

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Розглянуто складові формування механізму управління інноваціями на підприємствах харчової промисловості

Постановка проблеми. Необхідність вирішення теоретичних і методичних питань щодо розвитку і практичного втілення таких категорій як інновація, інноваційна стратегія, інноваційна політика, механізми управління ними викликана перебудовою соціально-економічної структури економіки України, впровадженням нових механізмів господарювання.

Розв'язання проблеми розвитку харчової промисловості нерозривно пов'язано з формуванням ефективної інноваційної політики та реалізацією інноваційних стратегій.

Аналіз останніх досліджень. Питання управління інноваціями на підприємствах харчової промисловості розглядалися в працях таких вчених: Бутнік-Сіверського О., Дейнеко Л.В., Заїнчковського А.О., Крисанова Д.Ф., Мостенської Т.Л., Полякова О.М. та інших. Проте в економічній літературі мало уваги приділялось питанням формування механізму управління інноваціями.

Метою написання статті є обґрунтування необхідності формування системного механізму управління інноваціями та визначення основних його складових на підприємствах харчової промисловості.

Викладення основного матеріалу дослідження. Сучасні економічні методи механізму управління інноваційною діяльністю підприємств, адекватні умовам і вимогам ринкової моделі, тільки формуються. При цьому стратегічною метою системи управління і найбільш повне задоволення ринкового попиту на продукцію підприємства і на дій основі підвищення прибутковості й рентабельності.

Механізм управління інноваціями – це сукупність, методів, принципів, інструментів за допомогою яких здійснюється управління інноваціями на підприємстві.

Інноваційний розвиток харчової промисловості не може бути досягнутий, якщо інші галузі, технологічно з нею пов'язані, перебувають у кризовому стані. Йдеться про необхідність гармонізації й поєднання економічних інтересів сільгосптоваровиробників і переробних підприємств як визначальну передумову подальшого розвитку системи агропромислового виробництва в ринкових умовах.

Варто зауважити, що незавершеність процесу формування ринкових відносин зумовлює той факт, що ринковий механізм ще не виконує стабілізаційної ролі в розвитку агропромислового виробництва взагалі і харчової промисловості зокрема. Це проявляється у кризових тенденціях в розвитку відповідних галузей (цукрова, круп'яна, м'ясна, спиртова та інші галузі) в неповному використанні виробничого потенціалу. Звичайно, що не сам ринковий механізм є причиною цих явищ, а непослідовність і фрагментарність окремих заходів, спрямованих на наближення умов господарювання до ринкових.

Особлива роль механізму управління інноваціями підприємств харчової промисловості полягає в забезпеченні належних економічних зв'язків з підприємствами інших галузей, функціонально пов'язаних з харчовою промисловістю. Технологічна цілісність виробництва продуктів харчування, що

полягає у специфічному способі функціонального поєднання різних галузей, на даному етапі недостатньо забезпечується якістю організаційно-економічного механізму агропромислового виробництва. За умов неспівпадання економічних інтересів окремих учасників виробничого процесу для розвитку

харчової промисловості завжди будуть характерні незбалансованість, нестабільність, конфліктність, недовикористання виробничого потенціалу [1].

Система складових механізму управління інноваціями підприємств харчової промисловості наведена на рис. 1.

