

Вісн. нац. ун-ту "Львів. політехніка". - 2010. 145-149.
- № 682. - С. 11–15.

3. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації// Н.В. Гриценко// Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х.- 2017. - №59. - С. 284-290.

4. Гриценко Н.В. Корпоративна культура як елемент системи управління персоналом/ Н.В. Гриценко// Техн. прогрес і ефект. виробництва – 2018. - №15. – С.

5. Химич Г.О. Модель формування корпоративної культури для машинобудівних підприємств / І.Г. Химич // Держава та регіони. - Сер.: Економіка та підприємництво. - 2010. - № 2. - С. 218–223.

6. Чернишова Т.О. Деякі аспекти корпоративної культури організації / Т.О. Чернишова, Т.А. Немченко // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – В. 17. - С.472-485.

DOI 10.18664/338.47:338.45.v%vi%i.133532

УДК 330.341.1:656.07

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ВИСОШВИДКІСНОГО РУХУ

*Дейнека О.Г., д.е.н., професор,
Камчатна Ю.С., магістр по програмі ТЕМПУС (УкрДУЗТ)*

У статті розглянуті особливості формування інноваційної стратегії розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах високошвидкісного руху. Проаналізовані основні види інноваційних стратегій, та надані рекомендації, щодо удосконалення методики їх вибору.

Утворення ПАТ «Укрзалізниця» потребує ґрунтовних досліджень щодо розширення та впровадження в практику новітніх розробок.

Це є особливо актуальним в умовах очікуваного формування високошвидкісного руху.

Ключові слова: інновації, інноваційна стратегія, конкурентоспроможність, розвиток, аспекти, глобалізація, залізничний транспорт.

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ВИСОШВИДКІСНОГО ДВИЖЕНИЯ

*Дейнека О.Г., д.е.н., професор,
Камчатна Ю.С., магістр по програмі ТЕМПУС (УкрГУЖТ)*

В статье рассмотрены особенности формирования инновационной стратегии развития предприятий железнодорожного транспорта в условиях высокоскоростного движения. Проанализированы основные виды инновационных стратегий, и предоставлены рекомендации по совершенствованию методики их выбора.

© Дейнека О.Г.,
Камчатна Ю.С.

Вісник економіки транспорту і промисловості № 62, 2018

Образование ПАО «Укрзалізниця» требует фундаментальных исследований в вопросах расширения и реализации на практике новейших разработок.

Это особенно актуально в условиях ожидаемого формирования высокоскоростного движения.

Ключевые слова: *инновации, инновационная стратегия, конкурентоспособность, развитие, аспекты, глобализация, железнодорожный транспорт.*

FORMATION OF THE INNOVATION DEVELOPMENT STRATEGY FOR RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF FORMATION OF HIGH-QUALITY MOVEMENT

***Dejneka O.G., Doctor of Economic Sciences, professor,
Kamchatna J., Master of the Group TEMPUS (USURT)***

In the light of globalization and the rapid formation of a new society, which increasingly covers Ukraine every year, the issue of competitiveness of enterprises is becoming increasingly important. This is especially true in the conditions of the expected formation of high-speed traffic. Not depending on the form of ownership and kind of activity, the enterprise can successfully compete only with the use of new products or processes of their production and consumption. Such activity plays a key role in the functioning of the enterprise and has an innovative character. That is, innovative development allows to ensure profitability, competitive advantages and high rates of development of enterprises.

The issue of innovation improvement of enterprises is one of the main points in the development plan of Ukraine as a whole. However, as you know, innovative development requires a certain sequence, that is, the developed strategy of activity. Each company is a unique mechanism, with a certain set of features that need attention. That is why it is not possible to use the same development strategy for all enterprises. It is necessary to develop it depending on the features of the enterprise. As for the railway companies, in this case the issue of developing an innovation strategy needs to be given special attention, since it is a matter of enterprises of strategic importance.

Reforming rail transport requires a revision of the complex of issues, since only maintaining competitiveness in modern conditions is possible due to the speed of the passenger movement. In this regard, the issue of developing a mechanism for the formation, evaluation, and implementation of the innovative potential of the railway transport company, as well as innovative strategies, becomes relevant. Strategic management of innovations solves a wide range of issues of planning and implementation of innovative projects and programs that are designed for qualitative changes in the organization's activities in the market, production or social sphere of the enterprise.

Key words: innovation, innovation strategy, competitiveness, development, aspects, globalization, railway transport.

