

4.2. Розробка механізму реалізації інноваційних проектів на підприємстві

В ринкових умовах під час динамічної економічної та політичної ситуації, за наявності жорсткої конкуренції на ринку між суб'єктами господарювання та під час стрімкого розвитку науки і техніки, підприємствам необхідно розробляти стратегічний план свого розвитку. Одним зі стратегічних напрямків розвитку підприємства є впровадження інноваційних проектів, що базуються на сучасних досягненнях науки і техніки. Реалізація таких проектів потребує розробки дієвого механізму, який забезпечить впровадження інноваційних проектів на підприємстві та досягнення конкурентних переваг на ринку [1].

Кількість підприємств, які займаються впровадженням інноваційних проектів за останнє десятиріччя постійно зростає (рис. 1). Хоча у 2017 році порівняно з 2016 роком питома вага підприємств, що займаються інноваціями скоротилась на 2,6% але це більше ніж у 2007 році. Скорочення інноваційно активних підприємств у 2017 році обумовлено зменшенням фінансування інноваційної діяльності на 14112 млн. грн. [2]. Але в 2018 році на 3062,5 млн. грн. було більше витрачено на інновації порівняно з 2017 р., відповідно і на 18 підприємств більше, які займалися інноваціями. Як правило основна частина фінансування інноваційної діяльності підприємства здійснюється за рахунок власних коштів, на другому місці за рахунок державного фінансування і на третьому за рахунок іноземних інвестицій. Тому пошук джерел фінансування інноваційних проектів залишається актуальним.

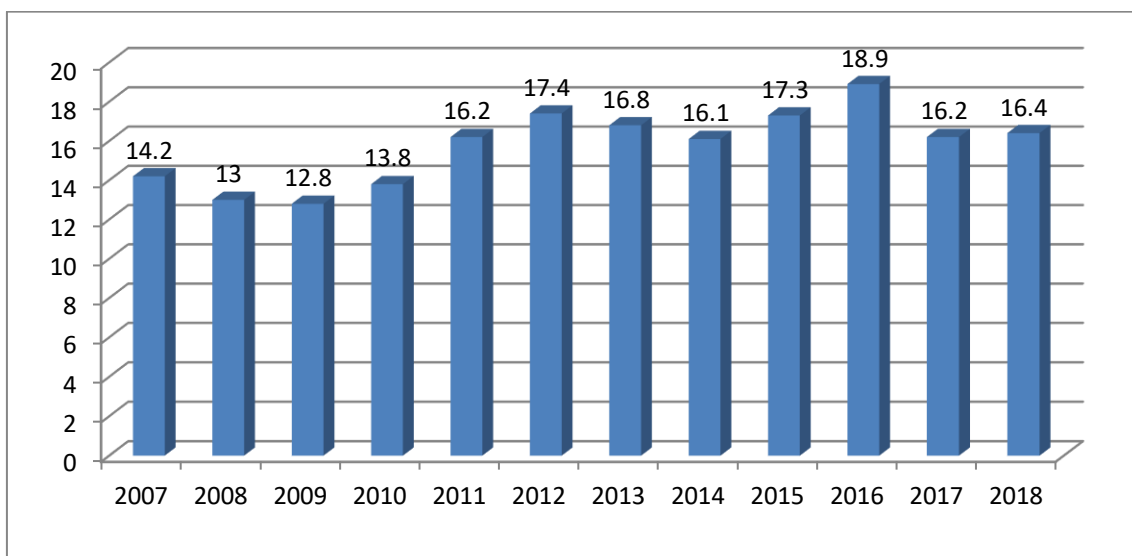


Рис. 1. Питома вага підприємств, що займалися інноваціями, %

Дослідженню проблем активізації впровадження інноваційних проектів на підприємствах присвячено багато наукових праць як вітчизняних так і іноземних вчених. Так, Крикуненко Д. О. [3] визначає найважливіші бар'єри, які стримують вихід інноваційного продукту на український ринок та для їх подолання пропонує користуватися такими принципами як створення групи креативних людей, визначення способів їх мотивації, та створення системи планування та контролю за інноваційною політикою підприємства.

