

2. Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием // Проблемы теории и практики управления, 2000, № 4.
3. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент.: Конспект лекций. Тагонрог: ТРТУ, 1995.- 93с.
4. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Издательство «Финпресс», 1998. – 192с.
5. Мельник Л.Г., Карінцева О.І. Економіка підприємства: Конспект лекцій: Навч. посібник.- Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 412с.
6. Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент, 8-е издание. : Пер. с англ. : М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 704с.
7. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 512с.
8. Бек В.А. Анализ и моделирования организационных структур управления проектами: Дис... канд. техн. наук: 05.13.22. – Харьков., 2003.

А. Бегун

Методы формирования портфеля проектов

В статье представлены модели управления проектами с учетом стратегий развития предприятия на долгосрочном и среднесрочном горизонтах планирования: усовершенствование оценки приоритетности проектов для формирования портфеля в соответствии со стратегией работы предприятия с использованием методов теории множественных чисел, системного и многокритериального анализа, анализа рисков.

A. Begun

Methods of portfolio of projects construction

In the articles presented of case projects frame taking into account strategies of development of enterprise on long-term and medium-term horizons of planning: improvement of estimation of priority of projects for a portfolio construction in accordance with strategy of work of enterprise with the use of methods of theory of plurals, analysis of the systems and multicriterion, analysis of risks.

Одержано 04.12.09

УДК 356.458:47

В. Білик, аспірант

Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України

Стратегічні напрями нарощування інноваційного потенціалу регіону в умовах ринкової економіки

В даній статті розроблено модель формування моделі інноваційного потенціалу підприємств регіону, що робить можливим всебічно обґрунтований і зважений вибір варіанта інноваційної інфраструктури, визначено перспективні напрями нарощування інноваційного потенціалу регіону, сформульовано завдання регіональних органів влади у даному процесі.

інновації, регіон, потенціал, інноваційна інфраструктура

Для вирішення завдання формування інфраструктури ринку інновацій потрібний диференційований економічно обґрунтований підхід, що враховує інтереси регіону, його інноваційні можливості й існуючу науково-технічну базу. Найбільш оптимальним варіантом є надання повної самостійності кожному регіону у виборі й формуванні

регіональної структури інноваційного ринку, в досягненні оптимальної збалансованості попиту та пропозиції інновацій на цьому ринку. У здійсненні вибору конфігурації регіональної інфраструктури ринку інновацій важливу роль може зіграти моделювання інноваційного потенціалу регіону.

Формуванням понятійного апарату, створенням методики оцінки інноваційного потенціалу регіону, розробленням теоретико-методологічних основ побудови інноваційної моделі регіональної економіки займалось ряд вітчизняних та зарубіжних учених. Зокрема заслуговують на увагу роботи Л. Л. Антонюка, О. Ф. Балацького, В. В. Дорофійенка, С. М. Ілляшенка, Ю. М. Канигіна, І. М. Комарницького, В. П. Мікловди, М. В. Одрехівського, М. І. Пітюлича, А. М. Поручника, Г. Й. Жица, Г. І. Сідунова та інших. Досить різноаспектними є дослідження авторів з даної тематики, зокрема, Т. Т. Данилюк розглядає ефективність інноваційного розвитку у вирішенні проблем нововведень і розгляду їх комплексної оцінки у структурі господарства регіону. М. Козорів розглядає більш докладно механізм регулювання фінансово-інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку. Антонюк Л. Л. акцентує увагу на стратегічних цілях інноваційного розвитку держави та регіону. Бутко М. запропонував пріоритетні напрямки інноваційної діяльності на сучасному розвитку економічних відносин із іншими країнами.

В даному дослідженні сконцентруємо увагу на формуванні моделі інноваційного потенціалу підприємств регіону.

На нашу думку, модель інноваційного потенціалу повинна структурувати найбільш типові для даного регіону елементи інноваційної інфраструктури в базові масиви, серед яких можна виділити наступні [1, С.38-39]:

- масив науково-технічних організацій, наявних у регіоні, таких як науково-дослідні інститути, дослідницькі лабораторії, кафедри вузів, об'єднання вчених і винахідників і т.д.;
- масив проектно-конструкторських і експериментальних організацій регіону, що включає технологічні інститути, які займаються дослідно-конструкторськими й проектними роботами, випробувальні станції й полігони тощо;
- масив корпоративних організацій диверсифікованого характеру, що охоплюють широкий спектр різних видів інноваційної діяльності й забезпечують науково-технічне співробітництво в сфері інновацій;
- масив виробничих підприємств і організацій, що мають виробничі потужності для здійснення інноваційної діяльності і які можуть виступати як виробниками, так і споживачами інноваційної продукції;
- масив підприємств і організацій, що здійснюють сервісне обслуговування інноваційного процесу, у тому числі транспортних, ремонтних, монтажних та ін.;
- масив фірм, що надають різні інтелектуальні послуги, що включають експертизу, консалтинг, інжиніринг тощо;
- масив інформаційного забезпечення інноваційної діяльності — підприємства зв'язку, засобів масової інформації, обчислювальні центри, рекламні агентства тощо;
- масив кадрового забезпечення, навчання, підвищення кваліфікації, у складі якого особливе значення мають вищі навчальні заклади, профтехучилища та інші освітні установи;
- масив організацій, здатних забезпечити економічний механізм функціонування ринку інновацій, правову регламентацію дій учасників інноваційного виробництва, фінансово-ресурсну й адміністративно-організаційну підтримку інноваційного підприємництва. У цей масив входять банки, фінансові, юридичні,

адміністративні, податкові, митні служби регіону, регіональні інвестиційні й інноваційні фонди, лізингові й венчурні фірми та ін.

Представлена модель інноваційного потенціалу регіону робить можливим всебічно обґрунтований і зважений вибір варіанта інноваційної інфраструктури, що забезпечує послідовне налагодження чіткої взаємодії всіх складових даної моделі масивів і гарантує створення найбільш сприятливого соціально-економічного клімату для прискореного розвитку інноваційної діяльності.

Наступною умовою розвитку інноваційної стратегії регіону є консолідація й нарощування потенціалу інноваційного потенціалу в регіоні. Для цього необхідні розробка й реалізація єдиного комплексу заходів, спрямованих на консолідацію досвіду кадрів, матеріальних і фінансових ресурсів всіх підприємств і організацій та інших підприємницьких структур, що функціонують на території даного регіону.

Важливу роль у цьому процесі повинні зіграти місцеві органи державної влади, які можуть забезпечити необхідну координацію інноваційної діяльності в масштабах даного регіону. Такий підхід до вирішення проблеми цілком виправданий. Оскільки регіональний потенціал повинен розглядатися й розвиватися як багатоланкова й інтегрована єдина система, що включає не тільки відповідні потенціали, що знаходяться у віданні регіонального органу влади, але й сукупний науково-технічний потенціал, наявний у всіх інших господарюючих суб'єктів, розташованих на території даного регіону, незалежно від галузевої приналежності й форм власності [3, С.29-33].

Слід зазначити, що законодавством передбачена можливість взаємної передачі окремих повноважень один одному органами регіональної влади керівництву й координації науково-технічної діяльності, що стосуються їх спільних інтересів.

Очевидно, при проведенні координаційних заходів взаємовідносини з приватними підприємницькими структурами, а також з державними підприємствами повинні обов'язково будуватися на договірній основі за умови невтручання в їх господарську діяльність.

У прийнятій доктрині розвитку вітчизняної науки особливо відзначається, що для реальної якісної зміни життя в Україні винятково важливе значення має розвиток науки в регіонах, що сприяє їх прогресу з врахуванням економічних, ресурсних, екологічних і культурних особливостей.

Ще один невичерпний резерв нарощування віддачі і якісного перетворення інноваційного потенціалу регіону може бути реалізований за рахунок людського фактору, тобто активності кадрів, всебічного розвитку масової творчості раціоналізаторів і винахідників, створення у регіонах ефективної системи оперативного впровадження інновацій безпосередньо в практику, а також обміну передовим досвідом у сфері НДДКР. Яскравим прикладом може служити Німеччина, що є лідером в організації потужної системи впровадження інновацій, має для цього кілька сотень інжинірингових фірм, а також спеціальних державних інноваційно-технологічних центрів. Невипадково в Німеччині щорічно проводиться 80 % від загального обсягу організованих в усьому світі науково-технічних виставок. У зоні особливої уваги й контролю регіонів повинні знаходитись питання забезпечення раціональної зайнятості населення. Тут потрібен збалансований підхід і жорсткий контроль місцевих органів влади, щоб не допустити масового безробіття. Зокрема, у відповідності з порядком розробки й реалізації цільових програм обов'язково повинні передбачатися заходи щодо створення нових і збереження робочих місць на регіональному й галузевому рівнях, а також заходи для раціонального територіально-галузевого розподілу цих місць і працевлаштування населення. В остаточному підсумку, використання інноваційних резервів повинне здійснюватися при обов'язковій умові не допускати зростання безробіття понад соціально безпечний рівень. У той же час не можна

необґрунтовано гальмувати процес вивільнення зайвих працівників у зв'язку з впровадженням інноваційних заходів. Все це вимагає суворого дотримання державних соціальних стандартів в сфері зайнятості й умов роботи, оплати праці й реальних доходів населення, а також страхування, пенсійного забезпечення і т.д. Активізації інноваційній діяльності й консолідації творчих зусиль будуть сприяти заходи щодо підвищення якості й конкурентоспроможності самого персоналу, впровадженню наукової організації праці й виробництва.

