

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПЛАН

1. Передумови виникнення інноваційного підприємства.
2. Особливості мікроекономіки знань.
3. Державне регулювання діяльності інноваційних підприємств
4. Форми підприємницької діяльності в умовах інноваційного розвитку.
5. Управління інноваційним підприємством.
6. Принципи управління інноваційним розвитком підприємства.

1. Передумови виникнення інноваційного підприємства

Таблиця 1.

Основні характеристики до індустріального, індустріального та постіндустріального суспільства

Типи суспільств	Постіндустріальне				
	Індустріальне				
	До				
цільова функція	викивання	економічний ріст		підвищення якості життя	
базові ресурси	сили природи, флора, фауна	корисні копалини		знання	
методологія пізнання	від часткового до загального	від загального до часткового		системний аналіз, синергетика	
характерна кваліфікація, освіта	освіта на базі практичного досвіду	професійна підготовка, інженерно-технічна освіта		університетська освіта з подальшою спеціалізацією	
перетворення енергії	одноразове	багаторазове		оптимізування використання енергетичних ресурсів, застосування	
характерний тип організації виробничої діяльності	індивідуальний, колективний без індивідуальної спеціалізації	конвеєр		сітки, CALS - технології (Continuous Acquisition and Life-cycle Support)	
Структура економіки за секторами	первинний	вторинний	третинний	четверний	п'ятерний
діяльність за видами	добувна	обробна	інфраструктурна	сервісна	інформаційна
основні напрями діяльності	сільське господарство, видобуток корисних копалин	промислове виробництво	торгівля, фінанси, транспорт, зв'язок	охорона здоров'я, освіта, культура, комунальні	збір, зберігання, обробка, передавання

Теорія лінійних стадій – В.Росту

Таблиця 2

Характеристика етапів розвитку національних економік Уолта Росту

Етапи розвитку	Характеристика стадії	Приклад національних економік, які знаходяться на даному етапі розвитку
Традиційне суспільство	Продуктивність та розвиток обмежені через відсталі науку та технологію; інституційні структури суспільства ієрархічні; суспільству властивий консерватизм	Більшість країн, що розвиваються, Східної та Центральної Азії, Африки; найменш розвинуті країни
Суспільство, яке «знаходиться у фазі переходу	З'являється імпульс до розвитку суспільства: нові політичні ідеї, ідеологія, розвиток науки і технології. Суспільство усвідомлює необхідність змін. Однак, продовжує існувати інертність, не мобільність суспільства, застосовуються неефективні методи управління	Країни, що розвиваються, Латинської Америки, бувші республіки СРСР (окрім країн Балтії), Китай, Індія
Стадія змін	Під впливом науково-технічного прогресу, появи нових технологій, фінансових надходжень перешкоди для зростання ліквідуються; рушійною силою суспільства виступає високий рівень заощаджень та інвестицій; з'являються нові прогресивні сектори економіки	Філіппіни, Індонезія, країни з перехідною економікою Центральної та Східної Європи (окрім провідних), країни Балтії.
Просування до і стадії зрілості	Стадії властивий тривалий період, впродовж якого відбувається бурхливий економічний прогрес на базі передових технологій практично у всіх секторах національного господарства, створюються нові галузі економіки, підвищується рівень життя, на який орієнтується виробництво, національне господарство усе активніше включається в систему світогосподарських зв'язків	Малайзія, Таїланд, Мексика, Бразилія, Аргентина, Чилі, провідні країни з перехідною економікою Центральної та Східної Європи (Польща, Угорщина, Чехія, Словаччина, Словенія, Хорватія)
Епоха масового споживання	Ефективне виробництво товарів тривалого споживання та послуг в основних галузях економіки; зміна характеру новоствореної вартості (ріст частки заробітної платні в продукті праці); постійний розвиток науки і техніки; поява соціально орієнтованого «суспільства благоденства»	Країни з розвинутою економікою

Концепції та моделі економічного розвитку

Теорія лінійних стадій – В.Ростоу.

Теорія структурних трансформацій-А. Льюїса:

- традиційний сектор,
- сучасний промисловий сектор.

Модель гарвардського економіста Х. Ченері

- поділ джерел та обмежень економічного зростання на **внутрішні** та **зовнішні**.

Внутрішні - економічні та інституційні.

Зовнішні - доступ до іноземних інвестицій, технологій та ринків.

Неокласична модель вільного ринку:

- стимулювання сукупної пропозиції;
- лібералізація економіки;
- приватизація державних підприємств;
- скорочення державних витрат тощо.

Модель сталого (стійкого) розвитку (1980 р.)

- сталий розвиток розглядається як германізація трьох підсистем цивілізованого світу:
економіка, соціум та довкілля.

