

А.Л. Андрієнко //Агропромислове виробництво України – стан та перспективи розвитку: матеріали IV Всеукр. наук.- практ. конф. (25–26 березня 2010 р.): наук. збірник «Вісник Степу» Вип. 7. – Кіровоград, 2010. – С. 3–8.

3. Тарабнін О.Є. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки в сучасних умовах / О.Є. Тарабнін, І.Г. Піменов // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://inb.dnsgb.com.ua/2011-2/11_tarabrin.pdf.

ОЦІНЮВАННЯ ГОТОВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО СПРИЙНЯТТЯ ІННОВАЦІЙ

*Разінькова М.Ю., викладач кафедри менеджменту,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна*

Головною складовою системної модернізації промислового комплексу України у сфері структурної розбудови організаційного механізму управління інноваційними процесами у визначеній перспективі має стати насамперед активізація і підтримка з боку держави інноваційної спрямованості структурних перетворень за рахунок стимулювання розвитку наукомістких і високотехнологічних галузей, особливо машинобудівного комплексу та створення на цій основі умов для техніко-технологічного оновлення виробництва з метою підвищення конкурентоспроможності українських товарів на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Проектування організаційної структури управління підприємством є одним з найбільш складних управлінських завдань. Проектування організаційної структури (ПОС) – це систематична зміна складу, внутрішніх зв'язків і залежностей підсистем, які складають підприємство, та його формальної організаційної структури на основі використання об'єктивних законів організації та у відповідності із перетворенням умов господарювання. ПОС є одним з етапів процесу стратегічного планування господарської діяльності, до складових якого належать: аналіз поточного стану й перспектив розвитку зовнішнього оточення та внутрішніх можливостей підприємства; визначення стратегічних та тактичних цілей; формування стратегії розвитку; визначення принципів, методів і форм ПОС; розробка практичних заходів, рекомендацій щодо формування та удосконалення ОС; формальне закріплення та інституціоналізація змін ОСУ.

Проте слід зазначити, що у багатьох випадках формування складної ієрархічної системи управління інноваціями пов'язано з чималими проблемами, а саме з такими: нестача координації спільних зусиль; низький рівень орієнтації на досягнення загальних результатів засвоєння інновацій; нечіткий розподіл відповідальності за кінцеві результати; низький рівень мотивації працівників, зайво технократична спрямованість інноваційних процесів та ін.

М. Грачов зазначає на необхідності реалізації комплексного підходу до управління інноваціями на основі активізації управлінських факторів інноваційного розвитку (насамперед – на найвищому рівні керівництва підприємством).

Формування сучасної методики обґрунтування й оцінки інвестиційних проектів (особливо в умовах обмеженості вільних фінансових ресурсів) для підприємства є важливою задачею, від рішення якої багато в чому залежить ефективність його інвестиційної діяльності.

Як основу для формування такого роду комплексної методики були обрані традиційні методичні підходи до оцінки інноваційно-інвестиційних проектів, що використовуються в умовах ринкової економіки.

За думкою автора, вибір організаційних форм управління інноваційними процесами має бути прямо обумовленим природою, змістом і характером нововведень, які мають бути реалізовані згідно до обраної стратегії розвитку підприємства. Визначальним фактором визначення типу ОСУ інноваційної діяльності є формування базової інноваційної стратегії (БІС), вибір якої обумовлюється потребами підприємства у певних видах інновацій. Вирішальний вплив на вибір базової інноваційної стратегії підприємства надають ознаки масштабів наслідків впровадження інновацій та предметної спрямованості інновацій.

Предметна спрямованість інновацій вказує на пріоритетну сферу створення конкурентних переваг та забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства: ринкову (продуктові інновації, метою впровадження яких є більш досконале задоволення споживчих вимог покупців та активізація попиту на продукцію) або виробничо-технологічну (процесні інновації, спрямовані на підвищення ефективності використання усіх видів ресурсів).

Зіставлення пріоритетів інноваційного розвитку, визначених за наведеними вище ознаками, дозволяє сформувати площину визначення стратегічних цілей підприємства та стратегій їхнього досягнення.

До складу основних базових пріоритетів інноваційного розвитку слід віднести наступні:

- 1) «пошук ринкової ніші»;
- 2) «слідування за лідером»;
- 3) «технологічне лідерство»;
- 4) створення стратегічних інноваційних альянсів.

