

# ІНВЕСТИЦІ ТА ІННОВАЦІЇ

УДК 658.26.001.76

О. Л. Антоненко, З. І. Козар  
Національний університет “Львівська політехніка”

## МОТИВАЦІЙНІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© Антоненко О. Л., Козар З. І., 2015

Розглянуто роль мотивації у процесі інноваційної діяльності підприємства, запропоновано систему заходів, необхідних для інноваційної активності та реалізації інноваційного маркетингу на підприємстві.

Сформовано механізм мотивації персоналу, що являє собою систему, яка узгоджує потреби, інтереси, ціннісні настанови, мотиви і поведінку працівників. Визначено принципи, яких потрібно дотримуватись для забезпечення ефективної мотивації працівників. Сформовано структуру інтелектуальної складової трудового потенціалу. Визначено чинники, які формують інтелектуальну складову трудового потенціалу та сприяють його функціонуванню: інтелектуальні здібності, інтелектуальний потенціал, рівень освіти, інформаційні ресурси, інтелектуальна власність, фінансовий капітал і досягнення інноватора, його творча активність та нові технології. Сформовано перелік сприятливих умов для інноваційної активності підприємства.

Запропоновані заходи можуть створити сприятливе інноваційне середовище та задіяти необхідні механізми і стимули для підвищення зацікавленості підприємств у впровадженні інноваційних технологій.

**Ключові слова:** інновація, мотивація, діяльність, маркетинг, персонал, інноваційна діяльність, інноваційна активність.

O. L. Antonenko, Z. I. Kozar  
Lviv Polytechnic National University

## MOTIVATIONAL BACKGROUND OF INNOVATIVE ACTIVITIES AND INNOVATIVE MARKETING IMPLEMENTATION AT THE ENTERPRISE

© Antonenko O. L., Kozar Z. I., 2015

The article examines role of motivation in the process of innovation of the company, proposed a system of measures necessary for the implementation of innovative activity and innovative marketing in the enterprise. A mechanism of motivation of staff was formed, which is a system that matches the needs, interests, values, guidance, motivation and behavior of employees. The principles that have to be followed for effective motivation of employees. An intellectual component formed structure of labor potential. Factors that form part of the intellectual labor potential and contributing to its functioning is intellectual abilities and intellectual potential, level of education, information resources, intellectual property, financial capital and achievements innovator, his creative activity and new technologies.

**Determined that the motivation is an important component of innovation activity that determines the extent to which the employee will use its competence, creative effort, creativity at finding a solution to the problem, which is a very important resource in the process of innovation activity.**

**This article highlighted that due to product-novelty with creative abilities of employees in innovative enterprises is the process of creating new technologies, products renewal, resulting in the company entering into new fast-growing markets. Such activities may contribute to improving the image of the company as innovation-oriented and increase investment in it.**

**In the innovative business important role played by questions of the organization of marketing activities. However, small companies often these questions are beyond attention of manager. As a result, many projects fail. Marketing innovation activities of enterprise evaluation is an important condition for the success of the activities concerning innovation.**

**Innovative Marketing for the enterprise stands as a certain type of production and business activities, which aims to optimize and control the innovation and production- sales management enterprises. Based on innovative marketing is the readiness of the enterprise to implementation innovative project.**

**This article formed the list of favorable conditions for innovation activity of enterprises. Among these measures is the government support innovative creativity creating the necessary socio-economic conditions and investments to increase scientific capacity, attracting investors and encouraging staff to work for effective results, forming team of creative people. Formed measures may create a favorable innovative environment, and activate the necessary mechanisms and incentives to enhance the interest of enterprises in implementation of innovative technologies.**

**Key words:** innovation, motivation, activities, marketing, personnel, innovation, innovative activity.

**Постановка проблеми.** Успіх будь-якого підприємства полягає у його перевазі над конкурентами стосовно якості та ціни продукції, що випускається. Успішні підприємства не знижують умисно ціни чи якості. Більшість успішних підприємств використовують досвід та допомогу своїх закордонних колег у сфері інновацій. Для найуспішніших підприємств на першому місці має бути орієнтація на випуск продукції, яка відповідає світовому рівню якості.

