

3.3. Активізація організаційного ресурсу вітчизняних корпоративних структур

За умов постійного дефіциту державних фінансових ресурсів, які спрямовуються на підтримку та забезпечення науково-технологічної та інноваційної діяльності, перенесення центру тяжіння на внутрішні можливості великих корпоративних структур – перспективний шлях підняття та зростання інноваційної активності в усіх галузях економічної діяльності. На сьогодні головна проблема, яка заважає становленню умов інноваційного господарювання, полягає у слабкості політики держави щодо підтримки відтворення промислового капіталу. Сектор малих та середніх підприємств не спроможний вийти на позиції, порівняні з ТНК високорозвинутих країн, і не слугує базою для створення ефективних господарських структур.

Охарактеризовані в попередніх розділах монографії теоретичні засади, дозволяють використати їх в якості концептуальних положень при дослідженні можливостей корпорацій як одного із головних факторів забезпечення конкурентоспроможності української економіки.

Національні інтереси України вимагають вирішення стратегічних проблем розвитку країни через формулювання задач, пов'язаних із жорсткою конкурентною боротьбою, яка вже сьогодні активно відбувається на внутрішньому і зовнішніх ринках, що проявляється в конкуренції окремих підприємств та компаній, в економічній та технологічній конкуренції України з іншими країнами, що виборюють своє місце в глобальній економіці. Саме з цих позицій повинні формуватися методи управління компаніями, включаючи адекватні економіко-правові норми, правила, регулятори. Однак, важливою залишається роль організаційних ресурсів держави, серед яких розробка системи державних програм; стимулювання і підтримка сприятливих та стабільних умов для розвитку найбільш ефективних форм великого виробництва та його інтеграції з фінансовим капіталом; ефективне управління державною власністю; регулювання розвитку фінансових ринків та їхньої інфраструктури; антимонопольне регулювання і стимулювання конкуренції, контроль за діяльністю природних монополій. Тобто основна мета задіяння організаційного ресурсу держави для стійкого розвитку економіки України – це формування сприятливих умов для успішної діяльності великих

корпоративних структур – основних провідників промислової та науково-технологічної політики³⁰⁸.

Сьогодні акціонерний сектор економіки України складають публічні та приватні акціонерні товариства (АТ). Станом на 1 січня 2010 р.^{309, 310} в Україні було зареєстровано 30,169 тис. АТ, з яких – 9,48 тис. публічних (31,42 %) та 19,649 тис. (65,13 %) приватних. Динаміка формування кількісного складу акціонерних товариств в Україні протягом 2001-2010 рр. характеризує майже стабільну тенденцію цього процесу (рис. 3.6), що з точки зору економічної теорії не сприяє розкриттю потенціалу корпоративного підприємництва і його впливу на інноваційний розвиток країни.

У корпоративному секторі економіки протягом зазначеного періоду помітною залишається ще одна тенденція – здійснення періодичних процесів перерозподілу власності шляхом реорганізації акціонерних товариств. Зокрема, їх питома вага за період з 1998 по 2005 рр. зменшилася з 52,1 до 40,0 %, що є наслідком банкрутств та укрупнення підприємств. Пасивно проходять в Україні трансформаційні процеси підприємств в інші корпоративні структури. Однак, більшість провідних українських промислових компаній вже чітко визнала той факт, що в них немає і не буде ресурсів на відновлення всього наявного технологічного парку. Витрати на ремонт старого устаткування вже нерідко наближаються до витрат на придбання нового.

³⁰⁸ Корпоративні структури в національній інноваційній системі / за ред. Л. І. Федулової. – К. : Вид-во УкрІНТЕІ, 2007. – 812 с.

³⁰⁹ Офіційний сайт Державної Комісії з цінних паперів та фондового ринку України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://www.ssmc.gov.ua>>.

³¹⁰ Статистичний щорічник України за 2009 рік / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2010. – 566 с.

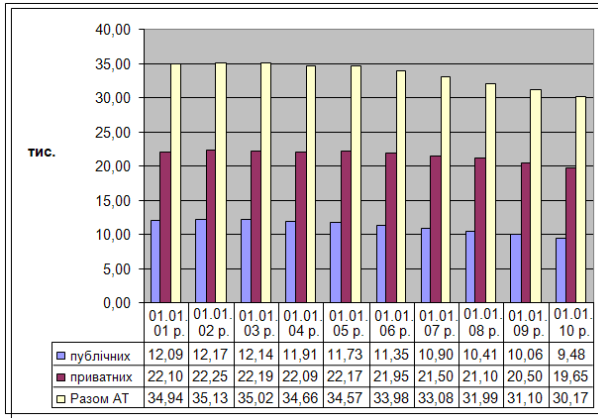


Рис. 3.6. Кількість акціонерних товариств в Україні за період 01.01.2001 – 01.01.2010 рр.

Здійснений нами аналіз дозволив побачити картину проблемного стану інноваційного розвитку корпоративних структур України, викликаного недостатнім використанням організаційного ресурсу, та запропонувати способи його усунення (рис. 3.7). Альтернативою в даній ситуації є кооперація, концентрація ресурсів на серйозній технологічній модернізації.



