

мація соціально-економічної системи України: комунальна контентна організації виробництва промислового підприємства: монографія / за ред. О.В. Покатаєвої, Г.Ю. Кучерової. – Запоріжжя. – КПУ, 2015. – С. 423-431; 7. *Антоненко Г.* Чи потрібна Україні промислова політика? : аналітична записка. / Г.Антоненко, А.Захаров. – К.: Центр економічної стратегії, 2015. – 19 с.; 8. *Грозний І.С.* Теорія і практика управління якістю розвитку промислових підприємств на основі когерентного підходу: монографія / І.С. Грозний. – Запоріжжя: КПУ, 2014. – 300 с.; 9. *Жилінська Л.О.* Теоретичні засади до управління життєздатністю промислових підприємств / Л.О.Жилінська, В.В. Доценко. – Економіка та управління №3, 2016 р.; 10. Офіційний сайт Державного служби статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.; 11. Матеріали круглого столу «Економічна безпека України: проблеми та перспективи» [Електронний ресурс] – Режим доступу : www.niss.gov.ua.; 12. *Кіндзерський Ю.В.* Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації : монографія / Ю.В. Кіндзерський; НАН України, ДУ «Інститут екон. та прогноз. НАН України». – К., 2013. – 536 с.; 13. *Меліхов А.А.* Конкурентний розвиток промислових підприємств: теорія та методологія управління в умовах турбулентного зовнішнього оточення: монографія / А.А. Меліхов. – Маріуполь : ПДТУ, 2014. – 437с.; 14. Механізми стабілізації й розвитку діяльності підприємства [монографія] / Під ред. О.О.Шубіна, Л.В. Фролової; Донецький національний у-нт економіки і торгівлі ім.М.Туган-Барановського. – Донецьк: вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2013. – 513 с.; 15. Промисловість України у 2011-2015 рр.: статисти. зб. / за ред. І.С.Петренко. – К.: Державна служба статистики України, 2016. – 382 с.; 16. *Холякова О.* Аналіз сучасного стану промисловості в Україні / О. Холякова // Схід. – 2014. – №2(128). – С. 60-64.; 17. *Третьякова М.* Надежность производственной системы как фактор ее развития [Електронний ресурс] / М.Третьякова – Режим доступу : <http://www.endtown.ac.ru/conferens/section7.html>; 18. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства / [за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенко]. Харків: ІНЖЕК, 2006. – 284 с.

УДК 658:330.341.1(045)

І.С. Грозний

ПРОЦЕДУРА ПОЕТАПНОЇ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

В статті визначено, що реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства складається з послідовних етапів, які представляють собою модель інноваційного процесу на підприємстві, усі дії можна об'єднати в три ключові етапи: генерації і селекції ідей; аналізу, перевірки та апробації висунутої ідеї; контролю стратегічної перспективи нового продукту, комерціалізації інновації, отримання та перерозподілу прибутку.

The article states that the implementation of the strategy of innovative development of the enterprise consists of successive stages, which represent the model of innovation process at the enterprise. The path from the birth of an idea to its practical implementation consists of ten steps, which can be grouped into three key stages: the generation and selection of ideas; analysis, verification and testing of the proposed idea; control the strategic perspective of a new product, commercialize innovation, obtain and redistribute profits.

The practical use of the presented suggestions and recommendations on activation of innovation activity will increase the competitiveness of the enterprise, take a more stable position in the market, improve financial and economic indicators and ensure stable strategic development.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, промислові підприємства, життєвий цикл, етапи, активізація, модернізація

Keywords: innovations, innovation activity, industrial enterprises, life cycle, stages, activation, modernization

Складність та тривалість інноваційного процесу на фоні впливу дестабілізуючих чинників обумовлюють значні труднощі щодо активізації впровадження інновацій. Це зумовлює необхідність виваженої, гнучкої та комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності як основи прийняття об'єктивних управлінських рішень.