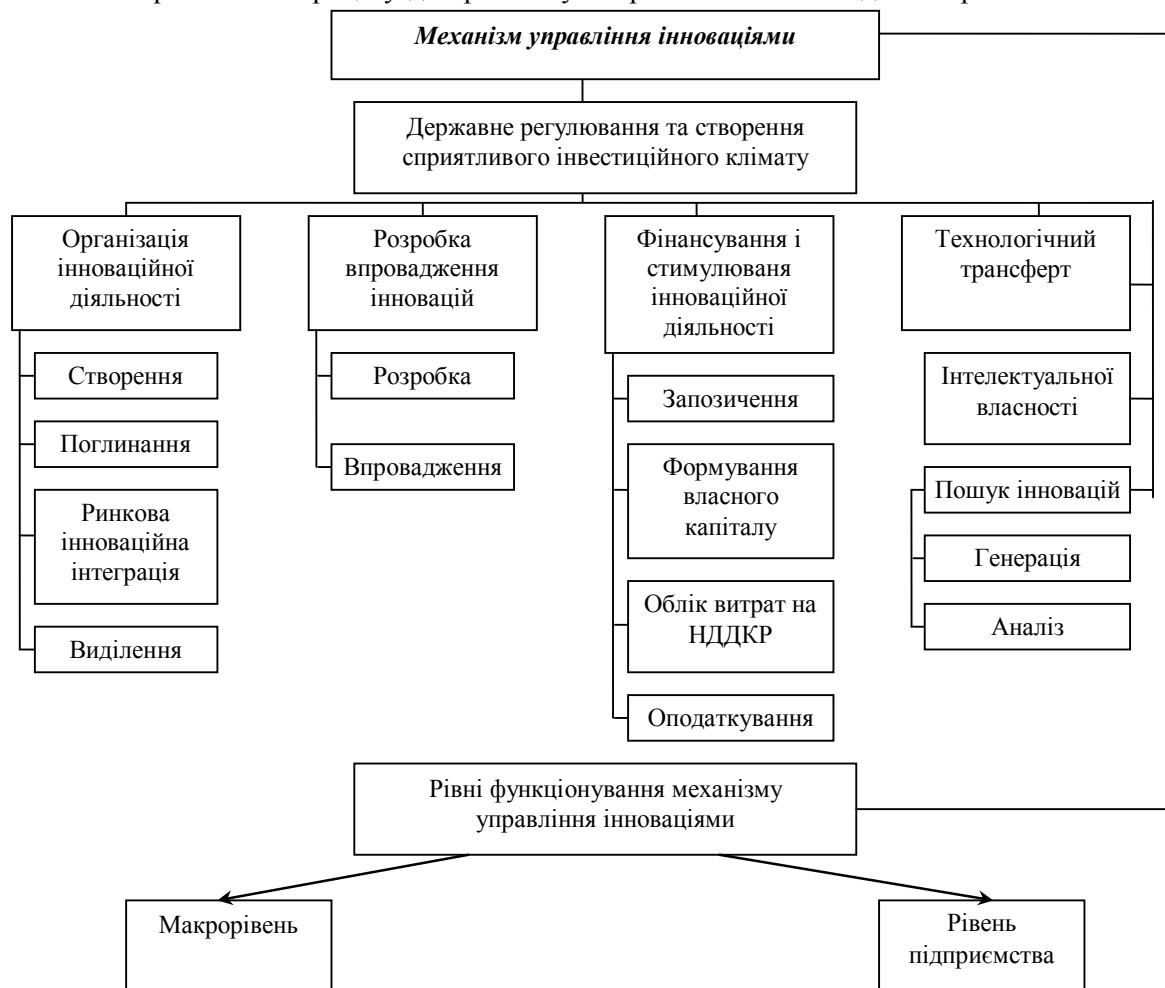


Рис 1. Система складових механізму управління інноваціями підприємств харчової промисловості

Складові механізму управління інноваціями мають діяти в певній послідовності і характеризуватися спряженістю і узгодженістю. Розглянемо більш детально кожний з них.

Найголовнішою складовою механізму управління інноваціями виступає державне регулювання і створення сприятливого інвестиційного клімату та правового простору для підприємств харчової промисловості.

Організація інноваційної діяльності орієнтована на формування і реорганізацію структур, що здійснюють інноваційні процеси. Таке формування може проходити в

різних формах, основними з яких є: створення, поглинання, ринкова інноваційна інтеграція, виділення.

Під створеннями розуміємо процес формування нових підприємств харчової промисловості, структурних підрозділів чи одиниць, покликаних здійснювати інноваційну діяльність. Найбільш істотними елементами нових організаційних структур є такі: матричні структури; науково-технічні підрозділи; науково-технічні організації, що здійснюють діяльність за ринковими принципами; внутрішні венчури.

Процес створення нових інноваційних організацій особливо важливий для великих підприємств харчової промисловості, що мають складну систему управління інноваціями, найчастіше орієнтуються на великі проекти, реалізація яких повинна практично відразу (чи на короткий період часу) забезпечити одержання високих доходів. Багато в чому з цієї причини кількість інновацій у даних структурах не така значна, як на малих підприємствах. На нашу думку, ефективність інноваційної діяльності можна було б значно підвищити, якщо утворити нові інноваційні підрозділи і структурні одиниці, покликані розвивати нові напрями в діяльності великих підприємств. Ці інноваційні одиниці можуть створюватися на постійній чи тимчасовій основі.