Лапін О., Марчук Н. [4] значну увагу приділяють проблемам і перспективам активізації технологічних інновацій та підвищенню науково-технічної діяльності підприємства. Максимова Т. С., Філімонова О. В., Лиштван К. В., Кузьмін О. Є., Зянько В. В., Касс М. Е., Жалдак Г. П., Кузовлева И. А. [5, 8, 9, 13-15] розглядають основні елементи формування інноваційної політики підприємства. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. розробили модель інноваційного розвитку підприємства, яка полягає в розробці інноваційної стратегії підприємства, в послідовній оптимізації процесів відбору інноваційних цілей, формуванні структури інноваційної стратегії, структуруванні запланованих інновацій за їх пріоритетністю, забезпечення розподілу ресурсів в умовах ризику та невизначеності [6]. Гончаров В. М. [7] для забезпечення інноваційного розвитку підприємства пропонує взаємопов'язувати організаційні, економічні і менеджерські інновації, що забезпечують реалізацію стратегічних цілей розвитку компанії. Питанням фінансування інноваційних проектів присвячені роботи Рача В. В., Бірюкова О. В., Чайка І. В. [10, 11], які висвітлюють особливості державної фінансової підтримки реалізації проектів. Сидорчук І. П. розробив структурно-логічну модель організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку, що базується на схемі вибору стратегії відповідно до рівня результативності інноваційного розвитку промислового підприємства [12]. Гнилянська Л.Й. розглядає основні аспекти процесу впровадження інновацій на підприємстві в умовах започаткування міжнародної економічної діяльності та пропонує шляхи вирішення проблем впровадження інновацій з метою виживання і збереження позицій на споживчих ринках іноземних країн, розширення експортних можливостей [16]. Доц Л. Й. висвітлив основні проблеми впровадження інновацій на підприємстві, а саме нестачу власних фінансових ресурсів і довготермінових кредитів від комерційних банків, недостатню кваліфікацію працівників, недостатнє інформаційне забезпечення про інноваційну діяльність вітчизняних та закордонних підприємств, відсутність податкових пільг для суб'єктів

інноваційної діяльності, низький рівень довіри до інноваційної продукції та запропонував шляхи вирішення цих проблем [17].

Однак проведені наукові дослідження не вичерпують питання ефективного впровадження інновацій на підприємстві, що потребує подальший пошук ефективних способів подолання бар'єрів щодо реалізації інновацій та створення ефективного механізму реалізації інноваційних проектів на підприємствах.

Основними перешкодами на думку Лапін О. та Марчук Н. [4] при впровадженні інноваційних проектів є невідповідність організаційної структури основним вимогам інноваційного розвитку підприємства, відсутність фінансових ресурсів для розробки і реалізації інновацій, недосконала нормативно-правова система стимулювання інноваційної діяльності підприємства, відсутність дієвого механізму реалізації інноваційних проектів на підприємстві. Л. Й. Гнилянська крім вище зазначених перешкод виділяє ще: високі відсоткові ставки банків по кредитах для реалізації інноваційних проектів; відсутність інформації про впровадження інноваційних технологій; не великий досвід реалізації інноваційних проектів підприємствами; відсутність дієвих законодавчих механізмів, які забезпечують реалізацію інноваційних процесів в Україні; високий рівень бюрократії на державному рівні, який ускладнює реалізацію інноваційних проектів; низька державна підтримка реалізації стартапів; висока еміграція кваліфікованої робочої сили; відсутність механізму трансферу технологій; недосконалість методики з оцінювання ефективності інноваційних проектів на практиці; нерозвиненість інститутів венчурного бізнесу; нераціональне використання наявних ресурсів підприємства, що гальмує впровадження інноваційних проектів [1, 16].

