

УДК 338.3.658.5:664

Гончаренко О.М.

доктор економічних наук,
доцент кафедри фінансового менеджменту
та фондового ринку,
Одеський державний економічний університет

Мартинюк О.А.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет

СТВОРЕННЯ ДЕСКРИПТИВНОЇ МОДЕЛІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЛЕКСУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У статті розглянуто процес формування дескриптивної моделі створення та впровадження комплексу інноваційних технологій управління підприємствами харчової промисловості. Встановлено взаємозв'язок функціональних складників процесу впровадження комплексу інноваційних технологій управління з факторами впливу. Визначено межові значення на основі світових та вітчизняних досліджень і стандартів, результативності технологій управління. Проведено аналіз та обґрунтовано результативність підприємств харчової промисловості за сигнітивними групами.

Ключові слова: дескриптивна модель, інноваційна динаміка, карта функціональних взаємозв'язків, межові значення результативності, технології управління, матриця сигнітивної результативності.

Вступ. Харчова промисловість є однією з найважливіших та перспективніших для подальшого розвитку галузей в Україні, ефективна діяльність якої здатна не тільки значно збільшити бюджет країни, а й створити внутрішню продовольчу безпеку та забезпечити соціальні аспекти: робочі місця та стабільність доходу персоналу, випуск якісної харчової продукції підприємствами за контролю держави над її безпекою та якістю, що призведе до зменшення обсягів поставок у країну неякісної іноземної продукції та зміцнення на внутрішньому ринку вітчизняного виробника, створить умови здорової конкуренції в галузі, за якої реалізація власної харчової продукції можлива за умови виробництва якісного та смачного продукту, підвищить соціально-економічний стан економіки держави. Тому наукове обґрунтування створення дескриптивної моделі впровадження комплексу інноваційних технологій управління, особливо для підприємств харчової промисловості, дасть змогу визначити головні напрями розвитку та формування конкурентних позицій в умовах динамічного бізнес-середовища.

Аналіз останніх наукових досліджень. Теоретико-методологічне підґрунтя інноваційного управління заклали видатні вчені Й. Шумпетер, П. Друкер, Б. Твіс, Г. Хемел, Е. Абрахамсон, Дж. Коттер, Л. Стіл та ін. Прикладні аспекти створення інноваційних технологій у сфері управління, їх поширення у практику підприємств досліджувалися у працях відомих західних учених: Т.Х. Девенпорта, Ж.Г. Харріса, Р. Морісона, А. Кейзера, Р. Дарела, Б. Билодеау, М. Мола та україн-

ських науковців: А. Іващенко, В. Пирогова, Н. Ракши, Е. Смірнова, З. Шацької та ін.

Проблеми функціонування та методологічні аспекти дослідження протиріч як джерел розвитку вітчизняних підприємств розвинуто в працях вітчизняних учених В.А. Верби, О. Раєвнєвої, М. Лепи, С. Турлакової та ін.

Але, незважаючи на вагомий науковий внесок, нині існує багато проблем теоретичного і методологічного характеру, пов'язаних із формуванням дієвої моделі формування та впровадження комплексу інноваційних технологій управління підприємствами розвитку, особливо для харчових підприємств, у динамічному бізнес-середовищі.

Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні процесу створення дескриптивної моделі впровадження комплексу інноваційних технологій управління підприємствами харчової промисловості.

Викладення основного матеріалу. Формування та розвиток дескриптивної моделі підприємства нами будуть розглядатися в контексті філогенезу теорії інноваційної динаміки. Це створило підґрунтя для двох концептуальних базисів формування каркасу моделювання: комбінаторики інноваційної динаміки та комбінаторики динамічної системи, схильної до саморозвитку та дисипації.

Кількісною суттю еволюції моделі підприємства виступає інноваційна динаміка. Якісною характеристикою еволюції дескриптивної моделі підприємства виступають інноваційний саморозвиток та дисипація систем [2; 9].

Інноваційна динаміка – це формалізований нелінійний опис мінливості моделей, який проявляється у вигляді нерівноваги процесів поновлення капіталу, технологічних змін і зростання промислового виробництва у відкритих економічних систем, тобто зміни управлінсько-технологічного рівня підприємства.

Практична значимість розроблення механізму забезпечення динамічного розвитку підприємства полягає у розробленні необхідних і достатніх умов для інноваційного саморозвитку системи підприємства, формулюванні стратегій адаптації систем підприємства до мінливості економіко-технологічної реальності, розробленні основних напрямів технологічного, економічного та соціального розвитку, що інтегрально становить основу динамічного розвитку підприємства.

