

# Менеджмент і маркетинг

УДК 330.46:519.86

*В.Г. Алькема*  
професор, доктор економічних наук,  
Університет економіки та права «КРОК»  
*С.Б. Дем'янів*  
здобувач,  
Університет економіки та права «КРОК»

## Теоретичні аспекти формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва будівельних матеріалів

*У статті досліджено теоретичні аспекти формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва будівельних матеріалів. Подано оцінку сучасного стану підприємств з виробництва покрівельних матеріалів.*

**Ключові слова:** механізм, управління, інноваційна діяльність, інновація.

*В.Г. Алькема*  
професор, доктор економічних наук,  
Університет економіки та права «КРОК»  
*С.Б. Дем'янів*  
соискатель,  
Університет економіки та права «КРОК»

## Теоретические аспекты формирования механизма управления инновационной деятельностью предприятий по производству строительных материалов

*В статье исследованы теоретические аспекты формирования механизма управления инновационной деятельностью предприятий по производству строительных материалов. Дана оценка современного состояния предприятий по производству кровельных материалов.*

**Ключевые слова:** механизм, управление, инновационная деятельность, инновация.

*V. Alkema*  
*Professor, Doctor of Economics,*  
*«KROK» University*

*S. Demyaniv*  
*External PhD Student,*  
*«KROK» University*

## **Theoretical Aspects of Innovation Management Mechanism for Enterprises of Building Materials Industry**

*The theoretical aspects of innovation management mechanism formation for enterprises of building materials industry have been examined in the paper. The assessment of the current state of the enterprises in manufacturing of roofing materials has been made.*

**Keywords:** mechanism, management, innovative activity, innovation.

### ***Постановка проблеми***

Політична та економічна криза в країні, скорочення інвестицій населення в будівництво спричинили зниження обсягів будівельних робіт. Відповідно, ці причини напряду впливають на промисловість будівельних матеріалів. Підприємствам цієї галузі потрібно постійно слідкувати за тенденціями ринку та переорієнтовуватися на нові інноваційні матеріали і технології, що дасть змогу витримати конкуренцію на фоні значного зниження попиту та вийти з кризи [1].

Упровадження інновацій особливо важливе для підприємств з виробництва покрівельних матеріалів. Традиційні технології та техніка, що застосовувалися в попередній період для їх виробництва, застаріли та потребують оновлення. Тому постало завдання переведення виробництв покрівельних матеріалів на модель інноваційно-інвестиційного розвитку та модернізації [2]. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають проблеми формування ефективного механізму управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва покрівельних матеріалів.

### ***Аналіз останніх досліджень і публікацій***

Проблемам формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємств присвячено роботи вітчизняних і зарубіжних учених. Зокрема, цими питаннями займалися Ю. Буренніков [3], А. Дзюбіна [9], І. Калюжний, Т. Калюжна [5], В. Корженко [6], Н. Краснокутська [7], Є. Новак [8], Р. Фатхутдінов [4] та інші. Зазначені автори по-різному трактують механізм управління інноваційною діяльністю. Так, Ю. Буренніков поділяє думку Р. Фатхутдінова, що під інноваційним механізмом розуміють організаційно-економічну форму здійснення інноваційної діяльності та сприяння її проведенню, пошуку інноваційних рішень, а також важелі стимулювання та регулювання цієї діяльності [3; 4]. На думку І. Калюжного та Т. Калюжної, механізм управління інноваційною діяльністю підприємств спрямований на впорядкування процесів генерації нових ідей, пошуку й розроблення технічних рішень, створення і впровадження інновацій, орієнтований на формування і своєчасну реорганізацію структур, що здійснюють інноваційні процеси, із урахуванням етапів еволюції продукту [5]. Дослідник В. Корженко зазначає, що механізм управління можна розглядати як саму організацію, процес практичного здійснення управління. Ця організація