У сучасних умовах функціонування важливим джерелом забезпечення конкурентних переваг є впровадження інновацій з використанням маркетингової підтримки і технологій, що є основою інноваційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми дослідження інновацій висвітлено у роботах видатного українського вченого М. І. Туган-Барановського, ідеї якого розвинуто в роботах Хала, Шпитгоффа, Шумпетера. Також проблеми мотивації та стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві, управління інноваційною діяльністю підприємства, особливості маркетингового управління інноваційної активності підприємства досліджено у працях багатьох вітчизняних науковців, таких як: І. І. Стець, І. Н. Карпунь, І. І. Вініченко, Р. Г. Жарлінська, В. М. Нянько, О. С. Виханський.

**Цілі роботи.** Визначення впливу мотивації персоналу на процес інноваційного розвитку підприємства на сучасному етапі та роль маркетингу в інноваційній діяльності

**Виклад основного матеріалу.** Як функція управлінської діяльності мотивація є складним процесом, який складається із заходів, націлених на активізацію діяльності персоналу, та спрямований на досягнення індивідуальних та спільних цілей організації.

Важливою умовою механізму мотивації інноваційної діяльності є система стимулів. Прагнення персоналу до інновацій забезпечується належним рівнем організації менеджменту персоналу, системи заохочення і стимулювання працівників.

Стимули – це спонукальні причини до тієї або іншої дії в сфері підвищення дисципліни праці. За змістом – це економічні важелі впливу, що зумовлюють формування певних мотивів, тим самим підвищуючи ефективність механізму управління загалом. На відміну від стимулів, стимулювання – це процес використання різних стимулів для мотивування людей, які виконують певні дії. Стимули необхідні для мотивації людей в процесі управління, але при цьому вони не підміняють мотивації [6, с.47].

Мотивація як метод управління працею спрямована на зміну реального стану, а стимулювання – на його закріплення. Вони протилежні за значенням, але доповнюють один одного.

За відсутності системи стимулів та мотивації діяльності інноваційна складова в результатах творчої активності є низькою. Щоб покращити інноваційну складову праці та активізувати творчий потенціал персоналу, необхідно передбачити винагороду за творчу діяльність.

Дослідження показують, що мотиваційний механізм буде ефективним лише тоді, коли ґрунтуватиметься не на засадах адміністративного впливу, а на економічних важелях, завдяки чому керуючий вплив здійснюватиметься у режимі саморегуляції. Успіх інноваційного процесу залежить від того, наскільки його безпосередні учасники зацікавлені в швидкому впровадженні результатів НДДКР у виробництво [2, с. 532].

Мотивація істотно впливає на виконання персоналом своїх виробничих обов'язків, оскільки її основу становить інтенсифікація управлінської діяльності з поліпшення якості продукції. Мотивація покликана активізувати діяльність людини в таких напрямках: посилення, активізація, старання, наполегливість, сумлінність, цілеспрямованість діяльності [6, с. 46].

Правильний вибір та застосування засобів мотивації підвищують ефективність роботи працівника та покращують трудову дисципліну.

У теорії Фредеріка Герцберга стосовно чинників, які справляють визначальний вплив на мотивацію працівників, виділяють дві групи факторів, які впливають на задоволення чи незадоволення працівників від роботи. Ці фактори різні, але між ними існує взаємозалежність.

Перша група – мотиватори – це все, що безпосередньо пов'язане з роботою чи сама робота – відповідальність, цікаві проекти, визнання досягнень, інтерес до роботи, професійне зростання.

Друга група факторів – гігієнічні фактори – це все, пов'язане з роботою, але не сама робота – зарплатня, соціальні гарантії, безпека, методи керівництва, стосунки з колегами, стабільність.

Теорія Герцберга стимулює керівників переглянути своє ставлення до мотивації працівників та зрозуміти: для того, щоб підвищити продуктивність і викликати в працівників бажання працювати краще, керівництво повинне взяти до уваги обидві групи факторів.

Механізм мотивації праці – це система, яка узгоджує потреби, інтереси, ціннісні настанови, мотиви і поведінку працівників (рис. 1).

