
ІННОВАЦІЇ

УДК 658.013

О. Г. Зима, к. е. н., доцент,
О. В. Птащенко, к. е. н., доцент,
В. В. Кошарна, студентка

**ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-ІДЕЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Анотація. В роботі проведений аналіз підходів до управління підприємствами та шляхів покращення системи управління сучасним підприємством. Передбачається розробка рішень, що дозволяють досягти перевищення певних показників діяльності над еталонними (узятими за основу при порівнянні). Подібний інтенсивний шлях розвитку формує інтерес до інноваційних рішень, як продуктових, так і технологічних. Вибір інновації в процесі проектування нових рішень включає декілька складових. Починається ця процедура з підведення підсумків маркетингових досліджень і моніторингу інновацій: дані узагальнюються і формалізуються у вигляді ряду альтернативних варіантів.

Ключові слова: управління підприємством; інновація; бізнес-ідея; інноваційність; система управління підприємством; підприємницька діяльність; інноваційна діяльність.

А. Г. Зима, к. э. н., доцент,
Е. В. Птащенко, к. э. н., доцент,
В. В. Кошарная, студентка

**ИННОВАЦИОННЫЕ БИЗНЕС-ИДЕИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ
В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Аннотация. В работе проведен анализ подходов в управлении предприятиями, их проблематики и путей улучшения системы управления современным предприятием. При развитии процессов предполагается разработка решений, позволяющих достичь превышения определенных показателей деятельности над эталонными (взятыми за основу при сравнении). Подобный интенсивный путь развития формирует интерес к инновационным решениям, как продуктовым, так и технологическим. Выбор инновации в процессе проектирования новых решений включает несколько составляющих. Начинается эта процедура по подведению итогов маркетинговых исследований и мониторинга инноваций: данные обобщаются и формализуются в виде ряда альтернативных вариантов.

Ключевые слова: управление предприятием, инновация, бизнес-идея, инновационность, система управления предприятием, предпринимательская деятельность, инновационная деятельность.

O. G. Zyma, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
O. V. Ptashchenko, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
V. V. Kosharna, Student

**INNOVATIVE BUSINESS IDEAS IN THE SYSTEM OF THE ENTERPRISE MANAGEMENT
IN GLOBALIZATION CONDITIONS**

Abstract. The paper analyzes approaches to enterprise management, their problems and ways to improve the modern enterprise management system. The development of processes involves the development of solutions that allow to achieve exceeding certain performance indicators over the refer-

ІННОВАЦІЇ

ence ones (taken as a basis for comparison). Such an intensive way of development forms an interest in innovative solutions, both food and technological. The choice of innovation in the design process of new solutions includes several components. This procedure begins with summarizing the results of marketing research and monitoring of innovations: the data is summarized and formalized in the form of a number of alternative options.

Keywords: *enterprise management; innovation; business idea; innovation; enterprise management system; entrepreneurial activity; innovative activity.*

Актуальність теми дослідження. Однією з найважливіших особливостей сучасної ринкової економіки є необхідність переходу від управління функціонуванням, головним завданням якого було забезпечення стабільної роботи підприємства, до управління розвитком, тобто безперервного в часі процесу, що обумовлює якісні перетворення, перехід з одного стану в інший.

Постановка проблеми. Формування ефективних механізмів інноваційних процесів в умовах постіндустріальної економіки неможливе без розробки теоретичного підґрунтя, тобто інноваційної теорії. Така теорія повинна розкривати суттєві взаємозв'язки між окремими елементами у функціонуванні інноваційної системи як на макро- так і на мікрорівнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові та теоретичні засади управління інноваційними процесами знайшли своє відображення в наукових працях українських та зарубіжних вчених: Е. Лібанової, Л. Прокопишина, І. Єгорова, І. Жуковича, Ю. Рижкова, А. Гальчинського, В. Гейця, П. Завлина, С. Ілляшенка, М. Портера, В. Семеновенка та інших, які зробили значний внесок у формування теорії управління інноваційними процесами.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Віддаючи належне високому рівню наукових доробок перелічених вище авторів, зазначимо, що недостатньої уваги приділено дослідженню особливостей впровадження сучасних інноваційних ідей в підприємницьку діяльність, аналізу можливостей реалізації бізнес-ідей на інноваційно активному підприємстві.

Постановка завдання. Головною метою даної роботи є виявлення особливостей впровадження інноваційних бізнес-ідей в управління сучасним промисловим підприємством в умовах глобалізації.

Викладення основного матеріалу. Відповідно, в управлінні підприємством важливим аспектом є виявлення проблем, що вимагають нестандартних рішень, що виступає завданням управлінського обстеження.