є складною функціональною системою і включає три найважливіші елементи: суб'єкти управління; об'єкти управління; взаємодію суб'єктів та об'єктів управління [6]. На думку Н. Краснокутської, механізм управління інноваційною діяльністю завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення інноваційних цілей шляхом впливу на чинники, що забезпечують досягнення намічених цілей, і цей вплив здійснюється за допомогою використання конкретних ресурсів або потенціалів підприємства [7]. Дослідник С. Новак підкреслює, що для успішного управління нововведеннями необхідною умовою є формування і використання цілісного організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства, який передбачав би чітку впорядкованість його елементів та ефективність їх взаємодії [8]. А. Дзюбіна визначає це поняття як сукупність елементів планового, організаційного, мотиваційного, контролюючого та регулюючого впливу на сфери інноваційної діяльності підприємства [9]. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчать про відсутність єдиного підходу до формування механізму управління інноваційною діяльністю. Формування такого механізму потребує врахування всіх внутрішніх і зовнішніх чинників, що притаманні підприємствам конкретної галузі.

### ***Не вирішені раніше частини загальної проблеми***

У дослідженнях вітчизняних і зарубіжних учених питанням формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва покрівельних матеріалів приділено недостатньо уваги, тому вони потребують подальших досліджень.

### ***Формулювання цілей статті***

Метою статті є формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва покрівельних матеріалів у сучасних умовах господарювання.

### ***Виклад основного матеріалу дослідження***

За даними Держстату, обсяг виконаних будівельних робіт по Україні у 2014 р. скоротився на 48,2% і становив лише 37886,8 млн гривень. Зниження обсягів будівельних робіт вплинуло на стан підприємств з виробництва будівельних матеріалів. Разом із будівництвом промисловість будівельних матеріалів в Україні демонструвала стабільне зростання, починаючи з 2010 року. Варто зазначити, що у 2013-2014 рр. відбулися значні зміни у структурі асортименту та обсягах випуску будівельних матеріалів. Спад, що розпочався в червні-серпні 2013 р., посилювався у 2014 р., призвів до зниження виробництва фактично за всіма видами продукції промисловості будівельних матеріалів [1].

У 2010-2014 рр. обсяги виробництва покрівельних матеріалів, на відміну від інших видів продукції промисловості, мали стійку динаміку до зменшення. Динаміку обсягів виробництва покрівельних матеріалів за 2010-2014 роки наведено на рис. 1.

Із рис. 1 видно, що максимальний обсяг виробництва покрівельних матеріалів припадає на 2010 р. і становить 811 млн. умов. плит, а мінімальний на 2014 р. і становить 390 млн умов. плит. У цілому обсяги виробництва покрівельних матеріалів у аналізованому періоді зменшилися на 421 млн умов плит.

Реалії сьогодення вимагають від цих підприємств активізації інноваційної діяльності та впровадження інновацій. Результати аналізу діяльності підприємств з виробництва покрівельних матеріалів показують, що інноваційні процеси розвиваються за такими основними напрямками [2]:

– упровадження у виробництво технологічних процесів виробництва нових

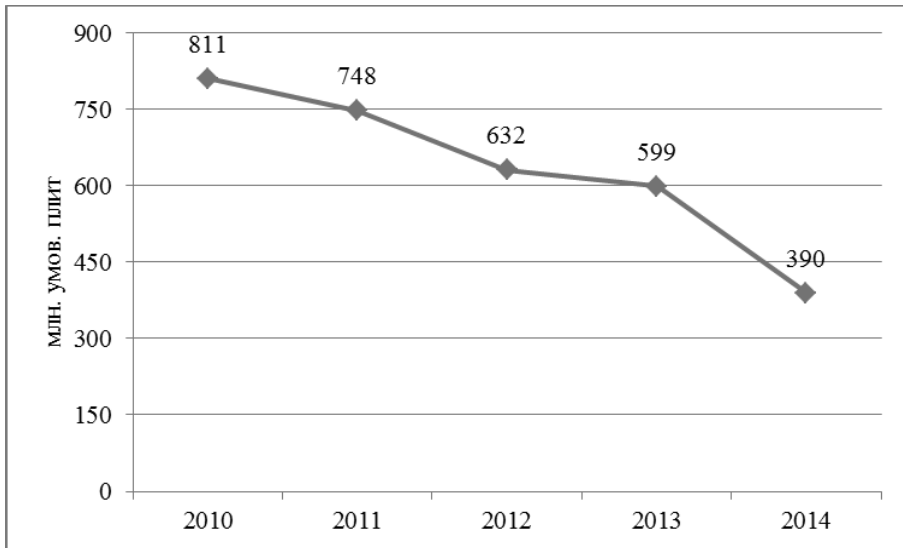


Рис. 1. Обсяги виробництва покрівельних матеріалів у 2010-2014 роках

Джерело: [1]

