

## ПЛАНУВАННЯ ОСВОЄННЯ ВИРОБНИЦТВА ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МЕТАЛУРГІЙНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

До металургійної промисловості належать гірничо-збагачувальні підприємства руд чорних металів, кольорових металів і нерудних матеріалів для виробництва чавуну, сталі, прокату, сталевих труб, металовиробів, феросплавів, для виробництва твердих сплавів, вуглецю, Напівпровідникової продукції, для переробки брухту, для виробництва багатьох видів хімічної продукції, для великих допоміжних підприємств, а також для науково-дослідних і проектних установ.

Металургійні підприємства є одним із фундаментальних секторів економіки України, пов'язаних із чорною та кольоровою металургією, а також гірничо-збагачувальними комбінатами, заводами феросплавів, збагачувальними цехами, хімічними заводами та підприємствами з виробництва металевих виробів.

В Україні металургійне виробництво має величезний потенціал для наукових досліджень і проектування – це наявність самостійних інтегрованих професійних науково-дослідних установ.

Інноваційна діяльність металургійного підприємства залежить від її здатності використовувати науковий, технологічний та інтелектуальний потенціал галузі. Під умовами розвитку інноваційної діяльності підприємства розуміють перехід виробництва на виготовлення абсолютно нового обладнання, застосування нових технологій і надання нових послуг [1].

У ході реалізації інноваційного сценарію розвитку металургійної галузі необхідно розвивати внутрішній попит на продукцію з високою доданою вартістю, що сприятиме розвитку інноваційних технологій виробництва металопродукції. Планування виробництва інноваційної продукції на металургійному підприємстві складається з ряду послідовних взаємопов'язаних стадій виробничого процесу, починаючи з видобутку сировини і закінчуючи випуском готової продукції - виробів з чорних або кольорових металів і їх сплавів. Потреба в оновленні продукту виникає саме тоді, коли фінансові показники підприємства виглядають добре і створюється помилкове враження, що компанія може продовжувати існувати у своїй традиційній формі протягом тривалого часу.

Очевидно, що успішне впровадження інноваційних технологій, освоєння виробництва інноваційної продукції та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств металургійного комплексу неможливе без наявності грамотно опрацьованих стратегій інноваційного розвитку. При розробці стратегії інноваційного розвитку необхідно враховувати динаміку процесів, що відбуваються в макросередовищі чорної та кольорової металургії, тенденції її розвитку, а також проводити оцінку інноваційного стану підприємств промисловості з метою виявлення та своєчасного усунення причин низької інноваційної активності підприємств металургійного комплексу.

Інноваційна політика підприємства має бути спрямована на визначення та реалізацію цілей інноваційної діяльності та створення механізмів підтримки пріоритетних програм та інноваційних проектів підприємства. Для забезпечення високої ефективності інноваційної політики при її проведенні повинні дотримуватися принципів цілеспрямованості, пріоритетності, альтернативності стратегічних рішень, адаптивності, обґрунтованості та комплексності. Визначившись з цілями та завданнями інноваційної політики, необхідно розпочати комплексний аналіз навколишнього середовища інноваційної діяльності підприємства, мета якого – виявлення заходів, необхідних для того, щоб управління могло своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні обурюючі фактори для реалізації намічених цілей інноваційної політики. На кожній стадії аналізу навколишнього середовища слід використовувати різні інструменти стратегічного планування.

Сучасний менеджмент має у своєму розпорядженні різні інструменти стратегічного аналізу, в основі яких може лежати оцінка стадії життєвого циклу галузі, темпів зростання та привабливості ринку, конкурентної позиції підприємства тощо. З метою проведення стратегічного аналізу інноваційного стану підприємств промисловості авторами дослідження використовується матриця оцінки інноваційного стану залежно від поточного фінансового стану підприємства та рівня його інноваційних можливостей.

Після проведення стратегічного аналізу інноваційного стану підприємства рекомендується розпочати розробку стратегії інноваційного розвитку. Відомо, що існує лише кілька рівнів управління підприємством, які були покладені в основу класифікації стратегій американськими вченими А. Томпсоном та А. Стріклендом: корпоративний рівень, рівень окремого виду бізнесу, функціональний рівень та рівень окремих виробничих підрозділів підприємства [2].

