

УДК 338.931

## **ВИЗНАЧЕННЯ СКЛАДНИКІВ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ**

**Ю.І. Ключ, кандидат економічних наук.  
Східноукраїнський національний університет імені В. Даля**

© Ключ Ю.І., 2015.

*Статтю отримано редакцією 03.11.2015 р.*

**Вступ.** З економічної теорії відомо, що метою діяльності підприємства є отримання максимального прибутку в довгостроковій перспективі. Однак прибуток не завжди є найважливішим прагненням підприємства. Це можуть бути досягнення суспільного визнання, наявність міцних позицій на ринку, збереження розпочатої справи та інші цілі, де прибуток буде не головнішою, а важливою метою підприємства. Для того щоб промислове підприємство досягло ефективного розвитку, необхідно вдосконалювати процес корпоративного управління його діяльністю.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем управління інноваціями зробили іноземні та вітчизняні науковці: Й.А. Шумпетер [1] (визначення терміна «управління інноваціями»), О.І. Волков, А.П. Гречан, М.П. Денисенко [2] (систематизовано структуру, стан, основні тенденції та особливості форм і методів управління інноваційною діяльністю, механізм та специфіку реалізації інновацій); М.А. Йохна, В.В. Стадник [3] (побудова системи управління інноваціями, в т.ч. у корпораціях); І. Альтшулера, Е. Фіакселя [4] (класифікація інноваційних проектів у різних структурах), Г. Хемел [5] (дослідження майбутнього розвитку управління інноваціями), Ю.В. Шленов та інші. Отже, вони глибоко розкрили методологічні й теоретико-методичні основи інноваційного менеджменту, а також підходи до управління інноваціями на підприємствах та в установах на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях. Проте і на сьогоднішній день питання дослідження корпоративного управління інноваціями та визначення складників корпоративної системи управління інноваціями залишається об'єктом дискусій.

**Постановка завдання.** На основі вищевикладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає в розробленні складників корпоративної системи управління інноваціями на промислових підприємствах. У процесі написання статті було використано такі методи: аналізу та синтезу, системно-структурного аналізу, абстрактно-логічний, монографічний.

**Основний матеріал і результати.** Загально визнано й не потребує додаткового обґрунтування твердження про безальтернативний для України інноваційний шлях розвитку. Це у свою чергу забезпечує умови існування різних форм управління інноваціями, зокрема корпоративної системи управління ними. Отже, метою формування корпоративної системи управління інноваціями є прискорення досягнення цілей суб'єкта та отримання максимального прибутку [6].

Корпоративне управління інноваціями не відірване від загального інноваційного менеджменту, воно є одним із його базових елементів і визначає насамперед погодження відносин власників і менеджерів. Корпоративне управління інноваціями виділилося на певному історичному етапі соціально-економічного розвитку, коли відбулося відокремлення функцій управління від власності й коли почали виникати організаційні форми господарювання, що отримали назву акціонерних товариств, або корпорацій. Сьогодні найважливішою передумовою для виживання підприємств на ринку слугують нові та вдосконалені товари й послуги. Змінюються запити клієнтів, змінюються вимоги до якості, короткі життєві цикли продукції та зростаючі темпи її оновлення призводять до того, що виробничі програми підприємств повинні швидко перебудовуватися. Тому, щоб задовольняти запити споживача за

такими категоріями, як «ціна» і «якість», керівництву підприємства необхідно залучати вільні грошові кошти потенційних інвесторів [10].

Автор розробив загальну принципальну модель корпоративної системи управління інноваціями (рис. 1), за допомогою якої запропоновано здійснювати реалізацію процесу формування корпоративної системи управління інноваціями на промисловому підприємстві та визначення його складників.

Модель побудована за модульним принципом і складається з трьох блоків, що дозволяють оцінити всі складники корпоративної системи управління інноваціями підприємства, а саме інноваційні можливості та інноваційні ресурси (інноваційний потенціал), інноваційну інфраструктуру й інноваційну культуру.