Для подолання перешкод щодо впровадження інновацій на підприємстві пропонується дотримуватись принципів (рис. 2), які полягають в залученні при створенні інновацій творчих, креативних людей з дивергентним мисленням, використовувати матеріальні і нематеріальні методи мотивації, планувати свою роботу та чітко визначати цілі та здійснювати контроль за виконанням стратегічних планів інноваційної політики компанії.

Основні принципи подолання перешкод при впровадженні інноваційних проектів [1]:

1. Плановість. Є невід'ємним етапом реалізації інноваційних проектів, який повинний здійснюватись регулярно і відповідати загальним планам підприємства. Даний принцип передбачає розробку інноваційних проектів з врахуванням чинного законодавства, світових тенденцій науково-технічного розвитку, фінансових можливостей підприємства, рівень кваліфікації та інноваційної активності

персоналу підприємства та інших чинників, які впливають на реалізацію інноваційних проектів.

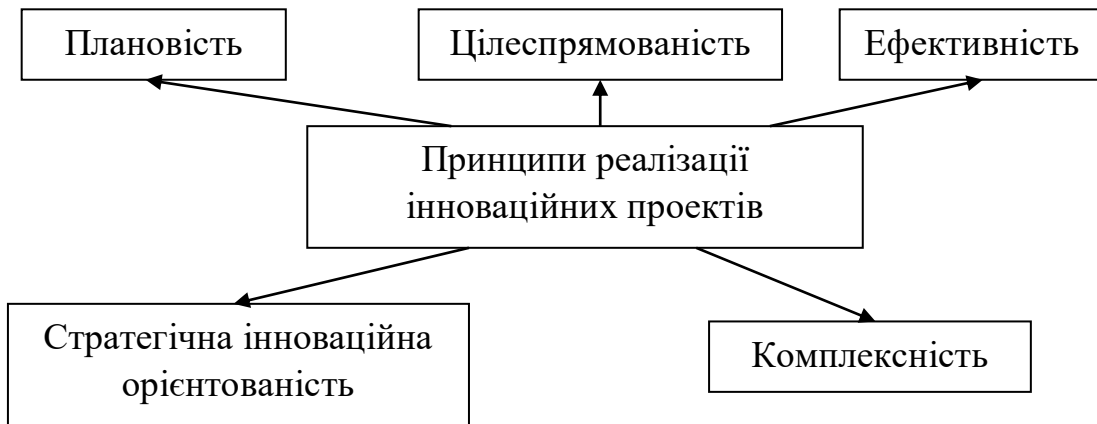


Рис. 2. Принципи реалізації інноваційних проектів [1]

2. Стратегічна інноваційна орієнтованість. Підприємство повинно постійно вивчати потреби ринку, слідкувати за інноваційними тенденціями в світі і на основі цих даних розробляти власну інноваційну стратегію розвитку для досягнення конкурентних переваг на ринку.

3. Цілеспрямованість. Чітке розуміння для чого працює підприємство, вміння бачити кінцеву мету дає можливість визначити методи, які будуть використані для реалізації інноваційного проекту, також більш раціонально використовувати фінансові, людські та інші ресурси підприємства, уникати нераціональних кроків при реалізації проектів.

4. Комплексність. При реалізації інноваційного проекту необхідно враховувати усі внутрішні елементи підприємства, а саме технології, які використовує підприємство, тип організаційної структури та взаємозв'язки між різними рівнями управління, рівень кваліфікації персоналу, організаційну культуру.

5. Ефективність. Будь-який проект в тому числі і інноваційний передбачає отримання економічного або соціального ефекту. Тому вибір реалізації інноваційного проекту буде залежить від ефекту, який прогнозується отримати.

Формування механізму реалізації інноваційних проектів потребує врахування факторів інноваційного розвитку світової економіки, розвиток державних та регіональних кластерів, фактори державного регулювання інноваційної діяльності, виробничі фактори підприємства (рівень модернізації обладнання, рівень інноваційної

підготовки персоналу, можливості освоєння нового виду продукції, його реалізації та інші).