Інноваційна теорія економічного розвитку (середина XX ст.)(И.Шумпетер)

Інновації - це не просто нововведення, а нова функція виробництва, зміна технології виробництва продукції, яка має історичне значення.

Концепція управління інноваційним розвитком:

- екстенсивний шлях розвитку - передбачає розширення обсягів виробництва та збуту продукції реалізується в умовах ненасиченого ринку за відсутності гострої конкуренції та відносної стабільності середовища господарювання пов'язаний із зростаючими витратами ресурсів;
- інтенсивний науково-технічний - передбачає застосування досягнень науки і техніки для вдосконалення конструкцій та технологій виробництва традиційних (модернізованих) продуктів з метою зниження собівартості їх виробництва, підвищення якості, і в результаті - підвищення конкурентоспроможності;
- інноваційний науково-технічний - передбачає безперервне оновлення асортименту продукції та технологій її виробництва, удосконалення систем управління виробництвом і збутом.

Таблиця 3.

Співвідношення факторів економічного росту для різних типів економічного розвитку

Фактори	Типи економічного розвитку		
	екстенсивний	інтенсивний	інноваційний
Ріст обсягів виробництва	+++	+++	++
Розвиток продуктивних сил	+	+++	+++
Ріст технічного рівня та якості продукції	-	++	+++
Збільшення оборотного капіталу	+++	++	++
Ріст обсягів інвестицій	+++	+++	++
Прискорення науково-технічного прогресу	-	++	+++
Оновлення основних засобів виробництва	+	++	+++
Економне використання природних ресурсів	-	++	+++
Покращення фінансових показників	-	+	++
Покращення показників зовнішньоекономічної діяльності	-	++	+++
Підвищення ефективності господарської діяльності	-	++	+++
Прогресивність структури господарювання	-	++	+++
Ріст частки споживання	-	++	+++
Заощадливість виробництва	-	++	+++
Покращення стану соціальної сфери	-	++	+++

Умовні позначення:

+++ - фактор, який має вирішальний вплив; ++ - фактор, який має значний вплив; + - фактор, який має незначний вплив; - відсутність впливу фактора.

2. Особливості мікроекономіки знань

Мікроекономіка знань - це теорія і практика між фірмових взаємин і розвитку підприємств в економіці знань.

Можна виділити такі мікроекономічні особливості цієї стадії:

- індивідуалізація товару і гнучкість його виробництва;
- індивідуалізація трансакцій;
- різноманіття функцій знань (товар, фактор, засіб тезаврації, засіб управління);
- персоналізація знання;
- важлива роль професійного середовища виробництва, фіксації і поширення знань;
- сполучення суперництва і співробітництва у відносинах між агентами.

Послідовності етапів процесу інтерналізації інновацій:

- 1) осмислення процес сприйняття й узгодження з ментальними моделями, надання змісту,
- 2) оцінка - зіставлення з культурними зразками, визначення важливості явища;
- 3) інституціоналізація - визначення внутрішньофірмових інститутів, що забезпечують поширення даної інновації на підприємстві;
- 4) пізнання - глибокий аналіз, порівняння з наявними знаннями;
- 5) матеріалізація - матеріальне забезпечення інновації, стикування чи її включення в активи підприємства;
- 6) бенчмаркінг – зіставлення з аналогічними зовнішніми зразками;
- 7) імпринтінг – закріплення, включення в історичну пам'ять підприємства.

Системна структура підприємства



Можливі сценарії розвитку країни



3. Державне регулювання діяльності інноваційних підприємств

Основними принципами державної інноваційної політики є:

- орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;
- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності; створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;
- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;
- здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;
- фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;
- сприяння розвитку інноваційної інфраструктури; інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності; підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності (ст.3, п.2).

Об'єктами інноваційної діяльності є:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукт;
- виробниче обладнання та процеси;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- організаційно-технічні рішення виробничого,
- адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки;
- товарна продукція;
- механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

4.Форми підприємницької діяльності в умовах інноваційного розвитку

Інноваційно-впроваджувальні підприємства - це активні, незалежні суб'єкти ринку, які виконують специфічні дії із безпосереднього пошуку новинок або диверсифікації виробництва, активно залучаючи тим самим в цей процес фінансовий капітал та інтелектуальний потенціал.

Три моделі інноваційного підприємства:

1. Інноваційне підприємство на основі внутрішньої організації.
2. Інноваційне підприємство на основі зовнішніх організацій за допомогою контрактів.
3. Інноваційне підприємство на основі зовнішньої організації за допомогою венчурів.

Інноваційне підприємство та інфраструктура

Підприємницьке середовище це середовище, яке сприяє відтворенню і здійсненню цілеспрямованого пошуку, підготовки і реалізації нововведень.