покрівельних матеріалів (рулонний сталевий лист без покриття, рулонний сталевий лист із антикорозійним покриттям, рулонний сталевий лист із полімерним покриттям, профнастил тощо);

- упровадження у виробництво нових технологічних процесів виробництва готової продукції (металочерепиця, полімерна черепиця, металеві сайдингові панелі, водостічні панелі, масандрові вікна тощо);
- запровадження нових методів управління структурними підрозділами підприємства та їх взаємовідносинами в процесі господарської діяльності;
- запровадження в господарську діяльність підприємства сучасних маркетингових стратегій, спрямованих на перспективу попиту та розвиток підприємства;
- упровадження нових технологій зберігання та транспортування сировини, матеріалів і готової продукції.

Для розроблення та впровадження інновацій підприємствам необхідно сформувати відповідний механізм, що сприяв би цим процесам. На основі досліджень вітчизняних і зарубіжних учених [3-9] можемо констатувати, що під механізмом управління інноваційною діяльністю розуміють організаційно-економічну форму здійснення інноваційної діяльності, що спрямована на впорядкування процесів генерації нових ідей, пошуку й розроблення інноваційних рішень, створення і впровадження інновацій у різних сферах діяльності підприємств. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва покрівельних матеріалів наведено на рис. 2.

Пропонований механізм управління інноваційною діяльністю зорієнтований на підвищення інноваційної активності, створення інноваційного середовища в середині підприємств, підвищення якості управління і, як наслідок, зростання ефективності їх господарської діяльності. Він передбачає взаємодію з державним і регіональним рівнями управління. На державному рівні здійснюється нормативно-законодавче забезпечення управління інноваціями, розроблення державної інноваційної політики, фінансова підтримка підприємств, надання їм конкретних пільг і стимулювання розвитку високотехнологічних виробництв. На

