

4. ЕКОНОМІКА, ПЛАНУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗІ

УДК 658.1

*Доц. М.К. Колісник, канд. екон. наук; викл. В.І. Босак –
НУ "Львівська політехніка"*

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційний розвиток є одним із найважливіших напрямів покращення виробничо-господарської діяльності підприємства. Аналіз та оцінка інноваційного розвитку підприємства повинна будуватись на дослідженні його інноваційного потенціалу. Одним із напрямів підвищення інноваційного розвитку підприємства є ефективне логістичне забезпечення усіх інноваційних процесів на підприємстві. Розроблення та впровадження чіткої логістичної концепції інноваційного розвитку є запорукою успіху підприємства у напрямку інноваційної діяльності.

Assoc. prof. M.K. Kolisnyk; teacher V.I. Bosak – NU "L'vivs'ka Politekhnikha"

Effective management innovations is on basis of forming and introduction of logistic conception of innovative enterprise development

Innovative development is one of major directions of improvement of productive economic activity of enterprise. Analysis and estimation of innovative development of enterprise must be based on research of its innovative potential. One of directions of increase of innovative development of enterprise is the effective logistic providing of all innovative processes on an enterprise. Development and introduction of clear logistic conception of innovative development is the mortgage of success of enterprise in direction of innovative activity.

Постановка проблеми

За минулі кілька десятиліть у ринковому середовищі бізнесу відбулись масштабні та глобальні перетворення. Основою всіх революційних змін у зовнішньому середовищі слід вважати науково-технологічну революцію (НТР). Саме новий етап розвитку технологій принципово змінив звичні процеси. НТР істотно вплинула як на виробників, так і на споживачів, що змінило всю систему взаємовідносин. Найбільш істотні наслідки такого розвитку середовища полягають в тому, що скоротилася тривалість виробничих процесів, зменшилися територіальні та культурні бар'єри для розвитку бізнесу, завдяки використанню нових технологій істотно знизилися витрати на виробництво.

З іншого боку, НТР дала поштовх новому етапу соціально-культурного й економічного розвитку суспільства. Людство одержало нові можливості свого розвитку і нову структуру потреб.

Новий соціально-культурний та економічний етап додатково підсилив тенденції консолідації суспільства і створив нового споживача, який існує в глобальному світі, що швидко змінюється. Споживач при цьому досить сильний, має значні ресурси, незалежний, інформований, але водночас перевантажений інформацією і знаходиться у постійному цейтноті і під емоційним тис-

ком. Саме тому споживач став примхливим і мало прогнозованим у своїй поведінці, намагається мінімізувати витрати часу і спростити свою поведінку.

Виробники, своєю чергою, істотно збільшили обсяги виробництва і технологічно вирівнялися, що спричинило присутність на ринку безлічі практично ідентичних продуктів. Сьогодні вже практично не існує вхідних та вихідних бар'єрів, з'явилося безліч нових і відбулося розмивання наявних ринкових сегментів. Сучасний етап розвитку конкурентних відносин характеризується ірраціональністю, відсутністю прогнозу. У таких умовах ціна помилок різко зростає.

Створення правильного підходу до розв'язання вказаних проблем залежить від формування та правильного прийняття логістичних рішень інноваційного характеру. Ефективне управління інноваціями може забезпечити швидке економічне зростання підприємства. Формування чіткої логістичної концепції управління інноваціями допоможе вирішити проблеми, з якими стикаються виробники у ринкових умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Виконаний аналіз наукових досліджень показав, що такі поняття, як "інноваційний розвиток" та "логістика інновацій" різні автори трактують неоднаково. Виходячи з цього, потрібно вибрати таку позицію авторів, яка б могла чітко описати теоретико-практичне поєднання цих понять.

Управлінські рішення, пов'язані з реалізацією інноваційних проектів, досить широко висвітлено у сучасних дослідженнях українських та зарубіжних авторів, таких як Ю.М. Бажал [1], Н.П. Гончарова, П.Г. Перерва [2], С.М. Ілляшенко [3], Р.А. Фатхудинов [4], Д.М. Черваньов, Л.І. Нейкова [5], Н.І. Чухрай, Р. Патора [6], І.В. Алексєєв [9] та ін.

