

$C_1 \rightarrow C_1$), проте змінюються її кількісні параметри;

- *структурні зміни* (2 рівень) визначають, що в системі за той же період часу можуть відбутися різні сценарії розвитку: сценарій А – змінюються складові частини системи, тобто змінюються співвідносини між структурними елементами, за рахунок чого система набуває нових властивостей $C_1' \dots C_1'' \dots C_1^n$, але це не приводить систему у новий стан; сценарій Б – структурні зміни приводять до зміни самої системи;

- *якісні зміни* (2 рівень) охоплюють весь комплекс заходів, що відносяться до різних сфер діяльності підприємства, у результаті чого змінюються параметри функціонування, тобто система перетворюється у зовсім нову інноваційну (стан системи $C_1 \rightarrow C_2$).

Кармінська-Бєлоброва М.В.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний університет»

Мотиваційний механізм в управлінні інноваційним розвитком підприємств

marinabelobrova@gmail.com

Активізація інноваційної діяльності потребує нових форм і методів впровадження досягнень науки і техніки, перш за все за рахунок розширення інноваційного ринку. Недоліками розвитку інноваційного ринку є неринковий характер формування цін; безсистемність у визначенні безпосередніх замовників та споживачів виконаних розробок; відсутність аукціонних торгів інноваційних розробок; відсутність інноваційних бірж та ефективної реклами; дефіцит маркетингових досліджень; низька питома вага витрат на інноваційну діяльність у капіталовкладеннях; відсутність недержавних науково-дослідних та проектно-конструкторських організацій як в Україні.

У загальному вигляді інноваційний процес полягає в одержанні та комерціалізації винаходів, нових технологій, видів продуктів і послуг, рішень виробничого, фінансового, адміністративного або іншого характеру та інших результатів інтелектуальної діяльності.[1]

Можна виділити наступні основні причини, що зумовлюють зміни рівня інноваційної активності та інтенсивності інноваційної діяльності. Найважливішим спонукальним мотивом, що сприяє зміні рівня інноваційної активності, є зміна рівня конкурентної боротьби товаровиробників. З одного боку, інновації є наслідком зростаючої конкурентної боротьби, а з іншого боку, інновації є вирішальним засобом забезпечення конкурентних переваг. Іншою не менш важливою причиною, що обумовлює інноваційну активність, є прагнення підприємств і організацій до отримання надприбутку. Інновації як результат інноваційної діяльності дозволяють організаціям - ініціаторам їх здійснення тимчасово зайняти монопольне становище на ринку з усіма наслідками, що випливають звідси наслідками, тобто з'являється можливість нав'язування цін покупцям і, як наслідок, отримання додаткового прибутку. Інноваційна діяльність і одержувані в результаті її проведення інновації є практично єдиним засобом, що дозволяє збільшити масштаби діяльності підприємства. Саме продукт-інновації відкривають для організації нові області діяльності, нові, ніким не зайняті ринки. У той же час процес-інновації дозволяють надати вже існуючим продуктам характеристики, що забезпечують підвищення їх споживчої привабливості.

З метою найбільш повного використання людського потенціалу та активізації новаторської діяльності особистості застосовуються різноманітні дії стимулюючого характеру:

- прояв уваги керівництва організацій до пропозицій новаторів;
- матеріальне і моральне заохочення авторів пропозицій, винаходів і розробок;
- створення необхідних умов (в тому числі свободи дій) при розробці нововведення;

- підтримка ефективних комунікацій з колегами як всередині фірми, так і за її межами;
- визнання внеску новаторів і розробників;
- просування по службі та ін.[3]

Заходи щодо стимулювання інноваційної діяльності можуть мати різну спрямованість стимулів, їх слід орієнтувати на різні групи співробітників. Після проведення всіх мотиваційних заходів часто виникає необхідність оцінки їх ефективності. Більшість інструментів мотивації вимагає від підприємства витрат. Тому дуже важливим є питання саме економічної ефективності використовуваної на підприємстві системи мотивації.

Підприємство в рамках інноваційного процесу зацікавлене в працівнику високоінтелектуальної праці до тих пір, поки гранична продуктивність його праці перевищує витрати підприємства на цього працівника. В іншому випадку підприємство починає субсидіювати працівника, що, безумовно, суперечить одній з основних його цілей - збільшення власного капіталу. Те, скільки доходу кожен такий працівник приносить підприємству, залежить від трьох чинників:

- його індивідуальної продуктивності;
- ціни на його працю;
- рівня ринкових цін на виготовлену підприємством інноваційну продукцію.

Природно, що інноваційним підприємствам дуже складно в грошовому вираженні визначити продуктивність кожного працівника, зайнятого в сфері розумової праці. Замість цього компанії відстежують середню продуктивність такого працівника за напрямками діяльності:

- за видами продукції, що виробляється і типу послуг, що надаються;
- за категоріями;
- по територіальним підрозділам і т.п.