Венчурні фірми - це невеликі, але дуже гнучкі та мобільні підприємства, які створюються для доопрацювання, комерційної і промислової реалізації ідей, винаходів, корисних моделей, впровадження яких пов'язане з певним ризиком.

Фінансово-кредитні інститути - працюють в інвестиційній сфері так, як і в будь-якій іншій: дають кредити для поповнення оборотних засобів чи закуповування обладнання й очікують своєчасного повернення наданих засобів разом з раніше встановленими відсотками..

Дослідні центри (ДЦ) - мають різноманітні назви: лабораторія, КБ, НДІ тощо.

Бізнес-інкубатори - це організації, основним завданням яких є підтримка малих, новоутворених фірм і починаючих підприємств, що хочуть, але не мають можливості почати свою справу.

Технопарк являє собою територіально відокремлений комплекс, заснований на базі провідного університету, котрий здійснює наукове, кадрове та інформаційне обслуговування інноваційних процесів.

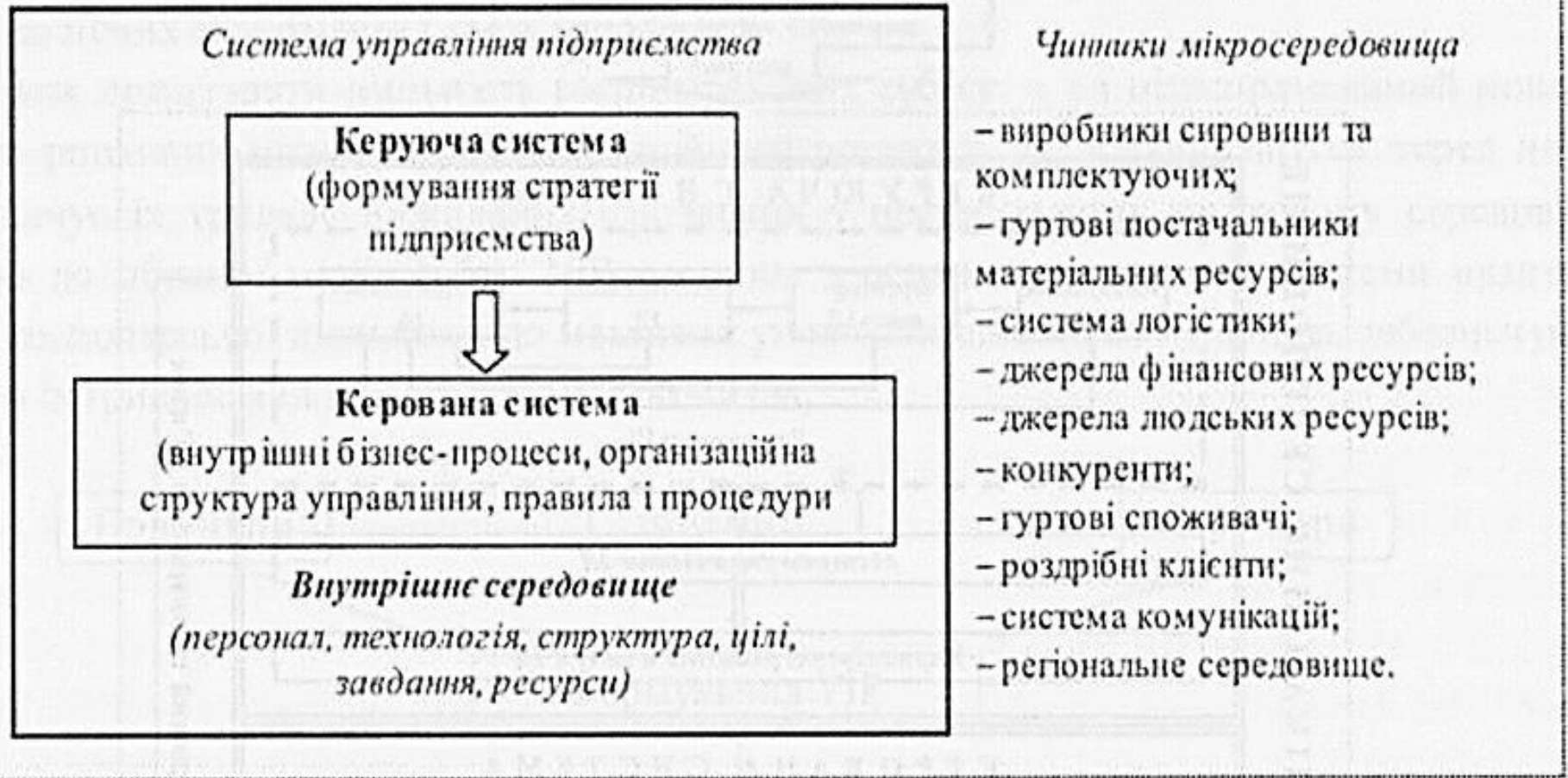
Дослідний університет, який являє собою установу, основні зусилля якої спрямовані на виконання наукових дослідів і підготовку майбутніх дослідників.

