

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗМІН, НЕОБХІДНИХ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Зозуля Р. С., магістрант

Науковий керівник: Догадайло Я.В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Оцінку доцільності впровадження організаційних змін в філії пропонується здійснювати на підставі розрахунку рівня інноваційної позиції філії, що визначається як середнє значення інноваційного потенціалу та інноваційного клімату. Інноваційний потенціал підприємства - це міра його готовності виконувати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто міра готовності до реалізації інноваційного проекту чи програми інноваційних перетворень і впровадження інновацій. Для рішення аналітичних задач з оцінки стану інноваційного потенціалу були розроблені спеціальні запитальники або анкети блокових оцінок у вигляді таблиці, у яких експерти проставляли свої оцінки за 5-бальною шкалою. Згідно з проведеним дослідженням загальний стан потенціалу оцінений у 3 бали, це свідчить про потенційну слабкість інноваційного потенціалу та необхідність його посилення. Однією зі слабких сторін інноваційного потенціалу є стан функціонального блоку, а саме: маркетинг і збут, НДДКР, сервісні роботи для споживача. Також негативно на потенціал підприємства впливає стан матеріально-технічних ресурсів, а саме - зношені машини й устаткування. Таким чином, аналіз стану інноваційного потенціалу Харківського РАД показав, що основною його проблемою є старіння дорожньої техніки, а також простої великого числа машин через несправність. Інноваційний клімат - це стан зовнішнього середовища підприємства, що сприяє чи протидіє досягненню інноваційної мети. Виявляється він через вплив на інноваційний потенціал. У структурі зовнішнього середовища організації виділяють макросередовище і мікросередовище. У макросередовищі виділяють чотири стратегічні сфери: соціальна, технологічна, економічна і політична. Їхній вплив на макросередовище філії і його інноваційний потенціал установлені за результатами СТЕП-аналізу. Мікросередовище організації розглядається як сукупність стратегічних зон найближчого оточення, як склад суб'єктів безпосередньо з нею взаємодіючих і прямо впливаючих на стан інноваційного потенціалу. Вимір і аналіз стану інноваційного клімату на стратегічному рівні проведено експертним шляхом за 5-бальною шкалою. Аналіз інноваційного клімату

показав, що розвитку інноваційної діяльності загрожують наступні складові зовнішнього середовища: економічна і фінансова сфера (відсутність податкових пільг, слабка інвестиційна привабливість держави, низьке фінансування галузі); політична і правова сфера (не розвинена законодавча база стосовно до інноваційної діяльності держави). В результаті здійсненого аналізу було виявлено, що загальний стан інноваційного клімату складає 2 бали, тобто зовнішнє середовище негативно впливає на інноваційний потенціал, але є позитивні чинними інноваційна політика дорожнього комплексу України передбачає технічне переозброєння підприємств галузі та у філії на даний час відсутні конкуренти. Таким чином, згідно здійсненому аналізу узагальнена оцінка інноваційного потенціалу складає – 3 бали (потенційна слабка сторона), а інноваційного клімату – 4 бали (можливості), тобто склалася ситуація – «Потенційна слабка сторона – Можливості» - стан інноваційної діяльності ненадійний, що потребує організаційних змін. Взагалі інноваційна позиція філії «Харківський РАД» склала 3 бали, це означає, що вона має ненадійний стан, тобто необхідно впровадити заходи для того щоб інноваційна позиція була сильною, як того потребують ринкові умови функціонування. Для цього необхідно використати можливості інноваційного клімату та посилити слабкі сторони інноваційного потенціалу, але це неможливо без урахування їх вагомості. Обрати напрямки поліпшення інноваційної діяльності допоможе проведення SWOT- аналізу та побудова профілю зовнішнього та внутрішнього середовища філії.

Результати побудови профілю інноваційного клімату представлені в показали, що найбільш вагомими є можливості, так як сума інтегрального показника є позитивним числом (+13) (найбільш вагомі - розробка та впровадження новітніх матеріалів та технологій ремонту автомобільних доріг, технічне переозброєння підприємств дорожньої галузі). Результати побудови профілю інноваційного потенціалу показали, що переважають слабкі сторони філії, бо сума інтегрального показника є від'ємним числом (-9) – найбільш слабкими сторонами є використання застарілих машин та механізмів, низький рівень оновлення основних засобів та відсутність служби маркетингу. Складений профіль зовнішнього і внутрішнього середовища показав, що можливості переважають над загрозами (+13), та слабкі сторони переважають над сильними (-9), отже, на матриці SWOT філія «Харківський РАД» займає позицію ST - "слабкі сторони - можливості" (таблиця 1).