На цей час опубліковано значну кількість праць, присвячених проблемам модернізації економіки та вдосконаленню інноваційної діяльності підприємств. Серед учених, які зробили найбільший внесок у дослідження цих питань, слід відзначити Б.М. Андрушківа, В. М. Гейця, І. Г. Дежину, М. З. Згуровського, О. А. Мазура [1], С. М. Ілляшенко, С. В. Пустовойта [2], Є. В. Савельєва [3], Л. І. Федулову [4].

Але питання поетапної активізації інноваційної діяльності підприємств в умовах модернізації економіки не достатньо відпрацьовано.

Більшість сучасних вчених в своїх дослідженнях адаптували класичні положення до особливостей інноваційної діяльності та інноваційних процесів. У спрощеному вигляді життєвий цикл саме інновації поділяється на фази виникнення інновації, впровадження у сферу експлуатації, поширення, удосконалення та припинення виробництва [5, с. 62]. Більш широко життєвий цикл інновації представлений в роботах А.А. Губенка, С.М. Ілляшенка, О.А. Кизима, В.М. Гриньова [6–8]. Він складається з таких фаз, як фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські роботи, впровадження, зростання, уповільнення, спад. А.А. Губенко, Б.Т. Кляненко [6, с. 98] поділяють життєвий цикл інновації на наукову, виробничу, ринкову та споживчу стадії, які також відображають в собі усі перелічені фази, однак є більш деталізованими та розподіляються на підфази, а саме — обслуговування інновації, списання та демонтаж, утилізацію.

Світовий досвід доводить, що ефективність різних видів діяльності пов'язана в основному з переважанням і результатами інтелектуальної праці.

Обстеження вітчизняних підприємств дозволяють виділити наступні характерні риси в їх діяльності:

- незначні витрати на дослідження і розробки;
- орієнтованість в основному на технологічні запозичення (купівля технологій і обладнання за кордоном);
- недооцінка питань специфікації прав на результати інтелектуальної діяльності і захисту інтелектуальної власності;
- відсутність в більшості випадків системи заохочення інноваційної діяльності;
- непоінформованість працівників про нові розробки в області своєї діяльності;
- неготовність керівництва до інноваційних проривів.

Вищевказані прорахунки і упущення є ключовими проблемами формування і розвитку інноваційної діяльності на підприємстві, для вирішення яких необхідна сис-

тема цілеспрямованих дій. З точки зору автора статті система активізації інноваційної діяльності (ІД) на підприємстві повинна включати в себе наступні взаємопов'язані складові:

- створення відповідного органу (структурного підрозділу, посади), відповідального за активізацію і координацію інноваційної діяльності
- підбір і подальший розвиток (навчання, перепідготовка) кваліфікованого і компетентного персоналу, що володіє високим інтелектуальним потенціалом, гнучкістю, комунікативністю, прагненням і здатністю до самонавчання, умінням знаходити рішення в умовах невизначеності, надмірності або недостатності інформації, а також іншими якостями, важливими для реалізації проектів створення і впровадження нововведень;
- прийняття організаційних рішень щодо розширення обов'язків і повноважень працівників щодо пропозиції і реалізації нововведень;
- збір, експертиза і кваліфікований відбір ідей, пропозицій та проектів, пов'язаних з різного роду нововведеннями і удосконаленнями в бізнес-процесах, технологіях, методах роботи і способах управління - як з доступних інформаційних джерел, так і від штатних співробітників і партнерських організацій;
- стратегічне, календарне і бюджетне планування проектів розробки інноваційної продукції та технологій, оновлення основних фондів (технічна реконструкція, переозброєння і т.п.), відкриття нових виробництв, впровадження нових методів господарювання;
- розробка та реалізація системи заходів щодо стимулювання і заохочення творчої активності, креативності, результативності в здійсненні різних нововведень;
- пошук внутрішніх і зовнішніх можливих джерел фінансування та залучення інвестицій для реалізації проектів, пов'язаних з нововведеннями;
- створення об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ), захист, придбання і продаж інтелектуальної власності (ІВ);
- всебічний і комплексний контроль ефективності та результативності інноваційної діяльності.