Рис. 3.7. Проблемний стан інноваційного розвитку корпоративних структур України та способи його усунення

Джерело: розроблено автором

Як зазначалося раніше, становлення нового технологічного укладу відбувається шляхом формування кластерів технологічно сполучених виробництв, що утворюються по напрямках поширення його ключового фактора. Провідну роль у координації інноваційних процесів у кластерах технологічно сполучених виробництв відіграють великі компанії та бізнес-групи. Вони є системними інтеграторами інноваційного процесу, що проходить у різних ланках інноваційної системи. Великі наукомісткі компанії можуть взяти на себе масштабні фінансові й технологічні ризики при розробці нових технологій.

Такі компанії контролюють збутові канали, є власниками форматів і стандартів, що стає важливою конкурентною перевагою на високотехнологічних ринках. Крім того, вони створюють і розвивають технологічні платформи. Нерозвиненість подібних компаній – головна стратегічна слабкість російської інноваційної системи³¹¹.

Проте на сьогодні одним із слабких місць інноваційної системи України є низька потужність корпоративних досліджень і розробок, незважаючи на деякі підбадьорюючі розробки останніх двох-трьох років. Спроби перенести майже ринкові дослідження з державних організацій у приватні фірми, стимулювати створення технологічних фірм, заохочувати приватні інвестиції в дослідження й розробки та залучати іноземні інвестиції в дослідження й розробки, у цілому не виправдалися.

Крім того, хоча емпіричні дані незначні, можна припустити, що український бізнес (приватні фірми, а також контрольовані державою виробничі й обслуговуючі підприємства) головним чином залучений до розвиваючої частини досліджень і розробок і має більш сильну схильність, ніж його західні колеги, до імпорту досліджень і розробок уже у формі виготовленого устаткування. Це має важливі наслідки для вітчизняних виробників такого устаткування, які вважають важкою справою розробку й фінансування стратегії виживання через технологічну модернізацію, підтримуючи, таким чином, амбіційну програму досліджень і розробок. Українські компанії були занадто великими за розмірами, мали борги й зобов'язання і були мало привабливі для іноземних інвесторів. Крім ліквідації, їх єдиною перспективою могло б стати перетворення на невеликі нові підприємства, які спробують привести у відповідність обрані теми їх дослідницького й технологічного портфеля з ринковими

³¹¹ Дынкин А. Мировой кризис – импульс для развития инноваций // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 4.

можливостями. Звичайно, цей процес спричиняє втрату досить значної частини такого портфеля у випадку відсутності приватизації результатів з високим ринковим потенціалом, що часто перебуває за межами можливостей невеликих нових фірм.

Ретроспектива дозволяє звертати увагу на досвід: за умов, коли відбувається технологічний зсув, виникають нові ринки, змінюються звичайні умови гри чи розробляються нові бізнес-моделі, раніше стійкі економічні суб'єкти раптово стають вразливими (остання глобальна світова економічна криза тому підтвердження). Одна із основним проблем такого стану – організація управління з дискретністю вимагає абсолютно інші сукупності компетенцій для створення й управління інноваціями. Пошук у незвичних місцях, вибудовування взаємозв'язків з невідомими партнерами, розміщення ресурсів у високоризикованих проєктах, дослідження нових можливостей для розвитку бізнесу – такими можуть бути засоби управління інноваціями в умовах технологічних змін, коли динаміка економічних процесів переходить в нову якість розвитку.

Як справедливо вказує А. Березной: «вкрай значним, хоч і мало підданим кількісним оцінкам, є відставання російських компаній у сфері глобалізації на мікроекономічному рівні, на рівні механізмів управління і ринкової поведінки конкретних фірм»³¹². Зазначене повною мірою можна віднести й до української дійсності.

Проведені нами дослідження на реально діючих підприємствах показали, що в усіх випадках наявні організаційні інновації: створення маркетингових служб, здійснення комплексу організаційних заходів, у тому числі виокремлення виробництв у дочірні підприємства, створення торговельної мережі. Проте на кожному підприємстві обов'язково є свої організаційні нюанси, а там, де ініціатором нововведення явно є директор (який до того ж може бути яскраво вираженим автократом), процес ухвалення рішення про здійснення інновацій – формальний. На таких підприємствах існує Рада Директорів, що очолюється тим же директором. Тому рішення про проведення інновації хоч і обговорюється на раді, але приймається, по суті, одноосібно. Членам Ради (Директорів або Технічної) приділяється роль втілювачів ідеї. Судячи зі звітів, до Технічної Ради входять перші керівники підприємства, провідні спеціалісти, що повинні організувати роботу з всебічного розгляду запропонованої

³¹² Березной А. Транснационализация российского бизнеса / А. Березной // МЭиМО. – 2008. – № 11.

