

ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК:658.589

Лохман Н. В.,
канд. екон. наук,
доцент

Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського,
м. Кривий Ріг, Україна,
e-mail: Lokhman@donnuet.edu.ua

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

UDC 658.589

Lokhman N. V.,
PhD in Economics
sciences,
Associate Professor

Donetsk National University of Economics and Trade named
after Mykhailo Tugan-Baranovsky,
Kryvyi Rih, Ukraine,
e-mail: Lokhman@donnuet.edu.ua

IMPLEMENTATION OF THE INNOVATIVE PROJECT AT THE ENTERPRISE

Мета. Мета статті полягає у розробці алгоритму імплементації інноваційного проекту на підприємстві.

Методи. У процесі дослідження використано: методи теоретичного узагальнення і порівняння, аналізу і синтезу (для аналізу сутності інноваційного проекту та визначення поняття «імплементація інноваційного проекту на підприємстві»), логічний метод та метод графічного зображення (для побудови алгоритму імплементації інноваційного проекту на підприємстві).

Результати. Надано поняття «імплементація інноваційного проекту на підприємстві», розроблено алгоритм імплементації інноваційного проекту на підприємстві, в рамках якого запропоновано етапи імплементації інноваційного проекту (формування й оцінка структури і змісту інноваційного проекту; визначення необхідних ресурсів; складання, узгодження та оцінка бюджету інноваційного проекту; організація реалізації інноваційного проекту; контроль якості реалізації інноваційного проекту; формування і визначення основних показників ефективності реалізації інноваційного проекту) та можливі їх результати.

Ключові слова: імплементація, інноваційний проект, підприємство, етап, результат, алгоритм.

Постановка проблеми. Головним фактором ефективного розвитку сучасного підприємства є його здатність до постійної інноваційної діяльності. Результати економічних перетворень на основі активізації інноваційної діяльності та інноваційного менеджменту отримують реальний економічний зміст тільки через систему зв'язків з матеріальним виробництвом, що супроводжується збільшенням показників функціонування кожного підприємства [1]. Отже, реалізація інноваційних проектів на підприємстві є інструментом здійснення ефективних змін, коли головним фактором розвитку виступає інноваційний процес, орієнтований на вирішення конкретного завдання щодо змін у виробництві.

У рамках інноваційного процесу на підприємстві розробляється програма інноваційної діяльності, яка складається з портфелю інноваційних проектів. Це дає можливість підприємству рухатися за різними інноваційними векторами і отримувати бажані інноваційні результати. Тому налагоджена система розробки та впровадження інноваційних проектів є основоположною умовою ефективної реалізації інноваційної діяльності на підприємстві. Розробку та впровадження інноваційних проектів відносять до першочергових завдань, тому що ці проекти забезпечують, з одного боку, розвиток інновацій на підприємстві, а з іншого — модернізацію виробництва, високу якість і конкурентоспроможність товарів.

Отже, при вирішенні завдань щодо розробки та реалізації інноваційних проектів не можна нехтувати сучасними підходами до організації цих процесів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні характеристики сутності та реалізації інноваційних проектів розглядалися вітчизняними вченими (Р. А. Заблоцька,

А. С. Черноіванова, С. Я. Бабінська, Л. А. Полонська та інші), однак погляди на категорію «інноваційний проект» неоднозначні.

З точки зору А. С. Черноіванова, інноваційний проект — це комплекс наукових, технологічних, організаційних, виробничих, фінансових та інших заходів, які оформлені комплектом документації і забезпечують досягнення поставлених цілей.

Він також виокремив принципові особливості інноваційних проектів від інших видів проектів:

— більш високий ступінь невизначеності (технічних, комерційних параметрів проекту, строків досягнення намічених цілей, майбутніх витрат, доходів), що значно зменшує вірогідність проведення попередньої фінансово-економічної оцінки і припускає на практиці використання додаткових критеріїв оцінки й вибору проекту;

— тривалість вирішення багатьох науково-технічних проблем внаслідок їхньої складності й недостатньої визначеності вимагає створення надійної бази прогнозування й аналізу нововведення, обліку фактора часу в розрахунках ефективності інноваційних проектів, тому інноваційний проект орієнтований на довгострокові, тобто віддалені в часі, результати;

— залучення до розробки проектів фахівців високої кваліфікації, осіб творчої праці, часто унікальних ресурсів (матеріалів, приладів і т. д.) вимагає організації ретельної підготовки окремих стадій і етапів реалізації кожного інноваційного проекту;

— більша ймовірність одержання в рамках проектів несподіваних результатів, які мають самостійну комерційну цінність і потребують гнучкості управління інноваційними процесами, здатності швидкого «впровадження» у нові бізнес-галузі, технології, товарні ринки [2].

