

УДК 330.352.3+334.025

Панас Я.В.,
старший викладач кафедри менеджменту
персоналу та адміністрування
Національний університет «Львівська політехніка»

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЗДАТНОСТІ РЕАЛІЗОВУВАТИ ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТРОЛІНГУ

Panas Ya.V.,
senior lecturer of department management
of the personnel and administration
Lviv Polytechnic National University

CONCEPTUAL APPROACH TO THE EVALUATION OF THE ABILITY TO REALIZE INNOVATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES IN CONTROLLING

Постановка проблеми. На інноваційну діяльність, як і на інші елементи господарювання підприємства, впливає досить велика кількість ринкових та неринкових чинників. Їх вплив на комерційно успішну реалізацію інноваційних ідей щодня змінюється. Це вимагає постійного моніторингу ситуації з метою виявлення нових форм та способів взаємодії всіх об'єктів та процесів, які мають пряме чи опосередковане відношення до ефективної реалізації інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал підприємства може бути незначним, але вдалі управлінські дії в контролінгу як міжфункціональному інструменті менеджменту підприємства спроможні його використати на 100 %. Так і навпаки – при значному інноваційному потенціалі реалізовані управлінські рішення не сприятимуть ні росту прибутковості, ні розвитку підприємства в довготерміновій перспективі.

Враховуючи вищенаведене, ґрунтовне оцінювання здатності реалізовувати інноваційний потенціал підприємства в контролінгу є одним із ключових факторів підтримки конкурентоспроможності сучасного вітчизняного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових [1-5] та періодичних [6-9] джерел з проблем реалізації інноваційного потенціалу передусім викликав необхідність детально зупинитися на сучасних уявленнях про інноваційний процес, оскільки налагодження ефективно функціонуючого інноваційного процесу є запорукою забезпечення довготривалої конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. В умовах сьогодення визнання здобули кілька базових моделей побудови інноваційного процесу, які мають різні модифікації. Серед найбільш поширених доречно виокремити: «ланцюгову» модель Клайна-Розенберга, класифікацію моделей Р. Росвелла, модель «воронка» С. Уйпрайта, модель «ворота» Р. Купера [10; 11; 12; 13]. Однак у сучасних умовах господарювання важко зустріти застосування цих моделей у первинному вигляді.

Різноманітність особливостей моделей інноваційного процесу наочно пояснює і природу великої кількості підходів до визначення суті інноваційного потенціалу та його оцінки. Тому приділяти увагу визначенням окремих авторів не має сенсу, оскільки вони цю проблему оцінювали в контексті власного об'єкта дослідження. Підтвердженням даного бачення є результати робіт [3; 4], в яких узагальнено підходи до визначення суті інноваційного потенціалу різних авторів.

Опис сучасних моделей організації інноваційного процесу та підходів до визначення суті інноваційного потенціалу дає можливість зрозуміти, що його реалізація (інноваційного потенціалу підприємства в контролінгу) є доволі складним управлінським завданням, яке не може бути вирішене на основі єдиного методичного підходу. За таких умов виникає необхідність розгляду даної проблеми лише через призму об'єкта конкретного наукового дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є визначення та обґрунтування переліку складових оцінювання здатності реалізовувати інноваційний потенціал підприємств за умов застосування в їх управлінській практиці контролінгу.

Виклад основного матеріалу дослідження. На основі аналізу моделей побудови інноваційного процесу, наведених у дослідженнях іноземних науковців [10; 11; 12; 13], нами виокремлено необхідні характерні ознаки сучасної моделі інноваційного процесу:

- диверсифікація джерел отримання інформації про інновації;
- забезпечення паралельності дій по реалізації інноваційного процесу;

- наявність контрольних точок прийняття управлінських рішень про продовження чи припинення процесу реалізації інноваційного проекту;

- створення міжфункціональних команд для реалізації інноваційних проектів.

Відповідність сучасної моделі інноваційного процесу цим ознакам дасть можливість системі управління підприємством:

- підвищити ефективність розподілу його ресурсів;

- забезпечити синергетичний ефект від тіснішого взаємозв'язку працівників різних підрозділів між собою та зовнішніми контрагентами.