Постановка проблеми. В світлі високошвидкісного руху. Не залежно від глобалізації і стрімкого формування нового форми власності та роду діяльності, суспільства, що з кожним роком все більше підприємство може успішно конкурувати охоплює Україну, важливого значення лише за умови використання нових набуває питання конкурентоспроможності продуктів чи процесів їх виробництва та підприємств. Це є особливо актуальним в споживання. Така діяльність відіграє ключову умовах очікуваного формування роль в функціонуванні підприємства та має

інноваційний характер. Тобто, інноваційний розвиток дозволяє забезпечити дохідність, конкурентні переваги та високі темпи розвитку підприємств. Проблема розвитку транспортної системи, а особливо залізниць, є одним з гострих питань, вирішення яких для України має життєво важливе значення. Однак останнім часом поширюється нестабільність економіки, спричинена кризовими явищами, що призводять до сповільнення та «замороження» інноваційної діяльності. За таких умов інновації залишаються джерелом розвитку лише теоретично, та не знаходять своєї практичної реалізації. Тому, важливого значення набуває стратегічне управління інноваційним розвитком підприємств на основі процесу їх передбачення, регулювання та пристосування.

Аналіз останніх досліджень.

Дослідженнями проблем розвитку формування інноваційних стратегій та їх управління займалися такі вчені як: Галушка З.І., Комаринський І.Ф. [2], Ігнат'єва І.А. [4], Пономаренко В.С., Пушкар О.І., Тридід О.М. [5], Капітан І.Б. [8], та інші. Особлива увага в працях цих авторів приділена проблемам ефективного відтворення інновацій та механізм формування інноваційних стратегій.

В основному, автори акцентували увагу на питаннях структури інновацій та інноваційного процесу, організації і управління інноваційною діяльністю, а також питанням, пов'язаним з управлінням знаннями. Крім того, у працях цих авторів розглянуті окремі аспекти інноваційного розвитку залізничного транспорту та шляхи його реформування.

Виділення невирішеної проблеми.

Велика кількість праць, що присвячені проблемі інноваційного розвитку дає відповіді на багато питань, проте недостатня кількість механізму формування ефективної інноваційної стратегії та вибору інноваційної стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту особливо в умовах формування високошвидкісного руху

обґрунтовує доцільність продовження досліджень в цьому напрямку.

Питання інноваційного удосконалення підприємств є одним з головних пунктів у плані розвитку України в цілому. Проте, як відомо, інноваційний розвиток потребує певної послідовності, тобто розробленої стратегії діяльності. Кожне підприємство є унікальним механізмом, з певним набором особливостей, що потребують уваги. Саме тому, не можливо використовувати одну й ту ж стратегію розвитку для всіх підприємств. Необхідно розробляти її в залежності від особливостей підприємства. Що ж стосується підприємств залізничного транспорту, то в даному випадку питання розробки інноваційної стратегії потрібно приділяти особливу увагу, адже мова йде про підприємства стратегічної важливості. Тобто, виникає об'єктивна необхідність удосконалення методики розробки інноваційної стратегії.

Метою статті є розробка наукових підходів до стратегічного управління інноваціями підприємства в умовах становлення ПАТ «Укрзалізниця».

Виклад основного матеріалу. Світова економіка ніколи не перебуває в спокої, вона або дестабілізується кризовими процесами, або розвивається швидкими темпами. Проте, незмінним залишається те, що вона залишає поза конкуренцією неефективне виробництво, витісняючи його із ринку. Тобто, для забезпечення продуктивного, відповідного до світових умов функціонування, підприємство має використовувати у своїй діяльності інноваційні рішення, що дозволяють підвищувати ефективність роботи. Нажаль, в Україні панує така практика, що інноваційні стратегії не розглядаються в більшому масштабі, ніж на рівні функціональних стратегій. Саме ця обмеженість не дозволяє оцінювати інноваційний потенціал як головний конкурентний ресурс і один з найважливіших факторів розвитку, як промислових так і підприємств транспорту. До того ж, якщо звернути увагу на складові частини інноваційного процесу на залізничному транспорті, то можна

побачити, що кожен пункт потребує додаткових досліджень та капіталовкладень. Реформування залізничного транспорту потребує перегляду комплексу питань, адже лише забезпечення конкурентоздатності в сучасних умовах можливе за рахунок швидкості пасажирського руху. У зв'язку з цим актуальним стає питання розробки механізму формування, оцінки, і реалізації інноваційного потенціалу підприємства залізничного транспорту, а також інноваційних стратегій. Стратегічне управління інноваціями вирішує широкий спектр питань планування та реалізації інноваційних проєктів і програм, які розраховані на якісні зміни в діяльності організації на ринку, виробництві або соціальній сфері підприємства. Стратегія - це комплексний план, що орієнтує організацію не на сьогоднішній день, а на перспективу. Метою стратегії є оновлення окремих компонентів виробництва, реалізації та споживання продукції. До таких компонентів можна віднести [2]:

