DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4
DOI: 10.5281/zenodo.4564492
UDC: 316.422.44
JEL: O15, O32

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ІДЕЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

FEATURES OF MANAGING INNOVATIVE IDEAS IN THE ENTERPRISE

Dmytro Yu. Kovtunenko
Odessa National Polytechnic University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0001-8567-8504

Anna I. Kiminchydzhy
Odessa National Polytechnic University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0003-2932-1644
Email: akiminchidzhi@gmail.com

Received 12.12.2020

Ковтуненко Д.Ю., Кімінчиджи Г.І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. Науково-методична стаття.

Стаття присвячена дослідженню управління на підприємстві інноваційними ідеями, що обумовлює необхідність вивчення і узагальнення інноваційного досвіду України та інших країн. Обгрунтуванні та висвітленні питання, що пов'язані з поліпшенням процесу управління інноваційними ідеями на підприємстві. Визначені рівні розвитку інноваційного потенціалу персоналу, фактори, що блокують новаторську діяльність та фактори її поліпшення. Проаналізовано компанії, що застосовують різні підходи щодо успішного впровадження систем управління ідеями. Порівняно основні методи для пошуку і відбору найбільш прийнятної і ефективної інноваційної ідеї. Запропоновано компаніям постійно впроваджувати новації, проводити техніко-технологічні та інноваційні перетворення, адаптовані до сучасних ринкових умов.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційні ідеї, методи пошуку і відбору інноваційної ідеї, моделі управління інноваційною організацією, патент

Kovtunenko D.Yu, Kiminchydzhy A.I. Features of managing innovative ideas in the enterprise. Scientific and methodological article.

The article is devoted to the study of management of innovative ideas at the enterprise, which necessitates the study and generalization of innovative experience of Ukraine and other countries. Substantiation and coverage of issues related to improving the process of managing innovative ideas in the enterprise. Levels of development of innovative potential of the personnel, the factors blocking innovative activity and factors of its improvement are defined. The companies that apply different approaches to the successful implementation of idea management systems are analyzed. The main methods for finding and selecting the most acceptable and effective innovative idea are compared. It is offered to the companies to constantly introduce innovations, to carry out technical-technological and innovative transformations adapted to modern market conditions.

Keywords: innovation, innovative activity, innovative ideas, methods of search and selection of innovative idea, management models of innovative organization, patent

У сучасному світі проблема нововведень розглядається з точки зору ефективного, спрямованого на прибуток управління інноваціями на підприємствах. За останній час у всіх промислово-розвинених країнах світу все більше уваги приділяється управлінню інноваційними процесами. Стрімке зростання науково-технічного прогресу в наш час веде до таких глибоких змін, що пасивне, уповільнене реагування на розвиток науки і техніки призводить до все більш наростаючого відставання. Ось чому основним напрямком ефективного виробництва повинно бути постійне прагнення поліпшити якість продукції, своєчасно здійснювати заміну асортименту, мінімізувати запаси товарно-матеріальних ресурсів, забезпечити гнучкість і мобільність технологічних процесів. Для цього компанії повинні безперервно впроваджувати новації, проводити техніко-технологічні та інноваційні перетворення, адаптовані до сучасних ринкових умов.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Процес формування інструменту управління інноваціями ринкового типу в Україні здійснюється повільно. Це є наслідком того, що слабо відпрацьовані методики оперативного реагування на впровадження прогресивних технологій, інноваційна діяльність не забезпечена досконалою правовою, фінансовою та податковою базою, що обумовлює необхідність вивчення і узагальнення інноваційного досвіду України та інших країн, розробки нових підходів впровадження інноваційних ідей на підприємствах. Однак ще залишається багато невирішених питань, пов'язаних із здійсненням управління інноваційними ідеями на підприємстві.

Метою статті є вивчення особливостей управління інноваційними ідеями на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Французьке «innovation» походить від латинського «innovatio» (оновлення, зміна). Ще в 80-і роки минулого століття абстрактного слова інновація не було в словниках літературної мови. Сам термін був введений в обіг австрійським і американським економістом, соціологом і істориком економічної думки Й. Шумпетером. Він трактував це поняття як «зміна з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації промисловості» [1].

Незважаючи на те, що саме Шумпетер став основоположником вчення про інновації, існує ще цілий ряд трактувань цього терміну. Відмінності в трактуваннях можуть бути обумовлені відмінностями в господарських суб'єктах, що використовують інновації, різноманітністю самих інновацій, рівнем розвитку економіки в цілому та інших факторах [1].

Проблемам інноваційної діяльності в сучасній теорії приділяється достатньо багато уваги, зокрема питаням формування ефективного механізму управління нею. Наукові аспекти інноваційних процесів розглянуті в наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них роботи дослідників: Н.В. Краснокутської [2], В.Д. Ільенкової [3], В.Л. Попової [4], Т.А. Скрипко [5], Р.А. Фатхутдінова [6], С.І. Кравченко [7], Ю.В. Вертакової [8], І.В. Афоніна [9], Й. Шумпетера [1], Е. Дандона [10] та ін.

Для уточнення поняття інновації ознайомимося з різними поглядами на її сутність (табл. 1). У літературі нараховуються сотні визначень. Різні автори трактують поняття інновації в залежності від об'єкту і предмету свого дослідження.

Таблиця 1. Погляди авторів на сутність поняття «інновація»

А.Е. Абрамеши [11]	Результат реалізації нових ідей і знань з метою їх практичного використання для задоволення визначених запитів споживачів.
Р.А. Фатхутдінов [6]	Кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкту управління й одержання соціально-економічного, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту.
Е. Дандон [10]	Суть інновацій полягає в чотирьох компонентах: 1. Креативність, тобто вміння генерувати нові ідеї. 2. Стратегія – з'ясування реальної новизни і корисності ідеї. 3. Реалізація – втілення ідеї в конкретний продукт або послугу. 4. Прибутковість значить: «підвищення до максимуму цінності кінцевого продукту і послуг, отриманої від реалізації нової і корисної ідеї». Тобто інноваціями можна вважати тільки такий процес, що поєднує в собі всі ці чотири компоненти.
С.І. Кравченко [7]	Кінцевий результат інноваційного процесу – нове рішення існуючих або знову виникаючих потреб (суб'єкта-новатора, споживача і т.п.), ефективно використовується в практичній діяльності для їх задоволення і дає певні переваги (вигоди).
Ю.В. Вертакова [8]	Інновація являє собою матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, в нові форми організації виробництва праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методів планування і аналізу.
Й. Шумпетер [1] В.Д. Ільенкова [3]	Зміна з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації промисловості.

