

5. Програма економічних реформ на 2010 – 2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» // Комітет з економічних реформ при Президентові України. Версія для обговорення. 2 червня 2010 р. – К.: – 76 с.

6. Симканич О.В. Проблеми оцінювання регіональних інвестиційних проєктів // Экономические инновации. Украинское Причерноморье в конкурентном экономическом пространстве. – Вып. 23. – ИП РЭИ. – Одесса, 2005. – С. 200–207.

7. Статистичний щорічник України. Офіційний сайт Держкомстату України. [www/ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua).

8. Технологія лізингу: Монографія / Н.Рязанова та ін.; за ред. Г.Т. Сенькович. – К.: ЦНТ «Гопак», 2010. – 320 с.

9. Турчина С.Г. Роль державної інноваційної політики в умовах входження України у світогосподарський простір // Новітні тенденції і стратегії розвитку міжнародної торгівлі: фінансово-економічний та правовий аспект. Українська академія зовнішньої торгівлі. – К.: 2009. – С. 78–79.

Л.М. ГАНУЦЯК–ЄФІМЕНКО,
к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій

Механізм управління розвитком інноваційного потенціалу на основі інтеграційної взаємодії

У статті представлено результати досліджень щодо управління розвитком інноваційного потенціалу на основі формування інтегрованих структур бізнесу, обґрунтовано структурні елементи механізму управління нарощуванням наявного інноваційного потенціалу.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, інновації, інтегровані структури бізнесу.

В статье представлены результаты исследований относительно управления развитием инновационного потенциала на основе формирования интегрированных структур бизнеса, обоснованы структурные элементы механизма управления наращиванием имеющегося инновационного потенциала.

Ключевые слова: инновационная деятельность, инновационный потенциал, инновации, интегрированные структуры бизнеса.

In the article the results of researches are presented in relation to a management development of innovative potential on the basis of forming of computer-integrated structures of business, grounded structural elements of mechanism of management the increase of present innovative potential.

Keywords: innovative activity, innovative potential, innovations, computer-integrated structures of business.

Постановка проблеми. Функціонування підприємств в умовах ринку диктує необхідність постійного оновлення продукції, упровадження нових методів управління, технологій, джерел сировини та енергії. Академічні та прикладні дослідження закликають усі компанії впроваджувати інновації.

Статистика свідчить, що підприємства демонструють послідовність в їх індивідуальному поверненні на інвестиції в інновації. Більш того, прибуток від інвестиції в інновації кра-

щих підприємств удвічі вище, ніж у середньому по галузі, і більш ніж у десять разів вище, ніж у гірших. Загалом, ефективність інновацій не залежить від розміру підприємства або від загального розміру інвестицій в R&D. Як правило, кращі інноватори мають відносно менший бюджет.

Найефективніші підприємства (ті, що отримують від нових продуктів найбільший прибуток на витрачену на R&D одиницю фінансових коштів) витрачають на R&D 4,8% від обсягу продажів, а найнеефективніші – в середньому 5,9%.

Успішні інновації це вираз добре організованого ланцюга створення вартості.

Здатність до інновації вимагає опанування чи використання чотирьох важливих здатностей підприємства: генерування ідей, відбір проєктів, розробку і комерціалізацію.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Крива ефективності інновації не може бути піднята поки підприємство не оволодіє всіма чотирма елементами (рис. 1).

Орієнтацію підприємства на інноваційний шлях розвитку можна визначити шляхом аналізу спроможності, можливості й готовності підприємства до інноваційної діяльності. Сутність і взаємозв'язок між цими характеристиками, що дозволяють судити про перспективи інноваційного розвитку підприємства, представлені на рис. 2 [3].

Метою статті є обґрунтування механізму управління розвитком інноваційного потенціалу на основі інтеграційної взаємодії.

Виклад основного матеріалу. Спроможність підприємства до інноваційного розвитку визначається інноваційним потенціалом підприємства, тобто його спроможністю реалізувати інновації у межах обраного стратегічного напрямку розвитку.

Елементами інноваційного потенціалу підприємства є його матеріально-технічні, фінансові, організаційні та кадрові

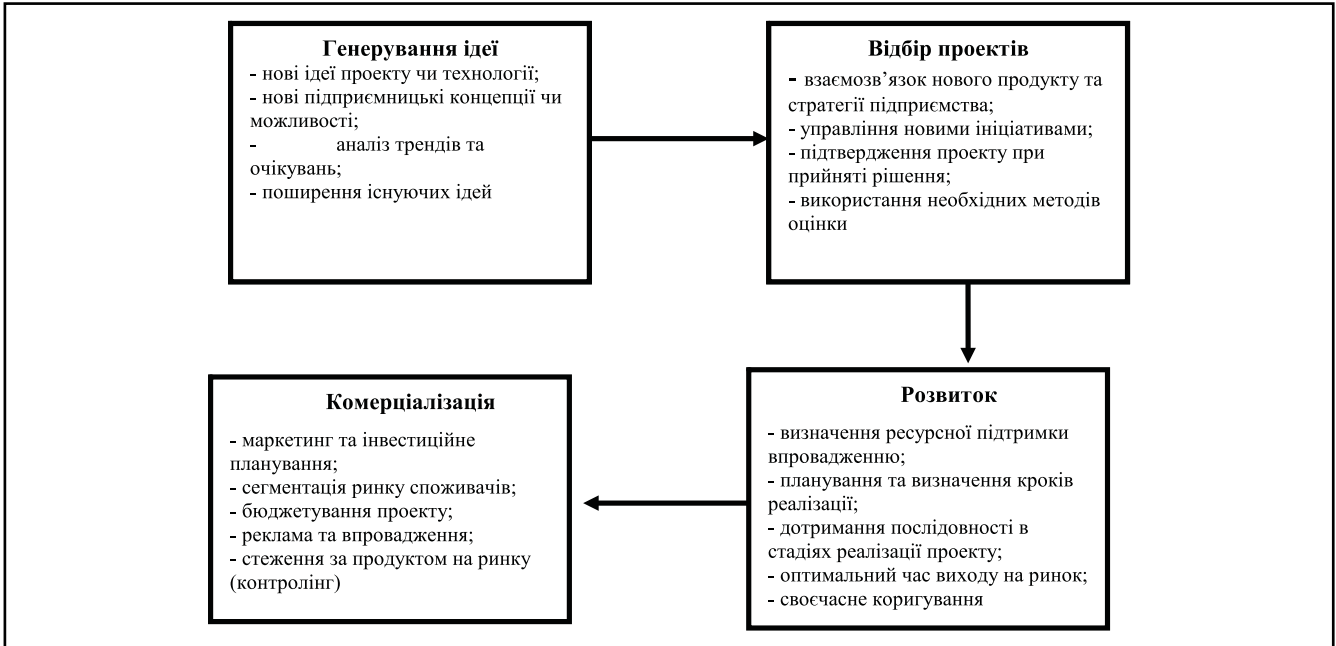


Рисунок 1. Ланцюг створення інноваційної вартості [3]

можливості (до яких належать і соціально-психологічні фактори колективу), що дозволяють підприємству займатися інноваційною діяльністю.

Найбільш важливою складовою інноваційного потенціалу підприємства є його ресурсне, насамперед, фінансове забезпечення [2, 6].

Саме цей фактор, на наш погляд, є визначальним при виборі стратегії інноваційного розвитку підприємства.

При цьому враховується не тільки можливість здійснення ризикованих капіталовкладень в інноваційну діяльність, але й можливість їхньої швидкої мобілізації для реалізації інноваційних програм.

Реалізація стратегії, пов'язаної із самостійною реалізацією інновацій, вимагає мобілізації всіх ресурсів підприємства для досягнення поставленої стратегічної цілі.

Тому підприємство повинне мати визначений запас коштів, які можна було б використати на інноваційний розвиток без шкоди для поточної виробничої діяльності.

Аналіз спроможності підприємства до інноваційного розвитку визначається шляхом порівняння інноваційного потенціалу підприємства з оптимальним набором характеристик підприємства, сприйнятливою до інновацій.

Основним завданням на цьому етапі є визначення факторів, що перешкоджають інноваційному розвитку підприємства, їх нейтралізація та спрямування сил на його розвиток.

Важливими характеристиками підприємства, сприйнятливою до інновацій є такі: наявність умов для проведення самостійних фундаментальних і прикладних наукових досліджень; можливість упровадження у виробництво та масовий випуск розробленого продукту; організаційне, кадрове і фі-

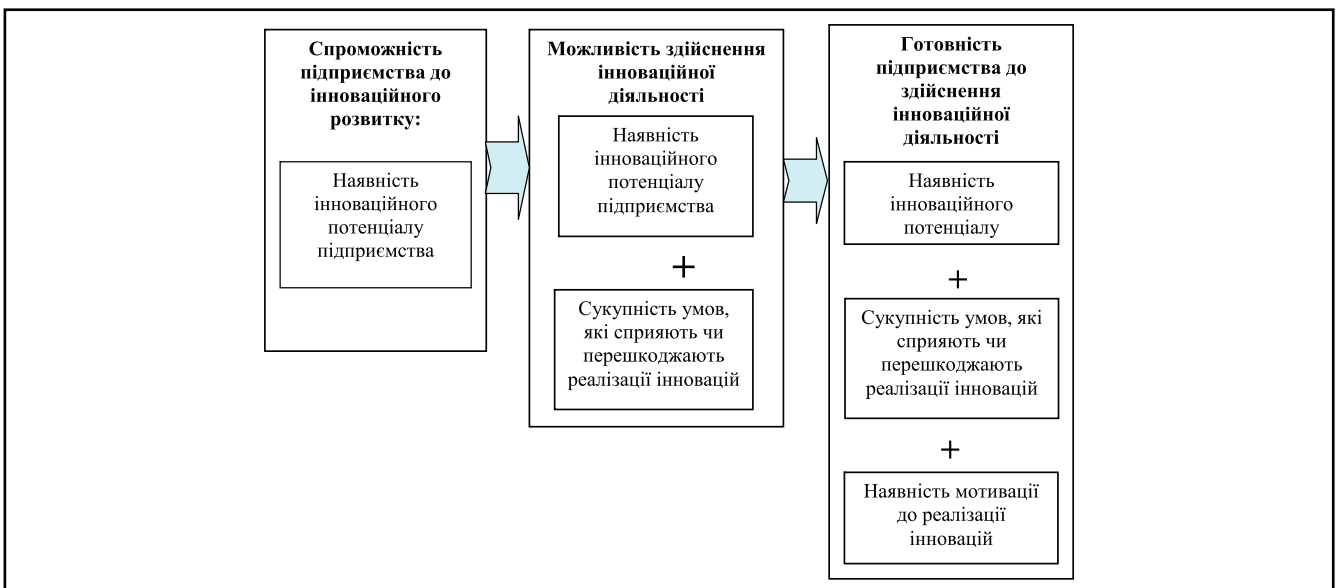


Рисунок 2. Взаємозв'язок характеристик, що визначають перспективи підприємства щодо інноваційного розвитку [3].

нансове забезпечення інноваційної діяльності; наявність збутових можливостей для просування нового продукту на ринок і подальше закріплення на ньому; доступ до науково-технічної інформації та можливості її використання в інноваційному процесі [4].

Розвиток інноваційного потенціалу підприємств, як свідчить практика, здійснюють за допомогою різних методів, до яких відносять:

- проведення НДДКР;
- придбання ноу-хау, патентів і ліцензій;
- створення венчурних підприємств або підрозділів для розробки і комерціалізації нововведень;
- створення спільних інноваційних підприємств;
- поглинання підприємств, що володіють новими технологіями тощо.

В економічній теорії інноваційний потенціал розглядають як засіб економічного розвитку підприємств. Але гострий інвестиційний дефіцит, що існує в даний час, значно ускладнює розвиток і впровадження інновацій. Можливий вихід з цієї непростої ситуації бачиться в інтеграції наукових, виробничих і фінансових підприємств у формі утворення об'єднань. Саме реалізація корпоративного підходу, тобто спільного пайового фінансування при ретельному опрацюванні інноваційних проектів, здатна у результаті заощадити засоби підприємств досліджуваної галузі.

На зміну спрощеному розумінню процесу взаємодії підприємств як торгівлі між собою сьогодні все більш використовуються нове поняття – система інтегрування, яку в західній економічній літературі часто називають «технологічною системою». У більш загальному розумінні остання виступає як сукупність автономних самоорганізованих взаємодіючих об'єктів, кожний з яких частково, але цілеспрямовано залучений до кооперативних дій, що підвищують як загальну результативність (ефективність) системи, так і окремих її агентів.

Інноваційні можливості об'єднання підприємств заслужують на особливу увагу, насамперед тому, що в рамках таких структур полегшується фінансування розвитку наявного інноваційного потенціалу. Фактично доведено, що розділеність інвестора і споживача підвищує поріг вимог до рентабельності виробництва інноваційно-активних підприємств. Вже через одну цю причину пропонується об'єднання підприємств і фінансових структур як могутній чинник досягнення стратегічних вигод, пов'язаних із підвищенням технологічного потенціалу такої структури. Іншими словами, доцільність застосування інтегрованої організаційно-правової форми для управління розвитком наявного інноваційного потенціалу підприємств є беззаперечною.

Інтегрована модель організації управління інноваційною діяльністю зумовлює створення особливої форми інновації – «сукупного інноваційного потенціалу». Така форма інновації є продуктом діяльності об'єднаних підприємств і фінансової установи, що дає змогу прискорити поширення інноваційної продукції через мережу взаємозв'язків у ринковому еконо-

мічному просторі. Крім того, різноманітність джерел технологічних знань і зв'язків полегшує комбінацію чинників впливу для досягнення конкурентних переваг підприємства і стає передумовою розвитку інноваційного потенціалу. Об'єднання в інтегровані структури бізнесу на основі вертикальної інтеграції формує певну систему поширення нових знань і технологій. При цьому важливою передумовою ефективної трансформації винаходів в інновації, а інновацій – у конкурентні переваги є формування мережі стійких зв'язків між усіма учасниками структур. Теоретичною базою інтегрованої структури формування конкурентоспроможності є концепція мережної організації бізнесу, основний постулат якої зводиться до визнання того, що здатність підприємств до успішної конкуренції прямо пов'язується з її приналежністю до тієї чи іншої системи стійких зв'язків (взаємодії) підприємств досліджуваної галузі.

Запропонована форма організації управління має серйозні переваги як в інвестиційній, так і в інноваційній сфері діяльності підприємств.

Інноваційний потенціал у даній структурі набуває особливого значення, адже створює конкурентоспроможну основу діяльності інтегрованої моделі управління. Кожна структурна складова інноваційного потенціалу досліджуваних підприємств концентрує в собі науково-технічну і комерційну діяльність, пов'язану з вирішенням актуальної проблеми, а саме з ефективним процесом управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств, які увійшли до інтегрованої структури.

Здійснення структурних перетворень наукоємних галузей на основі запропонованого інтегрованого об'єднання може стати одним із заходів розвитку інноваційного потенціалу як рушійної сили економічного зростання підприємств. Основою даного дослідження є формування вертикально інтегрованих структур управління, в якій поєднані кредитні і акціонерні зв'язки. Показано, що використання внутрішнього пайового фінансування є основою для ефективного управління розвитком інноваційного потенціалу і здатне підвищити економічну ефективність підприємств. При цьому підвищення конкурентоспроможності і корисності продукції досліджуваних підприємств є наслідком управління розвитком інноваційного потенціалу.

Необхідно зазначити, що для розвитку наявного інноваційного потенціалу потрібне накопичення необхідного об'єму фінансових ресурсів, тому в структурі інтегрованих структур бізнесу доречно створювати внутрішній інноваційний фонд. При цьому безпосередню розробку інноваційних проектів, впровадження інновацій та управління розвитком інноваційного потенціалу об'єднаних підприємств здійснює венчурне підприємство, яке утворюється в корпоративній структурі на базі наявних інноваційних потенціалів підприємств, що входять в дану структуру. Венчурне підприємство безпосередньо займається розглядом, відбором і практичною реалізацією науково-технічних нововведень, проводить короточасні дослідження і доопрацювання наукової

продукції (зокрема, нових технологій), розробку пропозицій щодо вдосконалення організації виробництва і збуту інноваційної продукції об'єднаних підприємств.

Умови ринкової боротьби зобов'язують венчурне підприємство максимально швидко ефективно реагувати на потреби ринку, тому воно є однією з високоефективних форм використання венчурного капіталу інтегрованої моделі управління. Висока ефективність забезпечується автономією і самостійністю в рішенні управлінських, кадрових, фінансових та інших питань шляхом доопрацювання і впровадження у виробництво результатів НДДКР.

Модель інноваційно-інвестиційної взаємодії передбачає формування інноваційного фонду венчурного підприємства з мобілізацією всіх для цього можливих фінансових коштів. Для ефективного функціонування інтегрованої моделі управління пропонується включити у венчурний процес банк як інвестора. Для цього йому надається план наукової діяльності і експериментів. Незалежна експертиза, організована інвесторами, робить висновок за планом, вносяться зауваження, поправки, доповнення, пропозиції. Головна відмінність діяльності банку в такій моделі полягає в тому, що на відміну від кредитів, які надаються венчурним підприємствам, не потрібно повертати запозичений капітал. Вони розраховують на частку прибутку від масового випуску інноваційної продукції. Представники основного інвестора (банку) і директори підприємств входять до ради директорів структури, беруть участь в його діяльності, мають вирішальний вплив на управлінські рішення всіх питань. Основною умовою ефективної діяльності даної моделі є чітке формування організаційно-економічного механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств, який передбачає вибір потенційних стратегічних партнерів для об'єднання на основі оцінки їхнього наявного інноваційного потенціалу, набір принципів, методів, функцій і цілей, відповідальності всіх членів структурного об'єднання [5].

Висновки

Об'єднання досліджуваних підприємств і банківської установи в інтегровану структуру управління дозволяє кожному з учасників отримувати переваги від ефекту синергії, тобто від ефекту, який виникає в процесі об'єднання зусиль мас-

штабності виробництва реалізації продукції і розвитку потенціалів. Відмінність даної інтегрованої структури від формальних структур управління полягає в тому, що вхідні в дану структуру підприємства і банк зберігають свою незалежність і гнучкість. До того ж за рахунок спільної діяльності і, перш за все, завдяки розширенню і прискоренню інноваційності виробничих процесів підприємства досягають значно більшої продуктивності праці, а фінансові установи поповнюють свої активи (від кожної реалізованої партії інноваційної продукції).

Запропонована інтегрована структура управління фокусується на самоорганізованих зв'язках і взаємозалежності між підприємствами і банком, об'єднаними в мережеву структуру для розвитку інноваційного потенціалу і реалізації інноваційної продукції. Дана структура відрізняється від інших форм співпраці підприємств тим, що суб'єкти, що беруть участь в ній, утворюють виробничо-торгову мережу, що самоорганізується і самофінансується.

Список використаних джерел

1. Гончарова Н.П. Теоретико-методические аспекты формирования инновационной политики / Н.П. Гончарова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №4. – С. 62–73.
2. Гончарова Н.П. Технологія формування інноваційного потенціалу підприємств / Н.П. Гончарова // Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи її розв'язання: [кол. моногр.] / За наук. ред. д.е.н., проф. М.М. Ермошенка. – К.: Національна академія управління, 2008. – Розд. 2.1. – С. 128–136.
3. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 308 с.
4. Забродский В.А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем / В.А. Забродский, Н.А. Кизим. – Харьков: Бизнес Информ, 2000. – 72 с.
5. Хакен Г. Синергетика / Г. Хакен; [пер. с англ.]. – М.: Мир, 1980. – 328 с.
6. Шовкун І.А. Моделі інноваційного розвитку: міжнародний досвід та уроки для України / І.А. Шовкун // Проблеми науки. – 2002. – №8. – С. 26–35.
7. Anita M.M., McGahon A. Competition, Strategy and Business Performance // Calif. Manag. Review. – 1999. – №3.