У наукових доробках таких вчених, як І.В. Новикова, Є.О. Тільний, Д.Т. Новиков, В.Н. Голосков зазначено, що особливістю логістики є її здатність управляти потоковими процесами. Окрім того, логістика забезпечує організацію оптимального управління цими процесами з метою виявлення і реалізації прихованих резервів управління, в основному у вигляді додаткових доходів і прибутку логістичної системи, так званого синергічного ефекту системи. У перехідних до ринкових умовах господарювання потенційні резерви підприємницьких структур полягають у задіянні трьох груп чинників, тобто джерел отримання доходу і прибутку [7, с. 160; 8, с. 16].

У дослідженнях І.В. Алексєєва аналізується забезпечення інноваційного розвитку підприємства, що є складним науково-технічним завданням. Серед його складових треба відзначити, насамперед, підготовчий етап, на якому визначається новий характер майбутньої продукції, а також комплексу засобів для її виготовлення. Отож, виконання робіт з науково-технічної підготовки виробництва (НТПВ), під час яких формується інноваційний імідж підприємства на ринку, є визначальним для перспектив інноваційного поступу. Стратегія розвитку підприємства починає формуватися в процесі наукових досліджень та конструювання майбутнього виробу, під час розроблення технології його виготовлення, в ході оновлення парку устаткування для потреб такого нового виробництва. Проблеми інноваційного розвитку підприємств на стадії науково-технічної підготовки виробництва досліджу-

ються лише в останні роки. Проте ще не усі аспекти цього процесу знайшли своє розв'язання, а деякі ще й не сформульовані [9, с. 294].

У наукових працях Н.І. Чухрай наведено внутрішню мотивацію впровадження логістичних концепцій на підприємницькому рівні, яка є багатогранною і може бути подана, по-перше, як засіб боротьби із зростанням витрат; по-друге, як засіб нейтралізації тиску конкуренції. У теоретичному плані окреслена мотивація впровадження логістики може унаочнюватися:

- мисленням, зорієнтованим на вартість і користь;
- мисленням категоріями системності;
- мисленням категоріями загальних (повних) витрат;
- мисленням категоріями обслуговування;
- мисленням категоріями ефективності.

Така структуризація мотивацій впровадження логістичних концепцій дає змогу зіставити та ідентифікувати існування потрібних мотивів у підприємницькому середовищі України [10, с. 187].

Однією з важливих проблем упровадження логістичної концепції в діяльність вітчизняних підприємств є той факт, що більшість з логістичних правил і прийомів орієнтується на чіткіші і стабільніші "правила гри" порівняно з українською дійсністю. Наприклад, межі працездатності популярної у світі системи організації виробництва і МТЗ "Канбан" становлять 7-10 % відхилення від укрупненого плану, за якими система починає давати "збій". Незважаючи на те, що система "Канбан" дає змогу зменшити виробничі запаси до 50 %, товарні – до 80 % за значного пришвидшення руху обігових засобів, вона є неприйнятною для більшості вітчизняних підприємств через значні коливання попиту і ринкової кон'юнктури, а також нестабільність роботи учасників ринкового середовища [10, с. 189].

Формування завдань статті

Основними завданнями та метою статті є формулювання теоретичних положень розроблення та впровадження логістичної концепції інноваційного розвитку підприємства. Логістична концепція, насамперед, повинна бути спрямована на ефективне впровадження інновацій в умовах інноваційного розвитку. Для ефективного застосування логістичної концепції інноваційного розвитку необхідно виконати низку першочергових завдань:

- здійснити моніторинг інноваційної практики підприємства з метою формулювання критеріїв вибору найефективнішої інноваційної поведінки підприємства в умовах ринкового середовища та визначення способу впровадження інновацій на певному підприємстві;
- виконати аналіз показників економічного розвитку підприємства та визначити ефективність логістичного управління інноваціями;
- сформулювати кілька варіантів логістичного управління інноваціями та запропонувати ефективну концепцію інноваційного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу

Розроблення логістичної концепції починається з формулювання головних цілей розвитку підприємства, які визначаються за допомогою прийняття логістичних рішень. Правильність прийняття логістичних рішень гарантує оптимальну постановку цілей підприємства, що в майбутньому забезпечить формування ефективної концепції інноваційного розвитку.