Важливою умовою реалізації стратегії розвитку інноваційного потенціалу регіону є адаптація підприємств і адміністративних структур до умов інноваційного типу розвитку. Мова йде про здатність гнучко пристосовуватися до змін зовнішніх і внутрішніх умов, вчасно виявляти й ураховувати зміни, матеріалізувати прогресивні тенденції в процесі розробки й впровадження поточних і стратегічних нововведень.

У силу впливу ряду внутрішніх і зовнішніх факторів стану економіки й меркантильної орієнтації на одержання спекулятивного прибутку, більшість господарюючих суб'єктів у регіонах ще слабо спрямовані на систематичне відновлення виробництва, досягнення науково-технічного прогресу й забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Як показує практика, проведені в Україні реформи щодо зміни організаційно-правових форм підприємств, удосконалювання податкової й бюджетної політики самі по собі не можуть забезпечити автоматично перехід до інноваційного типу господарювання.

Необхідна, на нашу думку, серйозна реконструкція організаційної структури кожного господарюючого суб'єкта в регіоні. Доцільним в даному зв'язку є розробка господарюючими суб'єктами регіону спеціальних цільових програм з адаптації організаційної структури й персоналу підприємств, у яких повинна бути передбачена система заходів, адекватних вимогам інноваційного типу господарювання, а також використання ринкових важелів і стимулів. У цих своєрідних бізнес-планах інноваційної адаптації повинні бути розроблені заходи щодо створення принципово нових підрозділів і служб, призначених для виконання наступних функцій:

- стратегічне управління, прогнозування й програмування;
- управління якістю продукції й забезпечення конкурентоспроможності;
- управління нововведеннями;
- маркетинг, реклама й комерційна діяльність;
- розвиток мережі сервісного обслуговування споживачів;
- інформація й інформаційне забезпечення та ін.

З урахуванням специфіки конкретних підприємств для виконання зазначених та інших функцій можуть створюватися відповідні підрозділи. Це не виключає також необхідності уточнення структури й перегляду змісту роботи традиційних підрозділів в інтересах посилення інноваційної спрямованості їх діяльності. Так, наприклад, можуть бути здійснені, якщо це економічно виправдано, розукрупнення даного підприємства або, навпаки, розширення диверсифікованості, об'єднання декількох взаємозалежних суб'єктів у вигляді холдингу, асоціації, фінансово-промислової групи тощо.

Вимагає прискореної адаптації до ринкових умов і такі важливі ланки інноваційного потенціалу, яким є масив науково-дослідницьких інститутів, кафедр вузів, проектно-конструкторських та інших подібних організацій. Про необхідність цього свідчить наступний факт: незважаючи на те, що в Україні спостерігається тенденція до зростання кількості наукових кадрів, вони завоювали лише 0,3 % ринку високих технологій [4]. При цьому варто враховувати, що українські вчені мають багато розробок вищого світового класу. Однак недоліки, пов'язані з доведенням цих розробок до логічного завершення у вигляді конкретного інноваційного продукту не дозволяють нашій країні закріпити свої позиції на світовому ринку.

Організація активного використання інноваційного потенціалу, ефективна консолідація сил і засобів у цій сфері багато в чому залежить від рівня роботи регіональних органів влади. Одним із важливих завдань регіональних органів влади є, на нашу думку, забезпечення фінансово-матеріальної підтримки різних господарюючих суб'єктів, зайнятих інноваційним підприємництвом, акумуляція ресурсів і концентрація їх для успішного досягнення цілей інноваційної стратегії. Для цього можуть бути задіяні значні, наявні в підприємств регіону, невикористані резерви виробничих потужностей, устаткування, матеріалів тощо. Розраховувати на засоби з державного бюджету в найближчий час практично немає підстав. Чинним законодавством визначений багатий арсенал методів і джерел формування фінансових ресурсів для підтримки інноваційної діяльності в регіонах. У їх числі – використання різних державних і недержавних, бюджетних і позабюджетних засобів, створення різних інноваційних фондів тощо [5, С.230-235].

Завдання регіональних органів влади – сприяти більш повній мобілізації цих засобів і спрямовувати їх на підтримку інноваційних заходів у регіоні.

Інноваційний потенціал регіону може розвиватися повною мірою на основі фінансових ресурсів, акумульованих різноманітними за своєю діяльністю банками (ощадними, іпотечними, кредитної кооперації тощо). У перспективі банки з метою підвищення ефективності своєї діяльності в інноваційній сфері, з іншого боку, можуть функціонувати як групи, що поєднують страхові, аудиторські, інформаційні, біржі, лізингові й факторингові компанії.

Висока ефективність властива інноваційному потенціалу того регіону, що, крім банку, включає й інші фінансові інститути (наприклад, пенсійний фонд або приватну страхову компанію). Відомо, що специфіка пенсійного фонду в тому, що це комерційне підприємство особливого роду – воно акумулює заощадження населення для одержання ними додаткових доходів по досягненні пенсійного віку. Таким чином, уже характер названих заощаджень означає, що приватні пенсійні фонди формують такий елемент фінансових потоків, що характеризується довгостроковим характером функціонування (приймаючи до уваги значний часовий лаг між нагромадженням грошових ресурсів і їх виплат). В економічній теорії ця унікальність приватних пенсійних фондів, як фінансових посередників у фінансовій інфраструктурі ринкової економіки, позначається вказівкою на те, що пенсійні фонди володіють так званими «довгими грошима». Включення пенсійних фондів у структуру інноваційного потенціалу регіону забезпечує можливість додаткового фінансового джерела інноваційної діяльності, при забезпеченні оптимальності його інвестування здатний додати потужний імпульс економічному розвитку регіону. Зрозуміло, пенсійний фонд набуває «корпоративного» характеру, акумулюючи основні внески від фірм – суб'єктів господарювання й і забезпечує обслуговування зайнятих на них працівників.

У результаті включення фінансових інститутів у структуру інноваційного потенціалу регіону виникає ефект замкнутої («кругової») циркуляції її грошових потоків, що є особливим фактором генерації й примноження ресурсного потенціалу регіону. Настільки ж значимим фактором розвитку інноваційного потенціалу регіону виступає входження в його склад страхових компаній, які акумулюють страхові платежі як юридичних, так і фізичних осіб для виплати визначеного розміру компенсації при настанні страхового випадку. Економічна ефективність страхової компанії як елемента інноваційного потенціалу регіону тим вище, чим сильніший її зв'язок з таким підрозділом даного потенціалу, як приватний пенсійний фонд. Завдяки страховим компаніям інноваційний потенціал регіону здатний зберігати внутрішні ресурси й перерозподіляти ризики усередині загальної структури, має стійкі пасиви й здатен вкладати об'єднані ресурси в різні об'єкти. У теоретичній моделі

багатофакторного формування інноваційного потенціалу регіону значимість страхової компанії визначається її вузько спеціалізованої або широко диверсифікованою орієнтацією.

Саме тому, що роботу з мобілізації ресурсних резервів на регіональному рівні повинні очолити органи влади регіону, а також широке коло, новизна й складність проблем, пов'язаних з виходом регіонів на шлях інноваційного розвитку, необхідно здійснити комплекс заходів із адаптації організаційної структури самих регіональних органів управління відповідно до даних завдань.

У структурі апарату органів регіонального управління повинні створюватися підрозділи, що мають фахівців, здатних виконувати наступні функції: розробляти прогнози, концепції, основні напрями й показники регіональної соціально-економічної та інноваційної політики; управляти цільовими інноваційними програмами, організовувати моніторинг і контроль за їх виконанням; проводити експертизу проектів, відбір виконавців на виконання регіонального інноваційного замовлення; забезпечувати фінансово-матеріальну й кадрову підтримку інноваційного підприємництва; впроваджувати механізми державного й ринкового регулювання інноваційної діяльності. У зв'язку із цим, на нашу думку, представляється доцільним установами тісних зв'язків регіональних органів управління з наявними в регіоні вищими навчальними закладами з метою максимального використання наукового потенціалу вузів. Цей підхід дозволить органам управління здійснювати підготовку потрібних фахівців для інноваційних адміністративних підрозділів із самого початку навчального процесу.

Є зміст ще раз відзначити, що державні органи влади, при всій важливості їх у вирішенні проблем інноваційної стратегії не повинні втручатися в господарську діяльність підприємств, а зобов'язані створювати умови для інтенсивного інноваційного розвитку. Зокрема, пріоритетними можуть стати такі напрями діяльності регіональних органів влади, які мають стратегічне значення для зміцнення й розвитку сукупного інноваційного потенціалу регіону. До таких орієнтирів регіональної державної політики відносяться:

- усестороння підтримка галузей і підприємств, пов'язаних з розвитком наукомістких виробництв і впровадженням високих технологій;
- модернізація структури господарства регіону з метою створення умов для функціонування його економіки на принципах постіндустріального типу розвитку;
- підтримка малого й середнього бізнесу, особливо малих інноваційно-активних підприємств і організацій, що є самим швидким і в багатьох випадках економічно вигідним способом перетворення науково-технічного потенціалу. Використовуючи досвід закордонних країн, наприклад США, органи регіональної влади можуть брати участь у створенні інвестиційних компаній малого бізнесу, надавати податкові й фінансові пільги й державні гарантії по кредитах надаваним інноваційним підприємствам, а також ефективно підтримувати широку приватну ініціативу щодо освоєння виробництв нового технологічного укладу [6, С.58-61]. Важливим стає створення організаційно-економічних умов вільного доступу всіх господарюючих суб'єктів до достовірної науково-технічної та економічної інформації шляхом створення відповідних інформаційних систем;
- усестороння підтримка інновацій, сприятливого соціального клімату, раціонального використання природно-кліматичних факторів в регіоні, зниження трудомісткості й матеріалоемності виробництва;
- активізація дій у напрямі підвищення якості й удосконалювання структури попиту. У якості інструмента такої політики можуть виступати такі заходи як конкурсний розподіл замовлень серед підприємств і фірм на виробництво

високотехнологічної продукції; установлення жорстких, наближених до світових, стандартів при її виробництві й реалізації; налагодження системи сертифікації інновацій; постійний моніторинг технологічних інновацій у розвинених країнах; розвиток патентної політики; надання фінансових і податкових пільг підприємствам, що інвестують в інновації й т.д.;

- стимулювання пропозиції дефіцитних факторів виробництва вищого порядку, необхідних для зростання конкурентоспроможності промисловості. Це передбачає серйозні інвестиції в науку й нові технології, так само як і у професійну підготовку й освіту; у розвиток інфраструктури ринку інновацій з метою створення регіональної інноваційної системи;

- крім того, особлива проблема пов'язана із ситуацією фінансової неспроможності великої кількості підприємств. У цьому випадку державна підтримка конкретних підприємств повинна концентруватися в напрямі стимулювання їх реконструкції або модернізації на основі перспективних технологій нового технологічного укладу.

Таким чином, органи влади регіону покликані вирішувати двосидне завдання: з одного боку, вони повинні вберегти від руйнування перспективні виробництва й створити умови для їх зростання при несприятливій макроекономічній кон'юктурі, а з іншого боку – полегшити вивільнення капіталу й праці із застарілих і безперспективних виробництв, санацію й перепрофілювання відповідних виробничих потужностей на базі сучасних науково-технічних розробок.

Список літератури

1. Антонюк Л. Л. Регулювання та моделювання інноваційного розвитку регіону. / Л. Л. Антонюк // Економіст. – 2007 – №9 – С.38-39.
2. Козорів М. Аналіз та оцінка інноваційності розвитку економіки регіонів / М. Козорів // Регіональна економіка. – 2006 – №4 – С.29.
3. www.ukrstat.gov.ua
4. Данилюк Т. Т. Інноваційні аспекти розвитку інноваційної діяльності / Т. Т. Данилюк // Економіст. – 2008 – №1(16) – С.29-33.
5. Мельник М. І. Напрямки переходу регіонів України на інноваційну модель розвитку / М. І. Мельник // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 15-16 квітня 2003 року. – Чернівці: АНТ Лтд., 2003. – Вип.І. – С.230-235.
6. Бутко М. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності / М. Бутко // Економіка і регіон. – 2008 – №3(18) – С.58-61.

В. Білик

Стратегические направления наращивания инновационного потенциала региона в условиях рыночной экономики

В данной статье разработана модель формирования модели инновационного потенциала предприятий региона, который делает возможным всесторонне обоснованный и взвешенный выбор варианта инновационной инфраструктуры, определенно перспективные направления наращивания инновационного потенциала региона, сформулировано задание региональных органов власти в данном процессе.

V. Bilik

Strategic directions of increase of innovative potential of region are in the conditions of market economy

The model of forming of model of innovative potential of enterprises of region which does possible the comprehensively grounded and self-weighted choice of variant of innovative infrastructure is developed in this article, certainly perspective directions of increase of innovative potential of region, the task of regional organs of power is formulated in this process.

Одержано 23.11.09