5. Управління інноваційним підприємством

Етапи процесно-структурного підходу до проектування і розвитку систем управління бізнес процесами організації можна представити в такий спосіб:

- перший етап - визначення стратегії і місії;
- другий етап - визначення функцій і процесів;
- третій етап - визначення організаційної структури управління;
- четвертий етап - визначення кадрових ресурсів;
- п'ятий етап - вироблення організаційної культури .

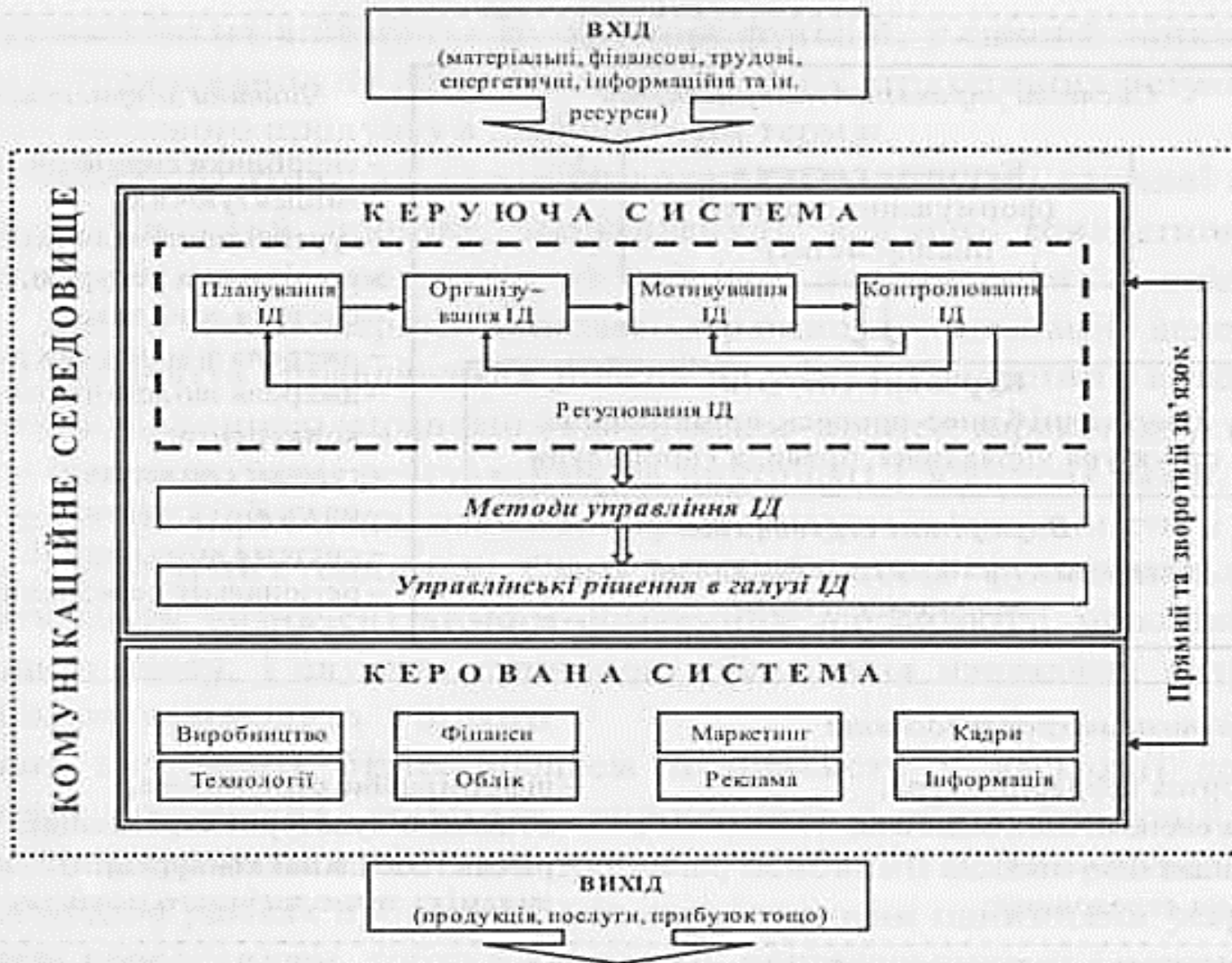
Класифікація чинників макро- та мікросередовища в системі процесно структурованого менеджменту



Чинники макросередовища

- транспортна інфраструктура;
- система економічних відносин;
- міжнародне оточення;
- глобальне середовище;
- інформаційне середовище;
- соціально-культурне середовище;
- рівень глобальної конкуренції;
- динаміка технологічного розвитку.