Покращення якості двох вище представлених характеристик системи управління спряє оптимізації шляху практичної реалізації інноваційного потенціалу в контролінгу через зменшення ринкових загроз та реалізацію інноваційних можливостей підприємства.

Підвищення ефективності розподілу ресурсів в контролінгу відбувається за рахунок ефективного функціонування контуру реалізації управлінських рішень, який включає технологічну, комерційну та адміністративну здатність організаційної системи управління впровадити його (управлінське рішення) у поточну діяльність суб'єкта господарювання [14].

Однак, можливості системи управління підприємством можуть бути абсолютно знівельованими існуючим інформаційним полем, в якому вони функціонують. Інформаційне поле забезпечує збалансовану роботу системи підтримки, прийняття й імплементації управлінських рішень та, як наслідок, отримання синергетичного ефекту від використання наявних ресурсів підприємства. Синергетичний ефект в контролінгу інноваційної діяльності можна отримати лише за умови функціонування комплексної системи моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Така система моніторингу повинна включати оцінку інноваційних процесів, інноваційних проектів та комплексного функціонування інноваційної діяльності. Схематично складові оцінки здатності реалізувати інноваційний потенціал підприємства в контролінгу представлено на рис. 1. Далі коротко зупинимося на кожній з них.

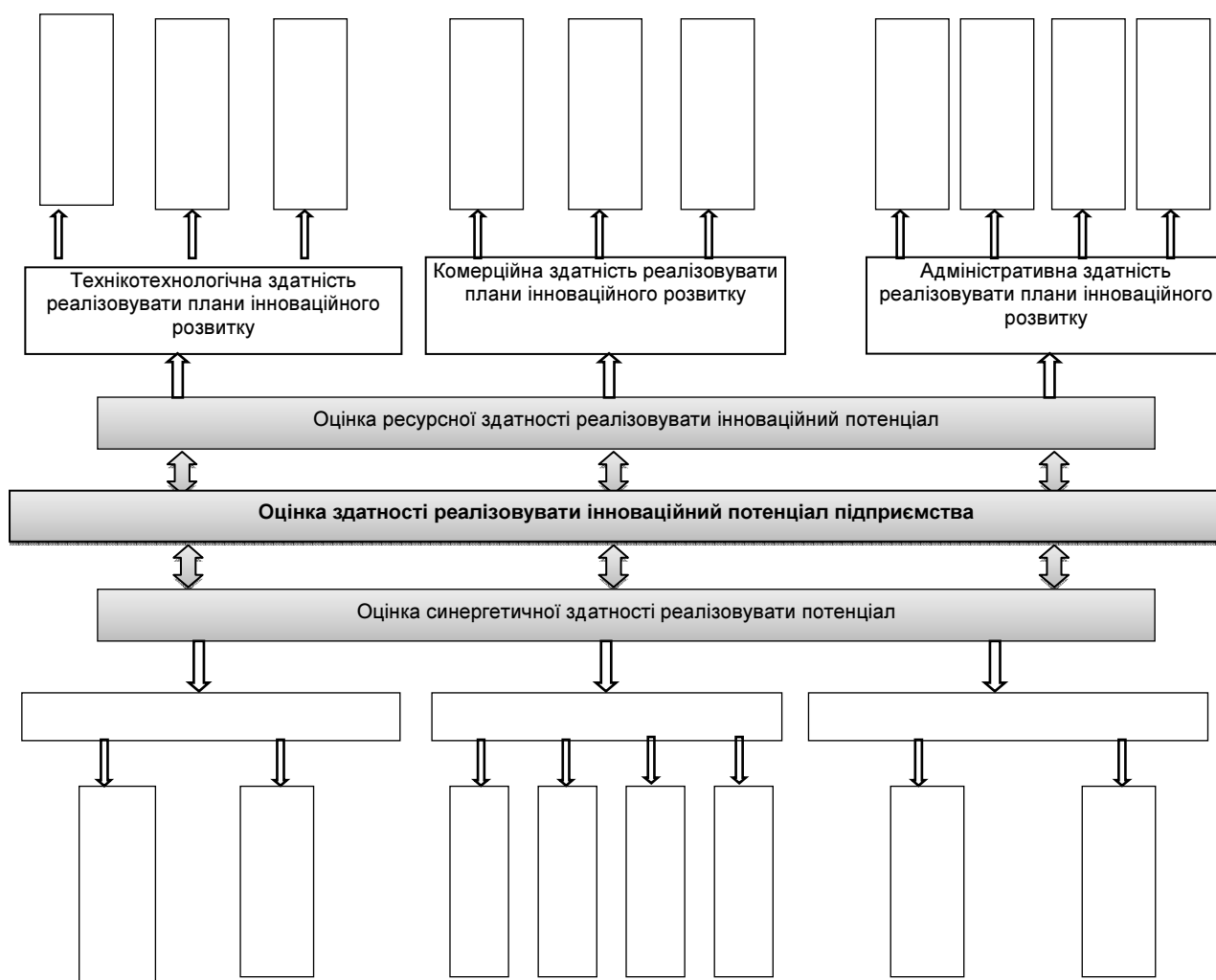


Рис. 1. Складові елементи оцінки здатності реалізувати інноваційний потенціал підприємства в контролінгу

Джерело: власна розробка

Техніко-технологічна здатність реалізовувати плани інноваційного розвитку забезпечує доведення інноваційної ідеї до створення конкурентоздатного товару чи процесу. Вона залежить від наявності та можливостей науково-дослідних та дослідно-конструкторських підрозділів підприємства продукувати нові знання та створювати на їх основі нові та модифіковані продукти й процеси. У випадку відсутності таких підрозділів