

**Чупир Олена Миколаївна,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту  
Харківського національного технічного університету будівництва і архітектури*

## **ІНТЕГРОВАНІЙ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ГРУПИ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ**

*Стаття присвячена розкриттю сутності, змісту та етапам реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу.*

*Ключові слова:* інвестиційно-інноваційний процес, модель, інноваційний проект.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** У ХХІ ст. найважливішою, ключовою умовою прискореного прогресу соціально-економічного розвитку галузей економіки є ефективна інвестиційно-інноваційна політика – діяльність, кінцева мета якої – упровадження заснованих на досягненнях науково-технічного прогресу нових, передових, «проривних» технологій, форм організації праці та управління. Інноваційний шлях розвитку будь-якої країни визначається рівнем інвестиційно-інноваційного процесу її суб'єктів господарювання.

Інноваційний процес – це процес перетворення наукового знання в інновацію, який можна представити як послідовний ланцюг подій, у ході яких інновація визріває від ідеї до конкретного продукту, технології чи послуги й поширюється при практичному використанні. Головною проблемою підтримки та розвитку науково-технічного потенціалу залишається проблема інвестування коштів у НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки. Система фінансування науково-технічного розвитку є дуже складним механізмом. До 1991 р. він в основному базувався на бюджетних асигнуваннях, а також централізованих джерелах цільового призначення. За роки незалежності механізм фінансування зазнав змін, що визначилося перш за все у зменшенні державних дотацій та збільшенні обсягів фінансування з таких джерел, як власні кошти підприємств; фінансові ресурси різних типів комерційних структур (інвестиційних компаній, комерційних банків тощо); кредитні ресурси спеціально уповноважених урядом інвестиційних банків; іноземні інвестиції промислових і комерційних фірм; кошти національних та зарубіжних наукових фондів; приватні накопичення фізичних осіб. Проте такі зміни не сприяли збільшенню ефективності реалізації інвестиційно-інноваційного процесу в країні та на рівні суб'єктів господарювання. Отже, ця проблема залишається актуальною і потребує нових підходів до вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Планування та реалізація інвестиційно-інноваційного процесу визначаються актуальними та вирішуються різними вітчизняними та зарубіжними вченими. Вагомий внесок у методологію її вирішення внесли Амоша О.І. [1], Булеев І.П., Федулова І.В. [2], Кірдіна О.Г. [3] та ін. Окремі її аспекти, які стосуються вдосконалення інноваційного процесу на підприємствах, визначені в працях Гриньова А.В. [4], Диканя В.Л., Зубенко В.О. [5] та ін.

**Не вирішені раніше питання, що є частиною загальної проблеми.** Проте такий аспект проблеми, як ефективність реалізації інвестиційно-інноваційного процесу підприємств у складі групи, залишився недостатньо вивченим.

**Метою статті** є визначення сутності та змісту інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу підприємств групи.

**Основний матеріал.** Інноваційний процес, пов'язаний зі створенням, освоєнням і поширенням інновацій, пройшов у своєму розвитку декілька етапів, кожному з яких відповідає певна модель. Перша модель інноваційного процесу стосується 50-60-х років ХХ ст. Відповідно до неї інноваційний процес починається з фундаментальних досліджень у великих дослідницьких центрах і завершується в сфері збуту та використання продуктів. Таким чином, це простий лінійно-послідовний процес з акцентом на роль НДДКР і ставленням до ринку лише як до споживача результатів технологічної активності виробництва. Друга модель, розроблена у кінці 60-х – початку 70-х років, характеризувалася техніко-ринковою орієнтацією. Це, по суті, та сама лінійно-послідовна модель, але з упором на важливість ринку, на потреби якого реагують НДДКР. У 70-х – середині 80-х років була розроблена третя модель, що характеризується як сполучена. Вона значною мірою є комбінацією першої і другої моделей з акцентом на зв'язок технологічних здатностей і можливостей з потребами ринку. Інша назва цієї моделі ланцюгова. У ній інновація розглядається як динамічний процес, який може бути змодельований у вигляді комбінації двох різних типів взаємодії зі зворотним зв'язком. Наприкінці ХХ ст. виникла четверта модель інноваційного процесу, яка акцентує увагу на паралельній діяльності інтегрованих груп і зовнішніх горизонтальних і вертикальних зв'язків. Наступна, п'ята модель інноваційного процесу, активно розвивається на початку третього тисячоліття – це модель стратегічних мереж. Вона характеризується тим, що до паралельного процесу додаються нові функції. Це процес ведення НДДКР з використанням новітніх ІТТ, за допомогою яких встановлюються стратегічні зв'язки.

Усе частіше в практику реалізації інноваційного процесу входять спільні дії декількох інноваторів. Тоді говорять про організацію та реалізацію спільних інноваційних проектів. Механізмами їхньої реалізації визначають: багатосторонні угоди; спільні підприємства; державно-приватні інвестиційні проекти; фінансові інструменти управління ризиками тощо.

