висновок, що визначення поняття «інновація» знаходиться на стадії розвитку.

Найбільш істотна відмінність між різними тлумаченнями полягає в тому, якого підходу до визначення інновації дотримується автор. Можна виділити два принципово різних підходи, коли:

- інновація розглядається як результат творчого процесу;
- інновація рекомендується як процес впровадження нововведень [1].

Таким чином на підставі розглянутих визначень можна зробити висновок, що інновація — в загальному розумінні, — це розробка та впровадження принципово нових ідей та технологій, за допомогою яких підприємство має змогу вдосконалити свою діяльність.

Поняття інновація нерозривно пов’язано з таким поняттям як «інноваційний процес». Під інноваційним процесом розуміють процес розробки та втілення інновацій. Інноваційний процес має декілька складових. Схема інноваційного процесу представлена на рис. 1.



Рис. 1— Схема інноваційного процесу [розроблено на підставі [1]].

Слід визначити, що інноваційний процес має різноманітні форми. Так Федулова Л. [2] вважає, що доцільно відокремлювати такі його логічні форми:

- простий внутрішньоорганізаційний (натуральний);
- простий міжорганізаційний (товарний) ;
- розширенний.

Простий внутрішній процес передбачає створення та використання інновацій всередині підприємства. Автор вважає, що інновація в цьому випадку не набуває безпосередньо товарної форми.

При простому міжорганізаційному інноваційному процесі нововведення виступає як предмет купівлі-продажу. Тут відбувається розподіл функції виробництва та функції споживання нововведення.

Розширений міжорганізаційний інноваційний процес проявляється в порушенні монополії першого винахідника нововведення та в утворенні нових його виробництв, що сприяє конкуренції та вдосконаленню якості винайденого товару, технології чи послуги [2].

Така класифікація є цілком віправданою, тому як відображає ринкові аспекти управління інноваційними процесами.

Після визначення понять «інновація» та «інноваційний процес» слід звернути увагу на практичні аспекти інноваційного розвитку на підприємстві.

Незважаючи на наростаючу популярність інноваційної діяльності не всі компанії здатні зробити правильний вибір щодо впровадження інновацій. Підприємство повинно мати можливості для реалізації нововведень. Не кожна компанія готова до змін. Тому, постаючи на шляху інноваційного розвитку керівництву підприємства слід відповісти на ряд питань

По – перше, компанія має чітко визначити напрямок свого інноваційного розвитку. Після визначення основних напрямів розвитку потрібно з'ясувати, які ресурси для цього потрібні. Ресурсами можуть виступати люди, обладнання, грошові кошти, продукти, технології, тощо. Саме про ресурси менеджери замислюються в першу чергу, оцінюючи, чи подужає їх організація майбутні зміни.

Після визначення ресурсів слід приділити увагу методам впровадження інновацій, а саме способам перетворення сировини, закупівлі, дослідження ринку, планування бюджету, освіти та тренінгу співробітників, розподілу ресурсів, тощо. Це означає, що співробітники компанії перетворюють ресурси — свою діяльність, обладнання, технологію, процеси розробки продуктів, енергію, грошові кошти — у новий, інноваційний продукт, який має стати більш конкурентоздатним.

Також, одним з не менш важливих питань для керівництва є цінності компанії, а саме стандарти, відповідно до яких її співробітники розставляють свої пріоритети. Дотримуючись цих стандартів і пріоритетів, вони судять про те, які замовлення, нові ідеї, нові продукти найбільш перспективні, а які менш. Саме так керівництво визначає, які нові бізнес-проекти щодо розробки та впровадження продуктів, послуг або процедур слід інвестувати, а які —ні.

При впровадженні інновацій, керівництво може зіткнутися з такою проблемою, як не підготовленість персоналу до нововведень. Адже найчастіше, зміни, ініційовані керівництвом, викликають усвідомлений чи неусвідомлений опір робітників. І якщо не проводити роботу з координації інноваційної діяльності, навіть самий позитивний проект перетворень може опинитися на межі зриву.