- номенклатуру, асортимент, масштаби виробництва та якість продукції (створення нової або удосконалення існуючої);

- поведінка підприємства на товарному ринку (інноваційні методи просування продукції та формування ціни, використання ринкових кореневих компетенцій);

- управління ресурсами підприємства (нові методи співпраці з постачальниками ресурсів, методи управління запасами ресурсів);

- поведінка підприємства на ринку інвестиційно-фінансових ресурсів (специфічні методи залучення інвестицій та їх повернення, використання позичкових коштів та грошових надходжень);

- розробка чи нове використання технологій (використання ноу-хау, патентів, високошвидкісного руху, технологічних ідей та раціоналізаторських пропозицій);

- засоби стосунків з партнерами та іншими суб'єктами зовнішньої інфраструктури (використання різних

методів створення відносин з суб'єктами зовнішнього середовища);

- характер управління підприємством (застосування нових технологій менеджменту)

Стратегія направлена на забезпечення не стільки поточного успіху, скільки прискореного постійного розвитку організації в умовах конкуренції

При розробці інноваційної стратегії потрібно брати до уваги, що вона має запобігати розпаду плану інноваційного розвитку в залежності від кризових явищ. Тому, потрібно звернути увагу на вирішення наступних питань [3]:

- створення передумов для швидкого та ефективного впровадження технічних новинок у всіх сферах діяльності, забезпечення структурно - технологічної перебудови

як на рівні окремих підприємств, так і економіки в цілому;

- збереження і розвиток стратегічного науково-технічного потенціалу в пріоритетних напрямках розвитку;

- створення необхідних та достатніх матеріальних умов для збереження кадрового потенціалу науково-інноваційної сфери, недопущення еміграції висококваліфікованих наукових кадрів.

Формуючи стратегію інноваційного розвитку, сучасне підприємство використовує комплексний підхід на основі двох складових [5].

- ринкової складової, яка передбачає всебічний аналіз зовнішнього середовища підприємства та врахування макрофакторів за орієнтації на ринок, підприємство чітко націлене на ринки збуту своєї продукції та пошук нових комерційно привабливих сегментів ринку;

- ресурсної складової, яка головний фактор успіху вбачає в ефективному використанні ресурсів підприємства і передбачає оцінку його сильних та слабких внутрішніх сторін. Ефективне поєднання інтелектуальних і матеріальних ресурсів дозволяє зберегти чи розвинути конкурентні переваги на цільових ринках, а відповідно

впливає на результативність господарської та фінансової діяльності.

Ефективним є поєднання цих складових, адже кожна з них орієнтує підприємство і галузь в цілому на певні цілі. В той час, коли ринкова складова направлена на розробку нових інновацій, ресурсна складова робить акцент на пошуку

альтернативних джерел матеріалів, енергії та технологій виробництва.

Інноваційна стратегія, під час свого формування проходить ряд етапів (Рис. 1), фундаментом для яких є визначення місії підприємства, аналіз рівня стабільності середовища та вибір методології управління.