Ставлення до праці визначається соціально-економічним середовищем, в якому здійснюються трудові процеси і яке визначає стан людини як у суспільстві загалом, так і в окремих групах.

Всі методи мотивації можна поділити на матеріальні, такі як основна заробітна плата, премії за результати роботи, надбавки, доплати, та нематеріальні, до яких належать залучення працівника до управлінського процесу, кар'єрне просування, конкурси для виявлення кращих працівників, дошки та книги пошани, надання соціальних послуг, конкурси, рейтинги, ротація, корпоративні заходи. Для досягнення успіху керівник повинен вміло комбінувати ці методи.

Систему мотивації персоналу, що побудована лише на дії матеріальних факторів і не використовує нематеріальні мотиви, неможливо назвати ефективною, оскільки підвищення заробітної плати в певний перестав давати віддачу, на яку очікує керівництво компанії.

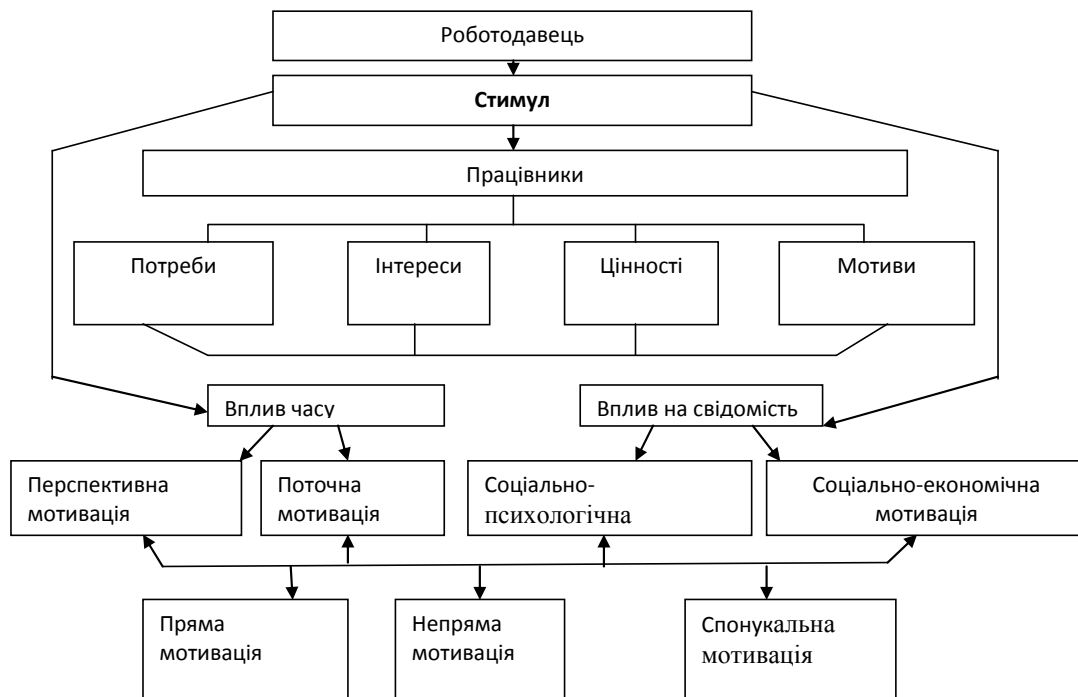


Рис. 1. Механізм дії та впливу мотивації  
[Власна розробка]

Серед принципів, яких потрібно дотримуватись для здійснення ефективної мотивації працівників, експерти виділяють такі:

- мотивування тоді дає результати, коли підлеглі відчувають визнання свого внеску в результати роботи, володіють заслуженим статусом;
- несподівані, непередбачувані та нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж прогнозовані, коли вони практично стають незмінною частиною заробітної плати;
- важливо дати працівникам відчути себе впевнено, оскільки того вимагає внутрішня потреба в самоствердженні;
- продуктивність і ефективність праці працівників найтісніше пов'язані з умовами їх праці, оскільки все має значення: робочий простір, обладнання, наявність або відсутність кондиціонування повітря, навіть ступінь комфортабельності меблів;
- одна з найпопулярніших сьогодні стратегій мотивації – створення команди, бо робота в команді під керівництвом лідера – це правильний принцип;
- пряма залежність заробітку від результатів.