Джерело: складено за матеріалами [1,3,6-8,10-11].

Дослідженню управління інноваційною діяльністю присвятили свої праці такі вчені, як Ю.П. Анісімов, В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк, Р.С. Голов, А.В. Різдвяний, А.П. Агарков, С.В. Мальцева, А.В. Фоміна.

Більшість вчених сходяться на думці, що інноваційна діяльність перетворилася в основну рушійну силу економічного і соціального розвитку. Так, наприклад, О.Ю. Амосов, проаналізувавши різні підходи до вирішення цього питання, виділив наступні заходи щодо подолання перешкоди змінам: забезпечення вмотивованості змін, розвиток персоналу, формування організаційної культури, проведення ефективної комунікаційної політики [12].

С.В. Мальцева в якості однієї з типових проблем інноваційної діяльності виділяє той факт, що керівники підприємства концентруються на проблемах дослідження і розробки, тоді як питання комерціалізації, управління інтелектуальною власністю та просування на ринку залишаються без належної уваги [13]. Тому слід враховувати і таку особливість інноваційної діяльності, як збільшення стадій життєвого циклу продуктів і послуг, які охоплюються в ході управління інноваціями.

Успіх підприємств, орієнтованих на виробництво високотехнологічної продукції і послуг, А.В. Фоміна пов'язує не з виробничими можливостями, а в більшою мірою зі знаннями, за допомогою яких людина здатна аналізувати і використовувати в інноваційній діяльності відому йому інновацію [14].

Аналізуючи всі наведені визначення можна узагальнити, що інновація – це результат спеціальної діяльності, що призводить до оновлення або вдосконалення будь-яких продуктів або технологічних процесів, заснований на створенні та впровадженні нових знань [11]. Таким чином, інновація визначається, як

нововведення в галузі техніки, технології, організації праці або управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду. Управління інноваціями є процес постійного оновлення різних сторін діяльності сучасної організації, яке включає не тільки технічні розробки, а й будь-які зміни в кращий бік, що націлені на модернізацію виробничого сектору.

Виклад основного матеріалу дослідження

Під ідеєю ми розуміємо нову оригінальну думку, яка має певну цільову спрямованість і потенційну суспільно-корисну цінність. З наведених визначень випливає, що більшість ідей, що мають новизну, містять інноваційні елементи. Однак цього недостатньо для їх визначення, як інноваційної ідеї.

Головними ознаками інноваційної ідеї є її відповідність сучасному напрямку (тренду) розвитку відповідної галузі господарювання та затребуваність в економіці. У цьому й тільки в цьому випадку ідея стає інноваційною. Інноваційна ідея повинна ґрунтуватися на сучасних наукових уявленнях, використовувати останні технічні розробки, застосовувати передові технології та організаційні схеми.

Проте, в нашій сучасній дійсності важливішим буде друга ознака – затребуваність в економіці. Саме цей критерій стає для багатьох ідей непереборним, навіть при відповідності всім іншим науковим, технологічним і організаційним вимогам. Тому при розвитку і розробці ідеї, слід ретельно вивчити не тільки новизну і рівень ідеї, а й її відповідність споживчим запитам ринку і можливостям виробництва. Необхідно також проаналізувати конкурентне середовище – з'ясувати ступінь конкурентоспроможності нової ідеї і можливість її розвитку в даних умовах.

Інновація – це результат спеціальної діяльності, що призводить до оновлення або вдосконалення будь-яких продуктів або технологічних процесів, заснований на народженні і застосуванні нових знань [2]. Управління інноваціями є процес постійного оновлення різних сторін діяльності сучасної організації, яке включає не тільки технічні розробки, а й будь-які зміни в кращий бік, що націлені на модернізацію вітчизняного виробничого сектору та економіки держави в цілому. Інноваційна діяльність часто трактується як діяльність, що пов'язана з використанням нових (високих) технологій. Інновація є наслідком інноваційної діяльності. Типові інноваційні зміни австрійського вченого Шумпетера наведені на рис. 1.

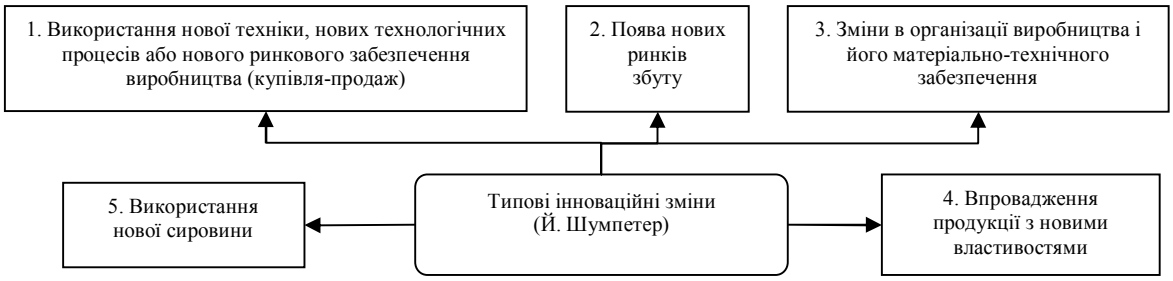

Рисунок 1. Типові інноваційні зміни за Шумпетером
Джерело: складено авторами за матеріалами [1].

Отже, відсутність затребуваності ідеї не дозволяє визначити її як інноваційної. З іншого боку, не кожна затребувана ідея є інноваційною. Дійсно затребуваними є і звичайні, не інноваційні ідеї. Більш того в більшості випадків в нашій країні впроваджуються саме такі, вже відомі в світі, звичайні ідеї, які мають локальну новизну. Не обов'язково всі ідеї повинні бути інноваційними. Інноваційні ідеї забезпечують прорив, просування. Таких ідей не може бути багато. Більшість ідей мають локальну новизну – новизну в регіоні, у місті, на підприємстві. Саме такі ідеї сприяють поширенню і закріпленню передового досвіду.

Ще однією бажаною характеристикою інноваційної ідеї є її спрямованість в майбутнє. Інноваційна ідея повинна не тільки відповідати сучасному рівню, але й повинна заглядати у наступний день, тобто містити елементи постіндустріальних технологій. В цьому випадку інноваційної ідеї забезпечено тривале існування розвиток і просування.

Необхідно відзначити, що інновації – це не тільки використання високих технологій, а й інновації в сфері управлінських рішень. Для реалізації інноваційних завдань, що виникають перед підприємством необхідна реорганізація системи управління підприємством на основі нових управлінських технологій – інноваційних підходів в управлінні підприємств.