техніко-технологічний інноваційний потенціал буде залежати лише від адаптивності виробничих потужностей підприємства відповідати на потреби ринку. Їх інноваційний розвиток може бути забезпечений тільки за рахунок зовнішніх знань та технічних і технологічних можливостей реалізувати ці знання в практику господарської діяльності.

Комерційна здатність реалізовувати плани інноваційного розвитку залежить від можливостей підприємства забезпечувати ефективно просування нових продуктів та послуг на ринок. Серед її елементів необхідно виокремити: ринкову, фінансову та патентно-ліцензійну. Ринкова здатність забезпечується відповідністю внутрішніх можливостей розвитку підприємства умовам зовнішнього ринкового середовища. Така відповідність досягається наявністю у підприємства брендів або відомих торгових марок, ефективно діючою збутовою мережею, здатністю гнучко реагувати на потреби ринку шляхом швидкої зміни номенклатури та обсягів виробництва продукції. Фінансова здатність залежить від можливостей підприємства своєчасно та у повному обсязі забезпечувати бюджет інноваційного розвитку за рахунок власних та залучених коштів. Патентно-ліцензійна здатність реалізовувати інноваційний потенціал залежить від політики підприємства залучати та ділитися знаннями шляхом купівлі / продажу ліцензій. Купівля патентів і ліцензій дозволяє економити насамперед час, а можливо, й інші ресурси на розробку та впровадження власного продукту для підприємств з наявним науково-дослідним та дослідно-конструкторським потенціалом. Продаж патентів і ліцензій такими підприємствами сприяє отриманню додаткових фінансових ресурсів для подальших інноваційних розробок та компенсації витрат за розробки, які не були впроваджені у виробництво через їх невідповідність стратегічним планам інноваційного розвитку. Підприємствам без наявного науково-дослідного та дослідно-конструкторського потенціалу купівля патентів і ліцензій дає змогу підтримувати свою конкурентоздатність на належному рівні в динамічному ринковому середовищі.