Таблиця 1 - Матриця SWOT-аналізу для філії „Харківський райавтодор”

	<p><i>Можливості:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка механізму використання коштів, виділених на дорожні роботи; 2. Державне стимулювання і підтримка національних виробників дорожньо будівельної техніки і матеріалів; 3. Розробка та впровадження новітніх матеріалів та технологій ремонту автомобільних доріг, які підвищують експлуатаційні характеристики автомобільних доріг і мостових споруд або їх найбільш відповідальних елементів; 4. Відсутність конкуренції; 5. Технічне переозброєння підприємств дорожньої галузі – технічне переоснащення підприємств дорожньої галузі на основі системного аналізу напрямків розвитку галузі та світового рівня розвитку техніки і прогресивних технологій. 	<p><i>Загрози:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не до фінансування дорожнього господарства; 2. Посилення податкового тиску; 3. Зменшення купівельної здатності прожиткового мінімуму.
<p><i>Сильні сторони</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розрахунки з постачальниками ведуться ДП „Харківський облавтодор”; 3. Низький коефіцієнт поточності кадрів; 4. Наявність значного не власного капіталу; 5. Наявність власного АБЗ; 6. Наявність підсобного господарства; 7. Достатньо висока кваліфікація персоналу. 	<p>якщо всі можливості будуть використані, то це приведе до збільшення власного капіталу на підприємстві, до покращення фінансової стійкості і збільшення прибутковості підприємства</p>	<p>Діяльність підсобного господарства до помагає підприємству дотримуватись поставленої мети і уникнути кризових ситуацій, пов'язаних з не до фінансуванням.</p>
<p><i>Слабкі сторони</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність служби маркетингу; 2. Використання застарілих машин та механізмів; 3. Не робляться запаси дорожніх матеріалів; 4. Низький рівень оновлення основних засобів; 5. Низький рівень маневреності власного капіталу; 6. Низький рівень рентабельності; 7. Низький рівень платоспроможності. 	<p>залучення позабюджетного фінансування, ефективне використання коштів, стабільне фінансування дорожнього підприємства – все це покращить діяльність підприємства, збільшить його виробництво, збільшить прибуток, а отже і рентабельність</p>	<p>Відсутність служби маркетингу, стратегічних планів на майбутнє, використання застарілих машин та механізмів, приведе до збільшення ймовірності приходу конкурентів.</p>

За стратегічними рекомендаціями SWOT – аналізу підприємству доцільно зосередитись на стратегії ”Міні – Максі”. За цією стратегією мінімізувати слабкі сторони підприємства на основі використання зовнішніх можливостей.

Згідно з профілем інноваційного клімату найбільш вагомими можливостями для філії «Харківський РАД» є: розробка та впровадження новітніх матеріалів та технологій ремонту автомобільних доріг (ступінь важливості - +9); технічне переозброєння підприємств дорожньої галузі (ступінь важливості - +9).

Згідно з профілем інноваційного потенціалу найбільш вагомими слабкими сторонами філії «Харківський РАД» є: використання застарілих машин та механізмів (ступінь важливості – (-9)); низький рівень оновлення основних засобів (ступінь важливості – (-9)); відсутність служби маркетингу (ступінь важливості – (-6)); низький рівень рентабельності (ступінь важливості – (-6)); низький рівень платоспроможності (ступінь важливості – (-6)) .

Таким чином, для посилення слабких сторін за допомогою уникнення зовнішніх змін інноваційного клімату, зміни в філії пропонується здійснювати за наступними напрямками: оновлення парку машин та механізмів; застосування сучасних дорожніх матеріалів; впровадження в структуру підприємства служби маркетингу. В свою чергу впровадження останнього заходу дозволить передбачити загрози та можливості зовнішнього середовища та своєчасно відповідно адаптуватися або використати них. Окрім цього впровадження заходів за запропонованими напрямками допоможе підвищити якість виконання робіт, скоротити терміни виконання робіт, збільшити міжремонтні терміни, знизити собівартість робіт, підвищити кількість замовників, розширити частку ринку, а таким чином підвищити рівень рентабельності та платоспроможності філії.

Література.

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебн. для вузов. Санкт-Петербург : Питер, 2011. 448 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебн. Москва : Экономистъ, 2004. 296 с.