Для моделі управління інноваційною організацією характерно управління нововведеннями в масштабах розширеної організації, тобто включаючи споживачів, постачальників, стратегічних партнерів.

Важливим інноваційним ресурсом підприємства є персонал, інноваційний потенціал якого заснований на здатності працівників виробляти і ефективно реалізовувати як свої, так і сторонні нові ідеї та проекти.

В основі інновації лежить ідея. Повний аналіз ідей щодо нових продуктів і послуг в організації означає, що ідеї, які перемогли, можуть бути швидко «взяті з полиці», щоб завоювати або підтримати лідируючі позиції і розширити діяльність компанії на ринку. Наприклад, якщо конкурент планує вийти з новим продуктом, організація може нанести випереджуючий удар шляхом випуску своєї власної версії, щоб нейтралізувати ініціативу конкурента.

Всі співробітники роблять свій внесок у відповідних їм областях, але можливо і суттєво інший внесок, народжений командами, які ми називаємо мережами. Ці мережі включають співробітників, які крім їх щоденних завдань постійно приймають участь в спеціальних інноваційних проектах, що вимагають їх спеціальний досвід і навички. Це підвищує ефективність розвитку організації. Інноваційність компанії забезпечує персонал – наукові співробітники. Управління цією категорією співробітників має значні специфічні особливості (як в організації праці, так і в мотивації).

Слід підкреслити, що від ставлення компанії до свого персоналу залежить рівень інноваційного потенціалу персоналу. Інноваційний потенціал персоналу – сукупність здібностей і можливостей працівників здійснювати сталий розвиток організації (табл. 2).

Таблиця 2. Рівні розвитку інноваційного потенціалу персоналу

Позиція організації по відношенню до свого персоналу	Рівень розвитку інноваційного потенціалу персоналу
Персонал – витрати	Низький
Персонал – один з ресурсів	Середній
Персонал – специфічний ресурс (людський капітал)	Вище середнього
Персонал – надбання та унікальність	Високий
Персонал – соціальний партнер	Найвищий

Джерело: власна розробка авторів

На рис. 2 наведені фактори, що блокують новаторську діяльність.

Звичайно, створення сприятливих інноваційних обставин, завдяки яким кожен працівник був би зацікавлений проявляти ініціативу, ділитися з іншими інформацією чи досвідом, нести відповідальність за поставлені задачі, вимагає значних зусиль.

Рисунок 2. Фактори, що блокують новаторську діяльність
Джерело: власна розробка авторів

Нововведення в управлінні сучасним персоналом за допомогою новітніх кадрових технологій повинні бути спрямовані на формування працівника сучасного типу, що володіє цілою групою якостей інноваційного характеру (рис. 3).

Створення системи управління потоком інноваційних ідей в рамках компанії, організації (підприємства) дозволяє зробити процес їх пошуку і аналізу більш передбачуваним. Відповідно до класифікації маркетингу [15-16], така система повинна включати наступні елементи:

— мотивування співробітників, покупців, постачальників до висловлення ідей через створення в компанії організаційного клімату, де б заохочувалися нововведення;
— забезпечення інформаційного потоку для ефективного збору ідей (в тому числі і на підставі оцінки товарів конкурентів), а також для оперативного доступу до наявних рішень стандартних завдань;
— встворення робочої групи або так званої між функціональної комісії (команди) на чолі з авторитетним керівником для оцінки та аналізу зібраних ідей.

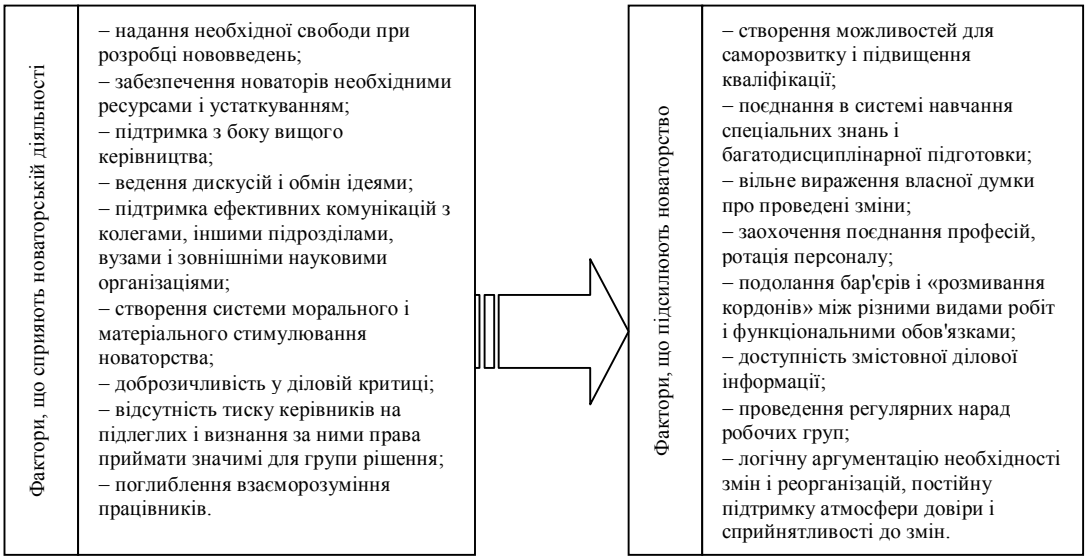

Рисунок 3. Фактори поліпшення новаторської діяльності
Джерело: власна розробка авторів

У процесі формування механізму управління інноваціями ринкового типу виникає ряд питань:

— Де можна знайти інноваційну ідею?
— В яку інновацію ця ідея переросте?
— Чи зможе організація здійснити передбачувану інновацію?
— А чи варто займатися освоєнням даної інновації, чи буде необхідний ефект?

Аналіз цих відповідей дозволить менеджеру прийняти рішення – які інноваційні ідеї відкинути, а які залишити в якості робочих варіантів для подальшого опрацювання в бізнес-планах і інноваційних проектах. Для створення якісних ідей, незалежно від типу продукту і його складності, необхідно забезпечити правильну організацію власне процесу пошуку нових ідей з належною мотивацією, і здійснювати цей процес системно, творчо і цілеспрямовано, відповідно до намічених планів компанії і, в той же час, орієнтуючись на споживача.