Адміністративна здатність реалізовувати плани інноваційного розвитку залежить від можливостей системи управління сприймати й швидко адаптуватися до потреб інноваційних проєктів. Серед її елементів необхідно виокремити: інтелектуальну, кадрову, інформаційну та інтерфейсну. Інтелектуальна здатність забезпечується наявністю на підприємстві трьох категорій працівників: осіб, спроможних до продукування нових, практично орієнтованих, знань; менеджерів вищої ланки, спроможних оцінити цінність нових, практично орієнтованих, знань для підприємства та забезпечити ресурсну базу їх імплементації в практику господарської діяльності; менеджерів середньої ланки, спроможних адаптовувати існуючу систему управління під потреби інноваційного розвитку підприємства. Кадрова здатність забезпечується наявністю на підприємстві персоналу, спроможного швидко навчатися та відтворювати нові навички для забезпечення планів інноваційного розвитку підприємства. Інформаційна здатність забезпечується ефективним функціонуванням двох елементів: наявністю структурованої системи збору, обробки та альтернативного інтерпретування інформації для підтримки та прийняття управлінських рішень; функціонуванням інформаційної системи підприємства як бази знань для особистісного розвитку працівників підприємства. Ключовим елементом адміністративної здатності реалізовувати плани інноваційного розвитку, як і загалом ресурсної здатності реалізовувати інноваційний потенціал є інтерфейсна складова. Вона сприяє оптимізації використання всіх ресурсів підприємства з метою забезпечення належної поточної прибутковості, ліквідності та інноваційного розвитку підприємства. За допомогою ефективної мотиваційної системи балансує узгодженість інтересів всіх суб'єктів інноваційного процесу: новаторів, виробничників, інвесторів, постачальників і реалізаторів інноваційної продукції чи послуг.

Перейдемо до характеристики другого блоку оцінки здатності реалізовувати інноваційний потенціал підприємства. Цей блок повинен максимально диверсифікувати та структурувати набір інформаційних джерел, що сприяють інноваційному розвитку суб'єкта господарювання. У контролінгу оцінка синергетичної здатності повинна проводитися через призму можливостей системи управління ефективно реалізовувати інноваційні процеси, інноваційні проєкти та забезпечувати оптимальне функціонування всіх елементів системи господарювання в умовах постійної трансформації, необхідної для інноваційного розвитку. Вибір цих критеріїв є не випадковим, оскільки він дає можливість створити інформаційне поле, яке забезпечить:

- створення та постійне розширення бази знань підприємства з метою інноваційного розвитку;
- зниження кількості інтуїтивних управлінських рішень у сфері інноваційного розвитку;
- розробку етапів переходу на нові умови функціонування суб'єкта господарювання;
- планомірну трансформацію функціонування системи управління підприємством в умовах інноваційних змін.

Здатність реалізовувати потенціал інноваційного процесу не повинна обмежуватися лише рамками внутрішнього науково-дослідного й дослідно-конструкторського потенціалів. Вітчизняні машинобудівні підприємства у своїй роботі повинні широко використовувати також результати зовнішніх наукових досліджень, результати моніторингу потреб ринку, знання (зовнішні для компанії) та знання, отримані в процесі навчання на власному досвіді. Реалізація потенціалу інноваційного процесу передбачає виокремлення двох складових: пошукової та впроваджувальної. Пошуковий потенціал інноваційного процесу реалізується за рахунок налагодження ефективної системи моніторингу зовнішніх знань та її агрегування з внутрішньою базою знань підприємства. Впроваджувальний потенціал інноваційного процесу реалізується шляхом адаптації інформації з бази знань до потреб розвитку та поточної діяльності суб'єкта господарювання.

Кінцевим продуктом інноваційної діяльності є реалізовані інноваційні проекти, які варто структурувати за типами, згідно Рекомендацій Осло: продуктові [15, с. 57], процесні [15, с. 59], маркетингові [15, с. 60] та організаційні [15, с. 62]. У контролінгу інноваційної діяльності інноваційні проекти виконують роль центрів відповідальності. Облік за центрами відповідальності передбачає врахування повного (постійного) потоку інформації. Для успішного функціонування вітчизняного машинобудівного підприємства потрібно забезпечити оцінку всіх типів інновацій, які здатні принести комерційний ефект у вигляді збільшення поточного прибутку та росту рівня конкурентоздатності в довготривалому періоді.

Для ефективного функціонування інноваційної діяльності підприємства в контролінгу потрібно забезпечити оцінку рівня фактичного та перспективного інноваційного потенціалів [4, с. 42]. На базі цієї оцінки здійснюється реалізація загальних функцій інноваційного менеджменту. Забезпечується процес планування, організації, мотивації, контролю, регулювання та координації інноваційною діяльністю підприємства. Фактичний рівень інноваційного потенціалу характеризує можливості наявної ресурсної бази до успішної реалізації інновацій у поточну практику господарської діяльності підприємства. Перспективний рівень інноваційного потенціалу господарюючого суб'єкта передбачає визначення переліку параметрів функціонування підприємства та їх рівня, які б забезпечили ресурсну здатність до швидкого виявлення та нівелювання ринкових загроз і швидкої реалізації інноваційних можливостей, які продиктовані ринковою кон'юнктурою.