Розробку механізму реалізації інноваційних проектів на підприємстві необхідно розпочинати з формування стратегії інноваційного розвитку, яка спрямована на досягнення довгострокових конкурентних переваг на зовнішньому та внутрішньому ринку підприємства (рис. 3). Розробка інноваційної стратегії підприємства включає визначення інноваційних цілей щодо реалізації інноваційних проектів, формування задач, щодо досягнення цілей, розробка організаційно - економічних заходів, які забезпечують реалізацію поставлених завдань.

Реалізацію інноваційних проектів необхідно розпочинати з оцінки сильних і слабких сторін підприємства, причин їх виникнення та пошуку резервів підвищення інноваційної активності підприємства. Для цього проводять вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище включає вивчення нормативної та законодавчої бази, досягнення науки і техніки, науково-технічної політики держави, технологічної підтримки держави, регіональної інноваційної політики. Внутрішнє середовище включає: оцінку фінансових ресурсів на реалізацію інноваційного проекту (наявність власних коштів, можливість отримання кредиту, наявність ліквідних активів, можливість залучення зовнішніх джерел фінансування зокрема іноземних інвесторів, можливість подання проекту на державні та інші гранти), оцінку матеріальних ресурсів (сировинна, обладнання для виготовлення інноваційної продукції, технологічна база, тощо); оцінка трудових ресурсів (наявність інноваційно активного персоналу, його кваліфікації, можливість навчання персоналу у науковій, науково-технічній та інноваційній сфері, підвищення кваліфікації персоналу, приймання участі персоналу у ярмарках, виставках, конференціях, які відповідають напрямку діяльності підприємства); оцінка інформаційних ресурсів (інформація щодо актуальності розробки, потреб ринку, патентного захисту, можливостей просування товару на ринок); інструментальне забезпечення (методи генерування ідей, методи оцінки ефективності інноваційних рішень, методи управління змінами (бенчмаркетинг, аутсорсинг, даудсайсинг)).

Наступним кроком є проведення маркетингових досліджень. Він включає проведення патентних досліджень з метою виявлення, які ніші зайняти, а які ні, а також вивчення можливостей внутрішнього і зовнішнього ринку. Це дає можливість великим компаніям не змінювати істотно своє виробництво, а пристосуватись до

сформованої ринкової кон'юнктури, а малим підприємствам чітко визначитись зі своїм сегментом ринку.