Схожої думки дотримується С. Я. Бабінська, яка надає визначення інноваційного проекту як системи взаємопов'язаних завдань, що є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплектом проектно-документації, які забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання (проблеми) в певний проміжок часу, вираженого в кількісних показниках, що приводять до інновації [3].

Ми більш схильні до визначення цієї категорії в Законі України «Про інноваційну діяльність»: інноваційний проект — комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції [4]. Отже, реалізацію цих заходів можливо імплементувати в рамках інноваційної політики на підприємстві. Таким чином, вивчення спеціальної літератури з питань інноваційних проектів дозволило зробити висновок про відсутність чіткого підходу до імплементации інноваційних проектів на підприємстві.

Метою статті є розробка алгоритму імплементации інноваційного проекту на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Специфіка інноваційної діяльності будь-якого підприємства базується на реалізації інноваційних проектів, тому підприємство має бути проектно-орієнтованим і мати ефективний алгоритм імплементации інноваційних проектів.

За визначенням М. О. Куц: «(англ. Implementation, від лат. Impleo — здійснення, впровадження у життя) ...Імплементация передбачає проведення широкого комплексу заходів організаційного характеру щодо впровадження...» [5, с. 134]. Тоді імплементация інноваційного проекту на підприємстві, на нашу думку, передбачає комплекс організаційних заходів, які можуть мати як позитивний, так і негативний результат, ці результати, як і самі етапи, мають бути передбаченими і мати логічну послідовність реалізації. Для цього нами розроблено алгоритм імплементации інноваційного проекту на підприємстві (рис. 1).

Імплементация інноваційного проекту підприємства передбачає проведення визначених етапів процесу щодо реалізації та отримання позитивного чи негативного результату на кожному етапі.