Формування концепції логістичних рішень інноваційного характеру є запорукою успіху інноваційної діяльності підприємства. Вибір стратегії – найважливіший етап процесу інноваційного розвитку підприємства. В умовах ринкової економіки керівнику не достатньо мати якісний продукт, він повинен уважно стежити за появою нових технологій і планувати їхнє впровадження у своїй компанії, щоб не відставати від конкурентів.

Розвиток та використання логістичних концепцій у формуванні стратегії розвитку підприємства, передусім, залежить від кількох істотних чинників, які найбільше впливають на прийняття рішень логістичного характеру: ефективність використання ресурсів виробництва; цінові та кількісні параметри; ризики; рентабельність капіталу та продукції; дистрибуційні чинники.

Найбільш ефективними вважають такі логістичні рішення, прийняття яких буде формувати логістичну концепцію, що буде зорієнтована на продаж з обмеженням витрат. Таку орієнтацію логістичної концепції можна забезпечити досконалим та ефективним управлінням підприємством, що, своєю чергою, забезпечить позитивний вплив всіх перелічених вище чинників.

До основних чинників, які гальмують інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, слід віднести:

- відсутність фінансових ресурсів та високі кредитні ставки комерційних банків;
- високий економічний ризик в освоєнні нової продукції;
- відсутність необхідних НДДКР та інформації про нові технології, слабку інфраструктуру трансферу технологій;
- відсутність досконалих методичних та методологічних рекомендацій щодо впровадження та управління інноваційною діяльністю та ін.

У цих умовах зростає актуальність формування успішної логістичної концепції розширення інноваційного потенціалу підприємства.

У розробленні логістичної концепції інноваційного розвитку необхідно враховувати життєвий цикл розвитку підприємства. Необхідно створити в Україні сприятливе інноваційне середовище, що буде стимулювати товаровиробників до технологічного оновлення виробництва, впровадження передових науково-технічних досягнень, створення конкурентоспроможних товарів та послуг.

Формування та впровадження логістичної концепції інноваційного розвитку можна розглядати з різних дослідницьких перспектив. Насамперед, потрібно досконало сформулювати процес створення інновації, яка розглядається з точки зору трьох фаз, які відбуваються одна за одною у хронологічній послідовності:

- а) відкриття (виникнення нової ідеї);
- б) перше застосування;
- в) поширене застосування і впровадження рішень та ідей окремими підприємствами й іншими організаціями.

Логістична концепція інноваційного розвитку підприємства може приймати такі форми:

- **наступальна** з високим ризиком та високим рівнем окупності – потребує певної кваліфікації у впровадженні науково-технічних нововведень, здатності бачити нові ринкові перспективи та вміння швидко реалізовувати їх у продуктах;
- **захисна** – передбачає невисокий ризик, доцільна для компаній, спроможних отримувати прибуток в умовах конкурентного середовища;

- **поглинальна** – передбачає придбання компанією найкращих наукових результатів;
- **проміжна** – будується на свідомих зусиллях, спрямованих на уникнення прямої конфронтації;
- **відродження** – дає змогу застосувати нову технологію, де у компанії є певний досвід, для пропозиції нового продукту на будь-якому ринку тоді, коли дане нововведення зменшує загальний розмір ринку.

Для систематизації аналізу викладених описів ми вирішили використати досить популярну систему класифікації інноваційних рішень, запропоновану OECD (Організація Економічного Співробітництва та Розвитку). Логістична концепція інновацій формується з урахуванням трьох параметрів: сфери, якої вона стосується; методу впровадження; обсягу змін, які вона викликає.