Мотивація є важливою складовою інноваційної активності, вона визначає, якою мірою працівник використовує свою компетентність, творчі зусилля, винахідливість під час пошуку вирішення проблеми, що є дуже важливим ресурсом у процесі інноваційної діяльності.

Мотивація до ініціативи є певним стилем керівника, за якого створюється зворотний зв'язок із працівником. Працівники мають знати, наскільки добре вони виконують свою роботу. Джерело зворотного зв'язку на підприємстві – менеджер. Однак найкраще, коли працівники самі контролюють якість виконаної роботи.

Інноваційна діяльність працівників ґрунтується на зв'язку із саморозвитком і самореалізацією особистості в процесі створення товару-новинки на підприємстві.

В інноваційній діяльності для успішного інноваційного процесу визначають такі функції, як генерація ідей, “боротьба за ідею”, керівництво проектом, інформаційний контроль, підтримка і інструктаж працівників проекту.

Ключовою функцією інноваційного процесу є генерація ідей. Персонал – єдиний з усіх факторів виробництва з творчою складовою.

Інтелектуальною складовою трудового потенціалу є сукупність професійних знань, навичок, творчих здібностей, об'єктів інтелектуальної власності, які використовуються у всіх видах економічної діяльності та стають джерелом додаткових прибутків, забезпечуючи стійкі ринкові перспективи і конкурентні переваги персоналу, підприємству, суспільству.

Якість інтелектуальної складової трудового потенціалу працівника, що виявляється в сукупності його індивідуальних здібностей, існує лише в персоніфікованих формах і є надбанням індивідуума.[2]

Структуру інтелектуальної складової трудового потенціалу наведено на рис. 2.