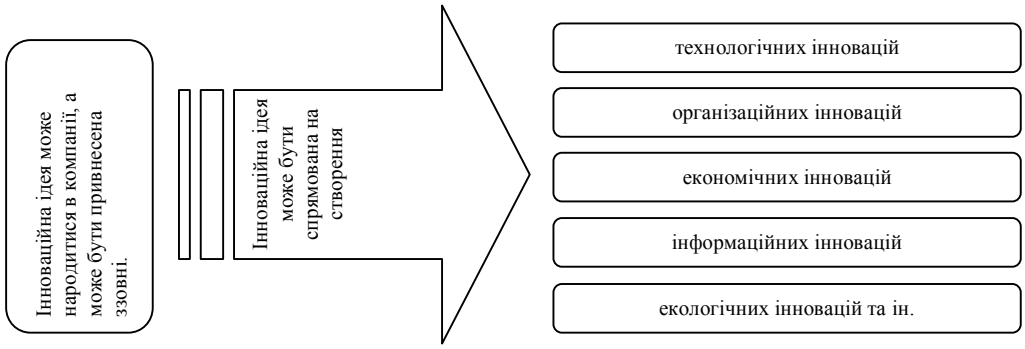

Рисунок 4. Спрямування інноваційної ідеї
Джерело: власна розробка авторів

Розробка програм інноваційної діяльності підприємства починається з діагностики (аудиту) та оцінки потреби в інноваціях, ступеня відставання в них інноваційного інтелектуального потенціалу, сукупності ідей та інноваційних розробок, патентів, ноу-хау, знань та інформації, якими володіє компанія, а також тих знань і інновацій, які знаходяться за його межами у конкурентів або потенційних партнерів.

Ця оцінка є базою для обчислення розриву між потребою і наявністю необхідних інноваційних відкриттів. Діагностика допомагає визначити слабкі області менеджменту інноваційної діяльності та розробити ланцюжок заходів, які дадуть можливість отримати очікуваний результат в управлінні інноваційними ідеями. Регулярне проведення заходів з діагностики та оцінці інноваційної діяльності це необхідна умова створення і підтримки інноваційного клімату компанії і її сприйнятливості до інновацій.

Всесвітню славу придбали такі спеціалізовані інноваційні компанії як IDEO, IDEOLAB. Продуктом подібних компаній є ідея. Покупцями виступають сторонні компанії, діяльність яких спрямована на реалізацію отриманих ідей.

Компанія може зацікавити необмежене коло вчених-новаторів пропонувати свої ідеї та, одночасно, ставити перед ними свої завдання. Для

цього призначені спеціалізовані платформи, такі як Nine Sigma, InnoCentive, Innovation Exchange, PRESANS і ін. В таких масштабних проектах беруть участь сотні тисяч вчених з усього світу.

Потенційним джерелом інноваційних ідей для компанії можуть стати підприємці. Тут важливо сформувати процес постійного моніторингу та аналізу нових компаній в певній сфері бізнесу. Головним інструментом для залучення уваги бізнесменів до підприємства може бути технологічна допомога на старті і реальна можливість купівлі долі в компанії. Найвідоміший приклад подібної роботи на українському ринку – найбільша американська пошукова система Google.

Слід зазначити, що клієнти є багатим джерелом інноваційних ідей на різних етапах (колишні, справжні і майбутні клієнти).

Для багатьох компаній характерна ситуація, коли інженери зосереджуються на вирішенні технічних проблем і просто забувають, що вважають дійсно цінним самі споживачі. Такі компанії стикаються з ризиком створення зворотного ефекту, коли інновації просуваються вперед не тим, що є цінним для клієнтів, і за що вони готові платити, а технічним рішенням проблем.

Будь-яка нова стратегія вимагає перенаправлення в поведінці всього підприємства як єдиної соціально-економічної системи, зміна пріоритетів і цінностей, поведінки керівників і працівників, зміни методології управління інноваціями.

Для пошуку і відбору найбільш прийнятної і ефективної інноваційної ідеї можуть використовувати такі основні методи (рис. 5).

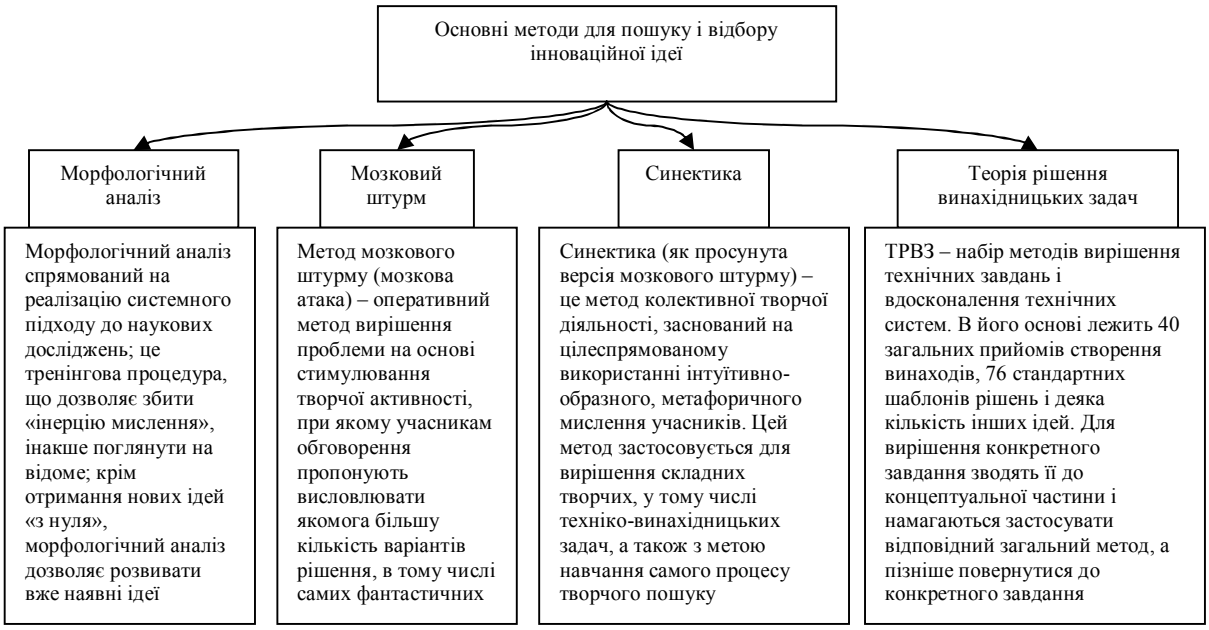

Рисунок 5. Основні методи для пошуку і відбору інноваційної ідеї
Джерело: власна розробка авторів

Інноваційна ідея може бути спрямована на створення технологічних інновацій. В цілому для народження якісних ідей, незалежно від типу продукту і його складності, важливо забезпечити оптимальну організацію безпосередньо самого процесу пошуку нових ідей з відповідною мотивацією, і проводити його системно, творчо і цілеспрямовано, відповідно до розроблених планів компанії і, головним чином, орієнтуючись на потенційного споживача.