Обґрунтований вибір оптимального комплексу інноваційних технологій із позиції управлінсько-технологічної зрілості ініціює процес організаційних змін у системі підприємства. Для того щоб отримати швидко результати від упровадженого комплексу інноваційних технологій управління та відшкодувати всі витрати на її впровадження та адаптацію, необхідно ґрунтовно підійти до процесу впровадження, оскільки відомо, що помилки, допущені на перших етапах упровадження, можуть нівелювати позитивний вплив і призвести до суттєвих збоїв та збитків у діяльності підприємства. Для досягнення встановлених стратегічних тригерів:

підвищення ефективності управління, підвищення керованості системи, зменшення витрат часу, праці, коштів на виконання окремих організаційно-управлінських функцій необхідно враховувати фактори успіху та невдач під час упровадження нових технологій управління, дотримуватися рекомендованої послідовності етапів упровадження технології та здійснювати рекомендовані запобіжні заходи щодо попередження збоїв, опору персоналу тощо. Серед факторів, що впливають на впровадження нової технології управління, слід виділити [1; 3; 7]:

- глибину змін, яку спричинить упровадження комплексу технологій;
- рівень компетентності особи (групи осіб), що відповідають за впровадження;
- рівень когнітивно-професійної компетентності всього колективу підприємства і безпосередніх користувачів технології;
- чіткість позиції керівництва щодо мети та результатів від упровадження нового комплексу технології або модернізації наявного;
- узгодженість очікувань керівництва підприємства й осіб, що відповідають за впровадження комплексу або окремих технологій управління;
- рівень готовності персоналу підприємства до змін, що відбудуться внаслідок упровадження інноваційних технологій управління;
- здатність персоналу до навчання і розвитку;



Рис. 1. Взаємозв'язок функціональних складників процесу впровадження комплексу інноваційних технологій управління з факторами впливу [1; 3; 5-8]

- здатність керівництва підприємства, за необхідності, до жорстких рішень;
- ефективність системи раннього інформування персоналу підприємства щодо майбутніх змін;
- визначення сучасного рівня інформаційно-комунікативного потенціалу;
- методи та систему мотивації персоналу.

Під час впровадження або модернізації комплексу технологій управління обов'язково проводити таку послідовність дій.

Аналізуючи карту функціональних взаємозв'язків на рис. 1, доходимо висновку, що більшість факторів пов'язана із внутрішньою системою підприємства, що зумовлює необхідність формування коду генотипу технології управління. Глибина змін, що впливають на впровадження нового комплексу технологій управління або модернізацію діючого за допомогою інноваційної інженерії, як і всі інші фактори, потребує поглибленого аналізу.

Глибина змін, спричинених впровадженням нової технології управління (рис. 1), зумовлює підвищення рівня професійно-когнітивної компетентності відповідальних за ефективність впровадження. Якщо ана-

ліз персоналу підприємства показав, що його фахівці не мають достатнього рівня знань, умінь, навичок та досвіду з впровадження та використання нової технології, то доцільно звернутися до зовнішніх консультантів, рівень компетентності яких буде визнано достатнім для реалізації запланованих змін на підприємстві. Але варто зауважити, що фахівці з реінжинірингу бізнес-процесів підприємства, спеціалісти з налаштування систем управління наголошують, що успіх від впровадження технологій залежить від злагодженості праці та від якості співпраці представників підприємства та зовнішніх консультантів, тому цілком покладатися на аутсорсинг є ризиковим рішенням.

Фактор компетентності, таким чином, є кумулятивним, оскільки містить компетентність не тільки персоналу підприємства і компетентність зовнішніх консультантів, а й здатність їх до злагодженої співпраці. У цьому разі добре простежується зв'язок із фактором «здатність персоналу до навчання і розвитку». Впровадження нового комплексу технологій управління є нестандартним випадком для спеціалістів підприємства, тому необхідність тісно взаємодіяти з представниками консалтингових агенцій також є нестан-