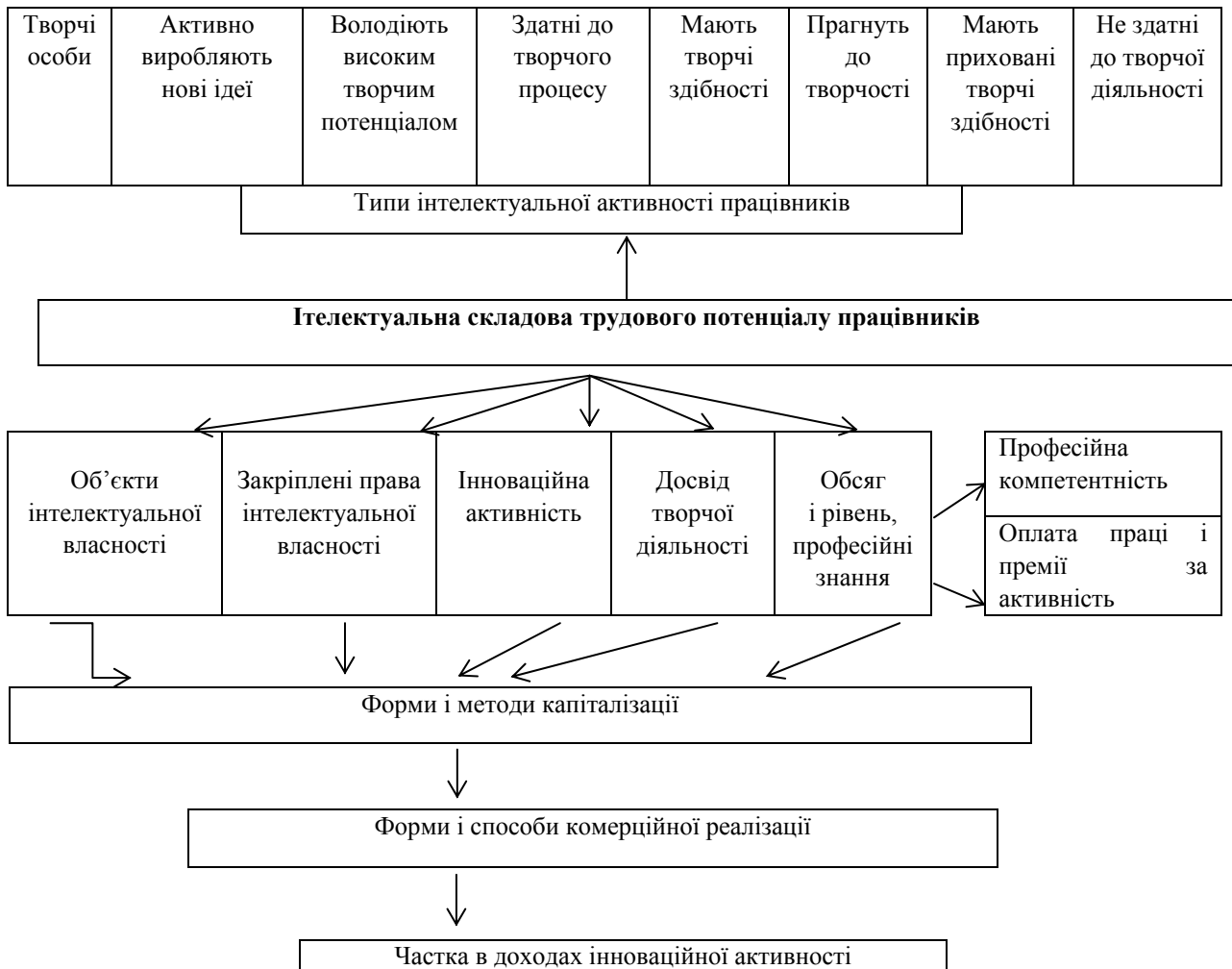


Рис. 2. Структура інтелектуальної складової трудового потенціалу  
[Удосконалено на основі джерела 2]

Інтелектуальні здібності, інтелектуальний потенціал, рівень освіти, інформаційні ресурси, інтелектуальна власність, фінансовий капітал і досягнення інноватора, його творча активність, нові технології, є тими чинниками, які формують інтелектуальну складову трудового потенціалу та сприяють його функціонуванню.

Інтелектуальна, творча діяльність є унікальним атрибутом людського розуму і винахідливості. Творча активність кадрів визначає рівень інноваційного потенціалу підприємства. На інтелектуальну складову трудового потенціалу впливають такі чинники, як характер державної економічної політики, рівень розвитку інформаційного середовища, наявність сучасної ринкової інфраструктури, стан інституційного, правового, інноваційного середовища.

Завдяки товарам-новинкам разом із творчими здібностями працівників на інноваційних підприємствах відбувається процес створення новітніх технологій, оновлення продукції, внаслідок

чого підприємство виходить на нові ринки, що швидко зростають. Така діяльність покращує імідж підприємства як інноваційно-орієнтованого та збільшує капіталовкладення в нього.

У сучасних умовах бізнесу існує низка факторів, що стримують інноваційну діяльність на українських підприємствах. До таких факторів можна зарахувати:

- нестачу коштів;
- недостатність фінансової допомоги держави;
- високі витрати на нововведення;
- недосконала законодавча база;
- відсутність коштів у замовників;
- відсутність можливості для кооперації з іншими підприємства та науковими організаціями;
- відсутність кваліфікованого персоналу;
- відсутність попиту на продукцію.

Тому, щоб створити сприятливі умови для інноваційної активності підприємства, необхідно формувати систему заходів (рис. 3).