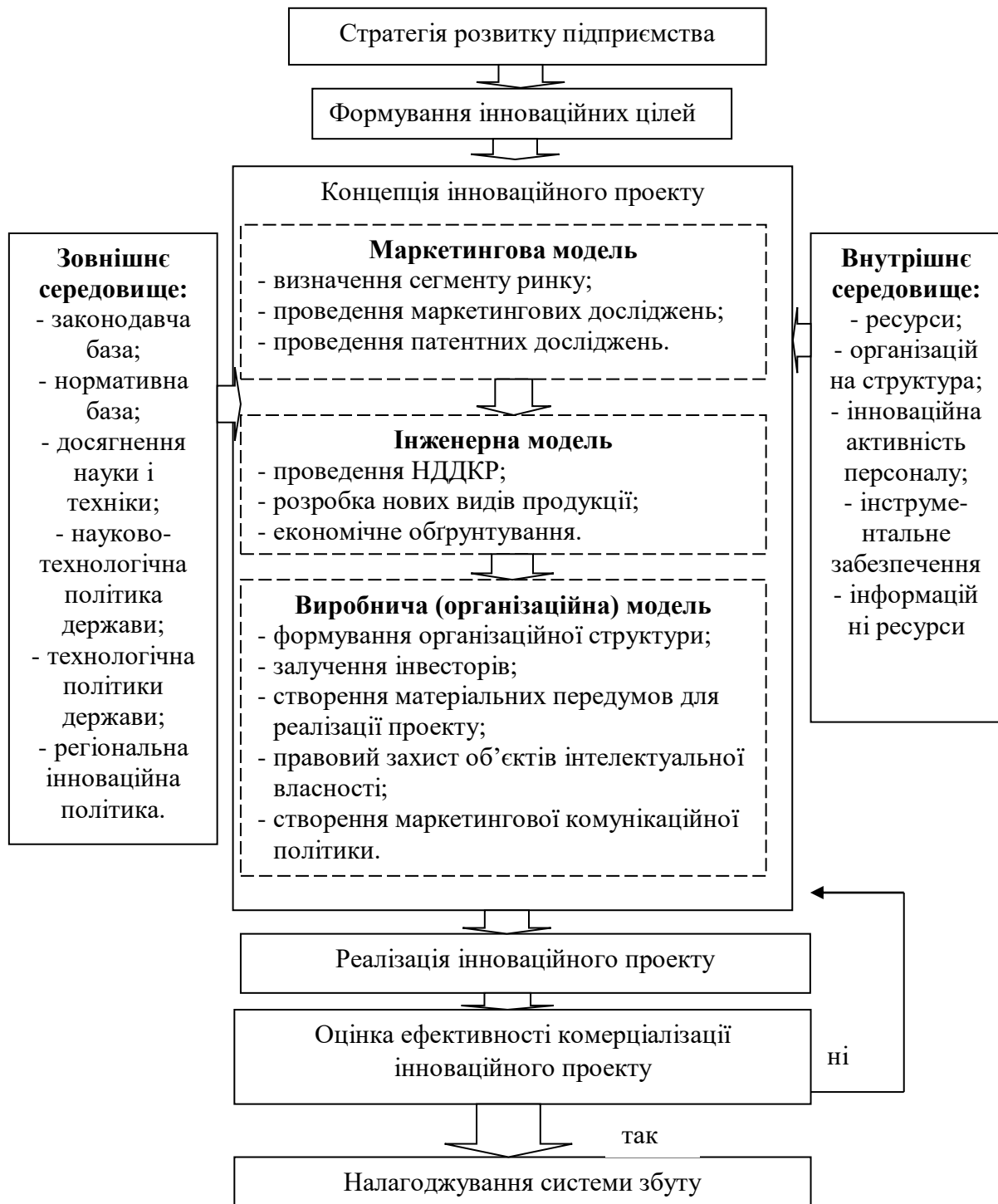


Рис. 3. Механізм реалізації інноваційних проектів на підприємстві. [1]

Наступний крок це інженерний, який включає проведення НДДКР, розробку нових видів продукції, економічне обґрунтування реалізації інноваційної продукції, яке включає в себе складання

калькуляції усіх витрат пов'язаних з реалізацією проекту, обґрунтування ціни на інноваційну продукцію, прогнозування доходів від реалізації проекту, визначення інноваційних ризиків тощо.

Після нього настає самий головний етап виробничий або його ще можна назвати організаційний. На цьому етапі формується оптимальна організаційна структура, створюються матеріальні передумови для реалізації проекту, залучаються інвестори для реалізації інноваційних проектів, відбувається співпраця з органами державної влади, здійснюється правовий захист інноваційної продукції, формується маркетингова комунікаційна політика, яка включає рекламу, формування бренду продукції, роботу з громадськістю, стимулювання збуту, участь у виставках тощо. Далі здійснюється реалізація інноваційного проекту. Після чого необхідно провести оцінку ефективності комерціалізації інноваційного проекту, яка включає підрахунок всіх фактичних витрат пов'язаних з реалізацією проекту, аналіз доходів від реалізації проекту, порівняння планових і фактичних доходів і витрат, визначення рентабельності проекту. Якщо отримані результати влаштовують інвесторів тоді необхідно налагоджувати систему збуту [1].