Інноваційний пріоритет «пошуку ринкової ніші» передбачає впровадження поліпшуючих продуктових інновацій на основі поглибленої сегментації ринкового попиту та визначення специфічних споживчих вимог чітко відокремлених категорій споживачів. Характерною рисою зазначеної ситуації є обмеженість наявних у підприємства інноваційних ресурсів та чітко визначене прагнення на концентрації цих ресурсів для вирішення найбільш гострих проблем посилення конкурентоспроможності підприємства. Організаційною формою реалізації цієї стратегії насамперед має бути традиційна централізована функціональна ОСУ інноваціями (за побудовою співпадає з існуючою структурою управління

підприємством) з використанням елементів програмно-цільового підходу. У межах такої структури управління доцільним є також утворення тимчасових міжгрупових експертних та консультаційних груп, інноваційних комітетів (насамперед, стосовно обговорення маркетингових або дослідно-конструкторських проблем).

Реалізація пріоритету «слідування за лідером» є найбільш притаманною для окремих учасників (як правило, невеликих за розмірами підприємств) ринку досить однорідної за споживчими якостями продукції, характеристики якої не дають можливості для глибокої сегментації. Неможливість зайняття вузької «ринкової ніші» для уникнення жорсткого конкурентного суперництва у поєднанні з обмеженістю наявних інноваційно-інвестиційних ресурсів примушує підприємство у такій ситуації обирати стратегію «копіювання» таких інноваційних рішень більш потужних учасників ринку («лідерів»), що приймаються для значного підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Вибір стратегії «слідування за лідером» посилює навантаження на інформаційну складову організаційної структури управління інноваціями, а також на окремі операції підготовки виробництва. Виконання зазначених робіт звичайно буде здійснюватися у межах існуючої ОСУ підприємства з виділенням окремих спеціалізованих функцій (збір та обробка науково-технічної і маркетингової інформації, експертиза технічних рішень, підготовка виробництва тощо).

Пріоритетність «технологічного лідерства» передбачає наявність (або реальну можливість отримання) лідируючих ринкових позицій (на описаному для попереднього випадку ринку) через впровадження базових кардинальних інновацій у процесній сфері. Неможливість значного удосконалення або оновлення продукції, яка випускається, стає причиною активізації інноваційного пошуку новітніх (більш економних та ефективних) технологій виробництва та збуту. Організаційною формою такого пошуку звичайно буде складна система відносно автономних науково-дослідних та експериментальних венчурних підрозділів підприємства. Цілком доцільним за такі умови стає використання матричного підходу, децентралізація управління за центрами відповідальності (виділення центрів інвестицій) та ін. Для стратегії «технологічного лідерства» часто стає притаманним асигнування певних обсягів ресурсів на здійснення фундаментальних наукових досліджень.

Найбільш доходною за сучасні умови розвитку виробництва для підприємства може бути інноваційна стратегія з орієнтацією на створення базових кардинальних інновацій у продуктивній сфері. По суті, повна і успішна реалізація такої стратегії має означати створення та розвиток нового ринку, на якому підприємство-новатор у певний момент стає єдиним виробником-монополістом. Проте реалізація зазначеної стратегії передбачає необхідність інвестування з високою мірою ризику величезних обсягів інвестиційних коштів, відвернення чималих людських та науково-технічних ресурсів. Прагнення до скорочення необхідних інвестиційних витрат (або просто неможливість акумулювання необхідної кількості ресурсів) логічно призводить підприємства до створення складних форм науково-технічної та маркетингової кооперації з іншими учасниками ринку (консорціями, стратегічними альянсами). У деяких

випадках система такої кооперації приймає постійний характер інженерних центрів, технологічних парків, наукових парків, технополісів та ін.

Список літератури:

1. Жданова О.А. Роль инноваций в современной экономике [Электронный ресурс] / О.А Жданова. – Режим доступа: <http://allsummary.ru/857-suschnost-i-klassifikaciya-metodov-upravleniya.html>.

2. Sami Mahroum Innovation Policies and Socio-economic Goals: An Analytic-diagnostic Framework. INSEAD Abu Dhabi Campus P.O. Box 48049. 2012/35/PIPI [Электронный ресурс] URL: <http://ssrn.com> (дата обращения: 25.02.2013).