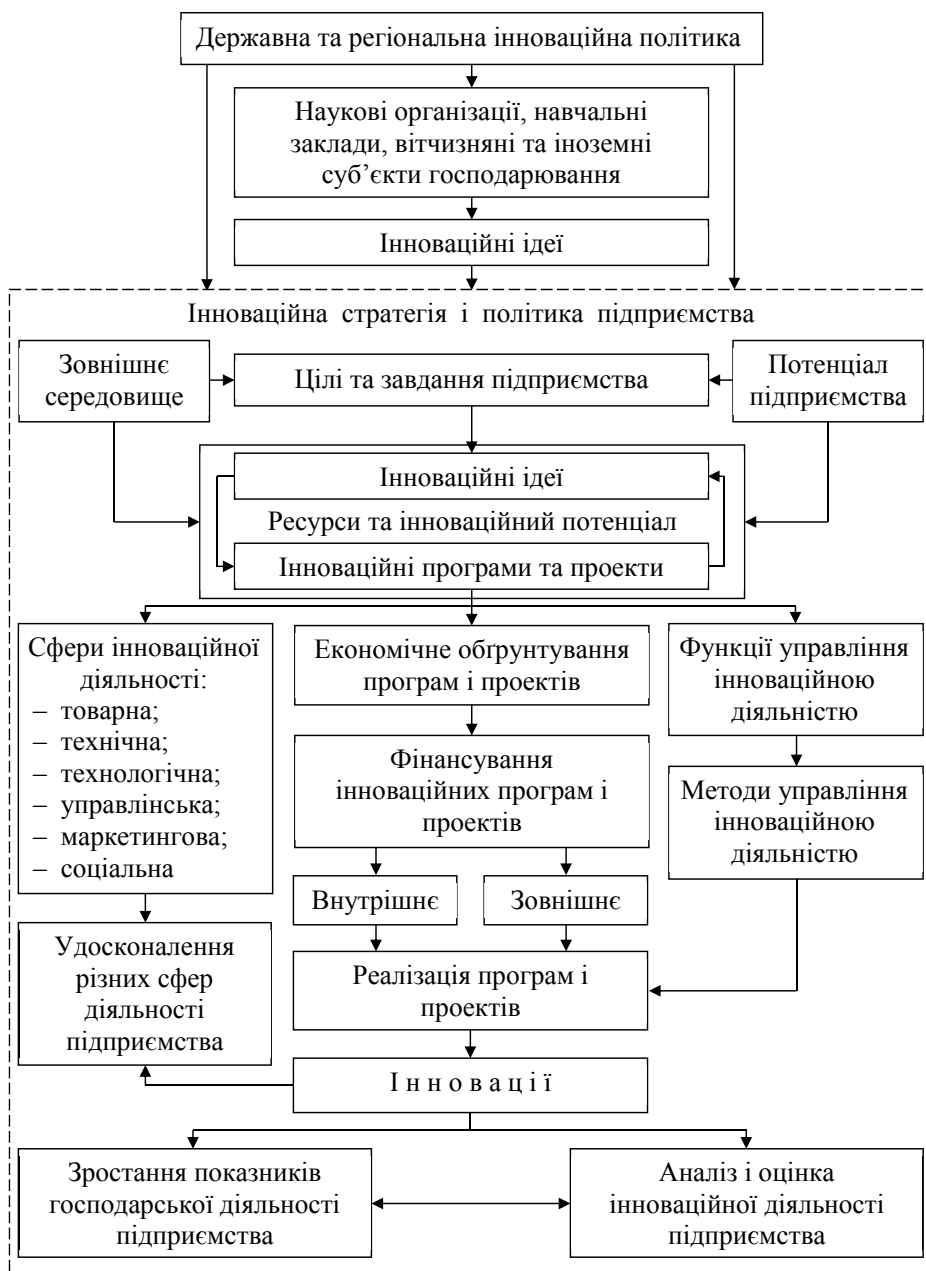


Рис. 2. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва покрівельних матеріалів

Джерело: скомпоновано авторами на підставі [2]

рівні окремих регіонів здійснюється реалізація нормативно-законодавчих актів щодо розвитку інноваційної сфери і підвищення інноваційної діяльності підприємств, розробляються регіональні інноваційні програми та проекти [10]. Вказані заходи сприяють формуванню механізму управління інноваційною діяльністю підприємств, розвитку цієї діяльності як у регіонах, так і в країні.

Цей механізм спрямований на досягнення цілей і завдань, що стоять перед підприємствами, шляхом розроблення і впровадження різного роду інновацій.

Важливою складовою механізму є інноваційний потенціал. Тобто здатність підприємства розробляти та впроваджувати інновації. Він залежить від професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, технічного та технологічного рівня обладнання, організаційної структури та інших чинників. Чим вищим є інноваційний потенціал, тим швидшою є реакція підприємства на зміни зовнішнього середовища – розроблення та впровадження нових видів продукції, застосування сучасної техніки та технологій, використання нових матеріалів і сучасних підходів до управління.

Інноваційна діяльність не повинна бути тимчасовим явищем, а повинна здійснюватися на постійній основі, охоплювати всі сфери діяльності підприємства. Це передбачає формування на підприємстві інноваційної стратегії та політики, створення відповідної посади або підрозділу, що повинен здійснювати організацію інноваційної діяльності та координацію діяльності з розроблення інноваційних програм і проектів. Варто зауважити, що цей підрозділ (чи особа) повинен здійснювати процес акумулювання інноваційних ідей, до якого мають залучатися всі працівники підприємства. Підрозділ повинен брати участь у розробленні комплексу матеріальних і моральних стимулів, які сприяють залученню керівників і працівників до інноваційної діяльності, створення на підприємстві інноваційного середовища. Механізм управління інноваційною діяльністю повинен не тільки генерувати інноваційні ідеї в середині підприємства, а й сприяти залученню таких ідей ззовні. Джерелом таких інновацій можуть виступати наукові організації, навчальні заклади, вітчизняні та іноземні суб'єкти господарювання. Тобто механізм повинен також забезпечувати ефективний взаємозв'язок підприємства із зовнішнім середовищем у питаннях інноваційної діяльності.