Реалізація управління інноваційною діяльністю шляхом виконання загальних функцій менеджменту



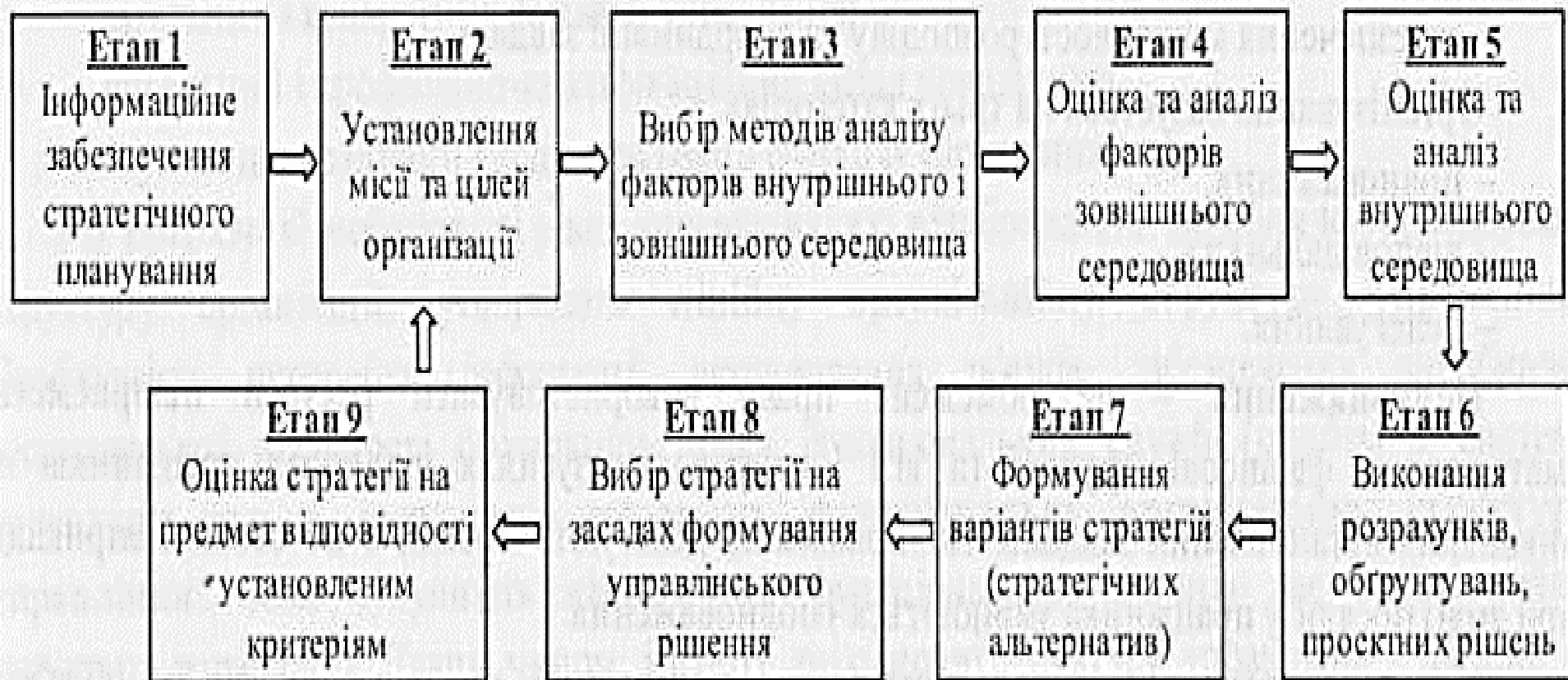
6. Принципи управління інноваційним розвитком підприємства