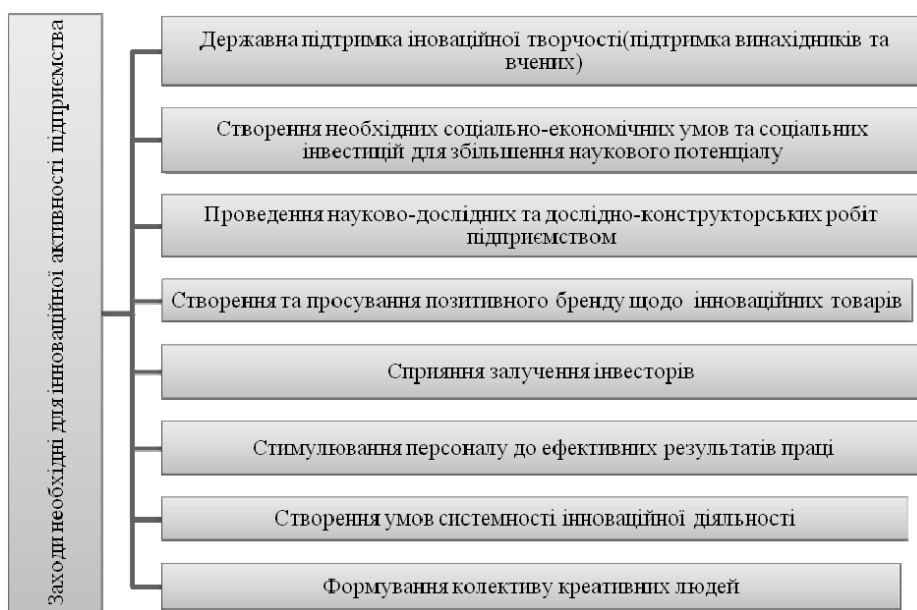


Рис. 3. Система заходів, необхідних для інноваційної активності підприємства [Власна розробка]

Запропоновані заходи можуть сформувати сприятливе інноваційне середовище, задіяти необхідні механізми та стимули для підвищення зацікавленості підприємств у впровадженні інноваційних технологій.

У сучасних умовах підвищеного ризику здійснення фінансових операцій ставлять особливі вимоги до управління інноваціями. Зважаючи на це, розвиток венчурного бізнесу пов'язаний з формуванням інституту професійних керівників, які одержують спеціальну винагороду за результатами своєї діяльності.

Венчурні фірми формують однодумців – вчених, інженерів, спеціалістів, винахідників, або наукові заклади, університети чи приватні особи.

Основним стимулом для венчурних вкладень є їхня висока прибутковість у разі вдалого завершення проекту.

Венчурні фірми характеризуються високою активністю, зумовленою залученням висококваліфікованих, талановитих спеціалістів і створенням відповідних стимулів для винахідницької діяльності.

В інноваційному бізнесі питання організації маркетингової діяльності мають принципове значення. Проте у невеликих компаніях саме ці питання часто залишаються поза увагою керівника.

У результаті багато проектів зазнають невдачі. Тому, розпочинаючи підготовку нового проекту, необхідно приділити особливу увагу організації спеціального підрозділу (чи хоча б 2–3 працівникам), що вирішуватиме питання маркетингу нових розробок [3].

Маркетингова оцінка інноваційної діяльності підприємства є важливою умовою успіху проведених заходів стосовно впровадження інновацій.

Однак представлення на ринку багатьох інновацій, особливо інновацій радикального типу, може і повинне бути розпочате задовго до появи власне інноваційного продукту на ринку. У деяких випадках такий підхід використовується і для інновацій інших типів, аж до інновацій ретровведення [3].

У період розроблення, впровадження та реалізації інноваційного маркетингу задіяні практично всі основні функціональні підрозділи підприємства. Узгодженість їх дій зі службою маркетингу необхідна для ефективного виконання етапів інноваційної стратегії підприємства. Інноваційний маркетинг в умовах його застосування – це певний тип виробничо-господарської діяльності, спрямований на оптимізацію та контроль за інноваційною та виробничо-збутовою діяльністю підприємств. Основою інноваційного маркетингу є інноваційний потенціал, тобто ступінь готовності підприємства до реалізації інноваційного проекту [5].

У своїй діяльності виробники повинні орієнтуватися на потреби та запити споживачів, особливо вагомість має мотивація споживання нової продукції.

Споживачі здебільшого ставляться до нової продукції з певною пересторогою, виявляють свій консерватизм стосовно неї. Тому, приймаючи рішення про розроблення інновації, необхідно аналізувати мотиви, які спонукають споживачів придбати її. Якщо такі мотиви відсутні, то треба оцінити ефективність формування відповідних спонукальних мотивів, порівнюючи прогнозовані витрати на проведення відповідних заходів і очікувані результати від упровадження інновації. Перевагу слід надавати тим варіантам інновацій, у яких споживання інновації мотивується більшою мірою [4].