ініціативи, виробити рішення. При цьому обов'язково складається техніко-економічне обґрунтування проекту, що має різну форму (бізнес-план, план освоєння виробництва, програма організаційно-технічних заходів і т.ін.). При цьому на підприємстві «Екватор» такий план складається директором, заступником по виробництву і головним інженером, а діючим документом на підприємстві є накази Дирекції підприємства.

Принципово не відрізняється від вищеприписаної схеми, механізм ухвалення рішення про інновації у випадку, коли автором ідеї інновації стає керівник середньої ланки управління. У нашому дослідженні ним є начальник відділу в допоміжному виробництві з АТ «Екватор». У цьому випадку до вищезгаданої схеми додається ланка – вихід на Раду Директорів. Зі звіту впливає, що спочатку автор ідеї повідомляє про неї керівництво підприємства на селекторній нараді. Потім результат обговорення оформлюється у вигляді письмової заявки, наданої на ім'я одного із заступників генерального директора. Той, у свою чергу, виносить дану пропозицію на Раду Директорів, що вирішує її долю. При позитивному рішенні відповідним службам дається завдання про всебічне опрацювання інновації, визначаються конкретні терміни виконання заходів. Якщо нововведення стосується створення нової продукції, то розробка впроваджується у виробництво спочатку у вигляді дослідних партій. Даний варіант ухвалення рішення про проведення інновації неефективний, тому що подовження ланцюжка виходу на власника, що вирішує долю проекту, забирає час. Ініціатива з робочих місць практично цілком ігнорується, плановому відділові немає часу займатися розрахунком економічної ефективності подібних пропозицій. Тому робітникам або інженерам доводиться усе прораховувати самостійно, проведені розрахунки розглядаються в другу чергу і рідко впроваджуються у виробництво. Крім того, немає ніяких матеріальних стимулів висувати й обґрунтовувати подібні пропозиції. Ефективне впровадження нової техніки можливе тільки з ініціативи «зверху», починаючи з рівня начальника цеху.

У випадку, коли ініціатором нововведення є замовник, механізм ухвалення рішення про нововведення збігається з аналогічним випадком на державних підприємствах. Тобто, первинні домовленості досягаються між керівниками двох підприємств при їхній особистій зустрічі. Потім у процес розробки нововведення включаються фахівці і служби підприємства, відповідно до профілю інновації. Бізнес-план у даному випадку не розробляється, тому що замовник бере на себе усі

витрати на підготовку нового виробництва, надає технічну документацію.

Таким чином, аналіз звітів показав, що всім акціонерним товариствам властиве проведення інновацій широкого спектра. Причинами інновації є: конкуренція і розширення ринку збуту своєї продукції, у тому числі вихід на зовнішній ринок, неефективна робота окремих виробництв. Ступінь демократичності прийняття рішень залежить від сили (автори-таризму) власника, що може бути як зовнішнім (стороння організація), так і внутрішнім (генеральний директор).

Для виявлення організаційних структур управління (ОСУ), що мають найбільш високий рівень інноваційної сприйнятливості, необхідно дослідити такі їх види: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, штабна, методична, лінійно-штабна, дивізіональна, матрична, «мережева», тимчасові робочі групи (гнучка). Результати дослідження показали, що високий рівень інноваційної сприйнятливості властивий для останніх чотирьох видів. У той же час не існує якогось одного виду ОСУ, оптимального для всіх підприємств. Тому вибір виду ОСУ залежить від цілей, стратегії фірми, її масштабу і ресурсного забезпечення, а саме:

– дивізіональний тип ОСУ варто вибирати в тих випадках, коли мова йде про велике промислове підприємство, інноваційні проекти на якому важко здійснювані через жорсткі бюрократичні методи управління, що приводять до втрат гнучкості й мобільності всього підприємства в цілому. Тому створення незалежних підрозділів, спрямованих на реалізацію інновацій, буде ефективним рішенням у таких умовах;

– матричний тип ОСУ призначений для підприємств, на яких одночасно проходить процес здійснення декількох інноваційних проектів, при цьому висхідна організація повинна мати здатність оперативно формувати групи фахівців із усіх профілів кожного інноваційного проекту, а також потрібно, щоб в основі був неформальний стиль управління;

– тимчасові робочі групи дають великий ефект на початкових стадіях інноваційного проекту, тому що до їхнього складу входить невелика кількість висококваліфікованих фахівців. Дослідні зразки, за якими можна судити про перспективність інноваційного проекту, створюються в короткий термін. Однак подібні утворення тільки тоді по-справжньому виправдують своє існування, коли в них входять

фахівці високого рівня компетентності, а вся організація в цілому має великий ступінь сприйнятливості творчих ідей;

– мережевий підхід варто використовувати в тих випадках, коли проект вимагає взаємодії великої кількості організацій (дослідницьких центрів з різних напрямків інноваційного проекту, декількох підприємств).

Особливості наукомісткого інноваційного підприємства (тривалий цикл виробництва, необхідність залучення спеціалізованих КБ, велика кількість коопераційних зв'язків, вузький спектр споживачів та ін.) вимагають злагодженої й ефективної роботи багатьох виконавців, великого наукового потенціалу проектантів. Така організація виробництва може бути реалізована в рамках науково-виробничого комплексу, у структурі якого є новатор – КБ, що забезпечує виробництво інноваційної складової і фінансовий донор, що, у свою чергу, є інвестором у нові розробки (проекти нових виробів)³¹³. На сьогодні в Україні доцільним є опрацювання організаційно-виробничих підходів до формування структур майбутнього науково-промислового комплексу.

Як показують спостереження, можна умовно виділити п'ять стадій інноваційного розвитку, що проходять українські підприємства.

На першій проводяться різні внутрішні організаційно-управлінські інновації: структуруються відносини між підрозділами, упроваджуються планування і бюджетування, оновлюються кадри, комп'ютеризується обробка управлінської інформації, упроваджуються *ERP*-системи. Потім починається етап ринкових інновацій: вибудовування збутових і розподільних мереж, логістичних ланцюжків, маркетингової політики, іноді створюються вертикально інтегровані компанії, змінюється упакування і дизайн продукції. Третій етап – модернізуючі інновації: модернізується устаткування, створюються нові асортиментні ряди продукції (без істотних змін у технології), вводяться системи управління якістю, знаннями, створюються відділи з розробки нових продуктів. Четвертий етап пов'язаний із проведенням серйозного технологічного відновлення, коли закупаються готові технологічні лінії (здебільшого, відомих закордонних виробників, які іноді вже використовували) і технології, створюються дослідницькі підрозділи, задача яких – розробляти

³¹³ Чернов С. К. Ефективні організаційні структури в управлінні програмами розвитку наукомістких підприємств : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. докт. техн. наук; спец. 05.13.22 – управління проектами та програмами. – Миколаїв, 2007. – 46 с.

оригінальні продукти на базі цих технологій; здійснюються пошуки нових незайнятих ринкових ніш, упроваджуються системи автоматизованого проектування. І лише на п'ятому етапі, коли підприємства починають усвідомлювати, що за допомогою відомих рішень неможливо домогтися кардинальної переваги в конкуренції, вони переходять до власних технологічних інновацій: розробляють оригінальні технології, створюють корпоративні НДІ і венчурні фонди, вступають в альянс із профільними науковими колективами, купують малі інноваційні підприємства, проводять диверсифікацію у бік високотехнологічних сегментів ринку, які швидко розвиваються, ведуть активну патентно-ліцензійну політику.

Аналіз організаційних структур корпорацій машинобудування, що займаються дослідженнями і розробками, показали, що найбільш розповсюдженою є організаційна структура управління, яка складається з горизонталі проектних груп і вертикалі ієрархії функціональних підрозділів. Впровадження проектного управління в лінійно-функціональних організаціях торкається ієрархії повноважень, відповідальності, організаційної процедури, порядку розподілу ресурсів, встановлення відносних пріоритетів в організації. Виробничі цілі орієнтуються на міжфункціональні вимоги і взаємне узгодження рішень. Упровадження проектного управління приводить до зміни характеру взаємодії підрозділів, створює реальні організаційні проблеми як для проектних, так і для функціональних підрозділів. У свою чергу для результативного управління науково-дослідницьким підрозділом доцільною буде матрична структура – організаційне формування, яке створюється тимчасово – на термін розробки і впровадження нововведення, включає фахівців різного профілю, адміністративно підлеглих керівникам відповідних постійних підрозділів, але тимчасово направлених на роботу в тимчасову структуру для здійснення робіт з певної специфікації³¹⁴.

Механізм ухвалення рішення про проведення інновації залежить від форми власності підприємства і від того, хто є ініціатором нововведення (власники підприємства або сторонні організації). Якщо ініціатива йде від сторонньої організації, то вона визначає фактично всі первісні заходи щодо організації нововведення: надає інформацію про вид нововведення, розраховує технічну документацію, виконує

³¹⁴ Аньшин В. М. Инновационный менеджмент: Многоуровневые концепции, стратегии и механизмы инновационного развития : учеб. пособ. / В. М. Аньшин, А. А. Дагаев, В. А. Колоколов. – М. : Дело, 2006. – 583 с.

фінансові зобов'язання. При цьому для державних підприємств цей процес найбільш формальний, тому що завдання можуть носити директивний характер, що передбачає обов'язковість виконання рішення і способи його виконання. У цьому випадку на підприємстві найчастіше не проводяться обговорення і розрахунки по проектах.

Наявний довготривалий дефіцит фінансових ресурсів, розпорощення яких серед дрібних суб'єктів та відсутність обмеженої кількості пріоритетів їх спрямування не дає можливості сконцентрувати їх на реалізації великомасштабних проектів, вимагає повернення до практики концентрації виробництва в Україні. З цих позицій реалізація концепції промислової політики, як і процес інтеграції, не може здійснюватись шляхом прийняття до уваги формальних документів. На практиці повинні більш активно упроваджуватись сучасні механізми організаційних трансформацій у діяльність кожного стратегічно важливого корпоративного підприємства на основі процесів злиття та поглинання, синергізму інтеграційних дій, співвідношення між організаційними та контролюючими функціями.

Аналіз функціонування провідних корпорацій розвинутих країн свідчить, що в них створена така інноваційна структура і культура управління, у якій напрямки технологічного розвитку інтегруються в загальні стратегічні плани, а політика зростання безпосередньо пов'язується з постійною розробкою перспективної продукції і проникненням у нові сфери діяльності. Пошук ефективних організаційних форм управління нововведеннями йде в двох напрямках: 1) виділення і відокремлення підрозділів, що займаються нововведеннями й довго-строковими проблемами розвитку підприємства; 2) створення механізму інтеграції та координації діяльності підрозділів у ході розробки і впровадження нововведень.

Більшість компаній відслідковує появу нових наукових знань ще на першому етапі НДДКР – етапі проведення фундаментальних досліджень з метою отримання лідерства у науково-технологічних перегонах. Тому частка інтелектуального капіталу в сумарному показнику капіталізації середньої сучасної високотехнологічної корпорації досягає 85 %³¹⁵. У результаті реалізації стратегій інноваційного розвитку й оформлення прав на створені при цьому технології, компанії формують свій портфель патентів, що дозволяє

³¹⁵ Гневко В. А. Формирование инновационной экономики в России / В. А. Гневко // Экономика и управление. – 2004. – № 2. – С. 100-103.

максимально закріпити за собою права на використання винаходів у даній галузі і блокувати дослідження та розробки конкурентів. Після цього, за результатами НДДКР, а також експериментальних досліджень формуються міжнародні стандарти і встановлюються правила ліцензування, у рамках яких повинна розроблятися і випускатися уся продукція, що поступає на даний сегмент ринку. При цьому вкрай обмежуються права інших конкурентів щодо виходу на товарні ринки. У результаті здійснюється потужна експансія наукомісткої продукції до обраних секторів регіональних ринків, до того ж здійснюється тиск не тільки на інших розробників наукомісткої продукції, але й на виробників, що створює додаткові умови монополізації виробництва та реалізації продукції. Фактично здійснюється трансформація обмеженої монополії у природну.

У більшості випадків корпорації, виконуючи НДДКР, створюють при цьому не тільки об'єкти промислової власності, але й інші конкурентні переваги. Так, наприклад, введення нематеріальних активів у свою діяльність і ефективне управління останніми дозволяє не тільки захистити бізнес, але й підвищити вартість компанії, збільшити розмір активів, а також забезпечити додатковий дохід за рахунок продажу ліцензій.

Більшість промислових підприємств України, що займаються НДДКР, обмежуються розробками. У той же час окремі промислові підприємства проводять і прикладні дослідження, а деякі й фундаментальні дослідження: ЗАТ «НКМЗ», ВАТ «Мотор Січ», «Сумське НВО ім. Фрунзе», ВАТ «Турбоатом», ВАТ «Норд», ВАТ «Азовмаш». Однак більшість інноваційно-активних вітчизняних підприємств сконцентрували свій науково-технічний потенціал переважно на вдосконаленні існуючої продукції, що на наш погляд, пов'язано з відсутністю фундаментальних і прикладних досліджень. В умовах обмеженості фінансових ресурсів підприємства потребують непрямого стимулювання інноваційної активності з боку держави, що є можливим при знятті мораторію на дію податкових пільг для інноваційно-активних підприємств, передбачених у законодавстві.

У цілому по Україні за результатами проведеного аналізу було виявлено такі тенденції і закономірності в напрямі забезпечення використання організаційного ресурсу корпорацій при здійсненні НДДКР:

- 1) переважна більшість підприємств приділяє недостатню увагу проведенню НДДКР, через відсутність дієвого механізму реалізації стратегії інноваційного розвитку;

2) більшу частину прикладних досліджень і розробок виконує галузевий сектор науки, а на заводський сектор припадало лише 16,0 % розробок від загального обсягу;

3) частка витрат на НДДКР заводським сектором, у загальному обсязі загальнодержавних, є дуже низькою – 8,6 % у 2006 р.; продовжується тенденція стагнації заводського сектора за кількістю дослідних організацій, на відміну від інших секторів, де спостерігається певна стабільність; чисельність виконавців НДДКР заводського сектора продовжує зменшуватися, у 2006 р. вона складала лише 23,4 % від рівня 1991 р.;

4) в Україні нараховується незначна кількість підприємств, що виконують увесь цикл НДДКР, а в цілому на заводський сектор у 2006-2010 рр. припадало близько 5 % від загальної кількості організацій, що виконували НДДКР власними силами по 4-м секторам науки.

З теоретичної точки зору, на результативність стадії проведення НДДКР впливають такі фактори: проведення НДДКР у напрямках, що відповідають ефективному розвитку промислового підприємства в перспективах ринкової економіки; зосередження кваліфікованих кадрів на стадії НДДКР підприємства; вивчення ринку інновацій як галузевого, так і світового; придбання ліцензій або готових технологій як галузевого, так і світового; придбання ліцензій або готових технологій виготовлення виробів, що відповідають вимогам ефективності роботи промислового підприємства; створення потужної матеріально-технічної бази, ступінь оснащеності якої забезпечить найбільш продуктивне проведення стадії НДДКР; залучення при необхідності сторонніх організацій для проведення НДДКР; забезпечення достатнім фінансуванням комплексу робіт на стадії НДДКР; системна оцінка і добір проектів на ранніх стадіях НДДКР.

У той же час, здійснені нами дослідження показують, що низька результативність використання організаційного ресурсу як в цілому по українській промисловості, так і по корпоративному сектору зокрема, пояснюється цілим комплексом факторів. Так, нестабільна економічна ситуація ускладнює достовірну оцінку попиту на інноваційну продукцію навіть на короткострокову перспективу. Нерідко необхідність у подібній продукції може відпасти ще до її появи на ринку. У сполученні з недостатнім досвідом маркетингових досліджень вказаний фактор слугує серйозною перешкодою на шляху просування нових продуктів до споживача на внутрішньому ринку, а низький рівень конкурентоспроможності інноваційної продукції і послуг ускладнює їхнє просування на зовнішні ринки.

Низька запитаність вітчизняною економікою інновацій і нових технологій обумовлена такими обставинами: 1) відсутністю чесної конкуренції між підприємствами на вітчизняних ринках, багато з яких монополізовані і контролюються кримінальними структурами; 2) різким падінням і подальшим повільним зростанням попиту на товари і послуги на внутрішньому ринку; 3) низьким рівнем конкуренто-спроможності вітчизняних товарів і послуг, що, у свою чергу, призводить до низького рівня використання виробничих потужностей і відсутності обігових коштів для замовлення НДДКР та нових технологій; 4) недосконалістю податкового законодавства і необхідністю для більшості підприємств оплати НДДКР і нових технологій із прибутку та інше. Такий стан стабілізує і консервує низький технологічний рівень промисловості, оскільки інвестиційні потоки переважно спрямовуються в сировинні галузі. Підтвердженням цього є критичний стан сучасної виробничої бази української промисловості. Так, в Україні фактично призупинився процес відновлення виробництва. Розробку й освоєння інновацій здійснюють тільки 11,2 % промислових підприємств (для порівняння: у розвинутих економіках нормою вважається 60-80 %). На тлі деградації технологічної структури різко скоротився обсяг наукових досліджень і розробок, що раніше підживлювали високі технології. Витрати на НДДКР знизилися в 5 разів і наблизилися до рівня країн з низьким науково-технічним потенціалом. Зокрема, у 2009 р. витрати на НДДКР в Україні склали 0,86 % ВВП, у той час як у країнах з розвинутою економікою загальноприйнята цифра, що характеризує частку витрат на науку у ВВП, коливається в межах 2-3 %. Фактом, що свідчить про низький рівень витрат на науку, є показник витрат на НДДКР у розрахунку на душу населення. В Україні цей показник складає у 2004 році – 20 дол., у Росії – 98,6 дол., у той час як у США – 964,0 дол., у Японії – 838,4, у Швеції – 1149,0, у Франції – 598,0 і в Німеччині – 654,3 дол.³¹⁶ Постійне недофінансування науки перетворило її у витратну сферу, що практично виключає можливість використовувати науку як головний фактор економічного зростання, оскільки аналітичні оцінки показують, що економічна віддача настає при досягненні критичного рівня наукомісткості ВВП, що складає не менше 1,5-2,0 %.

³¹⁶ Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. – К. : Державний комітет статистики України, 2010. – С. 168.

Серед факторів виробничого характеру, що перешкоджають НДДКР, у першу чергу можна зазначити низький інноваційний потенціал підприємств, брак інформації про нові технології, майже повну відсутність інформації про ринки збуту і недостатні можливості для кооперування з іншими підприємствами й організаціями. Усі ці негативні обставини є наслідком розриву сформованих раніше виробничих, економічних та інформаційних зв'язків. Також як негативний фактор у процесі реального впровадження НДДКР виступає відсутність інформації як з боку розробників, так і з боку потенціальних інвесторів. Ринок інновацій передбачає попит, що визначається підприємствами, здатними впровадити перспективні технології у виробництво та інвестувати у високоризиковані проекти, та пропозицію на науково-технологічні розробки, яку формують науково-дослідні інститути та окремі команди винахідників, що займаються розробкою нових технологій. Обов'язковою умовою ефективного функціонування такого ринку є вільний доступ до інформації як з боку покупців, так і з боку продавців, та високий рівень захисту інтелектуальної власності. За умов, що права власності не є достатньо захищеними, неефективними будуть будь-які стимули для приватних інвестицій. Тому умовою ефективного впровадження науково-технологічних розробок можна вбачати наявність ефективних законів та механізмів щодо захисту інновацій. Найбільш простим і розповсюдженим є застосування сертифікації та використання патентного захисту.

Отже, фактори, що впливають на науково-технологічний потенціал і на результативність виконання НДДКР тісно корелюють між собою. На відміну від промислово розвинених країн, в Україні проведення НДДКР не розглядається більшістю корпоративних структур як необхідна умова успішного функціонування в ринкових умовах. Статистика свідчить, що найбільш сприятливими для впровадження інновацій є великі промислові корпорації з чисельністю працівників від 10 до 25 тис. осіб, а найбільшу питому вагу в реалізації інноваційної продукції займають підприємства з чисельністю від 100 до 200 працюючих (рис. 3.8).

Проте слід зазначити, що процеси ринкової трансформації економіки України зумовили розвиток як методологічних розробок, так і відповідної законодавчої та нормативно-інструктивної бази щодо функціонування суб'єктів господарювання з урахуванням національних особливостей. Це безпосередньо стосується як державного, так і недержавного секторів, а також корпоративного

сектора, котрий є важливим елементом всієї національної економіки та включає в себе суб'єктів господарювання з обох зазначених її складових.

Разом з тим, у науковій вітчизняній економічній літературі та офіційній статистиці відсутні комплексні оцінки розміру, структури та ефективності функціонування корпоративного сектора, а мають місце лише окремі фрагментарні характеристики, що стосуються переважно акціонерних товариств недержавного сектора.

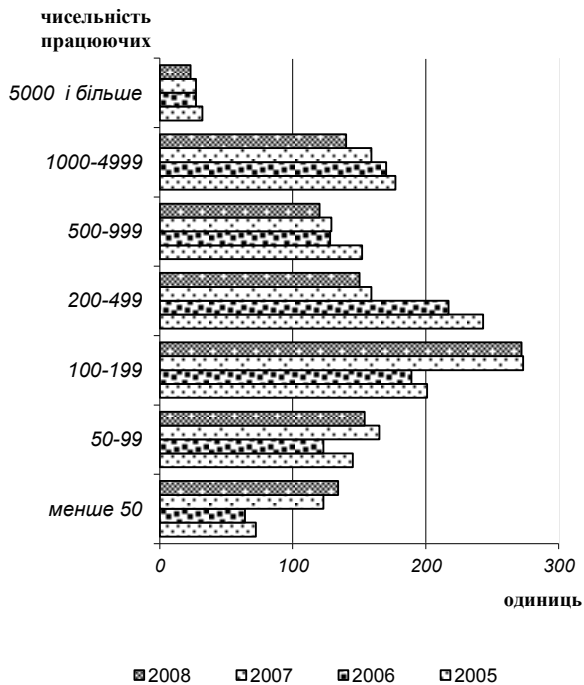


Рис. 3.8. Реалізація інноваційної продукції за чисельністю працюючих

Джерело: Наукова та інноваційна діяльність в Україні. – К., 2008. – С. 266-267

Причинами уповільнених темпів поширення передового досвіду щодо використання організаційного ресурсу корпорацій виступають недосконалість існуючої системи стимулювання новаторської діяльності та впровадження підприємствами несуттєвих нововведень, що не вимагають великих витрат і не розраховані на перспективний розвиток

підприємств, проте можуть суттєво вплинути на організацію виробництва та бути основою для формування інноваційної культури через механізм інноваційної сприйнятливості працівників. Організація проведення НДДКР в корпоративних структурах як складова процесу управління здійснюється на основі принципу наздоганяючого оволодіння нововведеннями. При цьому важливими характеристиками є напруженість процесу оволодіння та рівень розробок, а не швидкість чи тривалість впровадження нововведень. На більшості підприємств процес здійснення НДДКР розподілено на дві окремі стадії: 1) стадію проведення НДР і 2) стадію проведення ДКР. Хоча ці стадії мають багато спільних факторів, проте далеко не для всіх підприємств існує можливість залучати інвестиції в НДР. Напроти, дослідно-конструкторською роботою (у різних масштабах) займаються практично всі підприємства незалежно від їхнього фінансового стану та організаційної форми господарювання.

За таких умов, в інституційному плані варте уваги створення відповідних організаційних форм у межах корпоративної структури: 1) спеціалізовані наукові та науково-консультаційні фірми (роботи по контрактом на проведенні НДДКР з промисловими компаніями, наукова та інженерна експертиза для замовників); 2) інтенсифікація інноваційних процесів, коли сфера НДДКР перетворюється на функціональну ланку єдиного науково-виробничо-збутового процесу, орієнтованого на запити ринку; 3) формування внутрішніх венчурів як форма інтеграції НДДКР з виробництвом; 4) «впроваджувальні бригади», до складу яких входять працівники виробничих підрозділів, які вирішують завдання для скорочення часу освоєння нового виробу у виробництво при мінімізації витрат; 5) пакет засобів організаційно-управлінського прискорення досліджень та розробок: наукові фонди, що стимулюють розробку і виконання зовнішніми спеціалістами фундаментальних дослідницьких проектів; залежні неприбуткові інститути галузевого значення, що створюються корпораціями та державними відомствами на пайовій основі; науково-технічні установи допоміжного характеру (центри обслуговування НДДКР), що організують взаємодію спеціалістів вузів, промислових компаній та державних установ; науково-дослідні асоціації (партнерства) великих промислових компаній та провідних урядових відомств. З цих позицій, організаційний дизайн компанії, спрямований на залучення організаційного ресурсу, може бути таким (рис. 3.9).