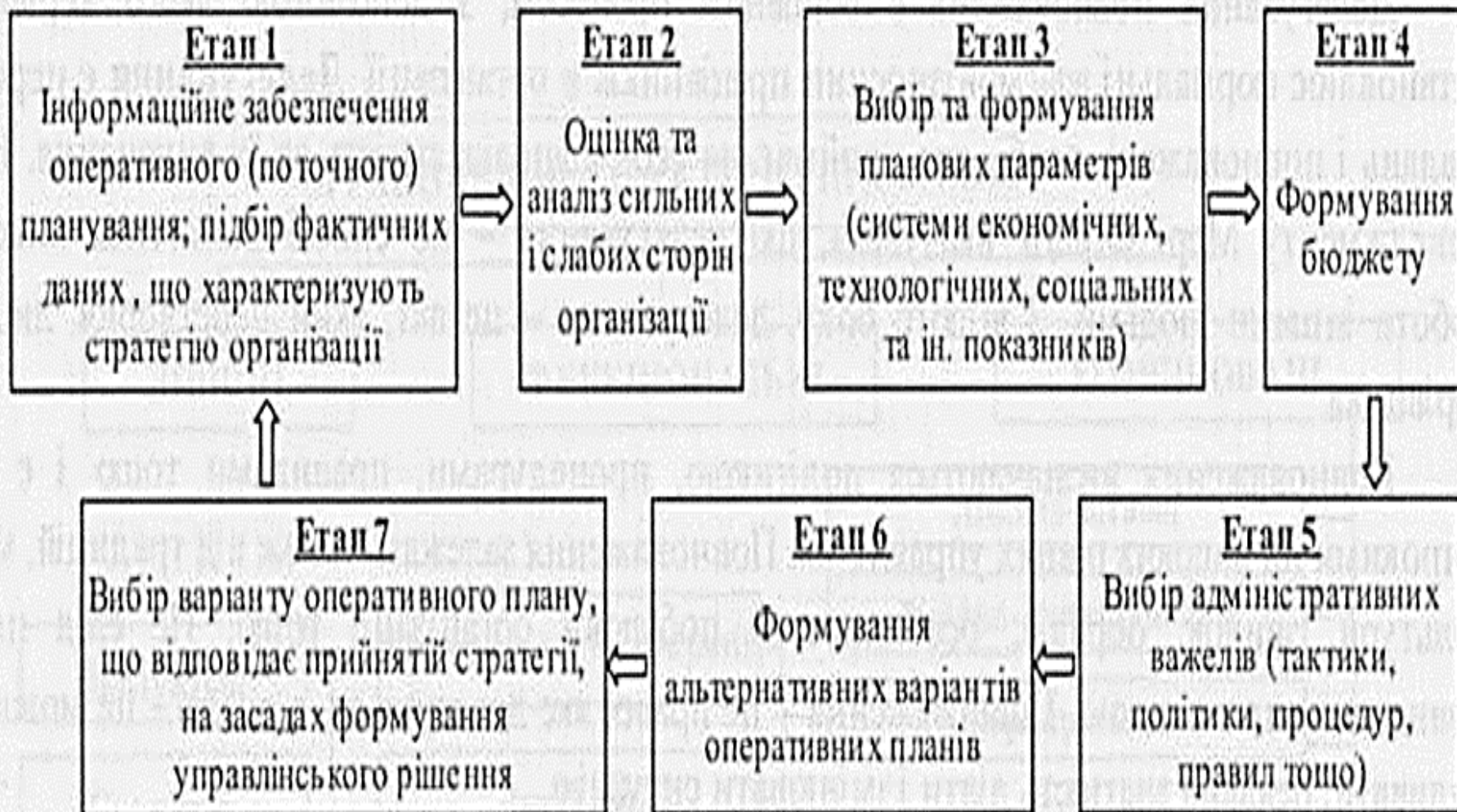
Схема формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком



Система принципів УІР суб'єктів господарської діяльності



Схематична модель стратегічного планування



Схематична модель оперативного (поточного) планування



Класифікація організаційних структур управління

Методи менеджменту

Класифікація методів менеджменту

За формою впливу

1. Кількісні методи
2. Якісні методи

За напрямом впливу

1. Методи прямого впливу
2. Методи непрямого впливу

За способом врахування інтересів працівників

1. Методи матеріального впливу
2. Методи владного впливу
3. Методиморального впливу

За характером впливу

1. Економічні
2. Технологічні
3. Соціально-психологічні
4. Адміністративні

Управлінські рішення

Управлінське рішення - це формалізований метод менеджменту, за допомогою якого керуюча система організації отримує можливість безпосередньо впливати на керовану.

Класифікація рішень:

- ❖ **За сферою охоплення:** загальні рішення (стосуються всієї організації); часткові рішення (стосуються конкретних підрозділів, служб, проблем тощо).
- ❖ **За тривалістю дії:** перспективні рішення; поточні рішення.
- ❖ **За рівнем прийняття:** рішення на вищому, середньому і нижчому рівнях управління.
- ❖ **За характером вирішуваних завдань організацією:**
організаційні запрограмовані рішення; організаційні незапрограмовані рішення; компромісні рішення.
- ❖ **За способом обґрунтування:** інтуїтивні рішення; рішення, які ґрунтуються на судженнях (думках, міркуваннях, висновках); раціональні рішення (обґрунтовуються об'єктивними аналітичними процесами).
- ❖ **За способом прийняття:** одноособові рішення; колегіальні рішення; колективні рішення.
- ❖ **За характером:** економічні рішення; технологічні рішення; соціально- психологічні рішення; адміністративні рішення.