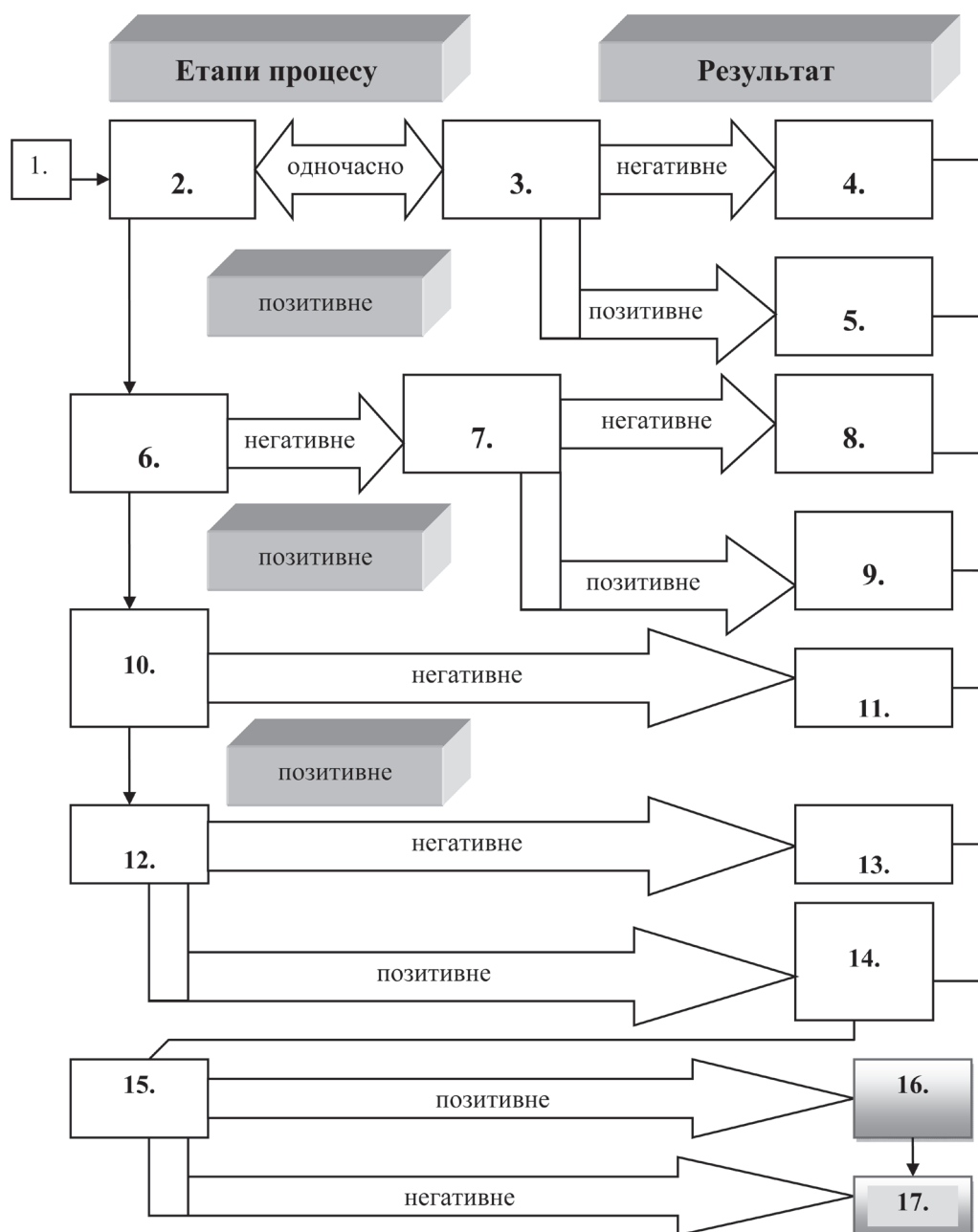


Рисунок 1 — Алгоритм імплементації інноваційного проекту на підприємстві (складено автором на основі власних досліджень).

Елементи алгоритму імплементації інноваційного проекту на підприємстві:

1 — узгодження цілей інноваційного проекту із загальними цілями підприємства; 2 — формування й оцінка структури і змісту інноваційного проекту; 3 — визначення необхідних ресурсів; 4 — пошук шляхів мобілізації необхідних ресурсів; 5 — залучення необхідних ресурсів; 6 — складання, узгодження й оцінка бюджету інноваційного проекту; 7 — корегування бюджету інноваційного проекту; 8 — перегляд політики фінансування інноваційного проекту; 9 — узгодженість бюджету інноваційного проекту з політикою фінансування; 10 — організація реалізації інноваційного проекту; 11 — регулювання та корегування реалізації інноваційного проекту; 12 — контроль якості реалізації інноваційного проекту; 13 — негайний перегляд умов та результатів реалізації інноваційного проекту; 14 — отримання ефекту від реалізації інноваційного проекту; 15 — формування і визначення основних показників ефективності реалізації інноваційного проекту; 16 — інноваційний проект визнано як вдало реалізований; 17 — інноваційний проект потребує змін в організації його реалізації.

На основі визначених пріоритетних напрямків інноваційної діяльності підприємства узгоджуються цілі інноваційного проекту з загальними цілями підприємства (1). Далі формується й оцінюється структура і зміст інноваційного проекту (2) та паралельно визначаються необхідні ресурси інформаційні, технічні, технологічні, матеріальні, трудові, фінансові, часові) [6, с. 34]. Якщо ресурсів достатньо, то їх залучають (5), якщо ні — шукають шляхи мобілізації необхідних ресурсів (4).

Наступним особливо важливими етапом є бюджетування (6) та контроль «вузьких місць» (7, 8), яким слід приділяти особливу увагу, тому що від ефективності виконання цих робіт залежить дотримання термінів реалізації проекту та узгодженість бюджету інноваційного проекту з політикою фінансування (9).

Далі перед керівництвом підприємства постає питання щодо організації реалізації інноваційного проекту (10). До організації реалізації інноваційного проекту відносяться розподіл прав, обов'язків та відповідальності між підрозділами, що беруть участь в реалізації інноваційних проектів. Особливу увагу слід приділити добору персоналу, що буде зайнятий в реалізації інноваційного проекту [6, с. 34]. За потреби здійснюється регулювання та корегування реалізації інноваційного проекту (11).