Вочевидь, що стратегічне планування інноваційного розвитку підприємств металургійної галузі має проводитися кожному з перелічених вище рівнів. Стратегії інноваційного розвитку кожного з рівнів управління повинні доповнювати друга та базуватись на принципах цілісності, комплексності, сумісності, структуризації, інформаційної коректності, що відображає їх системний характер.

Ознакою ефективного менеджменту є формування адекватної стратегії, а й ефективна її реалізація, яка неможлива без грамотного опрацювання питань фінансування інноваційної діяльності підприємства. На цьому етапі необхідна як оцінка ефективності інноваційних проектів, а й складання вичерпного фінансового плану і оптимального портфеля проектів, і навіть оцінка ефективності використання джерел їх фінансування. Після аналізу інноваційного становища, завершення процесу стратегічного планування інноваційного розвитку всіх рівнях управління підприємством та вибору основної загальної стратегії необхідно розпочати її реалізацію. Запуску процесу реалізації стратегії інноваційного розвитку має передувати аналіз ризиків, оскільки інноваційна діяльність найчастіше пов'язана з високою невизначеністю її результатів. На даному етапі рекомендується провести діагностику ризиків, що включає такі етапи, як ідентифікація та опис ризиків, визначення ймовірності їх виникнення і потенційної шкоди; визначити відповідальність учасників та зацікавлених сторін у реалізації стратегії інноваційного розвитку в управлінні ризиками; скласти «карту ризиків», що є схематичним відображенням класифікації ризиків за ступенем їх суттєвості та ймовірності.

Процес реалізації стратегії інноваційного розвитку необхідно розпочинати з внесення відповідних змін до управлінської інфраструктури та координації управлінських ланок загально корпоративної та інноваційної стратегії розвитку. Необхідно відзначити, що процес реалізації інноваційної стратегії по впровадженню нової продукції не повинен суперечити загальним стратегічним цілям та завданням підприємства, інакше це може призвести до зниження ефективності функціонування всієї організації. Запорукою успішної реалізації будь-якої стратегії є її розуміння всіма співробітниками підприємства [3, с.24].

В залежності від послідовності виконання робіт виділяють наступні стадії підготовки виробництва нового виробу:

1) дослідницька робота по створенню продукту, тобто комплекс досліджень, що проводяться з метою отримання розумних вихідних даних, принципів і методів для створення або модернізації продукції, що випускається;

2) серія робіт з підготовки конструкторської та технічної документації, виготовлення та використання дослідних зразків виробів;

3) технічна підготовка виробництва – це перелік завдань, що забезпечують проектну і технічну підготовку підприємства до випуску нової продукції заданого рівня якості, з встановленими умовами, кількостями і витратами;

4) оволодіння виробництвом - невід'ємна частина поставки продукції на виробництво, включаючи обробку та перевірку підготовлених технічних процесів, оволодіння є заключним етапом всіх виробничих приготувань, після чого починається безперервне або масове виробництво [4].

Нині найважливішим завданням стає підвищення інноваційної активності промислових підприємств металургійного комплексу, впровадження інноваційної продукції та енергоефективних технологій виробництва. У ринковій економіці перевагу отримують ті підприємства, які активно освоюють інновації. Таким чином можна розширити ринок збуту продукції, завоювати нові сегменти ринку, тимчасово зайняти ринкове домінування за допомогою нової продукції, що безпосередньо забезпечує підвищення якості прибутку. У ході реалізації стратегії інноваційного розвитку та впровадження виробництва інноваційної продукції можна зіткнутися з проблемою реалізації неперспективних інноваційних проектів. Уникнути цієї проблеми допоможе розвиток на підприємствах системи науково-технічного прогнозування.

#### Література:

1. Большаков В.І., Чорна металургія і національна безпека. Вісник НАН України. 2014. № 9. С. 48—58.
2. Колосок В.М. Методологія розвитку стратегічного управління великих промислових підприємств: Монографія. Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2012. 247 с.
3. Олійник Ю.А. Теоретичні засади визначення сутності інноваційних процесів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2014. № 12. С. 182–187.
4. Федоренко В. Г., Куліков П. М., Тимофеев Ю. Е., Рижаківа Г. М., Василенко Л. О. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємницької діяльності в Україні : Монографія. Київ : «ДКС Центр», 2019. 430 с.