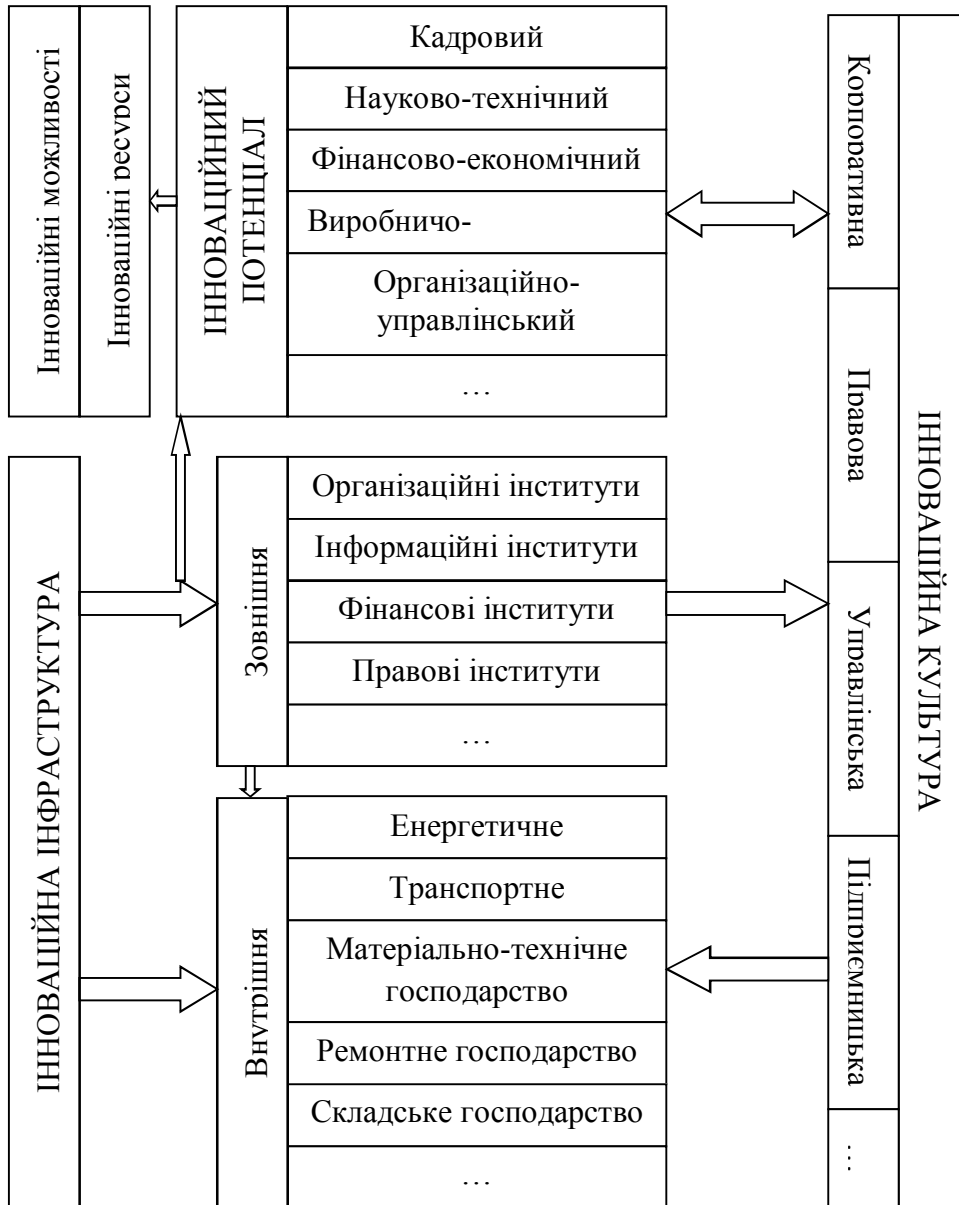


Рис. 1. Модель корпоративної системи управління інноваціями

У моделі допускається можливість включення підблоків у будь-який з блоків для детальнішого вивчення характеристик корпоративної системи управління інноваціями, наприклад зовнішню інноваційну інфраструктуру (правові, організаційні, фінансові інститути й ін.) та внутрішню інноваційну інфраструктуру.