У інноваційний період робітники організації можуть стати не тільки прихильниками інновації, але і її супротивниками. Звідси виникають два можливі сценарії поведінки працівників у період нововведень: це сприйняття (схвалення) інновацій та опір інноваціям.

Цю проблему можна вирішити двома способами.

Перший спосіб — це підвищення кваліфікації вже працюючих робітників та надання їм сприятливих умов для праці.

Другий спосіб – найм нових працівників.

На шляху до впровадження інновацій компанії стикаються з певними перешкодами, отже, організації не в змозі відразу перейти від старого типу функціонування до нового. Таким чином, мають місце певні механізми впровадження інновацій, які мають різноманітні форми. Види та форми механізмів впровадження інновацій активно досліджуються сучасними науковцями.

Один з можливих прикладів механізму впровадження інновацій представлений на рис. 2.

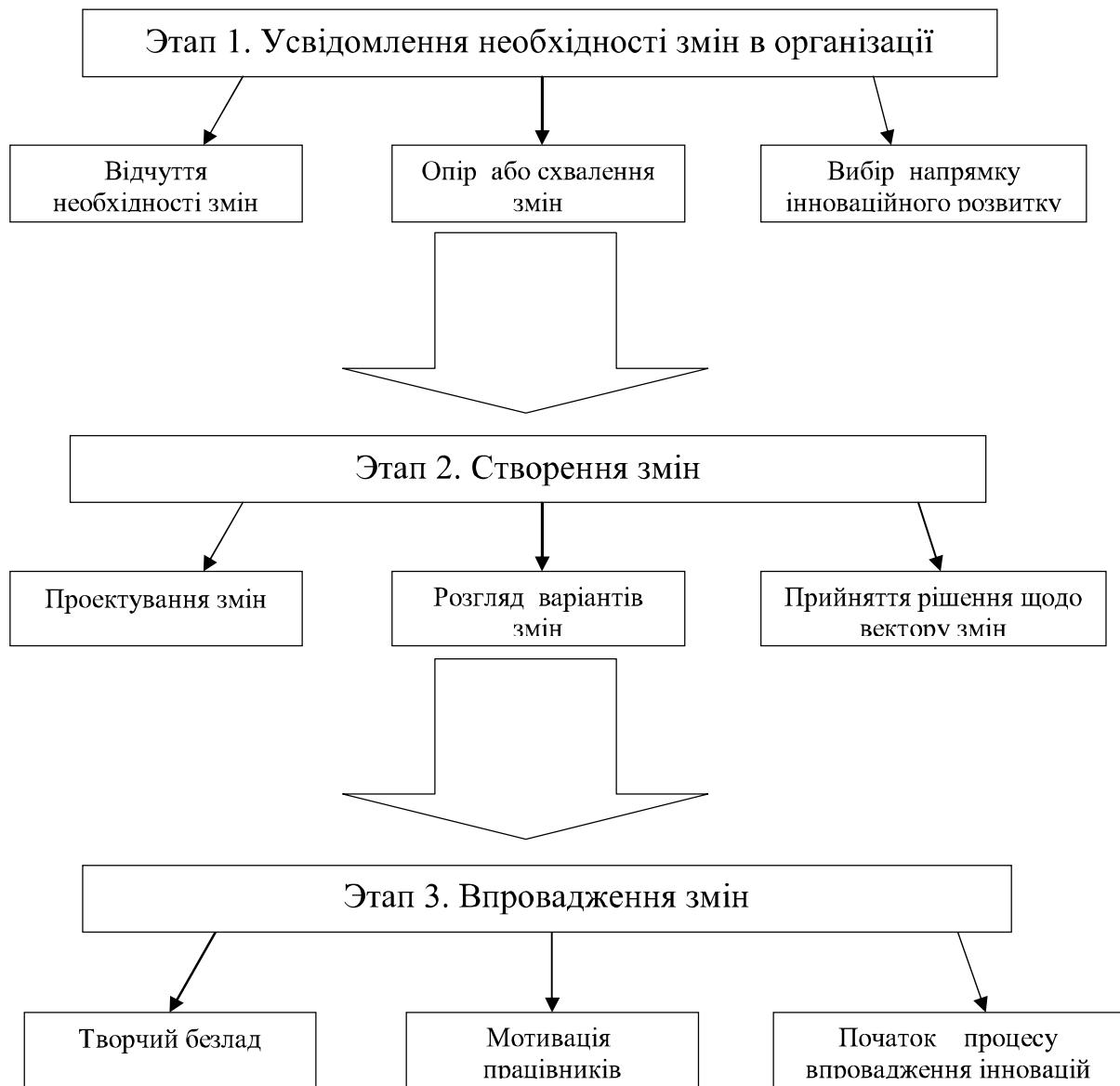


Рис. 2 — Механізм впровадження інновацій [авторська розробка].

Згідно рис. 2 можна зробити висновок, що механізм впровадження інновацій – це складний та трудомісткий процес. Як приклад впровадження інновацій можна привести банки, які спрямовані на залучення додаткових споживачів банківського продукту. Так, наприклад банк Washington Mutual впровадив інновацію, що зорієнтована на клієнтів із дітьми. Керівництво банку передбачило наявність дитячих майданчиків із книгами та відеограмами. У 2004–2005 рр. роздрібні банківські операції цього фінансового інституту зросли на 23%, відображаючи збільшення числа клієнтів і ріст перехресних продаж.

Поряд із інноваціями, що спрямовані на залучення додаткових споживачів банківського продукту, на сьогодні у банків виникає необхідність в інноваціях у сфері

захисту від можливого шахрайства зі сторони недобросовісних клієнтів. Так, скажімо, в Об'єднаних Арабських Еміратах досить розповсюдженими є розрахунки за допомогою чеків, при цьому на досить значні суми. В результаті UnitedNationBank (ОАЕ) першим із фінансових інститутів регіону запровадив інноваційну систему автоматичної перевірки підпису, що забезпечується по двох критеріях: по стабільних індивідуальних особливостях підпису і по динамічних особливостях, які також носять індивідуальний характер. Як результат, було скорочено час обробки чеку та підвищено рівень безпеки даних операцій [7].

