

УДК 330.341.1

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ: МЕТОДИ ТА МЕХАНІЗМИ

Руснак А.В.¹, Ломоносов Д.А.²

¹доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки
Херсонської філії Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова,
м. Херсон, Україна
rusnak_av@meta.ua

²кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки
Херсонської філії Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова,
м. Херсон, Україна
dmytro.lomonosow@gmail.com

Анотація. Метою дослідження є узагальнення європейського досвіду застосування методів та механізмів управління інноваційною діяльністю для використання на вітчизняних підприємствах. Визначено найбільш поширені за кордоном інструменти управління інноваційним процесом на підприємстві. Досліджено підходи щодо здійснення інноваційної діяльності на підприємствах у країнах ЄС.

Ключові слова: інновації; інноваційна діяльність; інноваційний розвиток; інноваційні процеси; підприємство.

У країнах Європейського союзу проблемам інноваційного розвитку, а також основним механізмам його реалізації – інноваційній діяльності підприємств, приділяється значна увага з боку держави, наукової і бізнес-спільноти [1]. Реалізація заходів щодо активізації та розвитку інноваційної діяльності ведеться в двох напрямках [1; 2; 3; 4]. Перший напрямок, що ініціюється державою, пов'язаний з розвитком систем адміністративної та економічної мотивації й підтримки підприємств, і створенням інноваційної інфраструктури, методології та інструментарію, що дозволяють ефективно здійснювати інноваційну діяльність. Другий напрямок, що розвивається в Європі, пов'язаний з організацією на підприємствах інноваційної діяльності та розвитком їх інноваційного потенціалу.

З метою формування та розвитку інноваційної інфраструктури, в країнах ЄС реалізовано низку проектів, зокрема: 1) проект Europe INNOVA, ініційований з метою вдосконалення механізмів та інструментів здійснення інноваційної діяльності на підприємствах, що дають їм можливість успішно та швидко створювати і впроваджувати нові рішення [1; 3]; 2) проект Leonardo da Vinci Pilot Project, здійснений підприємствами з різних галузей промисловості, які надали дані про рівень розвитку їх інноваційних процесів та застосовуваної ними методології в даній сфері [2; 5]; 3) проект ЄС IMP3rove (IMProvement of Innovation Management Performance with Sustainable IMPact «IMP3rove», поліпшення показників управління інноваційною діяльністю для сталого розвитку) – сприяє подальшому розвитку конкурентоспроможності в Європі, і є засобом формування практичних рекомендацій, надання допомоги підприємствам при оптимізації інноваційної діяльності [6].

Усі проекти передбачають конкретизацію отриманих результатів щодо різних секторів економіки [1]. Реалізація країнами ЄС інноваційної діяльності, вимагатиме скоординованих зусиль держави та бізнесу, наукових установ, агентств, які спеціалізуються на інноваціях, а також приватних і державних фінансових інститутів.

У Європі продовжуються роботи щодо створення та вдосконалення методів і інструментів управління інноваціями [2; 3; 7]. Основоположним методологічним документом, який формує понятійну базу інноваційної діяльності, є Керівництво Осло: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation. Документ підготовлений Організацією економічного

співробітництва та розвитку та Євростатом й дозволяє проводити поглиблене дослідження, здійснювати кількісне та якісне вимірювання інноваційної діяльності й виконувати її міждержавні зіставлення [7].

До методів та інструментів, що застосовуються для управління інноваціями, відносяться спеціально створені, які враховують необхідність мінімізації невизначеності та ризику, притаманні інноваційній діяльності та універсальні інструменти і методи, що застосовуються в різних сферах управління підприємством – прогнозуванні, маркетингу, стратегічному менеджменті, оцінці інвестиційних проектів тощо.

До інструментів, спеціально розроблених для управління інноваційним процесом на підприємстві, найбільш поширених за кордоном слід віднести:

1. Stage-Gate-процес (рис. 1) – технологія, яка представляє собою план управління розробкою нового продукту від формування ідеї до його комерціалізації [4; 8]. Процес включає низку визначених «стадій» (stage), кожна з яких складається з сукупності визначених дій. Їх успішне завершення необхідне для переходу процесу розробки нового продукту до наступної стадії розвитку. Вхід в кожну стадію – це «ворота» (gate), що контролюють процес і є точками прийняття рішення.