1.етап:ВИНЕКНЕННЯ СИТУАЦІЇ. ЯКА ВИМЛГАЄ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ

- 1.1. Винекнення проблеми
- 1.2. Діагноз проблеми
- 1.3. Формування вимог до інформації

2 етап: ЗБІР І ОБРОБКА ІНФОРМЛЦІЇ ЩОДО ОТРИМАНОВОГО МЕТОДУ МЕНЕДЖМЕНТУ

- 2.1. Збір і форми
- 2.2 .Оцінка інформани
- 2.3. Формування обмежень та критеріїв для прийняття рішень

3 етап: ВИЯВЛЕННЯ ТА ОЦІНКА АЛЬТЕРНАТИВ, ЗАКЛАДЕНИХ У РОЗРОБЛЕНОМУ МЕТОДІ МЕНЕДЖМЕНТУ

- 3.1. Установлення альтернатив
- 3.2. Оцінка альтернатив

4 етап: ПІДГОТОВКА ТА ОПТПМІЗАЦІЯ РІШЕННЯ, ЯКЕ ПРИЙМАЄТЬСЯ (ВИБІР АЛЬТЕРНАТИВИ)

- 4. 1. Вибір оптимального варіанту рішення (альтернатпи)
- 4.2. Оформлення оптимального Варіанту

5 етап: ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ (УЗАКОНЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВИ)

- 5.1. Обговорення проекту
- 5.2. Затвердження рішення
- 5.3. Оформлення рішення і видача розпорядження про виконання

6 етап: РЕАЛІЗІЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ТА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ

- 6.1. Організація виконапня рішень
- 6.2. Контроль за виконанням рішення та оцінка його ефективності
- 6.3. Звіт про виконання рішення

Процес вироблення раціональних рішень

Комунікації

Комунікації - це обмін інформацією,

її змістом між двома і більше людьми.

