

УДК 631.1:574:332.33

Коренюк Л.В.*кандидат економічних наук,**доцент кафедри фінансів та економічної безпеки**Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту
імені Всеволода Лазаряна*

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

У сучасних умовах зростає значення і роль антикризового управління. Одним із чинників подолання кризи на підприємстві є впровадження інновацій. В статті визначено чинники, які сприяють та заважають розробці інновацій на підприємствах. Крім того, досліджено та систематизовано окремі показники інноваційної діяльності на рівні підприємств. Удосконалення засобів та прийомів антикризового управління сприятиме вирішенню завдань інноваційної політики держави на рівні підприємств.

Ключові слова: управління, антикризове, підприємство, інноваційна стратегія, керованість.

Коренюк Л.В. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ИННОВАЦИОННЫЙ АСПЕКТ

В современных условиях возрастает роль и значение антикризисного управления. Одним из рычагов преодоления негативных кризисных явлений есть использование инноваций. В статье определены рычаги, которые способствуют и препятствуют разработке инноваций на предприятии. Кроме того, исследованы и систематизированы отдельные показатели инновационной деятельности предприятий. Усовершенствование средств и инструментария антикризисного управления будет способствовать решению задач инновационной политики государства на уровне предприятий.

Ключевые слова: управление, антикризисное, предприятие, инновационная стратегия, управляемость.

Korenyuk L.V. CRISIS MANAGEMENT INDUSTRY IN MODERN CONDITIONS: THE INNOVATIVE ASPECT

In modern terms, the importance and role of crisis management. One of the factors of overcoming the crisis in the enterprise is innovation. The article singles out factors that affect and hinder the development of innovation in enterprises. In addition, research and systematized some indicators of innovation activity. Perfection of means and methods of crisis management will contribute to solving problems of innovation policy at the enterprise level.

Keywords: management, crisis, enterprise, innovation strategy, manageability.

Вступ. Будь-яка соціально-економічна система досягає успіху в своїй діяльності, якщо вона знаходиться в стані послідовного сталого розвитку. Розвиток – це придбання нової якості, що визначає посилення і стійкість життєдіяльності організації, її зростання. Як би успішно не функціонувало підприємство, але якщо його керівництво не націлене на освоєння новітніх технологій, що дозволяють виробляти нові види продукції вищої якості і з найменшими витратами, таке підприємство через певний проміжок часу ризикує стати конкуренто неспроможним. А це означає ослаблення позицій на ринках збуту, втрата споживачів продукції і зниження розмірів прибутку. Все це сприяє виникненню кризової ситуації в організації і може послужити причиною банкрутства. Особливо актуальною є дана проблема для економіки нашої держави, що переживає складну економічну ситуацію. Події, що відбуваються останнім часом, в національній економіці характеризуються загальним спадом виробництва і конкурентоспроможності продукції, зниженням зацікавленості більшості товаровиробників у проведенні інноваційних заходів, а також практично повною відсутністю у державних структур дієвої інноваційної політики.

Аналіз останніх досліджень. Відомий американський економіст Едвард Демінг виклав в своїх наукових роботах програму управління корпорацією в умовах жорсткої конкуренції. Сутність даної програми представлена в принципах, слідувати яким він закликає керівництво компаній. Ось деякі з них: – зробіть так, щоб прагнення до вдосконалення товару або послуги стало постійним; – постійно удосконалюйте систему виробництва і обслуговування, щоб підвищувати якість і продуктивність; – сформуйте систему ефективного керівництва; – запровадьте загальну програму підвищення кваліфікації і самовдосконалення [6].

Реалізація вищевказаних принципів безпосередньо пов'язана з формуванням ефективної системи інноваційного управління підприємством, що дозволяє йому функціонувати, уникаючи кризових ситуацій і досягати провідних позицій своєї галузі. Так, Й. Шумпетер вважає, що основу економічного зростання складають нововведення. Відповідно до класифікації Й. Шумпетера поняття «нововведення» розглядається, як: 1) виготовлення нового продукту, ще невідомого споживачам; 2) впровадження нового, тобто невідомого, методу (способу) виробництва; 3) освоєння нового ринку збуту; 4) отримання нового джерела сировини або напівфабрикатів.

У праці О. О. Терещенко [7] антикризове управління зводиться до застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити стабільне функціонування підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками попередження та подолання фінансової кризи [2]. Л. О. Лігоненко [5] вважає важливим теоретичним питанням також визначення сфери застосування терміну «антикризове управління». Вважається, що використовувати антикризове управління потрібно лише відносно підприємства-боржника для характеристики частини процедур, передбачених у процесі банкрутства.