Висновки з даного дослідження. Результати дослідження засвідчили, що оцінка здатності реалізовувати інноваційний потенціал суб'єкта господарювання є досить складним та багатограним процесом. Зроблений нами висновок підтверджується як багатозначністю підходів до визначення критеріїв, так і особливостями здійснення такої оцінки.

Запропонований підхід до оцінювання здатності реалізовувати інноваційний потенціал сприятиме розробці управлінських рішень, які підвищуватимуть ефективність управлінського процесу загалом та інноваційної діяльності зокрема. Ці управлінські рішення повинні забезпечувати зменшення ринкових загроз та реалізацію інноваційних можливостей. Зменшення ринкових загроз відбувається шляхом регулювання середньострокових та оперативних планів діяльності з метою узгодження бажаних та фактичних значень показників, які в них фігурують. Такі плани насамперед зорієнтовані на отримання прибутку. Реалізація інноваційних можливостей відбувається шляхом координації стратегічних планів розвитку суб'єкта господарювання. Успішне впровадження в життя стратегічних планів призводить до появи конкурентних переваг. Опис конкурентних переваг в основному передбачає їх якісну характеристику. Кількісні й часові орієнтири в стратегічних планах можуть визначатися лише менеджерами вищої ланки управління з належним досвідом роботи.

До перспектив подальших досліджень належить визначення: переліку конкретних індикаторів оцінки для кожного складового елемента здатності реалізовувати інноваційний потенціал; періодичності моніторингу рівня кожного індикатора; критичного лагу відхилень рівня індикативних показників від запланованих параметрів. Результати цих досліджень дадуть можливість запропонувати методичні рекомендації з впровадження та функціонування контролінгу інноваційної діяльності в практику роботи вітчизняних підприємств через удосконалення системи короткострокового, середньострокового та стратегічного планування.

Література

1. Провайдинг інновацій : підручник / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, М.В. Гаман та ін., за ред. проф. М.П. Денисенка. – К. : Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 448 с.
2. Інноваційний менеджмент: статико-динамічна візуалізація : навч. посібник / С.В. Князь, Н.Г. Георгіаді, Л.Й. Топоровська, Д.К. Зінкевич; за ред. О.Є. Кузьміна. – 2-ге вид., перероб. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 212 с.
3. Инновационный потенциал: современное состояние и перспективы развития : монография / В.Г. Матвейкин, С.И. Дворецкий, Л.В. Минько, В.П. Таров, Л.Н. Чайникова, О.И. Летунова. – М. : «Издательство Машиностроение-1», 2007. – 284 с.
4. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія / за ред. к.е.н., доцента Ю.С. Шипуліної. – Суми: ТОВ «ДД «Папірус», 2012. – 458 с.

5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Р.А. Фатхутдинов, 6-ое издание. – СПб. : Питер, 2008. – 448 с.
6. Нагорний В.В. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка / В.В. Нагорний, В.Ф. Левченко, С.В. Власова // Економічний простір. 2010 р. № 44/2 – С. 274-279.
7. Івасюк В.В. Оцінка рівня реалізації інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств / В.В. Івасюк // Науковий вісник НЛТУ України. 2010 р. Вип. 20.8. – С. 184-190.
8. Гриньова М.А. Оцінка стану інноваційного потенціалу підприємства / М.А. Гриньова // Науково-технічний збірник Комунальне господарство міст. – 2008 р. № 80. – С. 45-49.
9. Овечкін О.А. Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів / О.А. Овечкін, К.В. Іванова // Економічний вісник Донбасу. – 2007 № 4(10). – С. 130-140.
10. Cooper R.G. Winning at new products. Accelerating the process from idea to launch. – Cambridge (MA): Perseus Publishing, 2001.
11. Rothwell R. Towards the fifth-generation innovation process // International Marketing Review. – 1994. – Vol.11. – No.1. – p.7-31.
12. Kline S.J., Rosenberg N. An overview of innovation // The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth / edited by Landau R. & Rosenberg N. – Washington: National Academy Press, 1986.
13. Wheelwright S.C., Clark K.B. Revolutionizing product development: Quantum leaps in speed, efficiency and quality. – NY: The Free Press, 1992.
14. Панас Я.В. Управління інноваційною діяльністю підприємств: теоретичний аспект / Я.В. Панас, С.М. Ткач // Науково-практичний журнал «Регіональна економіка». – Львів: ПП «Арал», 2013 р. – № 1. – С. 69-75.
15. Руководство Осло: Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям [Електронний ресурс]: 3 изд. – М. : Государственное учреждение «Центр исследований и статистики науки» (ЦИСН). – 2006. – 192 с. – Режим доступа: http://logistika.ucoz.org/_ld/0/44_PSL.p.