Матричні структури представляють такі організаційні формування, що утворюються тимчасово на термін розробки і впровадження нововведень, містять у собі фахівців різного профілю, що адміністративно підкоряються керівникам відповідних постійних підрозділів, але тимчасово спрямованих на роботу в тимчасову впроваджувальну структуру для проведення робіт з певної спеціалізації. Такі тимчасові підрозділи дають змогу об'єднати різних фахівців на термін розробки і впровадження нововведення. Після закінчення цього процесу матричне об'єднання розформовується, і його учасники повертаються в підрозділи, у яких вони працюють на постійній основі. Такий організаційний інноваційний механізм дає можливість, по-перше, забезпечити виконання робіт у короткий термін, по-друге, сконцентрувати під єдиним керівництвом фахівців різних профілів, по-третє, значно здешевити процес розробки і впровадження.

Науково-технічні підрозділи створюються на постійній основі, вони не мають господарської самостійності і їх діяльність здійснюється за рахунок бюджету підприємства в цілому. Ці підрозділи можуть бути децентралізованими й орієнтованими на конкретні виробничі одиниці або централізованими і підкорятися безпосередньо керівництву підприємства.

Самостійні науково-технічні організації, навпаки, мають власний бюджет, і вони продають свої розробки виробничим підрозділам підприємства. Це підвищує відповідальність за результати діяльності, їх відповідність цілям промислового підприємства і вимогам ринку.

Внутрішні венчури, як правило, займаються безпосереднім запровадженням нововведень, орієнтованим на нову ринкову нішу.

Ефективною складовою механізму управління інноваціями є організаційна складова – це може бути поглинання великою промисловою компанією невеликих інноваційних підприємств, діяльність яких входить до кола інтересів цієї компанії. Ця складова припускає здійснення великих одноразових витрат, але приводить до значного скорочення термінів виходу з новим продуктом на ринок, а крім того, дає змогу досягти синергетичного ефекту від об'єднання інноваційних досягнень. Малі інноваційні підприємства також можуть бути зацікавлені в поглинанні, тому що вони не завжди мають достатні засоби для розвитку своєї діяльності [2; 3].

Складовою, що доповнює поглинання, є встановлення тісних зв'язків великої промислової компанії і малих інноваційних підприємств, заснованих на створенні довгострокових договірних відносин, сукупність яких ми називаємо ринковою інноваційною інтеграцією. У цьому разі інноваційні підприємства зберігають свою самостійність, але потрапляють у сферу ринкових виробничих зв'язків великої промислової компанії.

Під виділенням слід розуміти організаційний механізм, що передбачає створення самостійних інноваційних компаній, що раніше були частинами цілісних виробничих утворень. Такі дії доцільно здійснювати, коли утворюється новий напрям діяльності, не пов'язаний з основною спеціалізацією промислової компанії, що відволікає на себе її ресурси.

Наступна група складових механізму управління інноваціями – це складова пошуку інновацій, що може бути розділена на складові генерації й аналізу інновацій. Складові генерації новітніх спрямовані безпосередньо на пошук ще на ранній стадії існування підприємницької ідеї оцінити можливість її комерціалізації, тобто оцінити доцільність перетворення даної новації в інновацію. Це необхідний етап інноваційного процесу, що становить основу подальших процесів, пов'язаних зі створенням новацій, придатних для впровадження.

Інша група складових механізму управління інноваціями – це складові розробки і впровадження. Розробки пов'язані з доведенням ідей до закінченого технічного рішення, що може бути новацією. Для цього необхідна відповідна концентрація інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів, їх ефективна комбінація в часі і просторі.