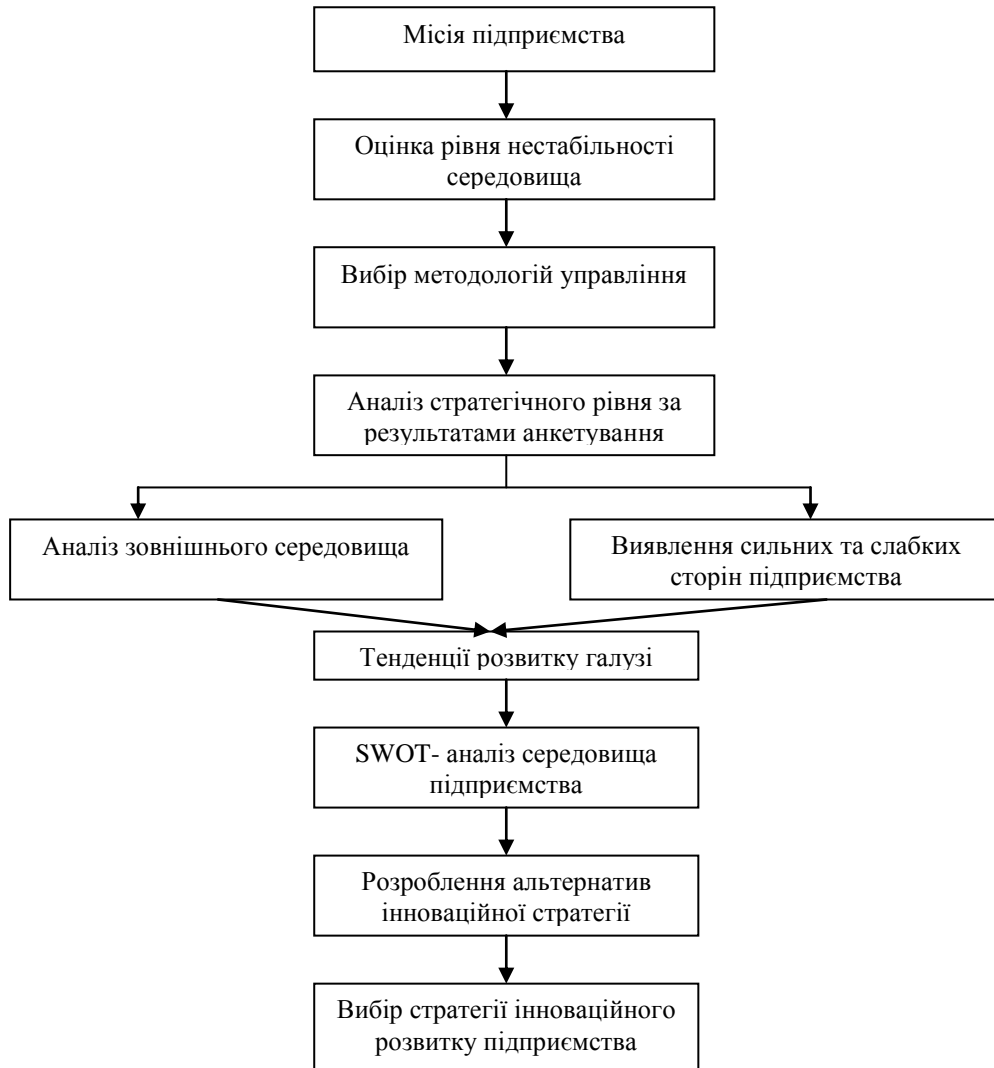


Рис. 1. Етапи формування стратегії інноваційного розвитку підприємства

Наступним кроком стає аналіз стратегічного стану підприємства, виділення слабких та сильних сторін. На основі отриманих даних розробляються альтернативні варіанти інноваційних стратегій серед таких обирається найбільш реальний до виконання для даного підприємства. Критеріями відбору в такому випадку можуть стати параметри його внутрішнього середовища чи інноваційного

потенціалу. До таких параметрів відносяться:

- матеріальні ресурси, необхідні для забезпечення інноваційних розробок;
- кадрові ресурси у формуванні кваліфікованого та креативного персоналу;
- інтелектуальні ресурси (ліцензії, патенти, ноу-хау, промислові зразки та нарисні моделі);

- фінансові ресурси (грошові кошти, призначені для створення інноваційного продукту чи технології);

- інфраструктурні ресурси (раціональна управлінська структура, що активно підтримує та заохочує інноваційні рішення свого персоналу).

Що стосується інноваційного потенціалу - він дає уявлення про можливості підприємства до створення і комерціалізації наукових знань та ефективного використання нових технологій в практичній діяльності.

Крім того при виборі інноваційної стратегії потрібно звертати увагу на деякі фактори, що дають змогу більш об'єктивно оцінити альтернативні стратегії. До таких дикторів відносяться:

знання минулих стратегій (дозволить правильно оцінити рівень ризику підприємства, прийнятний для кожного з обраних рішень. Результати використання цих стратегій дають можливість зрозуміти особливості підприємства та адаптувати під нові ідеї):

- рівень ризику підприємства, прийнятний для кожного з прийнятих рішень (дозволить зрозуміти, наскільки вигідно реалізовувати те чи інше рішення);

фактор часу (дозволить оцінити відповідність моменту, коли була який була запропонована ідея). [8]

Підприємствам, форма власності яких є колективною, крім зазначених вище факторів, потрібно враховувати ще один - це реакція власників. Стратегічні інноваційні рішення, що приймаються менеджерами можуть викликати незадоволення з боку власників, тому для того, щоб інновації не стикалися з опором з боку власників, потрібно заздалегідь враховувати цей момент.