Різновиди інноваційної практики, з точки зору сфери застосування, можна поділити на два основні типи: технічні інноваційні рішення, пов'язані з продукцією, що виробляється підприємством, впровадженням нових рішень у виробництво та технологіями та організаційні інноваційні рішення, що змінюють систему управління та організацію процесу створення продукції або послуг.

Першочерговими кроками розроблення логістичної концепції інноваційного розвитку є ознайомлення з минулою інноваційною практикою підприємства. Часто кроки з реалізації різних типів інновації викликають взаємодію та зумовлюють досягнення успішних результатів. Наступним кроком розроблення концепції є визначення способу впровадження інновацій, який чітко повинен розмежувати їх на системні (інкрементальні) та одиничні (стихійні).

Системні (інкрементальні) інновації постають на основі ухвалення на підприємстві системи їх створення. Вони базуються передусім на пошуку рішень щодо скорочення витрат, вдосконалення технологічних процесів у рамках визначеного процесу діяльності. Системні (інкрементальні) інновації постають внаслідок проведення заходів з метою створення нової продукції або, наприклад, колективної систематичної роботи над вирішенням організаційних проблем. Наслідком інновації можуть бути, наприклад, зміни процесу організації виробництва. Вони можуть впливати на підвищення якості, зменшення витрат, а в організаційному вимірі – на якість управління підприємством. Інкрементальні інновації базуються на певному взірці створення ідей, на модифікації ідей, що вже існують на ринку, або ж є унікальними розробками, які можуть використовуватися на іншому підприємстві. Системні (інкрементальні) інновації передбачають навчання персоналу підприємства та участь у здійсненні відповідних заходів досить численної групи працівників вищого та нижчого рівня. Показником системної праці над інноваціями є існування на підприємстві спеціально створеного колективу, співпраця відділів дослідження та розвитку з іншими підрозділами підприємства, системність у створенні нових виробів чи вдосконаленні якості існуючих.

Одиничні (стихійні) інновації, на противагу до системних (інкрементальних), є випадком у діяльності підприємства. Вони не є наслідком існуючої системи, а скоріше відповіддю на нові можливості або загрози. Такими прикладами можуть бути пошук нового виду продукції, придбання ліцензії, зміна технології виробництва чи системи управління, які постають на підста-

ві викликів середовища або ж аналізу стану підприємства, що його здійснюють фахівці. Впровадження організаційних інновацій (несистемних) характеризується більшим ризиком, ніж системних, які постають на підставі постійного накопичення знань та інформації.

Найважливішим та завершальним кроком розробки інноваційно-логістичної концепції є визначення інноваційної поведінки підприємства.

Інноваційну поведінку підприємства можна розглядати, враховуючи:

- 1) обсяг змін, які вони спричиняють у попередньому асортименті продукції, процесах виробництва та організації діяльності підприємства;
- 2) якої кількості напрямків діяльності вони стосуються;
- 3) як багато функцій, завдань та методів роботи вони змінюють;
- 4) наскільки нові вироби та процеси відрізняються від попередніх.

Визначивши інноваційну поведінку підприємства, можна сформулювати кілька варіантів логістичних концепцій інноваційних рішень:

- радикальна концепція впровадження інновацій;
- рекомбінаційна концепція впровадження інновацій;
- модифікаційна концепція впровадження інновацій.

Радикальна концепція впровадження інновацій передбачає розмежування змін технологічного та організаційного характеру. Радикальні рішення інноваційно-технічного характеру зазвичай стосуються процесу впровадження нової продукції, яка згодом зумовлює необхідність застосування нових технологій.

Рекомбінаційна концепція впровадження інновацій полягає у використанні існуючих технологічних, організаційних та виробничих рішень з метою створення нових різновидів продукції, технологій або систем управління. Ця концепція орієнтується на інновації, що стосуються систем управління, спрямовані на поєднання існуючих виробничих функцій або різних технологічних рішень для виготовлення нової продукції.