Будь-яка, навіть найбільш прогресивна новація ніколи не дасть максимального ефекту без відповідного механізму впровадження. Під механізмом впровадження ми розуміємо комплекс заходів, певні організаційні структури, що дають змогу довести отриману новацію до свого споживача, тобто це останній етап перетворення новації в інновацію. Ще в минулому столітті Т. Едісон писав: “Суспільство ніколи не буває готове до того, щоб прийняти якийсь винахід. Кожна нова річ зустрічає опір, і винахіднику потрібні роки, щоб люди почали слухати його, і ще роки, щоб впровадити цей винахід”. Психологія споживача за всі минулі роки практично не змінилася. Істотно змінився механізм реалізації підприємницьких ідей, що привело до значного скорочення часу впровадження нових продуктів і послуг. Будь-які дії з аналізу нововведень, створення підприємницьких структур, вирішення питань інвестування і фінансування, розробки механізму управління інноваціями необхідно починати з виявлення потреб, із з'ясування, навіщо і кому необхідно це нововведення. Але виявлення наявності потреб є ще

недостатнім. Важливо довести інформацію до споживача, що існуючі його потреби можуть бути задоволені саме цим підприємством і саме цим новим продуктом чи послугою. Для цих цілей і створюються, на нашу думку, механізми впровадження.

Фінансування і стимулювання визначають способи формування фінансових ресурсів промислового підприємництва і підвищення його зацікавленості у впровадженні нововведень. Тут можна виділити складові запозичення – кредитування, формування власного капіталу, формування витрат на НДДКР і характеру віднесення їх на собівартість, ув'язування розмірів оподаткування з інтенсивністю інноваційної діяльності.

Власних засобів на цілі фінансування інновацій може бути недостатньо, тим більше, якщо розробка інновації відбувається на фоні і паралельно з промисловим виробництвом. У це виробництво уже вкладені значні кошти і найчастіше їх відкликання являє собою дуже болісну процедуру. Тому з'являється необхідність одержання необхідних для розробки інновацій фінансових ресурсів ззовні. Це може бути одержання кредиту. Цей кредит є або середньостроковим, або довгостроковим. Мета такого кредитування – одержання здатності розпоряджатися матеріальними ресурсами протягом значного часу до створення ринкової вартості, що може виступити покриттям даного кредиту. Ця вартість буде створена після закінчення певного періоду часу, необхідного для розробки і комерціалізації нововведення. Але зрозуміло, що можливості кредитних організацій з відкликання коштів обмежені. Банки вважають кредитування підприємств харчової промисловості надто ризикованим. Вони націлені, насамперед, на короткі періоди кредитування. Тому тільки кредитування недостатньо для створення фінансової бази інноваційних процесів.

Наступною формою залучення фінансових ресурсів є збільшення власного капіталу за рахунок зовнішніх джерел. Особливо важлива така форма для підприємств харчової

промисловості, що мають високу репутацію і популярність. Вони мають можливість здійснити емісію (чи додаткову емісію) акцій і за рахунок цього наростити свій капітал. Але не всі промислові підприємства користуються цим механізмом, навіть якщо для цього є можливості. Справа в тому, що в ряді випадків збільшується кількість власників підприємства, виникають можливості некерованого менеджерами переміщення контрольного блокуючого пакета акцій.

Для новостворених підприємств харчової промисловості біржовий механізм не підходить, тому що їх акції ще не котируються на біржі. У цьому випадку необхідний розвиток позабіржового ринку акцій, а також венчурного фінансування.

Стимулювання інноваційної діяльності потребує створення умов, у яких здійснення цієї діяльності буде вигідним. Ступінь вигідності може бути визначений за обсягом чистого прибутку, тобто прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків. Це може бути досягнуто: за допомогою зниження податкових платежів при збільшенні інноваційно-інвестиційних зусиль підприємства.

На наш погляд, було б логічним порівнювати розмір зниження податкових платежів з величиною витрат на НДДКР. Це зниження ми пропонуємо здійснювати за двома напрямками: зменшення поточних податкових платежів в момент здійснення витрат на НДДКР, а також за допомогою прискореної амортизації вартості НДДКР, патентів і ліцензій, що знаходяться на балансі підприємства.

Зниження поточних податкових платежів рекомендується проводити пропорційно абсолютному збільшенню витрат на НДДКР із встановленнями граничного розміру знижень податкових виплат. З цією метою доцільно встановити часткові коефіцієнти стосовно приросту витрат на НДДКР для визначення розміру зменшення податкових платежів. Але оскільки базові величини витрат на НДДКР можуть бути дуже значними, варто визначити граничну частку зменшення податкових виплат.