Враховуючи це, модель механізму інноваційної активності на підприємстві повинна ґрунтуватися на таких елементах: зважати на потреби, які існують на ринку; створення та ефективне використання інноваційних можливостей; своєчасність виявлення ризиків інноваційної діяльності й розроблення заходів щодо їх зменшення; комплексний системний підхід до здійснення інноваційної діяльності на основі маркетингу (рис. 4).

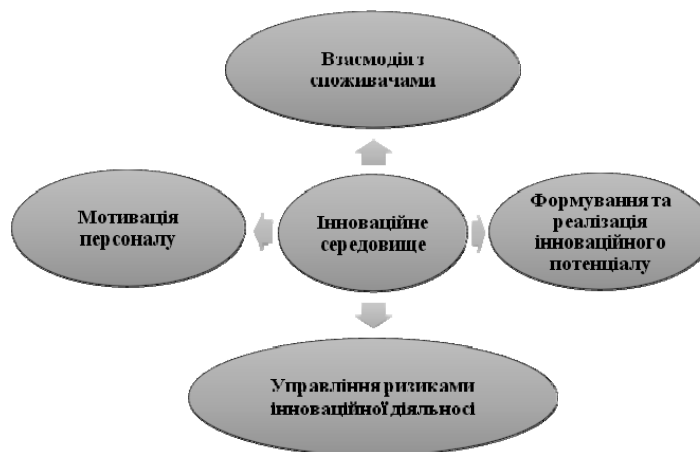


Рис. 4. Модель механізму інноваційної активності на підприємстві [4]

Використовуючи комплекс внутрішнього маркетингу на підприємстві, необхідно враховувати комунікації між персоналом, зайнятим у створенні інноваційних товарів, оскільки ефективна інноваційна діяльність персоналу залежить від гармонійних взаємозв'язків між науковими і

виробничими працівниками. Інноваційно-орієнтована атмосфера в трудовому колективі є запорукою створення товарів-новинок.

**Висновки.** Сучасний ринок характеризується підвищеним рівнем ризику та невизначеністю, тому використання маркетингу в інноваційній діяльності є однією із необхідних умов забезпечення конкурентоспроможності підприємства та посилення його ринкових позицій, поліпшення якісних показників господарської діяльності, підвищення рівня управління.

Для мотивування створення інноваційного потенціалу та його ефективного використання потрібна стимулювальна роль інноваційної політики як на підприємстві, так і в державі загалом, яка, своєю чергою, має бути орієнтованою на економічне зростання. Тому на державному рівні необхідно створити умови, які б сприяли економічно вигідному розвитку інновацій, що, своєю чергою, сприятиме забезпеченню розвитку всієї економіки і буде основою для підвищення рівня життя населення.

1. *Стець І. І. Відтворення інтелектуальної складової трудового потенціалу підприємства / І. І. Стець // Інноваційна економіка: Всеукр. наук.-виробн. журнал. – 2013. – № 6(44). – С. 183–187.*
2. *Карпунь І. Н. Мотивація і стимулювання інноваційної діяльності підприємства / І. Н. Карпунь // Вісн. Нац. ун-ту “Львів. політехніка”. – 2008. – № 628. – С. 529–533.*
3. *Жарлінська Р. Г. Особливості маркетингу інноваційних продуктів / Р. Г. Жарлінський, І. С. Здрілюк [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://intkonf.org/dots-zharlinska-rg-zdrilyuk-is-osoblivosti-marketingu-innovatsiynih-produktiv>.*
4. *Вініченко І. І. Особливості маркетингового управління інноваційної активності підприємства [Електронний ресурс] / І. І. Вініченко // Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”. – 2013. – № 2.*
5. *Нянько В. М. Особливості розвитку інноваційного маркетингу на підприємстві / В. М. Нянько, В. А. Паляниця // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6. – С. 212–217 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek\\_2013\\_6\\_52.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_6_52.pdf)*
6. *Виханський О. С. Менеджмент / О. С. Виханський, А. І. Наумов. – М.: Гардарики, 2000. – 528 с.*