Важливим етапом імплементації інноваційного проекту виступає контроль якості реалізації інноваційного проекту (12), цей етап має бути обов'язковим елементом системи управління якістю на підприємстві (згідно з ISO 9001–2009). Якщо результатом цього етапу буде негативний результат якості реалізації інноваційного проекту, то має бути негайний перегляд умов та результатів реалізації інноваційного проекту (13), а якщо якість реалізації інноваційного проекту є достатньою, то на підприємстві буде отримано ефект від реалізації інноваційного проекту (14). Останнім етапом імплементації інноваційного проекту є етап формування і визначення основних показників ефективності реалізації інноваційного проекту (15) — виявляються відхилення від плану за термінами, обсягами виконаних робіт, фінансовими результатами, ефективністю тощо; визначають ефект від реалізації інновацій (науково-технічний, економічний, соціальний, ресурсний та екологічний). За результатами цього етапу можливо казати про два остаточних підсумки: інноваційний проект визнано як вдало реалізований (16) або інноваційний проект потребує змін в організації його реалізації (17).

У результаті використання алгоритму імплементації інноваційного проекту керівництво підприємства буде мати чітку та передбачену послідовність дій та результатів імплементації інноваційних проектів.

Висновки. На основі проведених досліджень можливо зробити такі висновки:

— імплементація інноваційного проекту на підприємстві передбачає комплекс організаційних заходів, які можуть мати як позитивний, так і негативний результат, ці результати, як і самі етапи, мають бути передбаченими і мати логічну послідовність реалізації;

— основними етапами імплементації інноваційного проекту на підприємстві є: формування й оцінка структури і змісту інноваційного проекту; визначення необхідних ресурсів; складання, узгодження й оцінка бюджету інноваційного проекту; організація реалізації інноваційного проекту; контроль якості реалізації інноваційного проекту; формування і визначення основних показників ефективності реалізації інноваційного проекту.

Список літератури/References

1. Заблоцька, Р. А. Інноваційний розвиток сфери послуг [Електронний ресурс] / Р. А. Заблоцька // Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». — 2014. — № 4. — Режим доступу : http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/.../2551/2260.
- Zablotska, R. A. (2014). *Innovacijnyj rozvytok sfery poslug* [Innovative development of services]. *Mizhnarodni vidnosyny. Serija «Ekonomiczni nauky»*, [International relations. Series «Economic Sciences»]. Available at : http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/.../2551/2260.
2. Черноіванова, А. С. Інноваційні проекти та їх зміст [Електронний ресурс] / А. С. Черноіванова // Комунальне господарство міст. — 2012. — № 102. — Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/24914/1/126-D0%A1.pdf>.

Chernoivanova, A. S. (2012). *Innovatsiini proekty ta yikh zmist* [Innovative projects and their content]. *Komunalne hospodarstvo mist* [Municipal economy of cities], no. 102. Available at : <http://eprints.kname.edu.ua/24914/1/126-D0%A1.pdf>.

3. Бабінська, С. Я. Сутність та джерела фінансування інноваційних проєктів [Електронний ресурс] / С. Я. Бабінська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. — 2016. — С. 70–72. — Режим доступу : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/16.pdf>.

Babinska, S. Ya. (2016) *Sutnist ta dzherela finansuvannja innovacijnyh proektiv* [The essence and sources of financing innovative projects]. Available at : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/16.pdf>.

4. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 04.07.2002 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

Verkhovna Rada of Ukraine (2002). The Law of Ukraine «About innovation activity». Available at : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

5. Куц, М. О. Про особливості тлумачення терміну «імплементация» [Електронний ресурс] / М. О. Куц // Часопис Київського університету права. — 2010. — № 2. — С. 133–138. — Режим доступу : http://kul.kiev.ua/images/chasop/2010_2/133.pdf.

Кус, М. О. (2010). *Pro osoblyvosti tлумachennja terminu «implementacija»* [On peculiarities of the interpretation of the term «implementation»]. Available at : http://kul.kiev.ua/images/chasop/2010_2/133.pdf.

6. Полонська, Л. А. Інноваційна політика торговельних підприємств: теорія та методологія : монографія / Л. А. Полонська, Н. В. Лохман. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. — 221 с.

Polonskaya, L. A., Lokhman N. V. (2008). *Innovacijna polityka torgovel'nyh pidpryemstv: teorija ta metodologija Innovative* [Trade Policy: Theory and Methodology]. Donets'k, DonNUET Publ., 221 p.