Інноваційні ідеї повинні знаходити своє відображення в конкретних інноваційних програмах і проектах, охоплювати різні сфери діяльності підприємства та сприяти їх удосконаленню. Обов'язковою умовою розроблення інноваційної програми чи проекту є їх економічне обґрунтування, що дає змогу визначити: які ресурси необхідно залучити для їх реалізації, яких результатів можна досягнути та коли окупляться вкладені кошти? Саме економічне обґрунтування дає відповідь на питання доцільності фінансування конкретної інноваційної програми чи проекту.

Управління інноваційною діяльністю передбачає використання трьох груп функцій: загальні (прогнозування, планування, організування, мотивування, контролювання інновацій); конкретні (управління інноваційним процесом, управління інноваційним проектом, управління інноваційним потенціалом, управління інноваційним розвитком, управління інноваційною програмою); об'єднувальні (інноваційне керівництво).

За даними Держстату, інноваційна діяльність в Україні в основному фінансується за рахунок власних коштів підприємств (рис. 3).

З наведених на рис. 3 даних можна зробити висновок, що в аналізованому періоді найбільший обсяг витрат припадає на 2011 р. і становить 14333,9 млн грн, а найменший на 2014 р. – 7695,9 млн гривень. Подібною є ситуація з джерелами фінансування. Найбільший показник внутрішнього та зовнішнього фінансування припадає на 2011 р. і становить 7585,6 і 6748,3 млн грн відповідно. Із 2011 р. і до кінця аналізованого періоду ці показники мали тенденцію до зменшення. Так, внутрішнє фінансування зменшилося на 1045,3 млн грн, а зовнішнє – на 5592,7 млн гривень. Основними причинами такого зменшення є складна політична та економічна ситуація в країні, що спричинила погіршення інвестиційного клімату.

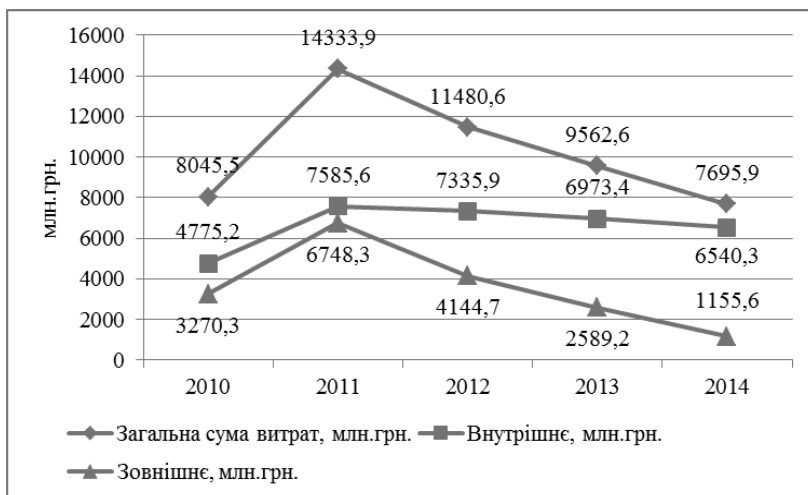


Рис. 3. Джерела фінансування інноваційної діяльності у 2010-2014 роках

Джерело: складено авторами на основі [11]

Для здійснення управлінського впливу та виконання конкретних функцій управління інноваційною діяльністю, які реалізуються на засадах загальних та об'єднувальних функцій управління інноваційною діяльністю, керівники всіх рівнів для досягнення цілей реалізації інновацій на підприємстві використовують методи управління інноваційною діяльністю. До таких методів відносять: соціально-психологічні (соціальні, психологічні, моральні стимули); економічно-технологічні (економічні, технологічні, матеріальні стимули); адміністративно-правові (організаційні, розпорядчі, дисциплінарні) [12]. Використання зазначених функцій і методів забезпечує ефективне управління інноваційною діяльністю та сприяє розробленню й упровадженню інновацій на підприємстві.