Важливо акцентувати, що тільки системність і регулярність в здійсненні зазначених дій здатні забезпечити розвиток інноваційних процесів. З метою ефективного функціонування пропонованої системи автором сформульовано ряд практичних рекомендацій.

Зокрема, для інтенсифікації пошуку і збору інноваційних ідей, пропозицій та проектів слід застосовувати різноманітні способи, такі як:

- використання спеціальних скриньок для регулярного збору пропозицій від працівників підприємства;
- проведення внутрішніх (закритих) і зовнішніх (відкритих) конкурсів ідей, раціоналізаторських пропозицій та інноваційних проектів;
- виділення працівникам інтелектуальної праці (інженерам, науковим співробітникам, керівникам і ін.) певного часу (кілька годин на тиждень) на пошук інформації за профілем їх діяльності в мережі Інтернет, науково-технічних бібліотеках та інших інформаційних джерелах;
- організація відвідування (в тому числі взаємного) інших підприємств для вивчення передового досвіду роботи;

- встановлення ділових контактів і формування партнерських відносин з суб'єктами інноваційної діяльності – вузами, галузевими НДІ, ОКБ, проектними організаціями, центрами трансферу і комерціалізації технологій та їх мережами, бізнес-інноваційними центрами та ін.;

- делегування фахівців на різні профільні інформаційні заходи (виставки обладнання та досягнень народного господарства, науково-технічних конференції, симпозиуми, семінари та ін.);

- організація участі фахівців і керівників на спеціалізованих курсах підвищення кваліфікації; та ін.

Що стосується стимулювання та заохочення інноваційної активності на підприємстві, то тут можна виділити наступні засоби:

- одноразова і періодична матеріальна винагорода, залежна від величини очікуваного і отриманого економічного ефекту від реалізації нововведення, його важливості і стратегічної спрямованості;

- визнання результативності діяльності працівників щодо нововведень;

- створення умов для участі в акціонерному капіталі підприємства, в тому числі шляхом матеріальної винагороди (преміювання та нагородження акціями), і включення ключових фахівців в число власників;

- надання інноваційно-активних працівникам різних пільг;

- створення спін-офф компаній з гнучкою формою організації робіт для проведення досліджень і розробок, прискореної реалізації конкретних інноваційних проектів в інтересах материнської компанії (при цьому співзасновниками та власниками повинні стати ключові фахівці підприємства-засновника, які переходять в штат спін-офф).

Підприємства приділяють недостатню увагу питанням, пов'язаним з управлінням інтелектуальною власністю; більш того – деякі з них відносяться до неї просто халатно. Однак, важливість створення і правового оформлення інтелектуальної власності для підприємства важко переоцінити – це і потенціал для інновацій, і засіб зміцнення і збереження конкурентних переваг, і можливість відшкодування витрат на дослідження і розробки.

Організація управління інтелектуальною власністю на підприємстві повинна включати наступні дії:

- своєчасне виявлення охороняються і результатів інтелектуальної діяльності і специфікація прав на них;

- реалізація ІС шляхом її використання у власному виробництві або комерціалізації;

- запобігання незаконному використанню ІВ, що належить підприємству;

- відстеження нових ОІВ, створених поза підприємства, і вирішення питань про необхідність придбання відповідних прав на них;

- превентивне виявлення фактів порушень прав інтелектуальної власності третіх осіб з боку підприємства і прийняття рішень щодо їх усунення.

Грамотне управління ІС на підприємстві дозволить забезпечити конкурентоспроможність діяльності (продукції) за рахунок реалізації виключних прав на технічні, конструктивно-дизайнерські рішення, кошти індивідуалізації та інші нематеріальні активи.

Відзначимо деякі абсолютні та відносні показники ефективності і результативності, які можуть бути встановлені для контролю процесів активізації інноваційної діяльності:

- кількість поданих пропозицій щодо реалізації нововведень в розрахунку на одного працівника;
- величина власних і залучених фінансових ресурсів для реалізації проектів розробки, придбання та впровадження новацій;
- відношення обсягу реалізованої інноваційної продукції в грошовому та кількісному виразі до загальної кількості реалізованої продукції або в розрахунку на одного працівника;
- кількість і вартість створених об'єктів інтелектуальної власності в розрахунку на одного працівника;
- економічний ефект від реалізації нововведень в розрахунку на одного працівника або до обсягу реалізованої продукції;
- вартість нематеріальних активів підприємства; та ін.