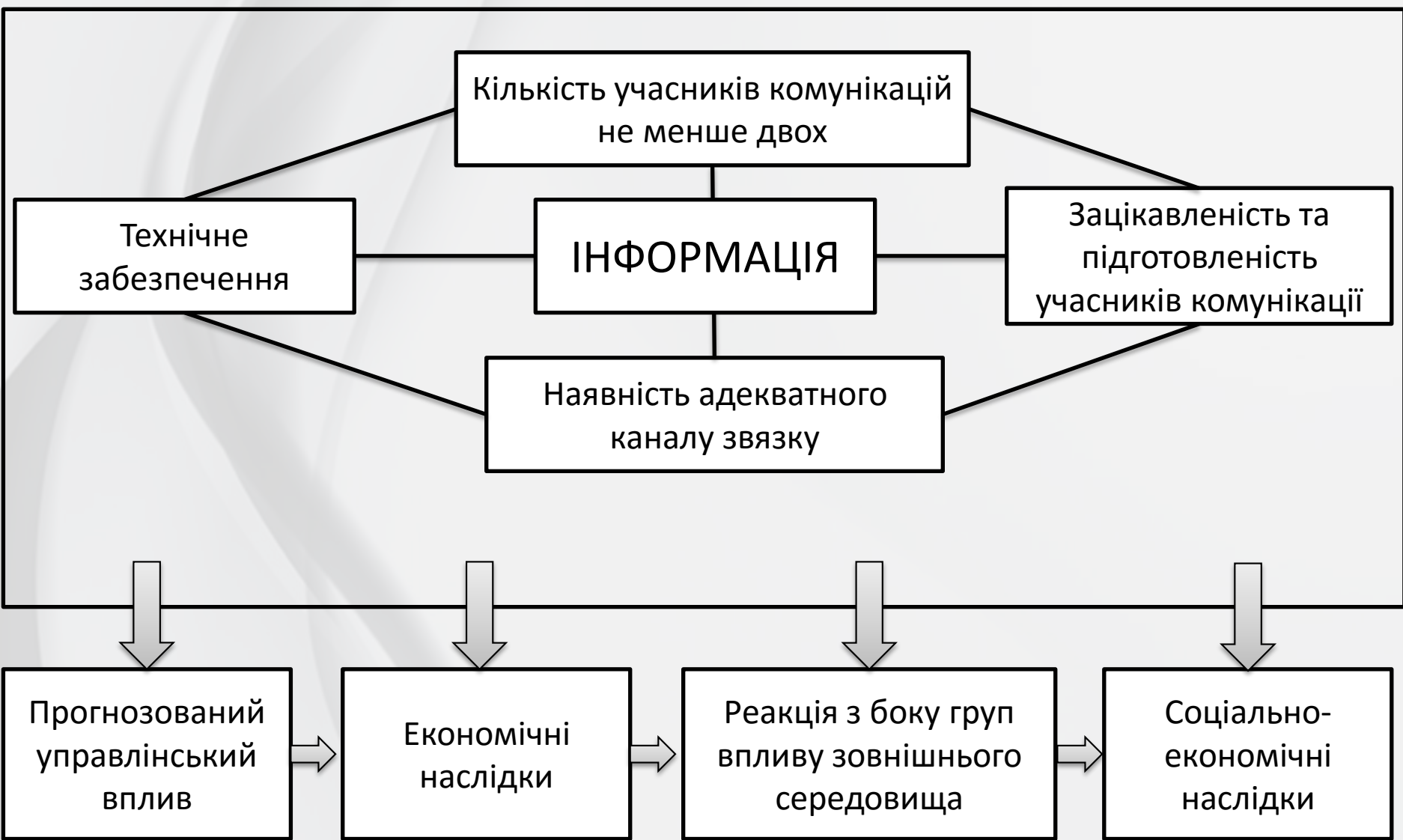
Комунікації є процесами зв'язку між

працівниками, підрозділами,

організаціями тощо. Комунікації

супроводжують усі процеси, що відбуваються в

організації.



Необхідні ознаки та можливі наслідки комунікації

КЛАСИФІКАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ

За напрямком

- вертикальні низхідні
- вертикальні висхідні
- горизонтальні
- діагональні

За відношенням до зовнішнього середовища

- внутрішні
- зовнішні вхідні
- зовнішні вихідні
- зовнішні наскрізні

За способом формування зворотного зв'язку

- зустрічні
- замкнуті

За ступенем формалізації

- формальні жорсткі
- формальні м'які
- неформальні латентні
- неформальні чисті

За рівнем захисту

- відкриті
- закриті
- конфіденційні

За складом учасників

- міжособисті
- міжгрупові
- між особою і групою
- внутрішньоособисті

За кількістю учасників

- мінімум учасників
- максимум учасників
- фіксована кількість учасників

За видом носіїв інформації

- паперові
- магнітні
- електронні

За формою відображення даних

- усні
- письмові
- візуальні

За складністю

- елементарні
- комплексні
- інтегруючі

За рівнем значимості

- ключові
- базисні
- поточні
- обслуговуючі

За частотою здійснення

- одноразові
- повторювані
- періодичні

За схемою комутації

- послідовні
- кругові
- класетерні
- ієрархічні
- зіркові
- ймовірнісні
- спільникові
- багато зв'язкові

За призначенням інформації

- нормативно-довідкові
- обліково-аналітичні
- комерційні
- маркетингові
- рекламні
- допоміжні
- фінансові
- виробничі
- технічні
- антикризові

За способом впливу

- директивні
- переконуючі
- психологічні
- емоційні
- інформативні
- мотивуючі
- інструментальні
- регулятивні

За способом передачі даних

- особисто
- поштою
- телеграфом
- через ЗМІ
- кур'єром
- телефоном
- e-mail
- мережами

Класифікація комунікацій на інноваційному підприємстві

Керівництво - це вид управлінської діяльності, який на засадах лідерства та влади забезпечує виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їхню трансформацію в управлінські рішення із використанням комунікацій.

Лідерство - це здатність за рахунок особистих якостей здійснювати вплив на поведінку окремих осіб та груп працівників з метою зосередження їхніх зусиль на досягненні цілей організації.

Влада - це можливість впливати на поведінку інших людей. Таку можливість надають в насамперед формальні повноваження, які надає посада.

Вплив - це будь-яка поведінка одного працівника (наприклад, керівника), яка вносить зміни в поведінку, відносини, відчуття тощо іншого працівника (наприклад, підлеглого).

Три підходи поведінки керівника щодо впливу на підлеглих

Підхід з позицій особистих якостей ґрунтується на використанні властивостей та особистісних характеристик “ефективних” керівників.

Підхід з позицій поведінки визначає те, що ефективність керівництва залежить не від особистих якостей, а від манери поведінки керівника з підлеглими.

Ситуаційний підхід. В основі підходу лежить установа того, які стилі поведінки і особисті якості найбільш відповідають конкретним ситуаціям.

Види стилів керівництва

Авторитарне (автократичне) керівництво ґрунтується на тому, що авторитарний керівник володіє достатньою владою, щоб нав'язати свою волю виконавцям (орієнтація йде на потреби нижчого рівня).

Демократичне (ліберальне) керівництво апелює до потреб вищого рівня, а саме: потреби у причетності, мати високі цілі, автономії і самовираження. Демократичний стиль характеризується високим рівнем децентралізації повноважень, вільного прийняття рішень і виконання завдань, оцінкою роботи після її завершення, турботою про забезпечення працівників необхідними ресурсами, встановленням відповідності цілей організації і цілей груп працівників.

Комбінований стиль керівництва ґрунтується на поєднанні авторитарного та демократичного, тобто керівник у певних умовах проявляє себе більше автократом, а у інших - більше демократом.