На сьогоднішній день пошук успішної, ефективної інноваційної ідеї пов'язаний з використанням різних методів. Причому вибір методу пошуку інноваційної ідеї – одна з найбільш складних завдань. Не завжди фірми з висококваліфікованим технічним персоналом здатні генерувати інноваційні ідеї в масштабах, що дозволяють забезпечити нецінову конкуренцію. Це пов'язано з недостатністю знання і вміння використовувати методи активізації творчості не тільки технічного персоналу, а й усього колективу компанії.

Світовим лідером за кількістю патентів, отриманих в американському патентному відомстві, є компанія «IBM», тільки в 2018 р. поповнила свої активи 9100 охоронними документами. За нею йдуть компанії «Samsung» з 5850 патентами і Canon з 3056 патентами. Захищені цими патентами інноваційні продукти і технології здатні приносити компаніям доходи, які перевищують прибуток від реалізації традиційної продуктової лінійки. Так, компанія «General Electric» в розрахунку на один патент щорічно отримує прибуток в $11,3 млн., «Cisco Systems» в $6,6 млн., а «Hewlett-Packard» в $6,3 млн. [17].

Однак забезпечення такої високої інноваційної потужності і тим більше підтримка її постійного зростання вимагає від компаній підвищення ефективності функціонування власної інноваційної інфраструктури. Першочерговим

завданням є впровадження систем управління ідеями, призначених для пошуку, оцінки, підтримки і реалізації перспективних ініціатив як саме в компанії, так і за її межами.

Ще в середині 1980-х рр. соціологами було встановлено, що при певних умовах група людей здатна генерувати набагато більшу кількість ідей, ніж найрозумніша людина цієї групи. Однак використовувати даний феномен в сфері бізнесу завжди було вельми непростим завданням. Як відзначили в 1984 р. консультанти з інновацій компанії «Kodak» Кеннет Розенфельд і Дженні Серво, невдачі великих корпорацій у використанні інноваційних ідей пов'язані, перш за все, не зі зниженням винахідницької активності їх співробітників, а з відсутністю системи внутрішніх комунікацій [18].

Проблема створення такої системи вже багато років знаходиться в центрі уваги фахівців в галузі управління та, мабуть, однією з перших спроб її вирішення є так званий «скринька для пропозицій», що з'явилася в 1880 р. на шотландській судноверфі «William Denny & Brothers». Тоді кожен працівник підприємства отримав можливість довести свої ідеї до відома керівництва, яке в разі успішної їх реалізації виплачувало цьому працівникові відповідну винагороду.

На думку представників цих компаній, досягнуті результати ще не межа: в середньому, один японський робочий видає в рік до 20-30 раціоналізаторських пропозицій, в той час як на вітчизняних підприємствах ця цифра поки що набагато скромніше – всього 1,5 пропозиції. Висока активність персоналу японських компаній багато в чому пояснюється широким використанням ними систем управління ідеями, в яких основний акцент робиться не на індивідуальній творчості, а на колективній роботі в рамках команд безперервного вдосконалення. Така модель реалізується, наприклад, в компанії «Toyota».

Недоліком такої моделі управління ідеями є складність її використання для розробки великих інновацій. Однак цей недолік долається в процесі створення спеціальних венчурних команд та інкубаторів ідей, професійні учасники яких чітко зорієнтовані на пошук в організації перспективних, насамперед, проривних ідей, їх якнайшвидше втілення і просування отриманих результатів на ринок.

Одночасно з пошуком методів залучення персоналу підприємств в інноваційну діяльність йшов процес створення спеціальних методів, які розкривають безпосередню логіку дій, спрямованих на створення і розвиток інноваційних ідей.

Якщо спочатку в центрі їх уваги перебував власний штат компанії, то з часом акценти були перенесені в сторону ділових партнерів. Однак на сьогоднішній день і цей підхід йде на другий план, поступаючись місцем корпоративних систем, що здійснюють пошук інноваційних ідей для компаній в світовому масштабі.

Наочним прикладом здійснення цього підходу є, наприклад, діяльність найбільшого американського промислового підприємства – компанії «3M», яка ще в середині 1990-х рр. зіткнулася з проблемою збільшення частки модернізованої продукції і послуг в загальному обсязі виробництва і реалізації при одночасному скороченні в ньому частки інноваційних товарів. У результаті пошуку шляхів її вирішення було встановлено, що багато комерційно успішних продуктів компанії створюються і замислюються не виробниками, а їх потенційними користувачами [19]. Як наслідок, компанія зуміла за відносно короткий проміжок часу забезпечити 30% продажів за рахунок продукції, що з'явилася за 4 останні роки.

Так, компанія «Procter & Gamble» завдяки цьому підходу, змогла залучити до вирішення проблем свого розвитку майже 1,5 млн. людей, ідеї яких тільки за 1 рік дозволили створити 137 нових продуктів. При цьому компанія, отримуючи з боку до 50% інноваційних пропозицій, зуміла вивільнити половину з 7 тисяч власних розробників. Ще одна компанія, «Goldcorp Inc», витративши лише $ 575 тисяч на призи за ідеї щодо перспективних родовищ золота, виявила завдяки їм 110 нових покладів цього металу, в результаті освоєння частини з яких її капіталізація зросла з $100 млн. до $ 9 млрд.

Зростаюча складність управління ідеями в компаніях зумовила появу і широке поширення спеціальних програмних продуктів класу «Idea Management», що автоматизують основні процедури даного процесу. Специфіка цих програм полягає в тому, що їх використання здійснюється в режимі віддаленого доступу, при якому користувачі, фізично не володіючи програмою, можуть реалізувати лише їх функціональні можливості, відносить ці програми до числа, так званих, «хмарних сервісів».

Все різноманіття даних програмних продуктів можна розділити на три основні групи.

Перша група об'єднує програми, що базуються на використанні методу соціального рейтингування, який передбачає публічне обговорення пропозицій, їх оцінку і ранжування в залежності від підсумків проведеного голосування. Можливості програм цієї групи дозволяють виділяти найбільш важливі і цікаві ідеї і, привласнюючи їм відповідний рейтинг, робити їх реалізацію більш пріоритетною.

Друга група програм базується на відборі ідей за допомогою проведення торгів на так званих ринках передбачень, призначених для створення прогнозів різної тематики та отримання на їх основі інформації щодо, наприклад, зміни споживчих цінностей і ринкових очікувань.