У рамках цього дослідження виділено основні складові трьох блоків корпоративної системи управління інноваціями, що знаходяться в тісному взаємозв'язку один з одним. Розглянемо їх по порядку.

Під інноваційними можливостями в цій роботі мають на увазі різницю між максимально можливим інноваційним потенціалом підприємства і фактичним на поточний момент інноваційним потенціалом підприємства. Іншими словами, це верхня «планка» інноваційного потенціалу підприємства, або максимальний ступінь його реалізації [8].

Основними показниками кадрового потенціалу підприємства є рівень кваліфікації виробничого потенціалу кадрів окремо по КФіС (керівники, фахівці та службовці) й виробничих робітниках [11]. Перший з них відображає кваліфікацію керівників, фахівців і службовців підприємства та їх інноваційну активність, другий містить інформацію про виробничий персонал.

При визначенні другого показника враховується рівень кваліфікації (відношення середнього по підприємству розряду виробничого працівника до максимального), якість роботи (відношення придатних виробів до загальної кількості), відсоток завантаженості (кількість годин, зайнятих виконанням основної роботи, до фонду робочого часу), рівень стабільності персоналу (питома вага працівників, які працювали більше трьох років, до загальної кількості); рівень мотивації персоналу до проведення інноваційної діяльності; рівень якості системи підготовки та перепідготовки кадрів на підприємстві.

До показників науково-технічного потенціалу належать [11]:

1. Управління об'єктами інтелектуальної власності (ОІВ) як придбаними, так і власного розроблення. Використовуються два показники: перший з них – коефіцієнт, що дорівнює кількості зареєстрованих на підприємстві ОІВ, другий – відношення кількості ОІВ, доведених до впровадження, до загальної кількості ОІВ на підприємстві.

2. Проведення наукових досліджень. Оцінюється двома показниками. Перший коефіцієнт визначає ступінь взаємодії промислових підприємств з підприємствами галузевої науки. Він дорівнює кількості договорів промислового підприємства з підприємствами науково-технічного комплексу. Інший коефіцієнт приймається таким, що дорівнює чисельності дослідних виробництв на підприємстві, пов'язаних з інноваціями.

3. Рівень розроблення нових наукомістких технологій визначається кількістю розроблених на підприємстві промислових нововведень.

Інноваційна активність промислового підприємства багато в чому визначається його фінансовими можливостями. Основні елементи фінансово-економічного потенціалу [11] підприємства: фінансова стійкість (один з найважливіших факторів успіху інноваційної діяльності промислового підприємства); ліквідність балансу; рентабельність і ділова активність.

Виділяються дві групи показників рентабельності. У першому випадку базовими показниками виступають вартісні оцінки ресурсів (капітал, матеріальні ресурси і т.д.); у другому – показники виручки від реалізації продукції, робіт і послуг. У кожній з груп вибирають по одному показнику, що відображають основні тенденції.

У першій групі таким показником є коефіцієнт рентабельності капіталу; у другій – коефіцієнт рентабельності продажів.

4. Ділова активність організації у фінансовому відношенні проявляється, насамперед у швидкості обороту його засобів. Із цієї групи виділяємо коефіцієнт оборотності коштів в активах.

5. Прибутковість інновацій. Для оцінювання інноваційного потенціалу доцільно ввести додатковий показник, що характеризує частку прибутку, отриманого за рахунок реалізації інноваційної продукції.

Виробничо-технологічний потенціал визначається такими показниками [9]:

оновлення виробничих фондів (коефіцієнт оновлення);

виробництво нових видів продукції та підвищення конкурентоспроможності (коефіцієнт оновлення продукції й коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства);

продуктивність праці.