References

1. Denysenko, M.P., Hrechak, A.P., Haman, M.V. etc. (2008), *Providnyh innovatsii* [Providing of innovations], textbook, Vydavnychiy dim «Profesional», Kyiv, Ukraine, 448 p.
2. Kniash, S.V., Heorhiadi, N.H., Toporovska, L.I., Zinkevych, D.K. (2011), *Innovatsiyni menedzhment: statyko-dynamichna vizualizatsiia* [Innovation Management: static - dynamic visualization], tutorial, Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, Ukraine, 212 p.
3. Matveykin, V.G., Dvoretzkiy, S.I., Minko, L.V., Tarov, V.P., Chaynikova, L.N., Letunova, O.I. (2007), *Innovatsionny potentsial: sovremennoye sostoyaniye i perspektivy razvitiya* [Innovation potential: the current state and prospects of development], monograph, «Izdatelstvo Mashinostroyeniye-1», Moscow, Russia, 284 p.
4. Shypulina, Iu.S. (2012), *Mekhanizm upravlinnia potentsialom innovatsiynoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [The mechanism of management potential of innovative development of industrial enterprises], monograph, TOV «DD «Papyrus», Sumy, Ukraine, 458 p.
5. Fatkhutdinov, R.A. (2008), *Innovatsionny menedzhment* [Innovative management], textbook, Piter, St.-Peterburg, Russia, 448 p.
6. Nahornyi, V.V., Levchenko, V.F., Vlasova, S.V. (2010), "The innovative potential of the enterprise and its evaluation", *Ekonomichnyi prostir*, no. 44/2, pp. 274-279.
7. Ivasiuk, V.V. (2010), "Evaluation of the level realization of innovative potential of machine building enterprises", *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, Vyp. 20.8, pp. 184-190.
8. Hrynova, M.A. (2008), "Evaluation of the state of innovation potential of the enterprise", *Naukovo-tekhnichnyi zbirnyk. Komunalne hospodarstvo mist*, no. 80, pp. 45-49.
9. Oviechkin, O.A. and Ivanova, K.V. (2007), "Review of methods of assessing the level of innovation potential of economic actors", *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 4(10), pp. 130-140.
10. Cooper R.G. (2001), *Winning at new products. Accelerating the process from idea to launch.* – Cambridge (MA): Perseus Publishing, 2001.
11. Rothwell, R. (1994), "Towards the fifth-generation innovation process", *International Marketing Review*, Vol. 11, no. 1, pp. 7-31.
12. Kline, S.J., Rosenberg, N. (1986), "An overview of innovation", *The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth*, edited by Landau R. & Rosenberg N. – Washington: National Academy Press, 1986.
13. Wheelwright, S.C., Clark, K.B. (1992), *Revolutionizing product development: Quantum leaps in speed, efficiency and quality.* – NY: The Free Press, 1992.
14. Panas, Ia.V. and Tkach, S.M. (2013), "Innovative activity management of enterprises: theoretical aspect", *Naukovo-praktychnyi zhurnal «Rehionalna ekonomika»*, no. 1, pp. 69-75.
15. "Oslo Manual: Recommendations on collecting and analyzing data on innovation" (2006), available at: http://logistika.ucoz.org/_ld/0/44_PSL.p.