Відносно типології проблем заслуговує на увагу, на наш погляд, класифікація за джерелами виникнення, розроблена О. Кулагіним [6, с. 63] і що припускає виділення двох груп проблем :

- проблеми функціонування (коли результати діяльності не досягають необхідного рівня);
- проблеми розвитку (розбіжність між потенційними можливостями і поставленими цілями).

По відношенню до управління підприємством застосування цієї класифікації проблем означає, що в результаті управлінського обстеження може бути поставлена одна з двох цілей:

- вдосконалення діяльності (доведення характеристик процесів до потрібних);
- розвиток діяльності (підвищення характеристик процесів в порівнянні з потрібними).

При вдосконаленні діяльності підприємства основним результатом має бути усунення розриву між необхідними і реально здійснюваними діями. В даному випадку украй актуальний пошук рішень по усуненню недоліків. У певному значенні цей варіант дій можна віднести до екстенсивного зростання організації.

При розвитку процесів передбачається розробка рішень, що дозволяють досягти перевищення певних показників діяльності над еталонними (узятими за основу при порівнянні). Подібний інтенсивний шлях розвитку формує інтерес до інноваційних рішень, як продуктових, так і технологічних.

Після формулювання проблем, виявлених в ході управлінського обстеження, необхідно здійснити пошук інноваційних рішень. Відмітимо, що рішення проблем не обов'язково має бути інноваційним. Цілком імовірно, що ряд проблем цілком може бути усунений класичними способами.

ІННОВАЦІЇ

Так, якщо обстеження виявило проблеми, пов'язані з низькою компетентністю персоналу, наявністю браку, подальші управлінські рішення лежатимуть у сфері управління персоналом або організації виробництва. Проте може йтися про проблеми, які стандартними організаційно-управлінськими методами вирішити навряд чи вдасться.

І в даному випадку, на наш погляд, можливі два підходи до трактування і рішення проблем:

- використання результатів маркетингових досліджень;
- використання даних моніторингу інновацій.

Маркетингові дослідження припускають, в першу чергу, дослідження специфіки і динаміки запитів споживачів відносно того або іншого товару. В принципі, цей варіант появи нових рішень можна трактувати як режим "ринкового витягування" (ринкового виклику з боку попиту, market - pull model) [1, с. 86-87] – характеристики, вживаної при аналізі створення інновації, коли нове рішення викликається до життя потребами ринку. Джерелом інноваційних рішень в даному випадку є запит, що сформувався, з боку ринку. Завдання маркетолога організації - ретельно досліджувати купівельну поведінку.

Так само украй важливе значення має робота з претензіями клієнтів, яка необхідна не лише для збільшення долі лояльної клієнтури, але і для виявлення напрямів зміни в характеристиках товарів. В результаті маркетингових досліджень подібного роду стає можливим сформулювати конкретні пропозиції по нових напрямках діяльності.

Бенчмаркінг - не менш важливий напрям у рамках маркетингу. Як відомо, бенчмаркінг бенчмаркінг - послідовний і безперервний процес оцінки діяльності підприємства по відношенню до кращих підприємств в цій або іншій галузі. У найзагальнішому випадку у рамках бенчмаркінга треба провести аналіз того, як здійснюється деякий процес на підприємстві-еталоні, щоб удосконалити цей процес у власному бізнесі. Підприємство-еталон, цілком можливо, буде вибраний з абсолютно іншої галузі. В даному випадку можна говорити про тактику "спритний другий", оскільки частенько найпростіший спосіб винайти новий продукт або послугу - використати вже готову ідею. Як відмічав Ф. Котлер, будь-яка фірма є потенційною криницею ідей, якщо тільки компанія не залишає їх без уваги.

Проте, навряд чи подібний підхід приведе до кардинально нових ідей для підприємства, оскільки політика, ґрунтована на потребах ринку, що відчуваються і виражених, неминуче веде до менш революційних, але сприйманих як привабливі нововведення. Ф. Котлер дуже точно помічає, що потреби клієнта зазвичай не носять революційного характеру: "споживач ні за що не сказав би вам, що йому хочеться отримати персональний комп'ютер, "Palm", "Walkman", безпровідний телефон або цифрову камеру" [4, с. 50].

Моніторинг інновацій може дати ідеї щодо використання дуже радикальних інноваційних рішень, в режимі "технологічного виштовхування" (технологічного поштовху, technology - push model) [2, с. 215]. В даному випадку "рушієм" нових рішень будуть комерціалізовані результати НДДКР: винаходи, корисні моделі, промислові зразки. В якості джерел інформації про потенційні інновації можуть служити наступні види даних [1, с. 202-225]:

- науково-технічна інформація;
- довідники, енциклопедичні статті, монографії;
- статті і огляди з окремих питань розвитку науки, техніки, технології;
- матеріали симпозіумів, конференцій;
- ДСТУ, технічні регламенти, нормативно-технічна документація;
- звіти про НДР, ДКР;
- рекламні проспекти і каталоги;
- патентна інформація;
- бази цих описів винаходів, корисних моделей;
- бази даних за промисловими зразками; - бази даних реферативної і / або бібліографічної інформації;
- бази даних по товарних знаках і тому подібне - кон'юнктурно-економічна інформація