Загальна ідеологія побудови програмного забезпечення, що працює з ринками передбачень, полягає в розробці ресурсу, за допомогою якого приймаються ставки учасників на настання тієї

або іншої події. При цьому досягається дуже висока точність прогнозів, яка доходила в деяких випадках до 100% [20-23].

Так, внутрішні ринки передбачень діють в компаніях «Google», «Microsoft», «Motorola», «Renault» і «Pfizer». Компанія «General Electric» використовує цю технологію для створення нових бізнес-ідей, «Hewlett-Packard» – для прогнозування продажів, доходів і операційного прибутку, «Intel» – для вибору нових виробничих майданчиків, «Yahoo!» – для оцінки конкурентів, «Innocentive» – для вибору лікарських препаратів, які можуть бути схвалені Управлінням з контролю за продуктами харчування і ліками США, а «France Telecom» – для оцінки перспектив різних технологій зв'язку.

Нарешті, третя група програм працює як інноваційні майданчики, що надають своїм користувачам доступ до функцій по організації мозкових штурмів, проведення нарад, засідань закритих груп, по виходу на різні бази даних і т.д.

Слід зазначити, що найважливішою умовою успішного впровадження систем управління ідеями, в тому числі реалізованих на базі спеціалізованих програмних продуктів, є їх прив'язка до систем мотивації, що забезпечує зацікавленість, насамперед, співробітників компанії в прояві творчої активності. Одним з варіантів розв'язання проблеми є впровадження в діяльності інноваційних компаній інструментів по управлінню талантами. Лідируючими розробниками на ринку відповідного програмного забезпечення є компанії «SuccessFactors» та «Taleo», які фактично визначають стандарти в цій сфері діяльності. Функціональні можливості програмних продуктів компанії «SuccessFactors» дозволяють оцінювати досягнення співробітників компанії і керувати їх кар'єрним зростом. Для кожного співробітника в системі створюється своя сторінка, в якій він може бачити свої цілі і контролювати процес їх досягнення. При цьому співробітники мають чітке уявлення щодо того, яку матеріальну винагороду або підвищення на посаді їх очікує в разі досягнення певного результату. Такий програмний продукт проходить впровадження в компанії «Siemens», де він буде охоплювати близько 420 тис. робочих місць.

Якби існувала належна система обробки ідей, більшість співробітників із задоволенням би висловили їх. Експерти стверджують, що відсутність діючої системи «схоплювання» і «утилізації» ідей перешкоджає отриманню практичної користі від колективного інтелектуального потенціалу співробітників.

По дорозі на роботу і з роботи, під час перерв, зустрічей з колегами і друзями у співробітників будь-якої компанії при обговоренні народжуються різні раціоналістичні ідеї, які висловлюються в неформальних обставинах. При відсутності в компанії механізму донесення таких ідей до керівництва більшість ідей втрачається, і лише деякі ідеї можуть бути схвалені керівниками. Зі своїми ідеями незадоволений співробітник, залишаючи компанію, переходить до більш відкритого до інновацій конкуренту.

Одним з найдавніших інструментів використання мислення персоналу є «скринька для пропозицій» (suggestion box).

Народження, формування, розвиток і відбір бізнес-ідей, які мають цінність для конкретної компанії, організації повинні входити в сучасну систему управління ідеями (idea management system).

Процес руху ідей в компанії, що використовує систему управління ідеями, можна представити у вигляді замкнутого циклу (рис. 6), на вході якого розташовуються ідеї, народжені співробітниками. Збагачуючись додатковим змістом, вони потім потрапляють в оцінний фільтр, де управлінський орган компанії відбирає для застосування на практиці найкращі ідеї. Вони-то згодом і приносять компанії прибуток, в той час як натхнені автори реалізованих проектів сповнені бажанням і сил ініціювати нові перспективні пропозиції, запалюючи своїм ентузіазмом колег.

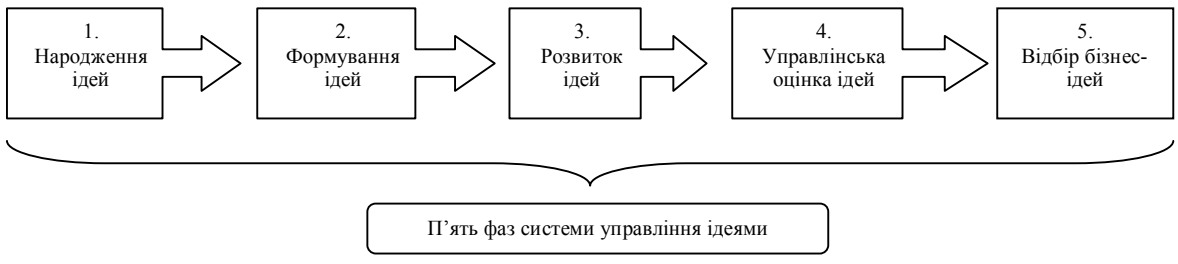

Рисунок 6. Фази системи управління ідеями
Джерело: власна розробка авторів

— Народження ідей. Спочатку слід розробити критерії для їх первинного відбору, що буде слугувати метою стратегічного бізнесу.
— Формування ідей. В першу чергу потрібен лідер групи, організатор процесу управління ідеями, який бажає просувати перспективні інноваційні пропозиції ініціаторів ідей, створюючи їм комфортні умови для цього.
— Розвиток ідей. Кожен з групи може висувати свої ідеї. Можливо, навіть вони будуть схожі або ж будуть повторюватися, тому на цьому

етапі сформульовані ідеї слід обговорити, прокоментувати, доповнити і збагатити.

— Управлінська оцінка ідей. Як проаналізувати ідеї? Зрозуміло, необхідна оцінка, яка дозволила б порівнювати між собою найбільш різноманітні за змістом і масштабом ідеї, звертаючи увагу на корисність ідеї для компанії і зусилля для її реалізації. Така оцінка дає можливість отримати реалістичний погляд на новостворені ідеї задля стратегічного розвитку компанії.

— Відбір бізнес-ідей для практичної реалізації. Ухвалення рішення може здійснюватися як за допомогою голосування, так і рішенням керівника групи управління ідеями.

За підсумками обговорення для кожної ідеї може бути винесено рішення: ідея приймається до виконання; ідея відправляється на доопрацювання з переліком питань або ж ідея відправляється в архів. Слід зазначити, що ідея набуває статусу проекту, який починає працювати в компанії.

Без сумніву, описаний процес управління ідеями в компанії не може гарантувати, що тільки хороші ідеї отримають схвалення, а погані будуть відхилені. Але мета процесу – не досягти досконалості, а посилити конкурентні переваги і перевагу компанії на ринку.