Особливого значення питання формування інноваційної стратегії набуває для підприємств залізничного транспорту. Останнім часом, під дією світової кризи питання інноваційного розвитку все частіше здвигається на друге

місце, пропускаючи перед собою загальну проблему функціонування залізниць. Крім того, спеціалізація залізничного транспорту переважно на сировинних вантажних перевезеннях зменшує його конкурентоспроможність на ринку транспортних послуг як в межах країни, так і поза нею. Особливо це стає актуальним сьогодні, коли збільшуються обсяги несировинних вантажів, а перевезення сировинних товарів втрачає свої лідируючі позиції, тобто стає малодоходним. Тому, в даному випадку формування стратегій інноваційного розвитку набуває не просто важливого, а стратегічного значення. Разом з цим світові тенденції розвитку залізничного транспорту орієнтуються на максимальне зростання швидкості сполучень, особливо пасажирських.

Загалом, під час розробки інноваційної стратегії для підприємств залізничного транспорту потрібно керуватися тими ж правилами, що розроблені для промислових підприємств. Проте, потрібно звертати увагу на деякі особливості. Так, залізниця є акціонерним товариством зі 100% акцій, що належать державі. Тому, розробка, вибір та використання інноваційних рішень стикається з додатковими перешкодами та має додаткові переваги. До таких перешкод можна віднести складності в керівництві, затримки при прийнятті рішень. Такі складності можуть виникати, через велику кількість підприємств, які відносяться до залізниці. Тобто, генеральне керівництво може не зрозуміти потреб підприємства та відмовитися виділяти необхідні кошти, або через брак часу можуть мати місце затримки в прийнятті рішення, що в свою чергу призведе до «старіння» інноваційного рішення і, відповідно, втрати його актуальності.

Висновок. Інноваційний розвиток є забезпеченням ефективного функціонування будь-якого підприємства. Зважаючи на те, що стан залізничного

транспорту країни є запорукою її майбутнього, одразу стає зрозуміло, наскільки важливо удосконалити діяльність залізниць. Розробка інноваційної стратегії за якою буде розвиватися підприємство залізничного транспорту, в кінцевому рахунку може досить вагомо вплинути не тільки на його діяльність, але і на усю галузі в цілому. Тому, проаналізувавши усе вищезазначене, можна зробити висновок, що при розробці та виборі інноваційної стратегії, необхідно брати до уваги навіть найменші подробиці та особливості функціонування підприємства.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про інноваційну діяльність [Текст]: [Закон України N 1561-ХП (1561-12) від 4 липня 2002 року]

2. Галушка З.І. Стратегічний менеджмент: навч. методичний посібник. / З.І. Галушка, І.Ф. Комаринський - Чернівці, 2016. -С. 101-148.

3. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент:

теорія, методологія, практика: Монографія. / І.А. Ігнат'єва -К.: Знання України, 2015. - С. 20-56.

4. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства: Навч. посібник. / В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. -Х., 2012. - С. 325-401.

5. Гончарова С.Ю. Стратегічне управління: Навч. посібник. / С.Ю. Гончарова, І.П. Отенко. - Х.: ХНЕУ, 2004.- С. 74-127.

6. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов. - Х.: ВД «Інжек», 2003. - 308 с.

7. Капітан І.Б. Формування стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств на засадах маркетингу / І.Б. Капітан //Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 11 (65). - С. 137-143.

9 Аксьонов І.М. Вдосконалення системи обслуговування пасажирів / І.М. Аксьонов // Залізничний транспорт України. - 2003. - №2. - с. 34 - 37

DOI 10.18664/338.47:338.45.v%vi%i.133534

УДК 331.103.226

МОДЕЛЮВАННЯ ГНУЧКИХ ГРАФІКІВ РОБОТИ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВ

Діденко Є.В., к.е.н., доцент (ХНУРЕ)

Предметом дослідження в статті є аналіз шляхів використання потенційних можливостей структурних підрозділів промислових підприємств до здійснення висопродуктивної діяльності. У статті надана концептуальна модель узгодження план-графіків діяльності структурних підрозділів, активізації результативності діяльності за рахунок потенційних можливостей структурних підрозділів. Моделювання гнучких графіків роботи структурних підрозділів промислових підприємств дозволяє коригувати роботу підприємства за принципом позитивного зворотного зв'язку. Запропоновано алгоритм розподілу завдань за структурними підрозділами підприємства.

Ключові слова: підприємство, графік роботи, алгоритм, структурний підрозділ, модель.