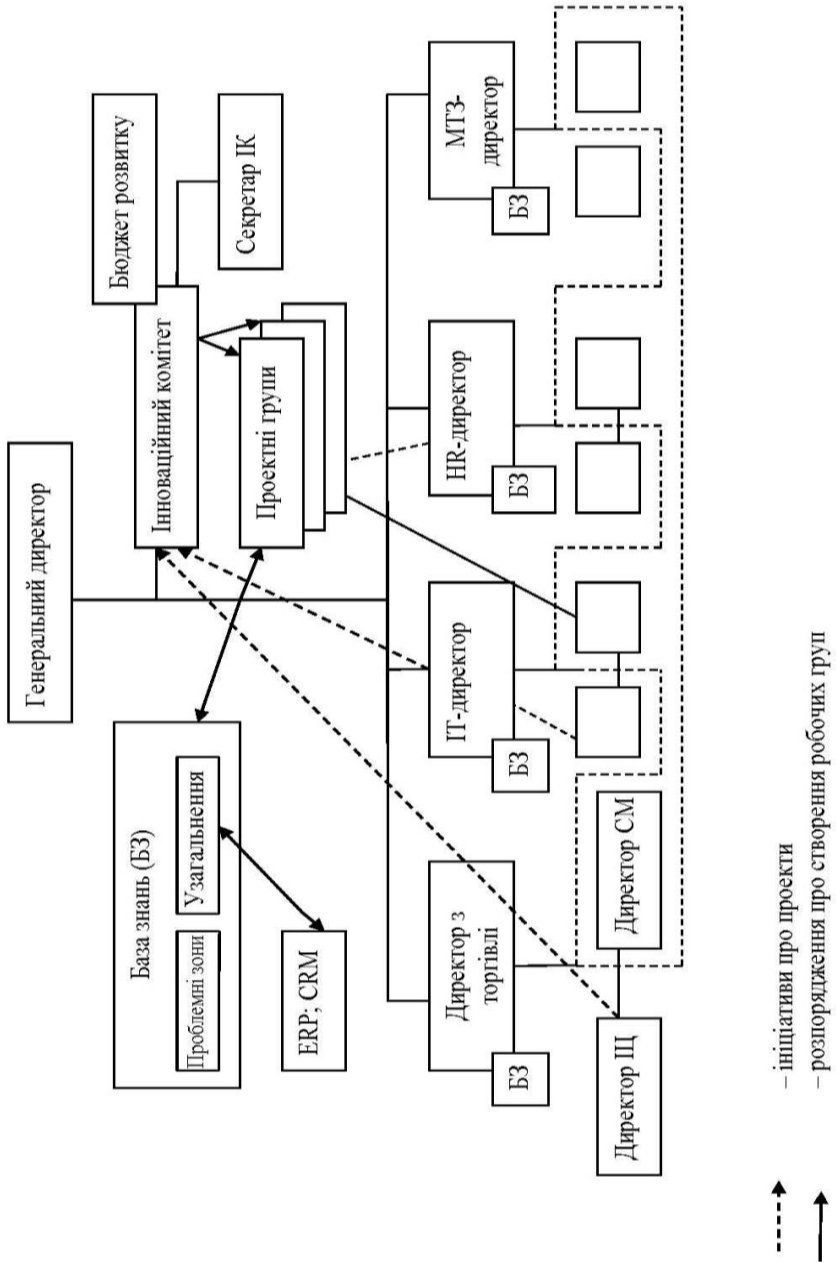


Рис. 3.9. Організаційний дизайн компанії, спрямований на залучення організаційного ресурсу

Узагальнення результатів аналізу нагадало відоме твердження: якщо придбати найсучасніше устаткування, найняти кращих фахівців, то однаково можна провалити бізнес, якщо відсутнє найголовніше – ефективне управління. Неперевершеним прикладом цьому є випадок із заводом фірми «Дженерал моторс» у м. Хамтремк (штат Мічиган), що ввійшов у багато підручників з управління. Ані роботизовані комплекси, ані автоматизовані системи, ані кращі інженери й програмісти, залучені до роботи, не змогли забезпечити вихід навіть на третину від запланованої потужності нового підприємства в намічений термін. У результаті завод, який до цього часу вже назвали підприємством майбутнього, просто продемонстрував феноменальну неефективність. Причина цього – у відсутності змін організаційної структури й системи стимулювання праці на даному підприємстві.

Отже, інвестиції в машини й устаткування можуть виявитися менш ефективними або зовсім неефективними без додаткових вкладень в удосконалювання структури керування, а також людський капітал. Навіть «нова економіка» надає виробництву зовсім інші інформаційні можливості, але вона ж не є панацеєю й автоматичним гарантом ефективності й конкурентоспроможності.