ІННОВАЦІЇ

(отримується, як правило, на комерційній основі; дозволяє конкретизувати інноваційні можливості і потенціал територій або окремих виробників);

- національні і міжнародні статистичні дані;
- загальноекономічні, спеціальні і галузеві періодичні видання;
- фірмові довідники;
- дані експертних оцінок (експерт, будучи унікальним фахівцем в конкретній галузі науки і техніки, має в розпорядженні персональний, унікальний фонд знань і інформації, що акумулює не лише його власний, але і відомий йому досвід з конкретного питання, наприклад, в частині прогнозів науково-технічного розвитку).

Звичайно, приведений список інформаційних джерел не можна вважати вичерпним. Для розробки інноваційних рішень може знадобитися найрізноманітніша інформація з інших джерел.

Проте, слід звернути увагу на те, що сам по собі моніторинг інновацій навряд чи може гарантувати бачення майбутньої інноваційної послуги. Але вбудовування інновації в діяльність підприємства цілком вписується в концепцію латерального мислення. Як відомо, ця концепція, запропонована Едуардом де Боно [3], останнім часом активно розробляється Філіпом Котлером, Фернандо Триас де Безом [5, с. 191-333] і рядом їх послідовників.

В той же час, не можна не відмітити, що далеко не завжди підприємство, плануючи комерціалізацію інноваційних рішень, може собі дозволити постійну роботу як активної маркетингової діяльності, так і моніторингу інновацій. Періодично керівництво компанії може звертатися із замовленням на проведення подібних досліджень до спеціалізованих структур (консалтингових компаній, технопаркам, ЗВО та ін.), або збудувати довгострокові договірні стосунки з ними, віддаючи перевагу оплаті професіоналізму консультантів над витратами на проведення досліджень власними силами.

Вибір інновації в процесі проектування нових рішень включає декілька складових. Починається ця процедура з підведення підсумків маркетингових досліджень і моніторингу інновацій : дані узагальнюються і формалізуються у вигляді ряду альтернативних варіантів. Справедливості ради відмітимо, що теоретично в процесі ухвалення рішень можлива і наявність безальтернативних варіантів. Проте, оскільки більшість проблем є відкритими, тобто таких що допускають більше за один варіант рішення, швидше за все, йтиметься про декілька альтернатив (як мінімум, альтернативою може бути рішення про відмову від освоєння пропонованого інноваційного рішення).

Важливе значення, поза сумнівом, має те, в якому виді представлені альтернативні варіанти особам, що приймають рішення. Також ясно, що форма представлення багато в чому визначатиметься тим, хто здійснюватиме організацію і фінансування виробництва інновації. Найчастіше йтиметься про бізнес-план, або заявку на отримання кредиту.

У сучасній економічній літературі існує маса оглядової інформації і методичних рекомендацій по складанню бізнес-планів [7]. Але не так часто зустрічаються матеріали по роботі з венчурними інвесторами, а у разі використання інноваційних ідей це джерело інвестицій може бути цілком вірогідним. Крім того, інноваційна розробка, що має високу соціальну значущість, може освоюватися і із залученням грантових засобів.

Дуже докладно особливості інноваційних бізнес-ідей і оформлення їх проектів, що розробляються, досліджені І. Ушаковим [8], болгарським консультантом експертом з питань розробки бізнес-планів і залучення інвестицій. Автор характеризує особливості вимог різних суб'єктів ринку інвестицій - комерційних банків, інвестиційних і венчурних фондів, "бізнес-ангелів", організацій - грантодавачів. Не вважаючи необхідним у рамках цього дослідження пропонувати універсальний деталізований підхід до формалізації інноваційної розробки, звернемо увагу на те, що в найзагальнішому вигляді структура формалізації єдина, незалежно від того, хто братиме участь в комерціалізації рішення.

Проте формалізація потрібна, в першу чергу, для виявлення відповідності бізнес-ідеї певним обмеженням, основними з яких вважаємо наступні. Ринкові обмеження: бізнес-ідея може бути знехтувана, якщо в процесі досліджень і формалізації з'ясується, що витрати на освоєння ін-

ІННОВАЦІЇ

новаційного рішення не окупаються. Це може бути наслідком того, що попит на розробку відносно невеликий в принципі, або існує при край низьких цінах на неї, або нестабільний із-за наявності товарів замінників і тому подібне. Ресурсні обмеження: негативне рішення по розробці може бути наслідком відсутності можливості забезпечення процесу необхідними ресурсами. Так, може виявитися, що автор інновації відмовляється передати права на її використання, або власник інновації вже уклав ліцензійну угоду, що припускає видачу виняткової ліцензії (коли власник сам вже не може ні видавати ліцензії, ні використати об'єкт ліцензування).