Результатом реалізації інноваційних програм і проектів є інновації, які повинні вдосконалювати різні сфери діяльності підприємства. Це вдосконалення повинно знаходити своє відображення в конкурентоспроможних товарах, сучасних матеріалах, техніці та технологіях, нових підходах до організації виробництва, маркетингової діяльності та управлінні персоналом. Крім того, інновації повинні сприяти зростанню таких показників господарської діяльності, як прибуток, рентабельність, продуктивність праці та інші.

### Висновки

Проведене дослідження свідчить, що вирішення проблем підприємств з виробництва покривельних матеріалів можливе лише за умов активізації інноваційної діяльності та впровадження інновацій. У сучасних умовах саме від ефективності цієї діяльності залежить досягнення поставлених перед підприємством цілей і завдань, зміцнення позицій на ринку та забезпечення конкурентних переваг на тривалу перспективу. Тому розглянутий механізм сприятиме підвищенню ефективності інноваційної діяльності, розробленню нових і вдосконаленню наявних видів продукції, упровадженню сучасних матеріалів, нової техніки, технологій і сучасних підходів до організації виробництва, маркетингової діяльності та управління персоналом. Крім того, цей механізм передбачає залучення до інноваційної діяльності всіх працівників підприємства та створення інноваційного середовища в середині підприємств.

### **Література**

1. Гальцова О. Л. Аналіз тенденцій інноваційного розвитку підприємств будівельної галузі / О. Л. Гальцова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/29.pdf>
2. Федорак В. І. Управління інноваційним розвитком підприємств сфери виробництва будівельних матеріалів / В. І. Федорак, М. І. Ряшенцев // Вчені записки університету «КРОК». – 2014. – Випуск 35. – С. 145-152.
3. Буренніков Ю. Ю. Формування структури механізму управління інноваційною діяльністю / Ю. Ю. Буренніков // Вісник політехнічного інституту. – 2007. – № 3. – С. 42-46.
4. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. Учебник, 4-е изд. / Р. А. Фатхутдинов. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с.
5. Калюжный И. Л. Особенности организационно-экономического механизма управления инновационной деятельностью предприятия / И. Л. Калюжный, Т. В. Калюжная // Вісник СевДТУ. Вип. 92 : Економіка і фінанси : зб. наук. праць. – Севастополь: Вид-во СевНТУ, 2011. – С. 85-88.
6. Корженко В. В. Теоретико-методологічні засади реформування державного управління в трансформаційному суспільстві / В. В. Корженко, Н. М. Мельтюхова // Теорія та практика державного управління. – 2013. – Вип. 2. – С. 20-27.
7. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
8. Новак Е. В. Совершенствование механизма управления инновационной деятельности предприятия / Е. В. Новак // Культура народов Причерноморья. – 2009. – № 172. – С. 28-30.
9. Дзюбіна А. В. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах проектного підходу / А. В. Дзюбіна // Вісник Дніпропетровського національного університету. Серія : Економіка. Випуск 5 (4). – Дніпропетровськ, 2011. – С.157-162.
10. Продиус І. П. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах / І. П. Продиус, В. В. Клименко // Пр. Одес. політехн. ун-ту. – 2007. – Вип. 1. – С. 273-277.
11. Джерела фінансування інноваційної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Колінко Н. О. Структурно-логістична схема управління інноваційною діяльністю / Н. О. Колінко // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів, 2012. – № 727. – С. 329-340.

УДК 378.4: 35.072.1

**В.Г. Алькема**  
*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри управлінських технологій,  
Університет економіки та права «КРОК»*

**Н.С. Чаюн**  
*кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри управлінських технологій,  
Університет економіки та права «КРОК»*

## **Реструктуризація вищого навчального закладу як інструмент формування освітнього простору академічної свободи**

*У статті розкрито сутність базових понять «автономія», «академічна свобода», «автономія вищого навчального закладу». Обґрунтовано необхідність забезпечення*