Більшість невдач з виведенням інновацій на ринок фахівці пояснюють тим, що вони виникають на базі нових знань, в той час як покупцям потрібен не новий товар, а нові вигоди. Узагальнюючи ці та інші умови, відзначимо, що для здійснення інноваційної діяльності необхідна наявність інноваційного потенціалу підприємства, який характеризується як сукупність різних ресурсів, включаючи:

- інтелектуальні (технологічна документація, патенти, ліцензії, бізнес-плани щодо освоєння нововведень, інноваційна програма підприємства);
- матеріальні (дослідно-приладова база, технологічне обладнання, ресурс площ);
- фінансові (власні, позикові, інвестиційні, федеральні, грантові);
- кадрові (лідер-новатор; персонал, зацікавлений в інноваціях; партнерські і зв'язки співробітників з НДІ і вузами; досвід проведення НДР і ДКР; досвід управління проектами);
- інфраструктурні (власні підрозділи НДДКР, відділ головного технолога, відділ маркетингу нової продукції, патентно-правовий відділ, інформаційний відділ, відділ конкурентної розвідки);
- інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності.

Ефективність інноваційного розвитку багато в чому залежить від системи управління, що застосовується на підприємстві взагалі і інноваційними технологіями зокрема. Практика підприємств, що успішно розвиваються в інноваційному плані показує, що реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства складається з послідовних етапів, які представляють собою модель інноваційного процесу на підприємстві.

Шлях від зародження ідеї до її практичного втілення складається з десяти кроків, які можна об'єднати в три ключові етапи: генерації і селекції ідей; аналізу, перевірки та апробації висунутої ідеї; контролю стратегічної перспективи нового продукту, комерціалізації інновації, отримання та перерозподілу прибутку.

Практичне використання викладених пропозицій і рекомендацій щодо активізації інноваційної діяльності дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства, зайняти більш стійкі позиції на ринку, поліпшити фінансово-економічні показники і забезпечити стабільне стратегічний розвиток.

1. *Мазур А.А.* Технологічні парки України: цифри, факти, проблеми / А.А. Мазур, С. В. Пустовойт // Наука та інновації. – 2013. – Т. 9, №3. – С. 59–72;
2. *Пустовойт С.В.* Стан інноваційної діяльності та тенденції розвитку технологічних парків в Україні [Електронний ресурс] / С. В. Пустовойт, В. С. Петрук, І. О. Совершенна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі – 2013. – №1. – С. 86–93. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eupmg_2013_1_10.pdf;
3. *Савельєв Є.В.* Пріоритети у реформуванні української економіки / Є. В. Савельєв, В. Є. Куриляк // Економіка України. – 2015. – №5. – С. 79–89;
4. *Федулова Л.І.* Методологічні засади формування технологічних кластерів / Л. І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2010. – №3. – С. 61–73;
5. *Чухно А.А.* Інформаційна постіндустріальна економіка: теорія і практика: [Твори: У 3 т.] / А. А. Чухно. – К.: Науково-дослідний фінансовий ін-т при Міністерстві фінансів України, 2006. – Т. 1.—512 с.;
6. *Губенко А.А.* Види життєвих циклів інновацій / А. А. Губенко, Б. Т. Кляніченко, А. П. Оська // Економіка промисловості. – 2005. – №2. – С. 95-101. 198;
7. Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу: монографія / За ред. д.е.н, проф. С. М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 615 с.;
8. Інновації: проблеми науки та практики: [монографія] / А. О. Кизим, Ю. Б. Іванов та ін. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 208 с. 200. Гриньов В. М. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах: монографія / В. М. Гриньов, В. В. Власенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2005. – 200 с.