

УДК 658.5.011

**ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА МЕХАНІЗМ ВПРОВАДЖЕННЯ  
ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ****Ратушняк О. Г., к.т.н.,  
Лялюк О. Г., к.т.н.***Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця*

В статті розглянуто основні перешкоди впровадження інноваційних проектів на підприємстві. Запропоновані основні принципи для подолання основних перешкод, які дозволяють залучати креативних людей, використовуючи сучасні методи їх мотивації, встановлювати цілі та формулювати задачі для реалізації інноваційних проектів. Запропоновано для створення механізму реалізації інноваційних проектів враховувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Розроблено механізм реалізації інноваційних проектів на підприємстві, який передбачає формування інноваційної стратегії підприємства, проведення інноваційних маркетингових досліджень, проведення економічних розрахунків доцільності реалізації проекту та безпосередньо організація реалізації самого проекту. Результати роботи можуть бути використані у подальших наукових дослідженнях і практичних розробках у сфері реалізації інноваційних проектів на підприємствах.

**Ключові слова:** інновації, інноваційні проекти, інноваційна стратегія, інноваційні цілі, інноваційний розвиток, механізм

UDC 658.5.011

**MAIN PROBLEMS AND IMPLEMENTATION MECHANISM OF  
INNOVATIVE PROJECTS AT THE ENTERPRISE****Ratushnyak O., PhD in Techn.Sc.  
Lyalyuk O., PhD in Techn.Sc.***Vinnitsia national technical university, Vinnitsia*

The article deals with the main implementation obstacles of the innovative projects at the enterprise. The main principles to overcome the main obstacles are proposed, which allow to attract creative people, by using modern methods of their motivation, to set goals and to formulate tasks for implementation of innovative projects. It is proposed to consider the factors of the enterprise's external and internal environment to create the implementation mechanism of innovative projects. The implementation mechanism of innovative projects at the enterprise, which involves the creating of an innovative enterprise strategy, conducting innovative marketing researches, conducting of economic feasibility calculations of the project implementation and directly organizing of project implementation itself is developed. The work results can be used in further scientific research and practical developments in the field of implementation of innovative projects at enterprises.

**Keywords:** innovations, innovative projects, innovation strategy, innovation goals, innovative development, mechanism

**Актуальність проблеми.** В сучасних умовах глобального нестабільного економічного розвитку, наявної жорсткої конкуренції на ринку між суб'єктами господарювання, інтелектуалізації основних факторів виробництва, підприємствам дуже важливо визначитися з стратегічними напрямками свого розвитку. Одним із основних напрямків економічного розвитку підприємства є підвищення ефективності його діяльності за рахунок впровадження інноваційних проектів на підприємстві, що базуються на сучасних досягненнях науки і техніки. Для впровадження таких проектів необхідно формувати дієві механізми, що стимулюють реалізацію інноваційних проектів, які дадуть можливість досягнути конкурентних переваг на внутрішньому і зовнішньому ринку.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Дослідженню проблем активізації впровадження інноваційних проектів на підприємствах присвячено багато наукових праць як вітчизняних так і іноземних вчених. Так, Крикуненко Д.О. [1] 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. [2] 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. [3, 6, 7, 11-13] розглядають основні елементи формування інноваційної політики підприємства. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. запропонували модель стратегічного інноваційного розвитку підприємства, зміст якої полягає у послідовній оптимізації процесів відбору інноваційних цілей, формування структури інноваційної стратегії, структурування запланованих інновацій за їх пріоритетністю, забезпечення розподілу ресурсів в умовах ризику та невизначеності [4]. Гончаров В. М. [5] 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. [8, 9], які висвітлюють особливості державної фінансової підтримки реалізації проектів. Сидорчук І. П. розробив структурологічну модель організаційно-

економічного механізму інноваційного розвитку, що базується на схемі вибору стратегії відповідно до рівня результативності інноваційного розвитку промислового підприємства [10].