Таблиця 1

Встановлення межових значень результативності технологій управління

Сигнітивне групування	Технології управління	Стандартизація нормативних форматів ефективності впровадження	Джерела рекомендації та визначення формату
Корпоративні технології	Збалансована система показників Стратегічний аудит Стратегічний контролінг	створення єдиного розуміння діяльності і напрямів розвитку – у 90% підприємств; поліпшення реалізації стратегії – 70% підприємств; підвищення прибутку – 80% підприємств; підвищення ефективності планування – 90%; підвищення ефективності бюджетування – 74% підприємств	Дослідження компанії Horvath & Partners, 2003 р.
	Проектування ефективних процесів управління й організаційної структури	підвищення рентабельності капіталу; підвищення конкурентоспроможності; підвищення доходів; зниження витрат; підвищення коефіцієнта утримання клієнтів	Міжнародний стандарт ISO 10014
Технології СППР	ВРМ АВВ	підвищення ефективності ключових міжфункціональних процесів бізнесу на 100%	Lean Institute (Джеймс Вумек, Деніел Джонс), 2003 р.
	Бюджетування Контролінг	підвищення рентабельності основної діяльності підприємства; зниження витрат на капітал на 1-3% за рік	Найдерманс Фінанс Корпорація 2002 р.
	Технології управління персоналом	підвищення ефективності виконання не пов'язаних із продажами функцій на 19-48%; підвищення ефективності виконання функцій у сфері продаж на 48-120%	Competency International, 1993-2007 pp.
Виробничі технології	Управління якістю	підвищення обсягів продажів – у 61% підприємств; підвищення задоволеності споживачів – 67% підприємств; підвищення якості продукції – у 78% підприємств	Дослідження Уральського міжрегіонального сертифікаційного центру (УМСЦ)
Інформаційні технології	Розробка ІТ-стратегії, підготовка ТЗ на впровадження ІС	зменшення строків закриття облікового періоду у п'ять разів; зменшення витрат на управлінський апарат на 30%; зменшення дебіторської заборгованості на 13%; скорочення витрат часу на складання бюджетів на 70%	Статистика APICS (American Production and Inventory Control Society) Дані корпорації «Кору»

Визначення можливої результативності підприємств харчової промисловості за сигнітивними групами

Сигнітивна група	Межові стандарти	П/п №1	П/п №2	П/п №3	П/п №4	П/п №5	П/п №6	П/п №7
Корпоративні технології	90%-70%	85	60	95	70	85	50	85
Виробничі технології	19%-48%	45	20	30	19	20	15	45
Технології СППР	60%-70%	60	50	40	40	65	35	75
ІТ-Технології	70%-120%	60	40	60	50	70	15	80

дартною робочою ситуацією і потребує від персоналу підприємства, задіяного в проекті, швидко адаптуватися та навчатися.

Розглянуті фактори впровадження комплексу технологій управління тісно пов'язані між собою і впливають один на одного. Але опитування, проведені на підприємстві, показали, що респонденти вважають окремі фактори більш важливими з погляду успішності впровадження технологій управління. Після впровадження комплексу технологій управління здійснюється оцінка отриманих результатів та виявлення ефекту впливу на діяльність підприємства. Результати досліджень впровадження і використання різних технологій управління на діяльність підприємств подані в табл. 1 [1-9].

Дані табл. 1 дають змогу визначити межі світових стандартів формування ефективності впровадження окремих технологій управління за даними досліджень зарубіжних учених та провідних компаній. У роботі визначено, що впровадження інноваційних технологій управління впливає комплексно, оскільки докорінно змінює загальний стан рівноваги системи підприємства, рівень управлінсько-технологічної зрілості підприємства та вектори розвитку підприємства.

Підвищення рівня управлінсько-технологічної зрілості підприємства є комплексним процесом і залежить не тільки від рівня інноваційності технологій управління та оптимальності сформованого комплексу. Рівень управлінсько-технологічної зрілості є, з одного боку, визначальним індикатором діючого комплексу технологій, а з іншого – впровадження нового комплексу або модернізація наявного змінює не тільки рівень зрілості підприємства, а й стан розвитку підприємства.

Визначення за сигнітивними групами комплексу технологій управління для підприємств харчової промисловості наведено в табл. 2. Кожному підприємству привласнено номер у групі дослідження.

№ 1 – ПАТ «Баштанський сирозавод».

№ 2 – ПАТ «Херсонський маслозавод».

№ 3 – ПАТ «Вімм-Біль-Данн».

№ 4 – ПАТ «Каланчацький маслозавод».

№ 5 – ПАТ «Житомирський маслозавод».

№ 6 – ПрАТ «Янтар».

№ 7 – ПАТ «Яготинський маслозавод».

Матриця сигнітивної результативності, сформована для підприємств харчової промисловості, свідчить, що найменше важливими підприємства вважають впровадження технологій комплексу «Інформаційні технології» та «Виробничі». Кожне підприємство провело модернізацію обладнання в останні 10 років і не має

нагальної потреби переоснащувати виробництво. Автоматизовані комплекси сучасного виробництва дали змогу скоротити затрати осіб/годин, тому не вимагають впровадження додаткових інформаційних технологій.

Безумовними лідерами у визначенні важливості впровадження інноваційних технологій управління є ПАТ «Яготинський маслозавод», ПАТ «Баштанський сирозавод» і ПАТ «Вімм-Біль-Данн».