Видами інноваційної діяльності, які реалізовані в межах спільних інноваційних проектів, є:

- дослідження і розроблення нових продуктів, послуг і методів їхнього виробництва (передачі), нових виробничих процесів;
- виробниче проектування, дизайн та інші розробки (не пов'язані з науковими дослідженнями та розробками) нових продуктів, послуг і методів їхнього виробництва (передачі), нових виробничих процесів;
- придбання машин та обладнання, пов'язаних із технологічними інноваціями;
- придбання нових технологій (у тому числі права на патенти, ліцензії на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей);
- придбання програмних засобів;
- інші види підготовки виробництва для випуску нових продуктів, упровадження нових послуг або методів їхнього виробництва (передачі);
- навчання та підготовка персоналу, що пов'язані з інноваціями;
- маркетингові дослідження.

Принципами відбору спільних інноваційних проектів для включення до програми спільного інноваційного процесу є такі:

- істотний внесок у реалізацію основних напрямів довгострокового

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

---

співробітництва підприємств-учасників в інноваційній сфері;

– істотний внесок у вирішення стратегічних завдань кожного учасника спільного інноваційного процесу;

- економічна ефективність проекту;
- очікуваний обсяг продажів інноваційної продукції;
- термін реалізації проекту;
- число зайнятих у проекті фахівців вищої кваліфікації;
- число й загальна вартість об'єктів інтелектуальної вартості, які повинні бути створені в ході реалізації проекту;
- загальна вартість створюваних у ході й у результаті реалізації проекту інноваційних проектів та послуг;
- загальна кількість фахівців-випускників програм підготовки та підвищення кваліфікації у межах реалізації проекту.

Реалізація спільних інноваційних проектів створює імпульс розвитку інноваційних виробництв і розробок, має ключове значення для подолання інформаційних бар'єрів, створення єдиного банку знань, обміну досвідом; забезпечує формування нової формації інноваторів, не обмежених межами свого підприємства й здатних конкурувати на ринку праці.

Окрім спільного інноваційного процесу, у науковій літературі мова йде й про інтегрований інноваційний процес, що відповідає п'ятому та шостому етапам еволюції моделей інноваційних процесів [6, с. 101]. Для того щоб підприємству та групі підприємств (як сукупність підприємств, які об'єднанні з метою вирішення стратегічних цілей розвитку) бути інноваційними, необхідно не лише об'єднувати різних учасників та їхні підрозділи навколо інноваційного процесу, а й створювати та зміцнювати їхні мережні взаємодії зі споживачами, постачальниками та іншими зацікавленими особами. При цьому взаємодію й обмін знаннями необхідно здійснювати з багатьма «джерелами знань» (підприємства, університети, дослідницькі центри, споживачі, постачальники та ін.). Ефективність інтегрованих інноваційних процесів забезпечується гнучкістю структури групи та мобільністю її ресурсів, зв'язками із зацікавленими особами, фокусуванням на прихованих знаннях, механізмах їхньої ідентифікації, вимірювання, управління нематеріальними активами. Таким чином, інтегрований інноваційний процес виявляється у взаємодії як підрозділів підприємства, так і всього підприємства з іншими зацікавленими особами.

Отже, інтегрований інвестиційно-інноваційний процес групи розуміємо як такий, який планується, організується та контролюється учасниками групи підприємств, що об'єднують технічні, технологічні, організаційні, ресурсні, інформаційні та інші можливості та компетенції заради спільної реалізації інвестиційно-інноваційних проектів з обов'язковим налагодженням зв'язків із зовнішнім оточенням проекту.

Процес проектування формування інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи, що складається з таких функціональних блоків:

- закріплення необхідності спільних дій в інвестиційно-інноваційній діяльності учасників групи (A11);
- стратегічне планування спільних дій та механізмів реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу (A12);
- практична реалізація інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу (A13).

У межах кожного блоку необхідне виконання певних дій, які визначено в таблиці 1.

**Таблиця 1 – Склад робіт, які відповідають процесу проектування формування інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи**

Етап	Склад робіт етапу
A11	A111 – визначення складу учасників інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи; A112 – попередня оцінка доцільності формування інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи для кожного з учасників, групи в цілому, споживачів інноваційного продукту та персоналу підприємств-учасників; A113 – затвердження документації щодо спільного здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності
A111	A1111 – діагностика стану потенційних учасників інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи; A1112 – оцінка необхідності залучення сторонніх учасників інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи; A1113 – затвердження остаточного складу учасників інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи
A112	A1121 – прогнозування майбутніх конкурентних переваг інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи; A1122 – встановлення системи показників прогнозування результатів участі для кожного учасника інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1123 – встановлення системи показників прогнозування результатів здійснення інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу для споживачів та інших стейк-холдерів групи; A1124 – прогноз масштабів та обсягів необхідних змін в організаційній та управлінській структурі учасників групи з метою реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу
A113	A1131 – розроблення та затвердження документальних форм, які регулюють відносини учасників у процесі організації та здійснення інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1132 – внесення відповідних змін в установчі документи учасників інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1133 – розроблення та затвердження регламентів взаємодії між учасниками процесу, споживачами та іншими стейк-холдерами групи
A12	A121 – розроблення стратегії спільної діяльності учасників групи при організації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A122 – встановлення механізмів ресурсного та організаційного забезпечення інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A123 – затвердження порядку та механізмів визначення пріоритетності напрямків інвестиційно-інноваційної діяльності групи
A121	A1211 – затвердження інноваційної стратегії групи; A1212 – визначення стратегічних цілей учасників групи та їхніх структурних бізнес-одиниць при організації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1213 – розроблення матриці розподілу обов'язків між учасниками групи та критеріїв результатів участі кожного з них у процесах практичної реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу
A122	A1221 – розроблення механізму ресурсного забезпечення, регулювання та контролю реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1222 – визначення та діагностика джерел фінансування інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1223 – встановлення та реалізація механізмів захисту інтелектуальної власності; формування, використання, поповнення, контролю та захисту корпоративної бази даних
A123	A1231 – вивчення існуючих методичних підходів щодо визначення пріоритетності напрямів інвестиційно-інноваційної діяльності на основі аналізу вимог ринку та внутрішніх потреб учасників групи; A1232 – прийняття загальногрупового механізму визначення та затвердження пріоритетності напрямків інвестиційно-інноваційної діяльності
A13	A131 – впровадження сучасних механізмів реалізації та координації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A132 – розроблення програми інвестиційно-інноваційних проектів за пріоритетами реалізації; A133 – оцінка якості та ефективності підпроцесів інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу
A131	A1311 – визначення цілей та механізмів здійснення інноваційного консалтингу на рівні групи; A1312 – впровадження моделі взаємодії зі стейк-холдерами при обґрунтуванні та реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1313 – впровадження механізмів управління знаннями на рівні групи
A133	A1331 – розроблення регламентів оцінки інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1332 – формування набору ключових показників оцінки якості та ефективності інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу; A1333 – підготовка необхідної документації за результатами оцінки якості та ефективності інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу

Останнім підпроцесом формування та виконання інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу групи визначається оцінка його якості та ефективності, яку пропонуємо здійснювати в межах методики ефективності управління знаннями групи, чому й буде присвячено подальший науковий пошук автора статті.

**Висновки та перспективи подальших розробок.** Таким чином, у статті визначено сутність та зміст інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу підприємств групи. Інтеграційний підхід до організації інвестиційно-інноваційного процесу групи підприємств має декілька переваг, серед яких збільшення обсягів та зменшення ризику фінансування, зменшення передпроектної фази інвестиційно-інноваційних проєктів, комплексний підхід до реалізації досліджень, їх фінансування та впровадження тощо. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням механізмів реалізації інтегрованого інвестиційно-інноваційного процесу та розробленням концепції управління ним.

1.Амоша О.І. Інноваційне оновлення техніко-технологічної бази промислового виробництва на синергетичних засадах: теорія і практика / О.І. Амоша, І.П. Булеєв, Г.З. Шевцова // Економіка промисловості. – 2007. – №1. – С. 3-9.

2.Федулова І.В. Передумови інноваційного розвитку промислових підприємств України: монографія / І.В. Федулова. – К. : НУХТ, 2009. – 272 с.

3.Кірдіна О.Г. Необхідність науково-виробничої інтеграції як форми реалізації інвестиційно-інноваційного проєкту організації швидкісного руху залізницями України /О.Г. Кірдіна // Вісник ХНАУ. – 2010. – № 10. – С. 183-194.

4.Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. – Х.: ВД «Інжек», 2003. – 308 с.

5.Дикань В.Л. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту: монографія / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко. – Х. : УкрДАЗТ, 2008. – 194 с.

6.Костюк В.Н. Изменяющиеся системы / В.Н. Костюк. – М. : Наука, 1993. – 352 с.

**Е.Н. Чупыр**

**Интегрированный инвестиционно-инновационный процесс группы предприятий: сущность и последовательность реализации**

*Статья посвящена раскрытию сущности, содержания и этапам реализации интегрированного инвестиционно-инновационного процесса.*

Ключевые слова: инвестиционно-инновационный процесс, модель, инновационный проект.

**E.N. Chupyr**

**Integrated investment- innovation processes groups of companies: essence and sequence**

*The authors elucidate the nature, content and implementation stages of an integrated investment - innovation process.*

Keywords: investment-innovation process, model, innovative project.

*Отримано 13.01.2012 р.*