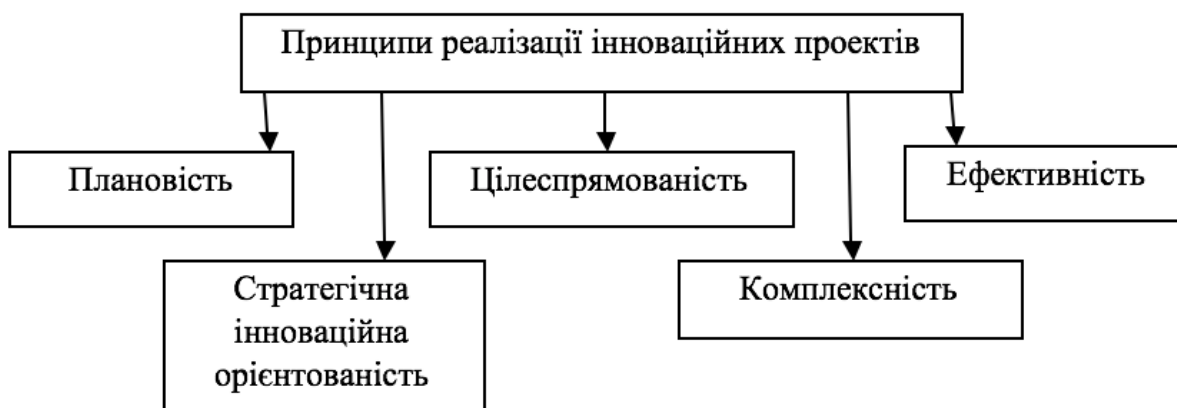
Однак проведені наукові дослідження не вичерпують питання ефективного впровадження інновацій на підприємстві, що потребує подальший пошук ефективних способів подолання бар'єрів щодо реалізації інновацій та створення ефективного механізму реалізації інноваційних проектів на підприємствах.

**Мета роботи** є дослідження основних перешкод впровадження інноваційних проектів на підприємстві та розробка ефективного механізму реалізації інноваційного проектів на підприємстві.

**Викладення основного матеріалу.** Основними перешкодами на думку Лапін О. та Марчук Н. [2] 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.

Для подолання перешкод щодо впровадження інновацій на підприємстві пропонується дотримуватись принципів, які полягають в залученні при створенні інновацій 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.

Виділимо основні принципи подолання перешкод при впровадженні інноваційних проектів (рис. 1):



*Рис. 1. Принципи реалізації інноваційних проектів  
Розроблено авторами на основі [3]*

1. **Плановість.** Передбачає постійне планування інноваційної діяльності підприємства та розробки інноваційних проектів з врахуванням законодавства, тенденцій науково-технічного розвитку, фінансових та людських ресурсів підприємства, динамічного зовнішнього середовища. Планування інноваційної діяльності повинно відповідати загальним планам підприємства.

2. **Стратегічна інноваційна орієнтованість.** Керівництво підприємства повинно прогнозувати ситуацію на ринку і розробляти чітку інноваційну стратегію на довгостроковий період для забезпечення конкурентних переваг на ринку.

3. **Цілеспрямованість.** Чітке розуміння для чого впроваджується інноваційних проект дає можливість визначити методи досягнення поставлених цілей, контролювати увесь інноваційний процес, ефективно використовувати ресурси підприємства, уникнути зайвих дій при впровадженні інновацій.

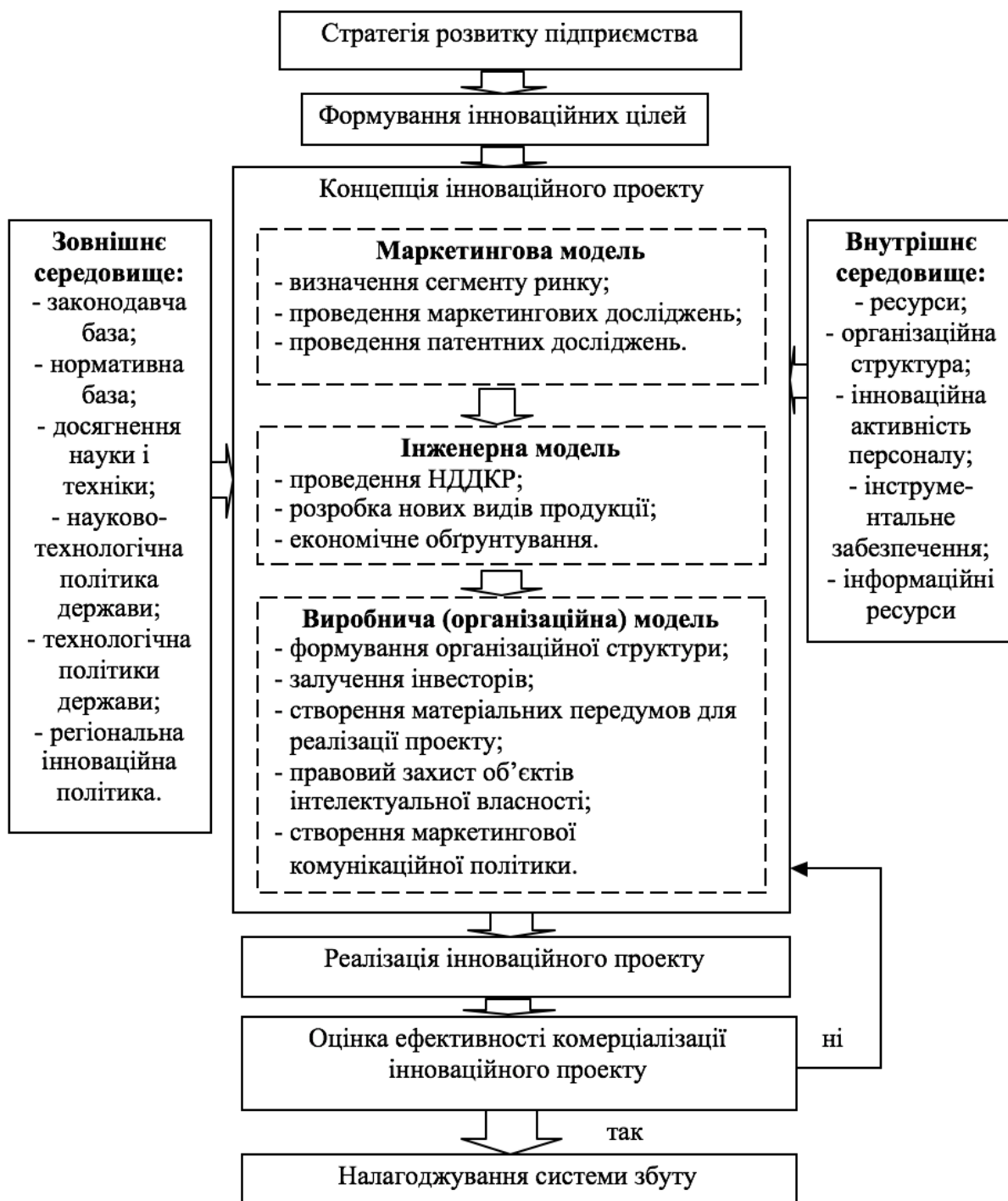
4. **Комплексність.** Передбачає врахування при реалізації інноваційних проектів усіх внутрішніх елементів підприємства, такі як технології які використовуються, організаційна структуру, організаційна культура і особливу увагу необхідно приділити персоналу підприємства, фахівцям з новим підходом до вирішення поставлених задач.