Організаційно-управлінський потенціал представлений такими показниками [9]:

інноваційна інфраструктура (наявність або відсутність комунікацій, необхідних для інноваційної діяльності; наявність чи відсутність додаткових виробничих потужностей; наявність або відсутність інноваційних підрозділів на підприємстві);

ефективність менеджменту. Розраховується за результатами анкетування управлінського персоналу. Потім обчислюється сума за всіма анкетами.

маркетингові стратегії управління інноваціями (коефіцієнт, який визначає якість маркетингу інновацій (освоєння нових ринків збуту, залучення клієнтів і т.д.).

організація фінансування інновацій (коефіцієнт, що визначає ефективність схем фінансування інноваційної діяльності підприємства). Він визначається як сума показників: використання позикових коштів, державних джерел фінансування, венчурного капіталу.

Наведені показники оцінювання корпоративної системи управління інноваціями не є вичерпними. За необхідності можна змінювати їх кількість і функціональну спрямованість.

Наступним блоком моделі корпоративної системи управління інноваціями є інноваційна інфраструктура. Її складники наведено в табл. 1.

Невід'ємною частиною корпоративної системи управління інноваціями, що забезпечує сприйнятливості людей до нових ідей, їх готовність і здатність підтримувати та реалізовувати нововведення, є інноваційна культура (ІК).

**Таблиця 1**

**Основні складники інноваційної інфраструктури промислового підприємства**

<b>ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА</b>	
<b>Складники</b>	<b>Зміст</b>
Зовнішня інноваційна інфраструктура	
правові інститути	Верховна Рада, патентно-ліцензійні організації
організаційні інститути	Реєстраційні палати, статистичні органи, НДІ, технопарки
фінансові інститути	Банки, біржі, страхові компанії, аудиторські фірми, представництва іноземних банків
інформаційні інститути	Інформаційні органи, служби, системи, мережі
Внутрішня інноваційна інфраструктура	
інструментальне господарство	Створюється для виконання робіт із забезпечення виробництва інструментом і технологічним оснащенням, організації їх зберігання, експлуатації й ремонту. Від рівня організації інструментального господарства та якості інструменту залежать інтенсивність використання устаткування, технологічні параметри його роботи, рівень продуктивності праці й результати роботи підприємства
ремонтне господарство	Забезпечує безперебійну роботу всього парку машин і устаткування за рахунок проведення планового ремонту та поточного обслуговування. Виконує поточний ремонт і обслуговування будівель, споруд, приміщень.
модельне господарство	Забезпечує виробництво моделями майбутніх виробів, тобто побічно впливає на якість виробленої продукції.
інформаційно-обчислювальний підрозділ	Забезпечує впровадження інформаційних технологій, необхідних підприємству та його структурним ланкам для ефективного здійснення основних і допоміжних функцій, також технічну, програмну й методологічну підтримку, впровадження в підприємстві сучасних Інтернет-технологій використання впроваджених ІТ-технологій у підприємстві. Представлено службою інформаційних систем (ІТ).
матеріально-технічне господарство	Робить істотний вплив на величину витрат виробництва шляхом створення і підтримки оптимального запасу при мінімумі витрат, забезпечуючи при цьому належне складування, зберігання й облік матеріальних ресурсів і готової продукції.
транспортне господарство	Забезпечує своєчасне та безперебійне обслуговування виробництва транспортними засобами з переміщення вантажів в ході виробничого процесу. За призначенням транспортні засоби можуть бути поділені на внутрішній, міжцеховий і зовнішній транспорт.

*Продовження таблиці 1*

підрозділ контролю якості	Забезпечує відповідність якості своєї продукції заданим нормам. Представлено відділом технічного контролю, пунктами контролю якості.
метрологічне господарство	Забезпечує відповідність вимірювальної апаратури встановленим стандартам. Поганий стан вимірювального господарства не дозволяє правильно вести технологічний процес; звідси великий відсоток браку.
енергетичне господарство	Забезпечує потреби підприємства в електро- і теплоенергії, технологічному парку, стисненому повітрі, технічному кисні, природному газі.
складське господарство	Забезпечує процеси приймання, зберігання, обліку, підготовки до відпустки, видачі товарно-матеріальних цінностей у цілому по підприємству.