Виходячи з вище наведеного матеріалу основними перешкодами при реалізації інноваційних проектів є неефективна організаційна структура підприємства, відсутність фінансових ресурсів, низький рівень кваліфікації персоналу до впровадження інновацій та відсутність дієвого механізму реалізації інноваційних проектів на підприємстві. Для подолання цих перешкод запропоновано дотримуватись принципів: стратегічної інноваційної орієнтованості підприємства, цілеспрямованості, плановості, комплексності та ефективності при реалізації інноваційних проектів.

Для забезпечення ефективності реалізації інновацій на підприємстві запропоновано механізм реалізації інноваційних проектів. Розроблений механізм передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. На основі проведеного аналізу розробляється інноваційна стратегія підприємства, формуються інноваційні цілі, проводяться маркетингові, інженерні та економічні дослідження та відбувається сам процес реалізації інноваційних проектів на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ратушняк О.Г. Основні проблеми та механізм впровадження інноваційних проектів на підприємстві / О. Г. Ратушняк, О. Г.

Лялюк // Економічний простір: Збірник наукових праць. – №129. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2017. – С. 200-207.

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

3. Крикуненко Д. О. Проблеми впровадження інновацій на підприємствах / Д. О. Крикуненко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. I. – С. 45-49.

4. Лапін О. Особливості впровадження технологічних інновацій на промисловому підприємстві / О. Лапін, Н. Марчук // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2014. – № 9 (217). – С. 109-123.

5. Максимова Т. С. Формування інноваційної політики на підприємстві / Т. С. Максимова, О. В. Філімонова, К. В. Лиштван // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – №2 (20). – С. 181-183.

6. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.

7. Гончаров В. М., Формування організаційно-економічного механізму системи інноваційного розвитку підприємств регіону: монографія / Гончаров В. М., Деречинський Ю. Н., Припотень В. Ю., Коверга С. В. та ін.. – Донецьк : СПД Купріянов В. С. – 2009. – 280 с.

8. Кузьмин О. Є. Реалізація інноваційної продукції машинобудівними підприємствами / О. Є. Кузьмин, Р. С. Косцик // Бізнес інформ. – 2014. – № 2. – С. 154-159.

9. Зянько В. В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізм і форми розвитку. Монографія. / В. В. Зянько – Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. – 397 с.

10. Рач В. А. Особливості реєстрації та фінансування інноваційних ті інвестиційних проектів, які реалізуються в рамках державної стратегії розвитку / В. А. Рач, О. В. Бірюков // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2013. – № 3 (47). – С. 56-75.

11. Чайка І. В. Проблеми та шляхи покращення фінансування інноваційних програм і проектів в Україні / І. В. Чайка // Сталий розвиток економіки. – 2013. – 1 (18). – С. 234-237.

12. Сидорчук І. П. Структурологічна модель організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку промислового підприємства. / І. П. Сидорчук // Вісник Хмельницького національного технічного університету. – 2017. – № 3. – Том 1. – С. 240-245.

13. Касс М. Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными

активами : монографія / М. Е. Касс; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Н. Новгород : ННГАСУ, 2011. – 159 с.

14. Жалдак Г. П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств / Г. П. Жалдак // Технологический аудит и резервы производства. – 2014. - № 3. – Вип. 3. – С. 43-46.

15. Кузолева И. А. Механизм управления инновационным развитием предприятий промышленности [Электронный ресурс] / И.А. Кузолева, С.Г. Кузнецов, О.Г. Кураленко // Управление экономическими системами. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-33-332011/item/611/>

16. Гнилянська Л. Й. Сучасні проблеми впровадження інновацій та шляхи їх подолання / Л. Й. Гнилянська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.14. – С. 177-180.

17. Доц Л. Й. Сучасні проблеми впровадження інновацій та шляхи їх подолання / Л. Й. Доц // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.14. – С. 177-180.

Автори

Ратушняк О. Г., к.т.н. Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

Лялюк О. Г., к.т.н. Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця