

Завадяк Р.І., Завадяк Н.І.

«РИНОК ІДЕЙ» ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У статті розглянуто сутність ділової гри «ринок ідей» як інструменту прийняття управлінських рішень. «Ринок ідей» – це ділова гра з використанням програмного забезпечення, яка проводилась в рамках проекту TEMPUS-INNOLAB «Інноваційні лабораторії: використання відкритих інноваційних навчальних платформ та дослідницької діяльності у підприємницькій освіті з метою посилення участі та інноваційного потенціалу університетів у постсоціалістичних суспільствах». У статті здійснено аналіз проведення цієї ділової гри серед студентів з п'яти вузів України та Білорусі, висвітлено основні результати експерименту та окреслено перспективи його проведення.

Ключові слова: «ринок ідей», управлінські рішення, експеримент, проект, інновації, студенти.

Постановка проблеми. Сучасна ринкова економіка характеризується загостренням конкуренції серед підприємств, а особливо – за ринки збуту та споживачів. Тому керівникам підприємств дедалі складніше приймати виважені управлінські рішення, які в результаті приведуть до отримання конкурентних переваг на ринку. В основі цих рішень лежить ідея. Джерелами генерування нових ідей можуть бути: спостереження на виставках чи ярмарках; звіти і пропозиції торгових агентів; SWOT аналіз; вивчення дій конкурентів та інші. Серед інноваційних джерел можна виокремити проведення ділової гри «ринок ідей», за допомогою якої можна отримати нові креативні ідеї.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінські рішення є основою процесу управління. Управлінське рішення – результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій чи спроектованій ситуації [3]. Вироблення і прийняття управлінського рішення – ключова процедура в діяльності менеджера, яка визначає весь подальший хід процесу управління, впливає на кінцевий результат діяльності організації [2]. В рамках проекту було проведено експеримент із впровадження відкритих інновацій в освітній процес з метою підвищення його якості й ефективності як результат об'єднання потенціалу університету і потреб підприємств.

Згідно з Чезбро (2006), відкриті інновації (ВІ) визначаються як «використання цілеспрямованих вхідних і вихідних потоків знання для відповідного прискорення внутрішньої інновації та розширення ринків для зовнішнього використання інновації. ВІ – це парадигма, яка передбачає, що компанії при удосконаленні своїх технологій можуть і повинні використовувати як зовнішні, так і внутрішні ідеї, а також як внутрішні, так і зовнішні шляхи виходу на ринок»[6].

Зарубіжні автори Багемія і Сквір приділяли увагу конкретним моделям ВІ, таким, як конкурс ідей, проектування і розробка продукту[5]. Конкурси бізнесових ідей є найбільш поширеним способом заохочення підприємницьких ідей студентів. Деякі приклади спостерігаються в університетах США та Великобританії, а також в інших країнах у всьому світі. Це конкурси, в яких групи студентів представляють свої ділові ідеї і, можливо, також прототипи, а жюрі вирішує, відповідно до набору правил, яка ідея заслуговує на отримання призового фонду для своєї реалізації. Організація таких конкурсів ідей здійснюється спільно університетом та місцевими підприємствами, які забезпечують призовий фонд. Іноді місцеві органи влади беруть участь в підтримці розвитку місцевих підприємств та створенні нових підприємств. Головним чином до участі запрошуються студенти бакалаврату, але в деяких випадках до складу команди включаються також студенти магістратури і навіть штатні співробітники. Як правило, конкурси включають тільки певний діапазон галузей для висунення ділових ідей. Приклади можна знайти в Корнельському університеті (США), Берклі (США), університеті Кента (Великобританія), Бристольському університеті (Великобританія), університеті Ахена (Німеччина), університеті Фліндерса (Австралія) [4].

© Завадяк Роман Іванович, к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства ДВНЗ «УжНУ», e-mail: roman.zavadyak@uzhnu.edu.ua

Завадяк Наталія Іванівна, студентка 4-го курсу економічного факультету ДВНЗ «УжНУ», e-mail: lipeyes@ukr.net

Однак лише деякі вузи України проводять конкурси ідей, а особливо з використанням програмного забезпечення. Саме тому проведений в статті аналіз може дати поштовх у цьому напрямі діяльності.

Формування цілей статті. Метою цього дослідження є аналіз проведення «ринку ідей» в рамках проекту TEMPUS-INNOLAB і перспективи здійснення даної ділової гри для оптимізації прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. «Ринок ідей» – це ділова гра з використанням програмного забезпечення. Для участі в ній: обирається підприємство, яке висуває проблемне для нього питання; студенти реєструються на сайті; розміщують там ідею; виступають у ролі інвесторів та продавців своїх ідей.

Ця гра проводилась в рамках проекту TEMPUS-INNOLAB «Інноваційні лабораторії: використання відкритих інноваційних навчальних платформ та дослідницької діяльності у підприємницькій освіті з метою посилення участі та інноваційного потенціалу університетів у постсоціалістичних суспільствах». Проект об'єднав 10 університетів-партнерів з України, Білорусі, Великобританії, Греції, Естонії.

В рамках проекту вже проведено два «ринки ідей». В першому взяло участь понад 200 студентів з п'яти вузів України та Білорусі: Ужгородський національний університет, Києво-Могилянська академія, Харківський політехнічний університет, Гродненський державний університет ім.Янки Купали, Полоцький державний університет.

Об'єктом для першого експерименту було обрано ТОВ «Солар Карпати». Підприємство було засноване у 2006 році групою висококваліфікованих фахівців у галузі термо- і гідродинаміки. Основним напрямом діяльності є розробка, проектування та впровадження системи енергозбереження з використанням альтернативних (відновлюваних) джерел енергії, гарантійне та сервісне обслуговування теплової та електричної енергії з використанням сонячної енергії, землі, води і вітру. На сьогоднішній день підприємством спроектовано, введено в експлуатацію і успішно експлуатується понад 400 енергозберігаючих систем на різних об'єктах, таких як приватні будинки, готелі, лікарні, торговельні центри тощо. Нещодавно за сприяння та фінансовою підтримкою Європейського Союзу в Україні для стратегії реалізації в галузі енергоефективності та

відновлювальних джерел енергії підприємством встановлена і введена в експлуатацію система сонячних колекторів у дитячому садку. За цей час інженери підприємства отримали 6 патентів на винаходи і корисні моделі, а недавно була зареєстрована ще одна заява на винахід. Використання патентних рішень підтверджує, що істотно поліпшені економічні, термодинамічні та експлуатаційні характеристики в порівнянні з існуючими аналогічними системами. Переважна більшість патентів пов'язана з системами, заснованими на базі сонячних колекторів та теплових насосів, а їх впровадження має перспективу в енергетичній стратегії країни. Для супермаркетів підприємство розробило рекуператор тепла для зворотного нагріву води, термін окупності до 1 року.

Основна чисельність працівників фірми – 7 осіб, але при виконанні великих проектів підприємство долучає до роботи фірми професійних спеціалістів з опалення, кондиціонування та вентиляції будівель. Компанія розробляє продукти для конкретних проектів.

Основними конкурентоспроможними перевагами фірми є обґрунтована ефективність (у діапазоні від 30% і вище), безпека (від 3-го до 4-го рівня захисту) і ціна (близько 5% менше для деталей специфікації і 3–4 рази – для складальних операцій і підтримки послуг порівняно з конкурентами). Середній термін окупності становить 3–4 роки, лідируючу позицію зайняла система опалення супермаркету – 8 місяців.

Підприємство зацікавлене в розширенні існуючого ринку для нових сегментів і збільшенні товарообігу. Також підприємство зацікавлене в диверсифікації використання продукції, де це можливо.

Було зареєстровано 188 різноманітних ідей. Від ДВНЗ «УжНУ» взяло участь 45 студентів. Експеримент проходив впродовж квітня-травня 2014 року. Суть полягала у тому, що на розгляд студентів висувають проблемне питання підприємства, а молодь пропонує свої ідеї щодо його вирішення. Одні пропонували поліпшити якість продукту, інші пропонували провести більш ефективну маркетингову роботу. Також студенти виступали в ролі інвесторів. Вони вклали віртуальні гроші в ідеї. Відтак могли купити частку акцій, відчути себе інвесторами, а також продавцями своїх ідей. У рамках експерименту визначили 10 переможців, ідеї яких запропонували підприємству для застосування на

практиці. В результаті підприємством було визначено одне перше місце, два других та три третіх.

Для оцінки результативності експерименту був використаний метод анкетування. Частина питань давала можливість вибрати відповіді: так, ні, не знаю. Частина питань передбачала вибір відповідей в залежності від їх значущості для студентів (1 – найбільш значущий, 7– найменш значущий). Крім того, в анкеті були використані відкриті запитання.

Більшість студентів брали участь в експерименті у рамках навчального процесу. Також понад 30% респондентів підкреслили особисту зацікавленість і бажання перевірити свої знання на практиці.

Одним із запитань анкети було: «Чи є у вас якісь ідеї проектів створення бізнесу. В результаті проведення анкетування було з'ясовано, що до проведення експерименту 53,7% опитаних

відповіли на запитання позитивно. А також після проведення експерименту у 49,8% студентів з'явилися нові ідеї проектів організації бізнесу.

Наступне питання було про джерело ідей, які були запропоновані студентами в рамках проведення «ринку ідей». Так більшість (44,6%) відповіла, що це власні розробки, а 27,1% – назвали Інтернет (рис. 1).

Про необхідність проведення «ринку ідей» для вирішення завдань підприємств зазначили 76,2% респондентів. Про потребу залучення студентів до вирішення цих запитів зазначили майже 90% респондентів, а також 80% – запропонували створення міжфакультетських команд. Це свідчить про готовність студентів брати участь у вирішенні реальних завдань, що стоять перед підприємством, це підтверджує необхідність застосування підходів спільного навчання з підприємствами в рамках навчального процесу.

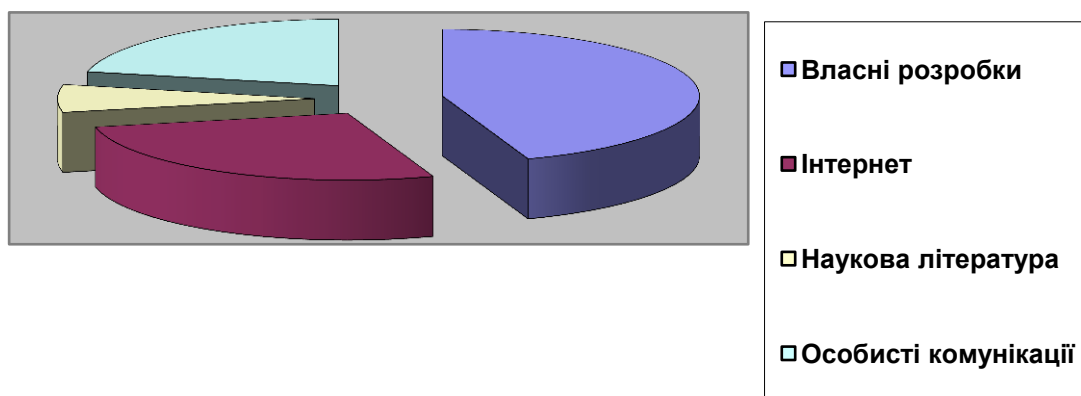


Рис. 1. Джерела отримання ідей в рамках експерименту

Другий експеримент проходив впродовж жовтня-листопада 2014 року. Участь в експерименті взяли 95 студентів 3–5 курсів економічного факультету ДВНЗ «УжНУ», з яких 78 зареєстрували свої ідеї. В рамках експерименту було проведено анкетування студентів до і після проведення ділової гри. Було проведено дві лекції: «Відкриті інновації» та «Креативне мислення». Також була організована зустріч з директором підприємства, під час якої студенти мали можливість задати запитання, які їх цікавили.

Експеримент проходив за графіком, відображеним у таблиці 1.

Об'єктом для дослідження було обрано ТОВ «Перечинська швейна фабрика», яке зареєстровано 31 серпня 2001р. Фабрика

співпрацює за схемою «давальницької сировини» із датською фірмою «Mammut Work Wear A/S», словацькою фірмою «Nemog fashion» та іншими фірмами з Євросоюзу.

ТОВ «Перечинська швейна фабрика» спеціалізується на пошитті спецодягу – курток, халатів, комбінезонів, брюк та жилетів.

Вагомими проблемами, з якими зіткнулася фабрика є: відсутність довгострокових замовлень від основних замовників, проблеми в отриманні нових замовлень. ТОВ «Перечинська швейна фабрика» потребувала способів поліпшення своїх конкурентних позицій на ринку шляхом виходу на український ринок або знаходження стратегічного партнера на зовнішньому ринку.

Таблиця 1

Графік проведення ділової гри

№	Зміст роботи	Дата
1.	Лекція на тему «Креативне мислення»	08.10.2014
2.	Лекція на тему «Відкриті інновації»	08.10.2014
3.	Анкетування учасників експерименту	до 14.10.2014
4.	Ресстрація учасників експерименту	до 14.10.2014
5.	Зустріч із директором ТОВ «Перечинська швейна фабрика»	15.10.2014
6.	Розміщення ідей учасниками експерименту	15.10.2014 - 24.10.2014
7.	Ринок ідей	25.10.2014 – 05.11.2014
8.	Заключне анкетування	06.11.2014 – 09.11.2014
9.	Підведення підсумків	10.11.2014 – 12.11.2014
10.	Ознайомлення підприємства із результатами експерименту	13.11.2014 – 14.11.2014
11.	Визначення переможців	15.11.2014

ТОВ «Перечинська швейна фабрика» співпрацює за схемою «давальницької сировини», що передбачає отримання від замовника готових моделей одягу, комп'ютерних схем моделювання, матеріалів та комплектуючих, встановлених вимог до якості продукції. Випуск продукції становить 2000 – 2500 штук на місяць, в залежності від асортименту.

До сьогоднішніх конкурентних переваг можна віднести отриманий позитивний досвід у сфері менеджменту персоналу та менеджменту якості. Але конкурентні переваги можуть бути втрачені у перспективі через загрозу втрати часу, необхідного для повного задоволення існуючих на ринку потреб. Давальницька схема виробництва може розглядатися як тимчасовий захід, оскільки вона розминається зі стратегічним курсом на інноваційний розвиток.

Процес реалізації продукції здійснюється на основі укладених контрактів, де обумовлюється ціна за виробництво кожної окремої одиниці продукції.

У результаті експерименту було визначено переможців: два перших, два других та два третіх місць. Ідеї переможців:

1. «Отримати прибуток, зробивши світ чистішим».

Шляхом залучення нових інвесторів оновити технічну базу підприємства, що, в свою чергу, дало б можливість переробляти відходи на тканину, що досить розвинене за межами нашої країни, але не знайшло відповідної підтримки в Україні. З переробленого сміття можна робити готову продукцію, а саме:

1. Чохли для сидінь автомобіля.

2. Спортивний, спеціальний, екіпіровочний одяг.

Створивши відкритий цех на підприємстві, приймати замовлення від фізичних і юридичних осіб.

2. ТОВ «Перечинській швейній фабриці» важливо потроху відходити від схеми роботи на давальницькій сировині та просуватися на внутрішній ринок. На погляд студентки, щоб просувати продукцію на зовнішній ринок, треба мати твердий ґрунт під ногами на внутрішньому ринку. Перечинській швейній фабриці потрібно здійснювати самостійне виробництво товарів під своєю власною маркою. Для цього необхідно вирішити низку ключових проблем: знайти нових постачальників; знайти фінансові ресурси, необхідні для закупівлі сировини, матеріалів та ін.; визначитись з тим, що саме буде виготовляти підприємство. В перспективі привабливим було б отримання бюджетного замовлення для пошиття військової спецформи (один з варіантів – утеплена зимова форма). Це забезпечить стабільні замовлення і дозволить фабриці ще глибше просунутись на внутрішній ринок. За сучасних умов таке виробництво є надзвичайно актуальним. У подальшій перспективі фабрика може закупити нове обладнання і виготовляти медичні халати і дитячу шкільну форму. Розкрутившись на формі для військових і для поліції, фабрика матиме конкурентні переваги. Також особливу увагу потрібно приділити рекламі (оголошення по радіо, буклети, використання всіх можливих ЗМІ, проведення виставок), щоб проінформувати і зацікавити потенційних споживачів та інвесторів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Результати проведеного експерименту стали:

- підвищення кваліфікації студентів, отримання досвіду й знань у сфері відкритих інновацій на основі вирішення реальних завдань підприємств;

- удосконалення методик викладання шляхом практичного використання «ринку ідей» в навчальному процесі;

- розширення співробітництва підприємств з університетом та отримання інноваційних ідей від креативної молоді.

Ось деякі коментарі учасників експерименту:

1. Участь у «Ринку ідей» принесла мені масу задоволення. Він дозволив мені бути одночасно інноватором (пропонуючи свою ідею) та інвестором (купуючи акції інших учасників). Важливість «Ринку ідей» полягає в тому, що він розвиває підприємницьке мислення, сприяє закріпленню отриманих теоретичних знань через їх застосування на практиці (Балог Шандор – студент 3-го курсу спеціальності «Облік і аудит»).

2. «Ринок ідей» став найкращим прикладом залучення студентів до творчої роботи. Покладене завдання розкрило потенціал кожного учасника, а найкращі ідеї були втілені в життя (Ляшківч Мирослава – студентка 3-го курсу спеціальності «Облік і аудит»).

3. Участь в експерименті дала мені можливість як переможниці «ринку ідей» поїхати на конференцію в Мінськ, яка залишила в моїй пам'яті незабутні враження. Саме завдяки поїздки я побачила відкриті двері перед Україною для її інноваційного розвитку, порозуміла всю важливість інновацій для росту будь-якої країни. Надзвичайно цікавими були для мене виступи учасників конференції, які, на мою думку, були інформативними і корисними з точки зору врахування досвіду партнерів проекту для подальшого розвитку інноваційної лабораторії Ужгородського національного університету (Завацька Вікторія – студентка 3-го курсу спеціальності «Облік і аудит»).

У 2017 році було проведено черговий експеримент, спрямований на пошук нових клієнтів для щойно відкритого в місті ресторану. Восени планується продовження експерименту для одного з найбільш потужних роботодавців у Закарпатській області.

Отже, за допомогою ділової гри можна вдосконалити навчальний процес, підвищити рівень професійної підготовки студентів, знайти кілька цікавих ідей, необхідних для прийняття правильних стратегічних управлінських рішень.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДжЕРЕЛ

1. Бажал Ю.М. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навч. пос. для вищих навчальних закладів/ за ред. Ю.М. Бажала. – К.: Університетське вид-во Пульсари, 2015. – 280 с.
2. Гірняк О.М. Менеджмент: підручник для студентів вищих навч.закладів освіти/ О.М.Гірняк, П.П. Лазановський. – Львів: Магнолія плюс, 2005. – С.184.
3. Стадник В.В. Менеджмент: посібник/ В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – С.146.
4. Венесаар У. Інноваційні лабораторії в Україні та Білорусі: розробка концепції/ Урве Венесаар, Маріанне Калласте, Мерле Кюттім, Світлана Слава. – Ужгород: ТДВ Патент, 2014. – С.13.
5. Bahemia, H & Squire, B (2010). «A contingent perspective of open innovation in new product development projects». *International Journal of Innovation Management*, Vol. 14, No. 4, pp. 603-627.
6. Chesbrough, H.W. (2006). “Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation”, in Chesbrough, H.W., Vanhaverbeke, W. and West, J.(Eds), *Open Innovation: Researching a New Paradigm* (pp. 1-15). Oxford: Oxford University Press.

REFERENCES

1. Bazhal Yu.M. (2015) *Innovatsiine pidpriemnytstvo: kreatyvnyist, komertsializatsiia, ekosystema: Navchalnyi posibnyk dlia vyshchykh navchalnykh zakladiv [Innovative entrepreneurship: creativity, commercialization, ecosystem: teaching manual for student f higher educational establishments]/ za red. Yu.M.Bazhala. – K.: Universytetske vydavnytstvo "Pulsary", p.280. [in Ukrainian].*
2. Hirniak O.M. (2005) *Menedzhment: Pidruchnyk dlia studentiv vyshchykh zakladiv osvity [Management: a textbook for students of higher educational establishments]/ O.M.Hirniak, P.P.Lazanovskiyi. – Lviv: "Mahnoliia plus", p.184. [in Ukrainian].*
3. Stadyk V.V. (2003) *Menedzhment: Posibnyk [Management: teaching manual]/ V.V. Stadyk, M.A. Yokhna. – K.: Akademydav, p.146. [in Ukrainian].*
4. Venesaar U. (2014) *Innovatsiini laboratorii v Ukraini ta Bilorusi: rozrobka kontseptsii/ Urve Venesaar, Marianne Kallaste, Merle Kiuttim, Svitlana Slava. – Uzhhorod: TDV "Patent", p.13. [in Ukrainian].*
5. Bahemia, H & Squire, B (2010). “A contingent perspective of open innovation in new product development projects”. *International Journal of Innovation Management*, Vol. 14, No. 4, pp. 603-627. [in English].
6. Chesbrough, H.W. (2006). “Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation”, in Chesbrough, H.W., Vanhaverbeke, W. and West, J.(Eds), *Open Innovation: Researching a New Paradigm* (pp. 1-15). Oxford:OxfordUniversity Press. [in English].

Одержано 27.02.2017 р.