Постановка проблеми. Проблеми в національній економіці посилюються інноваційною кризою, яка виявляється у різкому зниженні керованості процесами створення і впровадження нововведень на підприємствах, у відсутності реальних джерел фінансування, в згортанні та припиненні діяльності креативних дослідницьких колективів. З урахуванням вищевказаного пошук можливих вирішень проблем управління інноваційними процесами виступає як важливе завдання антикризового управління.

Разом з тим характер і особливості розвитку інноваційних процесів визначаються не лише загальною економічною ситуацією, але і певними закономірностями розвитку, властивими саме інноваційній сфері. Такі дослідження доцільно здійснювати в рамках теорії нововведень, починаючи з моменту її виникнення.

Результати досліджень. В умовах сталого прискорення темпів науково-технічного прогресу, глобалізаційних процесів ринку, посилення конкуренції, яке супроводжується скороченням термінів дії конкурентних переваг і необхідністю розділення ринку на сектори та окремі ніші, інноваційність стає визначальним фактором ефективності виробництва та чи не єдиним засобом виживання. А стратегічне управління нововведеннями при цьому виступають у якості важливого завдання антикризової політики підприємства, виконання якої багато в чому залежить від якості та своєчасності прийнятих інноваційних рішень. Такі рішення організаційно і економічно сприятимуть забезпеченню досягнення поставленої мети по створенню конкурентоздатної продукції.

Так, при ухваленні такого роду управлінських рішень слід виходити з особливостей інноваційного процесу, враховувати ступінь новизни нововведень, їх потенціал, ресурсні можливості підприємства. Інноваційна діяльність досить тісно пов'язана із залученням матеріальних та фінансових ресурсів, основними з яких є інвестиції і витрати часу на наукові, інформаційні і технічні розробки та технологічне освоєння масштабного виробництва нової продукції. Особлива роль при цьому належить управлінському персоналу, його здатності розробляти та реалізовувати ефективні інноваційні рішення. Процес формування ефективної системи інноваційного управління залежить від рівня інноваційного потенціалу підприємства – його можливостей в досягненні поставлених інноваційних цілей. Реалізація цих цілей в глобальних масштабах виступає як засіб отримання досить високого прибутку в довгостроковій перспективі, зміцнення, а потім і підвищення конкурентних можливостей на ринку, вирішення економічних проблем і проблеми виживання підприємства в цілому. На рівень розвитку інноваційного потенціалу фірми впливають чинники, представлені в табл. 1. Перераховані причини, що сприяють і заважають розробці нововведень в організації, інноваційні можливості якої визначаються не лише її розмірами, величиною капіталу, розвитком виробничої бази, але і рівнем науково-технічного і управлінського потенціалу фахівців. Отже, чим вище рівень інноваційного потенціалу, тим успішніше підприємство уникає можливих кризових ситуацій. До них відноситься рівень розвитку виробництва, що склався раніше; стан механізму і системи управління; тип і орієнтація організаційної структури; тенденції економічної і інноваційної політики; – розуміння потреби в різному роду змінах і готовність до них персоналу [5].

Так, показниками інноваційних підприємств є: організація спеціальної групи, що відповідає за створення новітніх ідей; пошук цією групою різноманітних джерел розвитку, як внутрішніх, так і зовнішніх; використання різноманітної сучасної практики стимулювання творчої активності працівників; заохочення і підтримка менеджерами інноваційної активності службовців на всіх рівнях за допомогою спеціальних бюджетних асигнувань; заохочення ухвалення рішень по відбору і впровадженню нововведень на колективній основі; чітка стратегія управління нововведеннями. Якщо перші ознаки характеризують організаційну спрямованість