Для інтелектуальних продуктів, що знаходяться на балансі підприємства, має сенс установити прискорений порядок списання вартості. Прискорена амортизація може здійснюватися за різними схемами. На нашу думку, було б правильним застосувати систему прискореного зменшення залишкової вартості.

Наступною складовою механізму управління інноваціями підприємств харчової промисловості можна назвати складову технологічного трансферту. Мова йде про передачу технологій, розроблених у державному секторі, у підприємницький сектор промислового виробництва. Важливість цієї складової пов'язана з тим, що багато відкриттів і важливих технічних рішень отримані в державних НДІ, але для їх комерціалізації необхідне здійснення додаткових витрат, причому в ряді випадків більш значних, ніж ті, які здійснені на дослідній стадії. У держави немає достатніх коштів для фінансування стадій упровадження, тому було б правильно надати підприємницьким структурам можливість використання у промисловому виробництві таких розробок. Для організації розглянутого трансферту, на нашу думку, варто вирішити такі завдання:

- визначити принципи й форми передачі технологій;
- сформулювати критерії добору технологій, що можуть бути передані для подальшої комерціалізації в підприємницький сектор промислового виробництва;
- визначити методологію ціноутворення на передані ліцензії і патенти;
- створити зацікавленість організацій-розробників у такій передачі;
- створити інформаційну інфраструктуру взаємодії реципієнта і розроблювача.

Формування механізму управління інноваціями неможливе без відповідного розвитку інтелектуальної власності. Ми не ставимо своїм завданням детальне дослідження цієї складової. З погляду підприємництва тут важливо сформулювати вимоги для забезпечення розвитку

інтелектуальної власності. На наш погляд, можна виділити такі з них: забезпечення одержання технологічної ренти підприємцем-інноватором, низьковитратність процесів патентування і можливість одержання пільгового кредиту для його проведення, одержання підтримки державних структур при купівлі ліцензій для організації виробництва нових продуктів і технологій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інноваційний процес складається з етапів дослідження, проектування, розробки, створення і апробації новинки, впровадження у виробництво, реалізації, модернізації або заміни. Наведене вказує на довгий шлях перетворення ідеї у реальний об'єкт. Організаційне формування може об'єднувати в собі весь інноваційний процес або виконувати роботи на одному чи декількох його етапах, тому у формуванні механізму управління інноваціями ми розрізняємо макрорівень і мікрорівень. Макрорівень об'єднує декілька підприємств учасників інноваційного процесу, а також відповідні державні органи, тому механізм управління повинен доповнюватися завданнями інтегративного характеру. Відповідно участь державних органів спрямована на узгодження і об'єднання діяльності різних суб'єктів. Під мікрорівнем розуміється управління інноваціями на окремому підприємстві, яке охоплює весь інноваційний процес або зосереджується на окремих його етапах.

На макрорівні вирішуються три основні завдання: формулюється державна інноваційна стратегія, створюється сприятливий інноваційний клімат для економіки в цілому, реалізуються державні

інноваційні програми. Мікрорівень створює умови для інтенсивного перебігу інноваційних процесів на рівні підприємств харчової промисловості.

Описаний вище механізм управління інноваціями та його практична реалізація будуть сприяти, на наш погляд, посиленню інноваційної складової підприємництва і переходу до інноваційного типу економічного зростання підприємств харчової промисловості.

Список використаної літератури:

1. *Бутнік-Сіверський О., Красовська А.* Теоретичні засади інтелектуальної інноваційної діяльності на підприємстві // *Економіка України.* – 2004. – № 12. – С. 1-37.
2. *Гриньов А.В.* Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2003. – 308 с.
3. *Економіка і організація інноваційної діяльності: Підручник / О.І. Волков, К.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під ред. Проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка.* – К.: ВД “Професіонал”, 2004. – 960 с.

ЛЕВЧЕНКО Ю.Г. – викладач кафедри економіки і права Національного університету харчових технологій

Наукові інтереси:

– проблеми управління інноваційними процесами на підприємствах харчової промисловості