Модифікаційна концепція впровадження інновацій найчастіше постає на основі вивчення оточення і реагування на потреби клієнтів або поведінку конкурентів. Модифікаційні інноваційні рішення полягають у незначних змінах існуючого асортименту продукції, технологій і систем управління з метою їх вдосконалення. Модифікації не змінюють функції виробів або процеси виробництва (наприклад, підвищення якості, зменшення витрат внаслідок використання нових матеріалів, запровадження додаткової функції виробу). Вони є наслідком тісних взаємин із клієнтами та гострої конкуренції за задоволення їхніх потреб.

Правильне формування та застосування модифікаційної концепції впровадження інновацій буде залежати від таких чинників: мотивації інновацій; джерела інновацій; способів впровадження інновацій; стосунків із споживачами; стосунків з іншими підприємствами регіону.

Прикладами мотивації для впровадження інноваційних змін на підприємстві можуть бути утримання та зростання конкурентноспроможності, задоволення потреб клієнтів, поведінка конкурентів, зміни в технологічному оточенні підприємства у широкому розумінні, аналіз, проведений консалтинговими компаніями. Внутрішні джерела зазвичай становлять ідеї та рішення керівництва вищого рівня, аналітичні розробки власних дослідницьких центрів.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Під час формування та впровадження логістичної концепції інноваційного розвитку підприємства істотне значення відіграють стосунки із поставальниками та споживачами, внаслідок чого може відбуватися постійний обмін інформацією та створення партнерських відносин. Підприємство також може тісно співпрацювати із зовнішніми дослідницькими центрами. Свої ідеї підприємство може генерувати самостійно, підтримуючи із зовнішніми суб'єктами періодичні контакти.

На нашу думку, для українських підприємств найоптимальнішою буде модифікаційна концепція впровадження інновацій, оскільки вона зорієнтована на істотні перетворення системи розробки та впровадження логістичних рішень інноваційного характеру. Застосування цієї концепції допоможе підприємству розвивати свій інноваційний потенціал за рахунок прийняття ефективних рішень логістичного характеру.

Викладені вище засади ми плануємо використовувати в подальшій науковій роботі, яка частково зорієнтована на вивчення інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств.

Література

1. **Бажал Ю.М.** Економічна теорія технологічних змін: Навч. посіб. – К.: Заповіт, 1996. – 238 с.
2. **Гончарова Н.П., Перерва П.Г. и др.** Маркетинг инновационного процесса: Учебн. пособ. – К.: Либідь, 1998. – 267 с.
3. **Ілляшенко С.М.** Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навч. посіб. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2003. – 278 с.
4. **Фатхудинов Р.А.** Инновационный менеджмент: Учебн. для вузов. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. – 600 с.
5. **Черваньов Д.М., Рейкова Л.І.** Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України. – К.: Т-во "Знання", КОО, 1999. – 514 с.
6. **Чухрай Н.І., Патора Р.** Інновації та логістика товарів: Монографія. – Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2001. – 264 с.
7. **Новікова І.В., Тільний Є.О.** Проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні// Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. – К.: КНЕУ. – 2000, вип. 2-3. – С. 159-173.
8. **Новиков Д.Т., Голосков В.Н.** Логистика и маркетинг в экономике России переходного периода// Маркетинг в России и за рубежом. – 1998, № 2 (5). – С. 15-24.
9. **Алексеев І.В.** Моделювання інноваційного розвитку підприємства на стадії науково-технічної підготовки виробництва: Інновації: проблеми науки і практики: Монографія. – Х. ВД "ІНЖЕК", 2006 р. – 336 с.
10. **Чухрай Н.І.** Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення: Монографія. – Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2002. – 316 с.

УДК 336.73 + 332.122

*Доц. О.П. Павлишин, канд. екон. наук –
Львівський інститут банківської справи
Університету банківської справи НБУ*

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ТА ФУНКЦІЇ КРЕДИТУ У ГОСПОДАРСЬКІЙ СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОГО РІВНЯ

Проаналізовано кредит як соціально-економічну категорію, що виконує в суспільстві широке коло економічних та соціальних функцій. Звернуто увагу на управ-