Варто зупинитися ще на одному моменті системи управління ідеями – заохочення авторів перспективних ідей.

По-перше, заохочення демонструють, що компанія цінує хороші ідеї.

По-друге, заохочення надихають співробітників на нові ідеї і на представлення їх в більш прогресивному вигляді. Заохочення можуть мати форму цінних подарунків, підвищень по службі або подяки у вигляді грамоти від керівника компанії.

Фірма також може розробити спеціальну систему «інноваційний бал» для ініціаторів ідей, яка дозволить найрезультативнішим співробітникам в якості заохочення брати участь в професійних міжнародних конференціях або семінарах. На думку Роберта Такера, президента The Innovation Resource і одного із засновників вчення про управління інноваціями, публічне визнання, грошові премії або акції компанії не є єдиними мотивуючими факторами для інноваторів. «Що часто недооцінюється або повністю не розуміється – це прагнення людей до творчості, – зазначає Такер. – Бути просто запрошеним для участі в новому проекті – вже само по собі нагорода для людини».

Якщо обговорення ідеї проходить не прозоро, то ініціатори можуть втратити відчуття власної значущості в інноваційному процесі, а в подальшому – втратити зацікавлення до участі в інноваційному житті компанії.

Нарешті, слід зазначити дві найважливіші умови, при яких процес управління ідеями в компанії стає можливим (рис. 7).

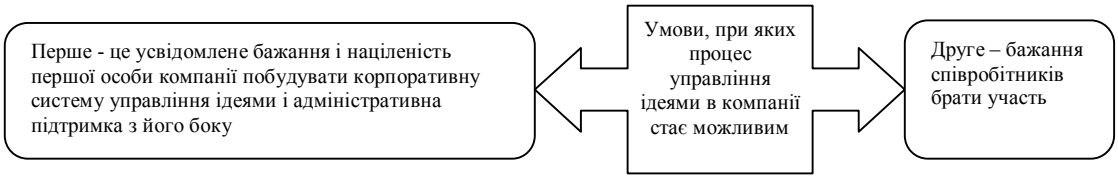

Рисунок 7. Умови впровадження системи управління інноваційними ідеями
Джерело: власна розробка авторів

Важливе належне ставлення до лідера-керівника інноваційної групи, який не тільки технічно організовує процес збору і підготовки ідей, але своїм ентузіазмом привертає колег на творчий пошук і сміливі ініціативи, долаючи бюрократизм і консерватизм повсякденної корпоративної рутини, переконано відстоює концепцію управління ідеями на виробничих нарадах.

Висновки

Таким чином, підбиваючи підсумок, можна сказати, що інновація – це результат спеціальної діяльності, що призводить до оновлення або вдосконалення будь-яких продуктів або технологічних процесів, заснований на народженні і застосуванні нових знань. Під інноваційною ідеєю ми розуміємо нову оригінальну думку, що має певну цільову спрямованість і потенційну суспільно-корисну цінність, головними ознаками якої є її відповідність сучасному напрямку розвитку відповідної галузі господарювання та затребуваність в економіці. Процес руху ідей в компанії, що використовує систему управління ідеями, можна представити у вигляді замкнутого циклу: народження ідей, формування ідей, розвиток ідей, управлінська оцінка ідей, відбір бізнес-ідей для практичної реалізації. Слід зазначити, що найважливішою умовою успішного впровадження систем управління ідеями, в тому числі реалізованих на базі спеціалізованих програмних продуктів, є їх прив'язка до систем мотивації, що забезпечує зацікавленість, насамперед, співробітників компанії в прояві творчої активності. Одним з варіантів розв'язання проблеми є впровадження в діяльності інноваційних компаній інструментів по управлінню талантами. Завдання управління ідеями починає відігравати все більшу роль в системі корпоративного менеджменту, а пошук шляхів її вирішення стає найважливішою умовою забезпечення конкурентоспроможності сучасних

підприємств. Управління інноваціями є процес постійного оновлення різних сторін діяльності сучасної організації, яке включає не тільки технічні розробки, а й будь-які зміни в кращий бік, націлені на модернізацію вітчизняного виробничого сектору і економіки держави в цілому.

Abstract

Innovation is defined as an innovation in technology, technology, work organization or management based on the use of science and excellence. Innovation management is the process of constantly updating the various aspects of the modern organization, which includes not only technical developments but also any changes for the better aimed at modernizing the manufacturing sector. Recently, in all industrialized countries of the world, more and more attention is paid to the management of innovation processes. The idea is based on innovation. An innovative idea should be based on current scientific ideas, use the latest technical developments, apply advanced technologies and organizational charts.

Creating a system for managing the flow of innovative ideas within a company (enterprise) makes the process of their search and analysis more predictable. To create quality ideas, regardless of the type of product and its complexity, it is necessary to ensure the proper organization of the process of finding new ideas with the proper motivation, and to carry out this process systematically, creatively and purposefully, in accordance with the company plans and at the same time, focusing on consumer.

The development of enterprise innovation programs begins with diagnostics (audit) and assessment of the need for innovation, the extent of their innovation intellectual potential, the set of ideas and innovative developments, patents, know-how, knowledge and information owned by the company, as well as those knowledge and innovations beyond its competitors or potential partners.

The search for a successful, effective innovative idea is associated with the use of the following innovative methods: morphological analysis, brainstorming, synectics, theory of solving inventive problems.

The most important prerequisite for successful implementation of ideas management systems is their attachment to motivation systems, which ensures that the employees of the company are interested in creative activity. One of the ways to solve the problem is to implement tools for talent management in innovative companies.

The process of idea movement in a company that uses an idea management system can be represented in the following stages: the birth of ideas, the formation of ideas, the development of ideas, the management evaluation of ideas and the selection of business ideas for practical implementation. The conditions under which the idea management process within a company becomes possible: the conscious desire and commitment of the first person of the company to build a corporate idea management system and administrative support on its part, the desire of employees to participate.

Thus, the task of idea management is beginning to play an increasing role in the corporate management system, and finding ways to solve it becomes an essential condition for ensuring the competitiveness of modern enterprises. Innovation management is a process of continuous updating of various aspects of the activity of a modern organization, which includes not only technical developments, but also any changes for the better, aimed at modernization of the domestic production sector and the economy of the state as a whole.