Інноваційна культура ґрунтується на корпоративній, правовій, управлінській та підприємницькій культурі. Зміст складових інноваційної культури наведено в табл. 2.

**Таблиця 2**

**Основні складники інноваційної культури промислового підприємства**

<b>Складові</b>	<b>Зміст</b>
Корпоративна культура	Представлена як об'єктивна (будівлі, споруди, обладнання, робоче місце, технології, транспорт, символіка, наочна агітація, уніформа, документація) і суб'єктивна (цінності, переконання, норми поведінки, міфологія).
Правова культура	Являє собою, з одного боку, особливий соціальний механізм, за допомогою якого забезпечується відповідно за досягнутим рівнем правової свідомості виробництво, збереження та передача правових цінностей, інформації, традицій, що сприяють правомірній соціально активній поведінці людей; а з іншого – як вираз державно-правового досвіду конкретних соціальних спільнот та індивідів у матеріальних і духовних процесах, продуктах життєдіяльності, в навичках та цінностях, які впливають на їх юридично значущу поведінку.
Управлінська культура	Забезпечує контроль за результатами, високий відсоток реалізації прийнятих рішень, здатність керівника контролювати мотивацію співробітників підприємства (акцент на нематеріальних стимулах – створення сприятливого психологічного клімату, облік індивідуальних якостей співробітників, створення атмосфери творчої самореалізації).
Підприємницька культура	Являє собою систему цінностей, смислів, символів, знань, традицій, що забезпечують мотивацію та регуляцію підприємницької діяльності, які визначають форму її здійснення, а також сприйняття її суспільством.

Виклик часу полягає не у вирішенні «змінюватися або не мінятися», а в тому, як саме змінюватися, щоб підвищити ефективність підприємства. Звідси головна мета менеджера – прагнути до зміцнення позицій свого підприємства в сучасному мінливому соціально-економічному середовищі. Тому сьогодні до корпоративної культури підприємства ставляться як до визначального фактора довгострокового фінансового успіху. У рамках цього дослідження під корпоративною культурою мають на увазі сукупність принципів, цінностей і правил діяльності підприємства, які поділяються більшістю членів колективу й передаються з покоління в покоління.

Динаміка культури всією своєю кореневою системою органічно пов'язана зі зміною людей.

При цьому корпоративна культура підприємства здатна:

- зменшити ступінь колективної невизначеності;
- внести ясність у те, що очікують члени колективу;
- забезпечити цілісність за рахунок ключових цінностей і норм, що сприймаються членами колективу як вічні й передаються з покоління в покоління;

- створити відчуття невіддільності від колективу і відданості спільній справі;
- висвітлити перспективу розвитку організації, даючи тим самим заряд енергії для руху вперед.

Як компоненти корпоративної культури виступають:

1. Її видимість, тобто те, що можна побачити, почути або відчути при спостереженні за групою з незнайомою культурою: офісне середовище й інтер'єр, використані технології, продукти та послуги, стиль спілкування, міфи й історії, філософія, корпоративні свята і церемонії.

2. Колективні цінності – цінності й норми, декларовані та сповідувані колективом компанії. До них відносять філософію й принципи роботи, корпоративні цінності, які поділяються більшістю працівників і сприяють підтримці робочої атмосфери на підприємстві.

3. Базові принципи. До них можна віднести судження, вірування, установки, котрі сприймаються групою на підсвідомому рівні й не підлягають сумніву. Наприклад, це можуть бути такі базові принципи: повага до людини, її прав і гідності; надання споживачам послуг, що відповідають найвищим вимогам; випуск високоякісної продукції; виконання зобов'язань перед акціонерами; постійна взаємодія з постачальниками продукції та послуг.