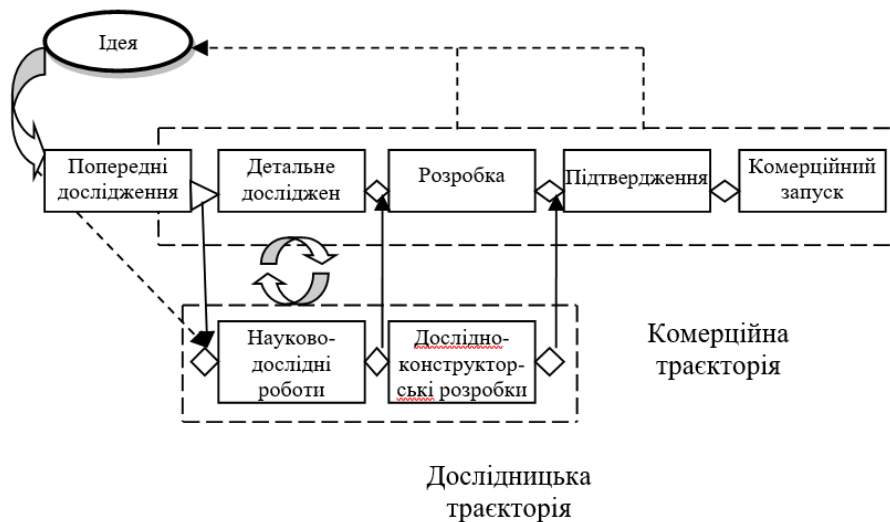


Рис. 1. Технологія Stage-Gate-процес [4]

2. The Innovation Pipeline – це технологія управління потоком інновацій, яка має ширшу, ніж Stage-Gate-процес, сферу застосування: від нових продуктів, бізнес-процесів та бізнес-моделей до проектів розширення, придбання активів або підприємств [9]. Відмінними рисами The Innovation Pipeline від Stage-Gate-процесу є чітко виражений стратегічний контекст технології, її інтеграція з процесом управління портфелем та процедурою поетапного фінансового планування і контролю діяльності підприємства.

3. NPD-процес (New Product Development) – має істотну схожість з технологією Stage-Gate, але робить акцент не тільки на розробці самого продукту, але і на процесі його виробництва (рис. 2) [2; 3; 5].

Разом з тим, в розробці методів управління інноваційною діяльністю підприємств відзначається низка проблем, що пов'язані зі стратегічним плануванням цієї діяльності, її виміром та оцінкою.

Проведений аналіз способів здійснення інноваційної діяльності на підприємствах у країнах ЄС дозволив виділити декілька підходів у цій галузі: 1) «проектний підхід», при якому інноваційна діяльність на підприємстві розглядається як сукупність інноваційних проектів, керованих в рамках методології проектного управління або з використанням інших інструментів (наприклад, Stage-Gate-процес, the Innovation Pipeline) [10]; 2) «програмний підхід», заснований на застосуванні програмного менеджменту, який використовується для управління масштабними

інноваційними перетвореннями [4; 10]; 3) підхід на основі створення систем управління дослідженнями, розробками та інноваціями (Research, Development and Innovation (R&D&I)) відповідно до вимог національних стандартів [11; 12].

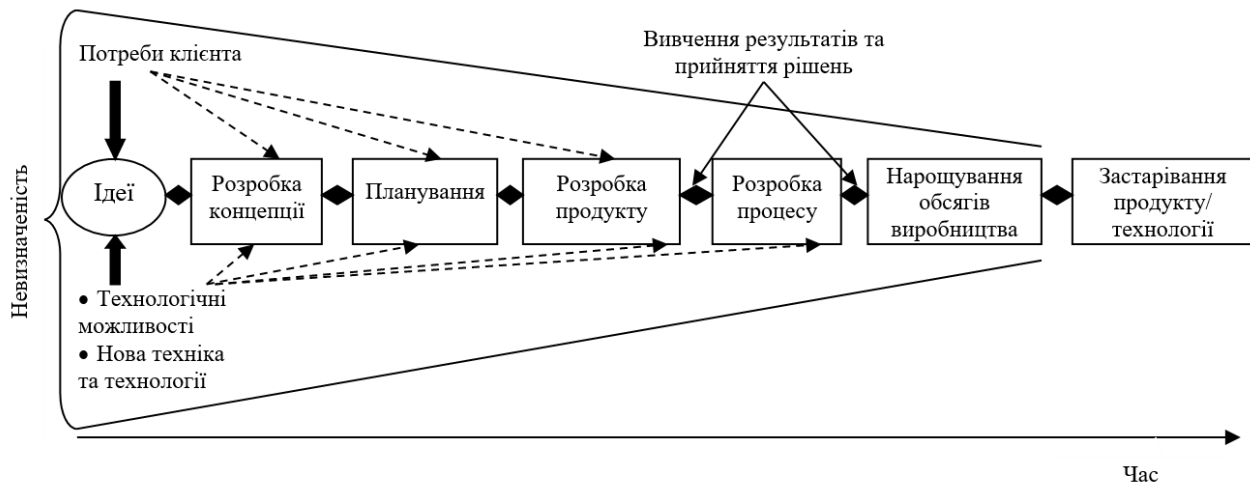


Рис. 2. Технологія NPDP-процесу [5]

Інноваційній діяльності, як головному чиннику формування конкурентних переваг підприємств, галузей, економік технологічно розвинених країн, приділяється значна увага за кордоном, де накопичено значний досвід інноваційного розвитку виробництва, який вимагає аналізу та може бути використаний для здійснення інноваційної діяльності на підприємствах в Україні.