5. **Ефективність.** Кінцева мета реалізації інноваційного проекту повинна бути представлена у вигляді декомпозиції з врахуванням максимум і мінімум ефективності.

Для створення механізму реалізації інноваційних проектів на підприємстві необхідно враховувати фактори інноваційного розвитку світової економіки, фактори розвитку держави і самі важливі це виробничі фактори підприємства (рівень модернізації обладнання, рівень підготовки персоналу, можливості освоєння нового виду продукції, його реалізації та інші).

Формування 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. 2). 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.



*Рис.2. Механізм реалізації інноваційних проектів на підприємстві  
Розроблено авторами*

Перший етап реалізації інноваційних проектів – це оцінка сильних і слабких місць підприємства, причин їх виникнення та пошук 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), оцінку матеріальних ресурсів (сировинна, обладнання для виготовлення інноваційної продукції, технологічна база, тощо); оцінка трудових ресурсів (наявність інноваційно активного персоналу, його кваліфікації); 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)).

Наступний етап – це проведення маркетингових досліджень. Даний етап 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.

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 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.

**Висновки.** Основними перешкодами при реалізації інноваційних проектів є недосконала організаційна структура підприємства, відсутність фінансових можливостей, 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 реалізації інновацій на підприємстві розроблено механізм реалізації інноваційних проектів. Даний механізм передбачає оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на основі якої розробляється інноваційна стратегія підприємства, проводять маркетингові дослідження, інженерні та економічні дослідження та безпосередньо сам процес реалізації інноваційних проектів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Крикуненко Д.О. Проблеми впровадження інновацій на підприємствах / Д.О. Крикуненко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. I. – С. 45-49.
2. 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.
3. 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.
4. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
5. 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.
6. Кузьмин О.Є. Реалізація інноваційної продукції машинобудівними підприємствами / О. Є. Кузьмин, Р.С. Косцик // Бізнес інформ. – 2014. – № 2. – С. 154-159.

7. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізм і форми розвитку. Монографія. / В. В. Зянько– Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. – 397 с.
8. Рач В.А. Особливості реєстрації та фінансування інноваційних та 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.
9. Чайка І.В. Проблеми та шляхи покращення фінансування інноваційних програм і проектів в Україні / І.В. Чайка // Сталій розвиток економіки.– 2013. –N 1 (18). – С. 234-237.
10. 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.
11. Касс М.Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами : монография / М. Е. Касс; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Н. Новгород : ННГАСУ, 2011. – 159 с.
12. 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.
13. Кузалева И.А. Механизм управления инновационным развитием предприятий промышленности [Электронный ресурс] / И.А. Кузовлева, С.Г. Кузнецов, О.Г. Кураленко // Управление экономическими системами. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-33-332011/item/611>