Цель. Цель статьи заключается в разработке алгоритма имплементации инновационного проекта на предприятии.

Методы. В процессе исследования использованы: методы теоретического обобщения и сравнения, анализа и синтеза (для анализа сущности инновационного проекта и определения понятия «имплементация инновационного проекта на предприятии»), логический метод и метод графического изображения (для построения алгоритма имплементации инновационного проекта на предприятии).

Результаты. Предоставлено понятие «имплементация инновационного проекта на предприятии», разработан алгоритм имплементации инновационного проекта на предприятии, в рамках которого предложены этапы имплементации инновационного проекта (формирование и оценка структуры и содержания инновационного проекта, определение необходимых ресурсов, составление, согласование и оценка бюджета инновационного проекта, организация реализации инновационного проекта, контроль качества реализации инновационного проекта, формирование и определение основных показателей эффективности реализации инновационного проекта) и возможные их результаты.

Ключевые слова: имплементация, инновационный проект, предприятие, этап, результат, алгоритм.

Objective. The purpose of the article is to develop an algorithm for the implementation of an innovative project at the enterprise.

Methods. In the course of the research the methods of theoretical generalization and comparison, analysis and synthesis (for analysis of the essence of the innovation project and the definition of «implementation of an innovative project at the enterprise»), the logical method and the method of graphic representation (for the construction of an algorithm for the implementation of an innovative project at the enterprise) have been used.

Results. The concept of «implementation of an innovative project at the enterprise» is given, an algorithm for implementation of an innovative project at the enterprise is developed, within the frame-

work of which the stages of the implementation of the innovative project (creation and evaluation of the structure and content of the innovation project, determination of the necessary resources, drafting, coordination and evaluation of the budget of the innovation project, organization Realization of an innovative project; control over the quality of the implementation of an innovative project; formation and definition of the main indicators of the effectiveness of the implementation of the innovation project) and their possible result.

Key words: implementation, innovation project, enterprise, stage, result, algorithm.

Надійшла до редакції 20.09.2017

УДК 005:658.8-045.25(045)

Лысевич С. Г.,
канд. экон. наук,
доцент

Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского,
г. Кривой Рог, Украина,
e-mail: Lisevitch@donnuet.edu.ua

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ХОЗЯЙСТВЕННОГО
МЕХАНИЗМА — ВАЖНЕЙШЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

UDC 005:658.8-045.25(045)

Lysevich S. G.
PhD in Economic sciences,
Associate Professor

Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mikhail Tugan-Baranovsky,
Krivoy Rog, Ukraine,
e-mail: Lisevitch@donnuet.edu.ua

**FORMATION OF MANAGEMENT MECHANISM INDICATORS SYSTEM
AS A KEY TREND IN ENHANCED ENTERPRISE MANAGEMENT**

Цель. Цель статьи — обоснование необходимости формирования показателей, характеризующих хозяйственный механизм предприятия, а также разработка системы показателей экономического, административного, нормативно-правового и социально-психологического механизмов.

Методы. Методами исследования при написании статьи были: сравнения (при исследовании сущности хозяйственного механизма), индукции (при формировании выводов о проблемах в формировании показателей хозяйственного механизма).

Результаты. В процессе исследования обоснована необходимость формирования показателей хозяйственного механизма предприятия. Предложена система показателей хозяйственного механизма, включающая абсолютные и относительные показатели. Эти показатели характеризуют экономический, административный, нормативно-правовой и социально-психологический механизмы предприятия.

Ключевые слова: хозяйственный механизм, составляющие хозяйственного механизма, показатели хозяйственного механизма.

Постановка проблемы. Хозяйственный механизм предприятия влияет на результаты его деятельности. Согласно статистических данных за 2016 год 26,6 % украинских предприятий имели убыток [1]. Это свидетельствует об отсутствии эффективного хозяйственного механизма на многих предприятиях страны. Поэтому возникает объективная необходимость исследования хозяйственного механизма с целью совершенствования управления предприятиями.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам хозяйственного механизма уделяют внимание многие учёные. Рассмотрим их точки зрения. А. А. Чухно, говоря о значении хозяйственного механизма, отмечает, что, изменяя хозяйственный механизм