ЛІТЕРАТУРА

- [1] Europe INNOVA: European Innovation Platforms (2008). Retrieved from www.europe-innova.org/index.jsp.
- [2] Kas ir inovācija? (2021). Retrieved from <http://innovation.lv/inovacija/>.
- [3] Leading Edge Innovations (2019). Retrieved from <https://www.le-innovations.com>.
- [4] Management Methods and Management Models (2021). Retrieved from www.12manage.com.
- [5] Derksen, U. (2006). InnoSupport: Supporting Innovation in SMEs. Leonardo da Vinci Pilot projects. The Surrey Institute of Art and Design University College. Retrieved from <https://www.yumpu.com/en/document/read/9560102/innosupport-supporting-innovation-in-smes>.
- [6] Kearney: Global Management Consulting Firm (2021). Retrieved from <https://www.ru.kearney.com>.
- [7] Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. 3rd edition. A Joint Publication of OECD and Eurostat. OECD/EC (2005). Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/document/s/3859598/5889925/OSLO-EN.PDF/60a5a2f5-577a-4091-9e09-9fa9e741dcf1?version=1.0>.
- [8] Бабаскин, С.Я. (2009). Инновационный проект: методы отбора и инструменты анализа рисков. Москва: «Дело» АНХ.
- [9] Turrell, M. & Lindow, Y. (2003). The Innovation Pipeline. Imaginatik Research.
- [10] Cooper, R. & Edgett, S. Portfolio Management for New Products Scott J. (2001). Product Development Institute, Product Innovation Best Practices Series, №11.
- [11] Aenor project. (2021). Retrieved from <https://www.aenor.com>.
- [12] Iberdrola. (2021). Retrieved from <https://www.iberdrola.es>.

European experience of management of innovative activities at enterprises: methods and mechanisms

Rusnak Alla ¹, Lomonosov Dmytro²

¹⁻²Kherson branch of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding

Abstract. The purpose of the study is to summarize the European experience in the application of methods and mechanisms for managing innovation for use in domestic enterprises. The most common tools for managing the innovation process at the enterprise are identified. Approaches to the implementation of innovative activities at enterprises in EU countries are studied.

Keywords: innovations; innovation activity; innovative development; innovation processes; enterprise.

УДК 657:004

ПРОЕКТНЕ УПРАВЛІННЯ В СТРУКТУРІ КОРПОРАТИВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ СУДНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Фатєєв М.В.¹, Поткін О.О.²

*¹⁻²Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Україна, м. Миколаїв
ipdo@nuos.edu.ua*

Анотація: В доповіді розкрито механізм запровадження системи проектного управління на суднобудівному підприємстві. Визначено роль нормативно-довідкової бази підприємства та функції офісу управління проектами.

Ключові слова: суднобудування, мережеві графіки, офіс управління проектами.

Конкурентоспроможність підприємств на глобальних ринках суднобудування визначається рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, що є основою формування ланцюгів створення вартості. В галузі запроваджується методологія Shipbulding 4.0, основу якої складають передові технології четвертої промислової революції.

Побудова транспортних суден є складним і тривалим процесом, який неможливо реалізувати без використання проектного підходу і спеціалізованого програмного забезпечення управління проектами. Система проектного управління ні в якому разі не замінює ніяку підсистему в корпоративній інформаційній системі підприємства, вона доповнює кожну з них та забезпечує інтеграцію процесів обробки управлінської інформації.

Стандартизація стала необхідним атрибутом в проектному управлінні. Розвиваються галузеві та національні стандарти. Впливовим стандартом є PMBOK – національний стандарт США [1]. Провідна світова організація по стандартизації ISO розробила та розвиває власний стандарт проектного менеджменту [2], він є об'єднуючим базисом для стандартів в галузі проектного управління на національному та корпоративних рівнях.

Українська асоціація управління проектами під керівництвом професора Бушуєва С.Д. ефективно координує наукові дослідження з проблем проектного управління, реалізує програми сертифікації менеджерів проектів.

Досвід використання проектного управління в суднобудуванні підтверджує доцільність формування графіків в трьох рівнях:

1. Генеральний графік (30-50 подій).
2. Календарно-мережевий графік (50-400 подій).
3. Локальні графіки (кількість подій залежить від рівня декомпозиції виробничих процесів).

На вказані основні графіки суттєво впливають суміжні графіки:

- графік розробки конструкторсько-технологічної документації;
- Графіки забезпечення виробництва матеріалами та комплектуючим обладнанням.

Ефективна інтеграція системи управління проектами і суміжних систем можлива при правильній організації нормативно-довідкової інформації підприємства. Необхідним є наявність