Таким чином, теоретичне осмислення зазначених ресурсів інноваційної культури, які впливають на процес її формування, становить значний інтерес насамперед тому, що інноваційна культура має вплив на інноваційну інфраструктуру підприємства і на інноваційний потенціал через суб'єкта інноваційної культури – людину, тобто працівника промислового підприємства. Результатом такого впливу в прикладній економіці промислового підприємства буде прискорення й підвищення ефективності впровадження нових технологій і винаходів; в управлінні – реальна протидія бюрократичним тенденціям; в культурі – оптимізація співвідношення між традиціями й оновленням, різними типами і видами культур; у професійному розвитку – сприяння розкриттю інноваційного потенціалу особистості та його реалізації.

Діапазон прояву інноваційної культури необмежений, а за точку відліку можна прийняти створення умов ефективного використання інноваційного потенціалу (особистості, підприємства, організації).

**Висновки.** Принциповою особливістю моделі корпоративної системи управління інноваціями є те, що розроблена автором модель об'єднує інноваційні можливості, інноваційну інфраструктуру та інноваційну культуру підприємства. Крім описаних блоків і підблоків, залежно від специфіки підприємства, модель корпоративної системи управління інноваціями може вміщувати інші спеціалізовані підблоки (у моделі така можливість виражена у вигляді крапок у кожному блоці). Визначення цих спеціалізованих підблоків може бути напрямом подальших досліджень.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – 401 с.
2. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан. – 3-тє вид. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.
3. Стадник В.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Хмельницький: ХНУ, 2011. – 332 с.
4. Альтшулер І. Куб інновацій/ І. Альтшулер, Е.Фіяксель [Електронний ресурс] // Інновації і інноватори. – 2014. – Вип. № 25. – Режим доступу: <http://www.umpro.ru>
5. Hamel G. Competing for the Future / G. Hamel, C. Prahalad. – Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1994.
6. Рубан В. Інноваційна модель стратегічного розвитку України: методологія і досвід / В. Рубан, О. Чубакова, В. Некрасов // Економіка України. – 2003. – № 6 – С. 14 – 15.
7. Бутнік-Сіверський О.Б. Теоретичні аспекти трансформації виробничої системи в умовах інноваційної діяльності / О.Б. Бутнік-Сіверський, А.Г. Жарінова // Збірник наукових праць. – К.: НДІ інтелектуальної власності. – 2008. – № 6. – С. 188 – 216.
8. Костюк Р.В. Актуальні проблеми економіки / Р.В. Костюк. – 2009 – № 8. – С. 79.
9. Райзберг Б.А. Сучасний економічний словник / Б.А. Райзберг, Л.М. Лозовський, Б.А. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 496 с.
10. Мескон М. Основи менеджменту: [пер. с англ.] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. – М.: Дело ЛТД, 1992. – 456 с.

11. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблодська, О.О. Решетняк. – К.: ЦУЛ, 2009. – 400 с.

УДК 338.931

**Клюс Юлія Ігорівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту. Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля **Визначення складників корпоративної системи управління інноваціями** Розглянуто проблеми корпоративного управління, розроблено складники корпоративної системи управління інноваціями на промислових підприємствах, обґрунтовано вибір саме цих складників та надано характеристика кожного з них.

**Ключові слова:** інновація, корпоративне управління, інноваційний потенціал, інноваційна інфраструктура, інноваційна культура.

УДК 338.931

**Клюс Юлия Игоревна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и аудита. Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля. **Определение составляющих корпоративной системы управления инновациями** Рассмотрены проблемы корпоративного управления, разработаны составляющие корпоративной системы управления инновациями на промышленных предприятиях, обоснован выбор именно этих составляющих и дана характеристика каждого из них.

**Ключевые слова:** инновация, корпоративное управление, инновационный потенциал, инновационная инфраструктура, инновационная культура.

UDC 338.931

**Klus Yu.I.**, PhD, Associate Professor, Accounting and Auditing Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. **Determination of corporate innovation management system's components.** The article considers the problems of corporate management, components of the corporate innovation management system at industrial enterprises are developed, selection of these particular components is justified and each of them is described.

**Keywords:** innovation, corporate management, innovation potential, innovation infrastructure, innovative culture.