установи на роботу з персоналом, то остання відображає необхідність існування чітко сформульованої інноваційної стратегії, яка на довгостроковій основі створює необхідні умови для генерування новітніх ідей. Інноваційна стратегія найтіснішим чином пов'язана з принципами підприємницького управління, вона вимагає від керівника здібності передбачення, особистої мужності і реалізму, підприємницького підходу уяви, ініціативності і раціональності. Важлива умова управління в складних системах – здатність визначення пріоритетів. Відповідальність за інноваційну стратегію, що визначає конкурентоздатність підприємства має нести керівництво та відповідні спеціалісти підприємства. В зв'язку з цим завдання вищого керівництва полягає в тому, щоб виявляти управлінський потенціал, необхідний для конкретних умов функціонування організації, систематично переглядати свої внутрішні «запаси» управлінських талантів, визначати масштаби і цілі необхідної управлінської підготовки і виділяти відповідні ресурси. У вітчизняній науковій літературі розрізняють два основні типи інноваційної стратегії: адаптивну, коли підприємство використовує нововведення як відповідну реакцію на зміни ринкових умов в цілях збереження своїх позицій на ринку; конкурентну, коли інноваційні нововведення використовуються як відправна точка для досягнення успіху. Адаптивну стратегію характеризує концентрація зусиль на часткових змінах, додатковим поліпшенням існуючих продуктів, ринків технологій, традиційних для даної організації шляхів досягнення успіху. Така стратегія позбавляє організацію можливості створювати і використовувати нові виробничі і ринкові можливості, знаходити нові конкурентні переваги та робить таку стратегію, прогнозованою для конкурентів. Конкурентна стратегія, заснована на творчому підході, припускає подвійний зворотний зв'язок шляхом аналізу інноваційного середовища організації, яка складається з чинників інноваційного потенціалу. Виходячи з проведених досліджень, дана стратегія вимагає постійної інноваційності та самовдосконалення організації через постійну оцінку і експериментування в області способів аналізу і рішення проблем.

Таблиця 1

Чинники, що впливають на розробку нововведень

Чинники, що сприяють розробці нововведень	Чинники, які заважають розробці нововведень
Збереження і розширення виробничої бази	Високі витрати, пов'язані з розробкою і впровадженням нововведень
Імідж корпорації	Велика невпевненість в успіху
Підвищення науково-технічного потенціалу фахівців	Слабка патентоспроможність нововведення
Реалізація потреб і пропозицій споживача	Тривалі терміни між розробкою нововведення і виходом виробу на ринок
Скорочення витрат	Труднощі в збереженні частки на ринку. Відсутність необхідних ресурсів і кваліфікованих кадрів

Висновки. Створення новітніх інноваційних структур – одне з основних завдань економічної політики як економічно розвинених, так і країн, що розвиваються. Ці структури дозволяють стабілізувати економічну ситуацію. Навіть у розвинених економічних системах вони у ряді випадків створюються в період економічного спаду, структурної перебудови,

робочих місць, що супроводжуються скороченням обсягів бюджетних асигнувань на науковий розвиток, а також в умовах значного накопичення науково-технічного потенціалу за відсутності механізму доведення наявних ідей до конкретного споживача і досягнення комерційного успіху.

Виходячи з вищевказаного, ефективне управління інноваційним процесом вимагає спеціальних організаційно-економічних механізмів. Це, в першу чергу, пов'язано з умовами невизначеності, які характерні для інноваційної діяльності. Завжди існує небезпека того, що вартість отриманих інноваційних рішень може опинитися дуже висока або нова продукція потерпить комерційну невдачу на ринку. Вірогідність неефективності інвестицій залежить від вірогідності комерційного успіху. Дана проблема може бути вирішена шляхом формування спеціальної інфраструктури, що підтримує інноваційний процес. Інноваційна інфраструктура є організаційно-матеріальною, фінансово-кредитною та інформаційною базою для створення умов, що сприяють ефективному розподілу засобів існування та наданню послуг для розвитку інноваційної діяльності, технологічного процесу комерціалізації науково-технічної продукції конкурентоздатних підприємств.

Одним з позитивних чинників розвитку інноваційних структур в державі є розвиток підприємництва малого і середнього бізнесу, що допомагає вирі-

шувати проблеми зайнятості і соціальної стабільності суспільства та сприяє вирішенню завдань інноваційної політики в рамках антикризового управління держави в цілому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Антикризисное управление: учебник / под ред. Э.М. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 624 с. – (Высшее образование).
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закл.] / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 503 с.
3. Іртищева І.О. Особливості формування інвестиційного забезпечення галузі в контексті національної антикризової політики / І.О. Іртищева, М.І. Стегней, Є.О. Бойко // Збірник наукових статей: «Менеджмент у ХХІ сторіччі: методологія і практика» – Полтава: видавець Шевченко Р.В., 2014. – С. 123-127.
4. Іртищева І.О. Галузеві аспекти управління інвестиційними процесами в контексті національної антикризової політики / І.О. Іртищева, Т.В. Смелянець, О.Є. Гросицька // Бізнес-навігатор. – 2013. – № 3 (32). – С. 125–131.
5. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. – К.: КНТЕУ, 2001. – 580 с.
6. Нив Г.Р. Пространство доктора Деминга: [пер. с англ. Ю.П. Адлера, В.Л. Шпера.] / Р.Г. Нив. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 150 с.
7. Терешенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.