Крім того, може з'ясуватися, що для освоєння інноваційного рішення потрібне додаткове устаткування, яке компанія з певних причин не може придбати (дефіцит, висока вартість, відсутність умов експлуатації і ін.).

Ще однією причиною ресурсних обмежень може бути відсутність можливості забезпечення кваліфікованим персоналом, необхідним в процесі виробництва. Наприклад, може не знайтися установ, що пропонують якісні послуги з підвищення кваліфікації, додатковому навчанню персоналу і ін.

Висновки. Таким чином, стратегічні обмеження припускають можливість неприйняття пропонуваної бізнес-ідеї керівництвом унаслідок її невідповідності стратегічним орієнтирам компанії (далеко не кожен вид інновацій є затребуваним конкретним типом компанії). Крім того, стратегічним обмеженням може бути неадекватність міри ризику прийнятим в компанії представленням, або визнання термінів досягнення поставлених цілей неприйнятним для компанії. Якщо певна бізнес-ідея виявилася найбільш вигідною і прийнятною, з урахуванням усіх видів обмежень, можна констатувати, що пошук нових рішень закінчений і можна приступати до освоєння бізнес-ідеї інноваційного характеру.

Література

1. Антонец, В. Л. Инновационный бизнес: формирование моделей коммерциализации перспективных разработок: учеб. пособие / В. Л. Антонец, Н. В. Нечаева, К. А. Хомкин, В. В. Шведова ; общ. ред. К. А. Хомкина. – М. : Издательство «Дело» АНХ, 2009. – 320 с.
2. Байгулов, Р. М. Рынок интеллектуальной собственности и проблемы ее коммерциализации / Р. М. Байгулов ; Федер. агентство по образованию, Ульян. гос. ун-т (УлГУ). - Ульяновск : УлГУ, 2006. - 440 с
3. Боно, Эдвард де. Латеральное мышление : учебник / Эдвард де Боно ; пер. с англ. С. Рысева. – СПб. : Питер. Паблишинг, 1997. – 320 с
4. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я / Котлер Ф. Маркетинг XXI века: пер. с англ., под ред. Т. Р. Тэор. - СПб. : Издательский Дом "Нева", 2005. - 432 с.
5. Котлер Ф., де Без Ф.Т. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей. Маркетинг XXI века; пер. с англ. Т. Р. Тэор. СПб. : Издательский Дом «Нева», 2005. 432 с.
6. Кулагин, О. А. Принятие решений в организациях : учебн. пособ. / О. А. Кулагин. – СПб. : Изд. дом "Сентябрь", 2001. – 148 с.
7. Малый бизнес : учебное пособие / коллектив авторов ; под ред. В.Я.Горфинкеля. – М. : КНОРУС, 2011. – 336 с.
8. Ушаков, И. Как привлечь инвестиции / И. И. Ушаков. - СПб. : Питер, 2006. - 224 с.

References

1. Antonets, V. (2009). *Innovatsionnyy biznes: formirovaniye modeley kommersializatsii perspektivnykh razrabotok [Innovation business: forming models of commercialization of perspective development]*. K. Khomkin (Eds.). Moscow: Izd-vo "Delo" ANKh [in Russian].
2. Baygulov, G. M. (2006). *Rynok intellektualnoy sobstvennosti i problemy ee kommersializatsii [The Intellectual Property Market and the Problems of Its Commercialization]*. Ulyanovsk: UIGU [in Russian].
3. De Bono, E. (1997). *Lateralnoye myshlenie [Lateral thinking]*. Saint Petersburg: Piter Publishing [in Russian].
4. Kotler, F. (2005). *Marketing ot A do Ya [Marketing from A to Z]. Marketing XXI veka – Marketing of 21st century.* T. G. Teor (Eds.). Saint Petersburg: Izdatelskiy Dom "Neva" [in Russian].
5. Kotler, F., de Bez, F. T. (2005). *Novye marketingovye tekhnologii. Metodiki sozdaniya genialnykh idey [New marketing technologies. Methods of creating brilliant ideas]. Marketing XXI veka – Marketing of 21st century.* T. G. Teor (Eds.). Saint Petersburg: Izdatelskiy Dom "Neva" [in Russian].
6. Kulagin, A. (2001). *Prinyatie resheniy v organizatsiyakh [Decision making in organizations]*. Saint Petersburg: Sentyabr [in Russian].
7. Gorfinkel, V. (Eds.). (2011). *Malyy biznes [Small business]*. (2nd ed.). Moscow: KNORUS [in Russian].
8. Ushakov, I. (2006). *Kak privlech investitsii [How to attract investment]*. Saint Petersburg: Piter [in Russian].

Надійшла 8.10.2018