Для будь-якої компанії найважливішим є досягнення високих комерційних результатів. Саме впровадження інновацій є одним із засобів підвищення якості кінцевого продукту, що дозволить залучити нових покупців, зайняти більш вагоме місце на ринку, допоможе компанії стати більш конкурентоспроможною.

Таким чином в даній роботі були розглянуті та проаналізовані поняття «інновація» та «інноваційний процес», механізм впровадження інновацій та проблеми, пов’язані з цим впровадженням. Зроблено висновок, що загального визначення поняття «інновація» не існує, тому що ця категорія знаходиться в стадії динамічного розвитку.

Дослідження інновацій стає актуальнішим в сучасних ринкових умовах. Тому що рівень конкурентоздатності досить високий, та компанії, які намагаються займати лідеруючи місця на ринку мають розвиватися та пропонувати щось нове, мають вдосконалювати технології, тощо.

Однак не кожне підприємство в змозі проводити кампанію по вдосконаленню роботи за рахунок впровадження інновацій, тому як на цьому шляху існує багато проблем. Незважаючи на це, саме впровадження інновацій є одним з найефективніших методів вдосконалення роботи підприємства і його положення на ринку.

### *Література*

1. Новиков Д.А., Иващенко А.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы. – М.: КомКнига, 2006. - 332 с.
2. Федулова Л., «Інноваційний менеджмент в Україні: проблеми та шляхи формування», журнал Економіст. – 2002. – №2. с. 52-54
3. Твісс Б. Управление научно-техническими инновациями. М.:Экономика, 1989. – 388 с.
4. Медынский В.Д., Ильдеменов С.В. Рейнжиниринг инновационного предпринимательства. М.: Юнити, 1999. – 414 с.
5. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. СПб.: Питер, 2000. – 411 с.
6. Шумпетер Й. История экономического анализа — СПб.: Экономическая школа, 2004.
7. «Ера банковских инноваций» // Банковская практика зарубежом. – 2006. – №7.