Список літератури:

1. Шумпетер Й. Теорії економічного розвитку / Й. Шумпетер. – М.: Директмедіа Паблішинг, 2014. – 400 с.
2. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2013. – 505 с.
3. Ільенкова В.Д. Інноваційний менеджмент: підручник для вузів / В.Д. Ільенкова [та ін.]. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 327 с.
4. Попова В.Л. Управління інноваційними проектами: Навчальний посібник / Під ред. проф. В.Л. Попова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 336 с.
5. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник / Т.О. Скрипко. – К.: Знання, 2015. – 423 с.
6. Фатхутдінов Р.А. Інноваційний менеджмент. Підручник, 4-е вид. СПб.: Пітер, 2015. – 400 с.
7. Кравченко С.І. Основні напрямки підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах / С.І. Кравченко // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Вип. 76. – Донецьк: ДонНТУ. – 2015. – С. 156-162.
8. Вертакова Ю.В. Управління інноваціями: теорія і практика: навч. посібник / Ю.В. Вертакова, Е.С. Симоненко. – М.: Ексмо, 2016. – 432 с.
9. Афонін І.В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / І.В. Афонін. – М.: Гардарики, 2017. – 224 с.
10. Дандон Е. Інновації: як визначати тенденції і отримувати вигоду / Е. Дандон. – М.: Вершина, 2016. – 304с.

11. Абрамешин А.Е. Інноваційний менеджмент: Підручник для вузів / Абрамешін А.Є., та ін.; За редакцією д-ра екон. наук, проф. О.П. Молчанової. – К., 2017. – 272 с.
12. Амосов О.Ю. Подолання опору змінам: теоретичні підходи та реалізація / О. Ю. Амосов, Н.В. Діденко // Бізнесінформ. – 2017. – №1. – С. 293-298.
13. Мальцева С.В. Інноваційний менеджмент: підручник для академічного бакалаврату; під ред. С.В. Мальцевої. – Х.: Видавництво Юрайт, 2018. – 527 с.
14. Сударіков, С.А. Авторське право: навч. посібник для бакалаврів / С. А. Сударіков. – М.: Проспект, 2018. – 464 с.
15. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, орієнтований на ринок: Пер. з англ. – СПб.: Пітер, 2016. – 800 с.
16. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу (9-е видання): Пер. з англ. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2015. – 1200 с.
17. Фішер Д., Фейхи Д. Найвинахідливіші корпорації. Хто з великих компаній реєструє найбільше винаходів // Форбс [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.forbes.ru.
18. Йохансон Ф. Ефект Медичі: Виникнення інновацій на стику ідей, концепцій та культур / пер. з англ. К., 2018. – 325 с.
19. Хиппель Е., Томка Ш., Зоннак М. Досягнення великих проривів в компанії 3М // Управління інноваціями. К., 2018. – 437 с.
20. Смирнов Ю. Невидима рука ринку передбачень! // Ідеї з майбутнього [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ideas4future.info
21. Ковтуненко К.В. Система управління інноваційними ідеями підприємства / К.В. Ковтуненко, Ю.В. Ковтуненко // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнарод. наук.-практ. інтернет-конф., 19 жовт. 2017 р. – Полтава, 2017. – С. 242-244.
22. Ковтуненко Ю.В. Комерціалізація інноваційних розробок промислового підприємства в залежності від стадій її життєвого циклу / Ю.В. Ковтуненко // Економіка. Фінанси. Право. – 2015. – С. 17-19.
23. Ковтуненко Ю.В. Умови забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору / Ю.В Ковтуненко // Економічний дискурс: Міжнародний науковий журнал. – 2017. – Випуск 3. – С. 138-146.

References:

1. Schumpeter, J. (2014). Theories of economic development [in Russian].
2. Krasnokutskaya, N.V. (2013). Innovation Management: A Tutorial [in Ukrainian].
3. Ilenkova, V.D. (2016). Innovation management: a textbook for universities [in Russian].
4. Popova, V.L. (2016). Managing Innovation Projects: A Tutorial [in Russian].
5. Skripko, T.O. (2015). Innovation management: a textbook [in Ukrainian].
6. Fathutdinov, R.A. (2015). Innovation management [in Russian].
7. Kravchenko, S.I. (2015). Main directions of improvement of efficiency of management of innovative activity at domestic enterprises [in Ukrainian].
8. Vertakova, Y.V. (2016). Innovation Management: Theory and Practice: Educ. manual [in Russian].
9. Afonin, I.V. (2017). Innovation management: a textbook [in Russian].
10. Dandon, E. (2016). Innovation: how to identify trends and benefit [in Russian].
11. Abrameshin, A.E. (2017). Innovation management: Textbook for universities [in Ukrainian].
12. Amosov, O.Y. (2017). Overcoming Resistance to Change: Theoretical Approaches and Implementation [in Ukrainian].
13. Maltseva, S.V. (2018). Innovation management: a textbook for an academic bachelor [in Ukrainian].
14. Sudarikov, S.A. (2018). Copyright: Educ. a guide for bachelors [in Russian].
15. Lambén, Jean-Jacques. (2016). Market-oriented management [in Russian].
16. Kotler F., Armstrong G. (2015). Fundamentals of Marketing (9th Edition) [in Russian].
17. Fisher D., Feihi D. The Most Inventive Corporations. Which of the large companies registers the most inventions. Retrieved from: http://www.forbes.ru [in Ukrainian].
18. Johansson F. (2018). The effect of the Medici: The emergence of innovation at the intersection of ideas, concepts and cultures [in Ukrainian].
19. Hippel E., Tomka S., Zonnak M. (2018). Achieving major breakthroughs in 3M [in Ukrainian].
20. Smirnov Y. Invisible hand of the market of predictions. Retrieved from: http://ideas4future.info [in Ukrainian].
21. Kovtunenko, K.V. (2017). The system of management of innovative ideas of the enterprise [in Ukrainian].
22. Kovtunenko, Yu.V. (2015). Commercialization of innovative developments of industrial enterprise depending on stages of its life cycle [in Ukrainian].

23. Kovtunenko, Yu.V. (2017). Conditions of provision for economically safe innovative development of enterprises of the industrial sector [in Ukrainian].

Посилання на статтю:
Ковтуненко Д.Ю. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві / Д. Ю. Ковтуненко, Г. І. Кімінчиджи // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2020. – № 6 (52). – С. 35-46. – Режим доступу до журн.: https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf.
DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.

Reference a Journal Article:
Kovtunenko D.Yu. Features of managing innovative ideas in the enterprise / D. Yu. Kovtunenko, A. I. Kiminchydzhy // Economics: time realities. Scientific journal. – 2020. – № 6 (52).– P. 35-24. – Retrieved from https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf.
DOI: 10.15276/ETR.06.2020.4. DOI: 10.5281/zenodo.4564492.

This is an open access journal and all published articles are licensed under aCreative Commons "Attribution" 4.0.