Керівництво компаній молочного альянсу (ПАТ «Яготинський маслозавод», ПАТ «Баштанський сирозавод») та корпорації ПАТ «Вімм-Біль-Данн» приділяє велику увагу корпоративним технологіям та технологіям СППР, оскільки вони впливають на розвиток ринкових сегментів, створення умов підвищення клієнтоорієнтованості та лояльності, до складу керівництва заводів входять фахівці з великим досвідом і стажем роботи на посаді більше 20-24 років.

Відставання темпів розвитку в ПАТ «Каланчацький маслозавод», нагально демонструє, що приділення незначної уваги технологіям СППР (системи підтримки прийняття рішень) з ознаками інноваційності, незважаючи на високу якість продукції, не дає потрібного імпульсу розвитку.

Аутсайдером виступає ПрАТ «Янтар», незважаючи на п'ятдесятирічну історію існування фірми, та визнаність бренду, знайомого з дитинства, підприємство, не витримавши конкуренції, майже припинило свою діяльність сім років назад, але нині розробляється стратегія з відновлення основної діяльності та формування нового ринку.

Висновки. Огляд результатів проведеного дослідження дає змогу зробити висновок, що інноваційні технології управління є важливим фактором ефективної діяльності сучасного підприємства та можуть бути його тактичною конкурентною перевагою. Технології управління забезпечують досягнення поставлених цілей і контроль усіх сфер діяльності підприємства, дають змогу менеджменту швидко реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Світовою управлінською наукою запропоновано чимало рішень формування комплексу інноваційних технологій управління, які здатні забезпечити сучасному підприємству успіх на стратегічну перспективу.

Аналітично підтверджено, що зміна управлінських технологій відбувається внаслідок змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а пошук нових управлінських інструментів є формою вирішення конфліктів та викликів сьогодення.

Список літератури:

1. Верба В.А. Концептуальні засади управління розвитком підприємства. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія; за ред. Ю.С. Шипуліної. Суми: Папірус, 2012. С. 138-157.
2. Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. № 52. С. 9-20.
3. Гуцалюк О.М. Види технологій управління діяльністю підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. Вип. 3(46). Ч. II. С. 66-72.
4. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2000. 336 с.
5. Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости; пер. с англ. А.Д. Баженова (общ. ред.). М.: АйТи, 2003. 318 с.
6. Креативные технологии управления проектами и программами / С.Д. Бушуев и др.; Украинская ассоциация управления проектами. К.: Саммит-Книга, 2010. 763 с.
7. Основы управленческих технологий: учеб. пособие для студ. вузов / Л.Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ, А.Г. РОМАНОВСКИЙ, А.С. ПОНОМАРЕВ, О.А. ИГНАТЮК. Х.: НТУ «ХПИ», 2004. 184 с.
8. Birkinshaw J., Mol M. How Management Innovation Happens. MIT Sloan Management Review. 2006. July 01. URL: <http://sloanreview.mit.edu/article/how-management-innovation-happens>.
9. Martunyuk O. Actual forms of agrarian business organizing under contemporary conditions. Actual Problems of Economics. 2015. № 8(170). P. 188-193.

**СОЗДАНИЕ ДЕСКРИПТИВНОЙ МОДЕЛИ ВНЕДРЕНИЯ КОМПЛЕКСА
ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

В статье рассмотрены процессы формирования дескриптивной модели создания и внедрения комплекса инновационных технологий управления предприятиями пищевой промышленности. Установлена взаимосвязь функциональных составляющих процесса внедрения комплекса инновационных технологий управления с факторами влияния и выявлена степень влияния каждого. Определены интервальные значения и сформированы границы на основе зарубежных и отечественных исследований и стандартов, а также результативности технологий управления. Проведен анализ и обосновано повышение результативности пищевых предприятий после внедрения технологий управления по сигнативным группам.

Ключевые слова: дескриптивная модель, инновационная динамика, карта функциональных взаимосвязей, предельные значения результативности, технологии управления, матрица сигнативной результативности.

**CREATION OF DESCRIPTIVE MODEL OF IMPLEMENTATION OF A COMPLEX
OF INNOVATIVE MANAGEMENT TECHNOLOGIES FOR FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

The article deals with the process of formation of a descriptive model for the formation and implementation of a complex of innovative technologies for management by food industry enterprises. The interconnection of functional components of the process of implementation of the complex of innovative management technologies with the factors of influence is established. The boundary values are determined on the basis of world and domestic research and standards, and the effectiveness of management technologies. Also, the analysis and substantiation of the performance of food industry enterprises by the syndicate groups was carried out.

Key words: descriptive model, innovation dynamics, map of functional interconnections, boundary values of results, management technologies, matrix of results of the signatory group.