

напрянків, структур, мотивів, стратегій і механізмів, що формують інноваційну політику підприємства.

Інноваційна стратегія є результатом безупинного процесу оцінки й аналізу різних залежностей, що погоджують стратегії, економічні умови розвитку, науково-технічний потенціал підприємства, інноваційний портфель.

Необхідно відзначити, що інноваційна стратегія кожного конкретного підприємства цілком залежить від повноти циклу інноваційного процесу, тобто протікання на окремому підприємстві всіх його стадій. Повнота стадій інноваційного процесу залежить, насамперед, від двох факторів: обсягу і характеру інноваційного потенціалу підприємства і позиції підприємства на ринку.

Дослідження механізму управління інноваційними процесами на підприємстві передбачає розгляд різноманітних аспектів формування та розвитку інноваційної політики.

Держава може брати участь у формуванні підтримки використання інновацій або створювати умови для їхньої комерціалізації. У зв'язку з цим помітимо, що великі підприємства в стані зробити державі конкуренцію на цьому ринку.

У процесі обґрунтування інноваційної політики необхідно довести, що пропонувані цілі та задачі відносяться до стратегічних, спрямованих на відновлення виробництва, підвищення його ефективності, тобто є елементами інноваційної і загальної стратегії підприємства.

При формуванні довгострокової інноваційної політики вагомими є обґрунтованість її принципів, цілей і системних властивостей.

Д.Ю. КРАМСЬКОЙ, старший викладач, м.Харків, НТУ „ХПІ”
Н.А. ГАЙДАКА, студентка, м.Харків, НТУ „ХПІ”

ФОРМУВАННЯ ТА МОНІТОРИНГ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційна політика є фундаментом побудови загальної стратегії підприємства та основою наступної розробки

функціональної стратегії, маркетингової та фінансової політики компанії.

Інноваційна політика визначає, як управляти інноваціями, яким чином сполучати комерційну вигоду з виробництвом фундаментальних досліджень, як розподіляти ресурси між окремими видами діяльності, як скорочувати цикли розробки й впровадження продуктів.

Формування ІПП починається з визначення керівництвом підприємства її цілей, правил визначення пріоритетності інноваційних проектів. Цілі та вироблення інноваційної політики – винятково важливе завдання, оскільки саме на цьому етапі визначаються пріоритетні напрямки діяльності й нові види бізнесу, які дозволяють досягти бажаних результатів.

Основна мета інноваційної політики – створення організаційних умов, які забезпечують саморозвиток компанії й ріст конкурентоздатності продукції, послуг шляхом впровадження нових технологій, корпоративної структури, ефективного використання останніх досягнень науки та техніки. Безперервний і цілеспрямований процес пошуку, підготовка й реалізація інновацій у фірмі надає останньої інноваційний характер розвитку.

Розглянемо механізм формування різних типів інноваційної політики підприємств.

Отже, інноваційна політика, спізнююча (L-політика) підприємства будується на традиційній послідовній організації робіт. У цьому випадку інноваційний процес здійснюється по черзі в різних функціональних підрозділах підприємства. Після завершення робіт у черговому підрозділі приймається рішення про доцільність продовження реалізації даного проекту, тобто здійснюється поетапний моніторинг проекту. У цьому випадку початок роботи в наступному підрозділі залежить від успішної роботи в попередньому та рішення керівництва про доцільність подальших робіт (див. рис. 1).

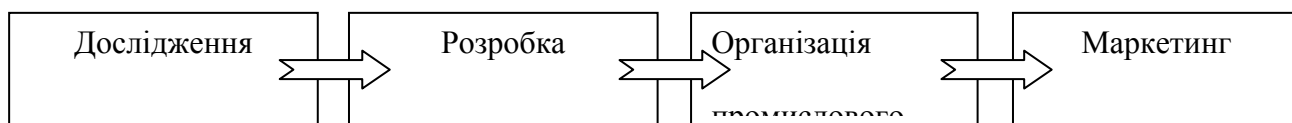


Рис. 1 Організація інноваційного процесу при L-політиці

Існує кілька переваг L-політики: 1) знижується рівень фінансового ризику, оскільки моніторинг проекту здійснюється поетапно; 2) полегшується контроль над виконанням робіт, тому що їх здійснюють співробітники одного, а не різних підрозділів; 3) знижується рівень витрат на висококваліфікований проектний менеджмент.

Недоліками такої політики є неможливість що-небудь змінити на попередніх стадіях інноваційного процесу. виправлення ж недоліків коштує дорожче із просуванням по етапах інноваційного процесу. За оцінкою фірми «Датаквест» вартість внесення однієї і тієї ж зміни в проект на кожній наступній стадії циклу проектування зростає на порядок.

F-політика або випереджальна інноваційна політика підприємства припускає, що початок роботи в черговому підрозділі підприємства не вимагає завершення попереднього етапу роботи, здійснюваного в іншому підрозділі, а допускає проведення декількох етапів одночасно. При цьому оцінюється кожний етап роботи з його закінчення й ухвалення рішення про продовження. Така політика дозволяє скоротити тривалість впровадження інновації, але значно більше ризикована, оскільки рішення приймається після того, як роботи на наступній стадії вже початі. Крім того, якщо буде ухвалене рішення про недоцільність проекту, то втрати будуть становити витрати на попередніх стадіях і на вже новій.

Принципових інших відмінностей в організації інноваційного процесу інноваційні політики типу L і типу F не мають (див. рис.2).

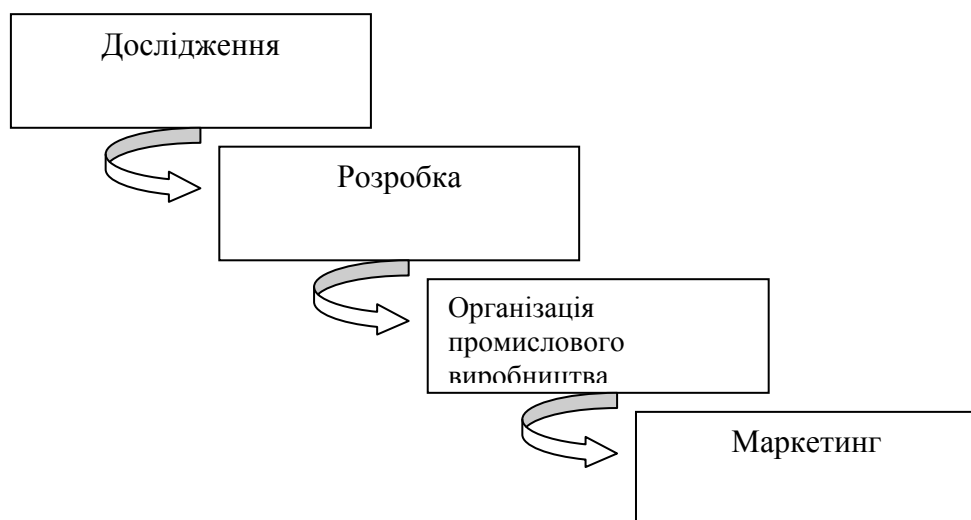


Рис. 2. Організація інноваційного процесу при F-політиці

На основі інтегральної моделі інноваційного процесу підприємство може сформулювати синхронну інноваційну політику.

Для здійснення такої політики формується гнучка дивізіональна організаційна структура, створюються проектні команди, які включають фахівців з різних структурних підрозділів і здатних вирішувати проблеми від технічної розробки до організації збуту. Якщо внести зміни в проект, команда здатна в будь-який момент його розробки, то це значно скорочує фінансові витрати й час.

Таким чином, формування інноваційної політики на підприємстві представляється нам механізмом взаємодії певного постійного набору процесів, параметри якого перебувають під впливом внутрішнього й зовнішнього середовища.

Наглядно система комплексного моніторингу інноваційного процесу представлена в таблиці 1.

Таблиця 1 - Система комплексного моніторингу інноваційного процесу

Мета оцінки	Очікуваний результат	Особливості застосування оцінки
Аналіз інноваційної активності підприємства	Аналіз інфраструктури підприємства та його здатностей до комерціалізації інновацій.	Оцінка здійснюється з урахуванням розподілу інновацій на базисні та поліпшуючі.
Оцінка інноваційного потенціалу підприємства	Оцінка сильних сторін і перспектив підприємства. Структурування інноваційного портфелю підприємства по заданих параметрах.	Оцінка відповідності інноваційного потенціалу заданим параметрам.
Конкурсний відбір проектів	Рейтинг інноваційних проектів.	Порівнянність проектів за вартісними показниками, маркетинговій стратегії, інформаційній підтримці.
Оцінка поточного стану й ризиків проекту	Оцінка ризиків проекту та рекомендації за формами і методами підтримки.	Точність позиціонування за технічними і організаційними параметрами проекту.

Оцінка інноваційного потенціалу проекту	Оцінка сильних сторін і перспектив проекту.	Вірогідність маркетингової інформації. Точне визначення параметрів структурування сукупності проектів.
Моніторинг проектів	Оцінка досягнення проміжних і кінцевих цілей проекту.	Оцінка параметрів і характеристик проекту, які змінюються в часі.
Вибір партнерів по реалізації проекту	Відбір партнерів для успішної реалізації проекту залежно від спрямованості підприємства.	Оцінка відповідності обраного партнера виконаного їм етапу інноваційного процесу.

С.М. КРАВЧЕНКО, аспірант Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України

ПРИОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ НАУКОЄМКОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ

Сучасні досягнення України в міжнародному вимірі конкурентоздатності економіки, рівня розвитку і особливо ефективності функціонування національної інноваційної системи є недостатніми для забезпечення сталого розвитку вітчизняної економіки, гарантованої національної безпеки, виходу в найближчій перспективі за рахунок економічного зростання на європейські стандарти життя українських громадян. Головна проблема полягає в тому, що результативність, якість функціонування і структура креативної частини національної інноваційної системи – сектору досліджень і розробок, освіти, винахідництва – не повною мірою відповідають потенційним потребам інтенсивного розвитку економіки. З іншого боку, структурно відстала, технологічно низькоукладна вітчизняна економіка, отримана у спадок від СРСР, а також система підприємництва, що склалася під впливом нав'язаних Україні ззовні неоліберальних реформ, залишаються вкрай несприйнятними до сучасних досягнень науки та технологічних інновацій.

Для ефективного вирішення цієї проблеми необхідно