Варто зазначити, що трудова активність інтелектуальних працівників специфічна, в якій би сфері ці працівники не трудилися. Мотиваційне оточення працівника інтелектуальної праці - це не проста ієрархія потреб і мотивів, а ієрархія реалізованих видів інтелектуальної діяльності, мотивів і умов, цілей і засобів, планів і результатів, норм контролю і оцінки.

Визнання заслуг і рівня компетентності, а також можливість розвитку і бачення цілей та перспектив - це специфічні фактори мотивації таких працівників.

Отже, ефективний мотиваційний механізм управління інтелектуальною працею в діяльності інноваційного підприємства є необхідним ключовим елементом, який визначає його інноваційні можливості. Головний зміст мотиваційного механізму інтелектуальної трудової діяльності має полягати не в примусі співробітників, а в формуванні у них тривалого інтересу до неї. Особливостями мотиваційного механізму творчої активності вважаються:

- усвідомленість;
- рефлексивний характер;
- особистісно значуща оцінка діяльності.

Тому мотиваційний механізм інтелектуальної діяльності стає більш складним і інтегрує найбільш оптимальні індивідуальні підходи до мотивації. Подібний механізм на підприємстві повинен ґрунтуватися на сумарному поєднанні творчого потенціалу, самомотивації і зовнішніх мотиваторів для активізації інноваційної діяльності персоналу, оскільки інтелектуальна праця вимагає від людини значних інтелектуальних і психологічних зусиль для самореалізації, безперервного навчання і оновлення знань. Звідси впливає необхідність підтримки працівників інтелектуальної праці з боку підприємства шляхом застосування продуманої системи стимулів до творчості.

Підходи до мотивації персоналу в рамках інноваційного процесу дозволяють створити на підприємстві комплекс мотивуючих інструментів, які допоможуть розкрити трудовий потенціал співробітників і забезпечити їх націленість на створення, розробку і реалізацію

інноваційних ідей, що в кінцевому підсумку призведе до зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах.

1. Шматько Н.М. Проблеми та механізми реалізації пріоритетних напрямів стратегії розвитку інноваційної політики України в міжнародному підприємстві/ Новік І.О., Кармінська-Белоброва М.В. // Міжнародна наукова конференція «Сучасні економічні дослідження: теорія, методологія, стратегія», Кельце, Польща -2018, С. 101-114
2. Вівчар О.Й. Інноваційна діяльність в Україні та напрямки її розвитку./ О.Й. Вівчар, Н.М. Паранька. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.9. – С. 183-187.
3. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : Навч. посіб. / М. В. Туленков. – К. : Каравела, 2007. – 304 с.

Масюкова Л. О., Ларка Л. С.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Формування конкурентних переваг підприємства в умовах адаптації до екзогенних змін

milla920920@gmail.com, assorti2342@gmail.com

Конкурентоспроможність підприємства в ринкових умовах можна вважати однією з головних характеристик його роботи. Конкуренцію можна вважати основним рушійним фактором, що регулює ринок та змушує підприємства знижувати витрати, оптимізувати виробництва для боротьби за споживачів.

Поняття «конкурентоспроможність» в цілому можна визначити як здатність підприємства до суперництва з іншими підприємствами, що виготовляють схожу продукцію. Аналіз економічної літератури дає зрозуміти, що конкурентоспроможність є досить багатограним поняттям:

Так, за визначенням В. Я. Горфинкель [1], конкурентоспроможність підприємства визначається результатом впливу комплексу факторів, серед яких найбільш значущими є якість продукції або послуг, прогресивність технологічних процесів, орієнтація на концепцію стратегічного управління, виділення центрів фінансової відповідальності в організаційній структурі підприємства та розроблення системи ключових показників ефективності їх діяльності.

М. Г. Саєнко [2] підкреслює, що конкурентоспроможність – комплексний та суб'єктивний показник, який залежить від конкурентної сили підприємств, які працюють одночасно на цільовому сегменті ринку. Зазначається, що при визначенні конкурентоспроможності підприємства необхідно чітко формулювати, для якого часового інтервалу вона є актуальною.

П. С. Зав'ялов [3] підкреслює у своєму визначенні конкурентоспроможності результати діяльності конкурентоспроможної організації: якщо організація конкурентоспроможна, вона має високі показники прибутковості, якщо ні – низькі. При цьому визначається значний вплив конкурентних сил на результуючий показник платоспроможності.

С. Ф. Покропивний [4] значною мірою поділяє точку зору П. С. Зав'ялова на визначення поняття «конкурентоспроможність», але переміщує акцент з впливу конкурентних сил на виробничі потужності конкретного підприємства як джерела успіху підприємства на ринку.

Варто зазначити, що конкурентоспроможність фірми можна розділити на внутрішню та зовнішню. Внутрішня передбачає забезпечення ефективної діяльності всередині країни та здатність виробленої продукції конкурувати з аналогами національного виробництва та імпортованими замінниками. Зовнішня конкурентоспроможність передбачає успішне