

УДК 330.341

*М. П. Денисенко,**д. е. н., професор, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

ORCID ID: 0000-0001-8767-9762

*А. М. Генік,**студент магістратури, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

ORCID ID: 0000-0003-2991-7675

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.24.31

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

M. Denisenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv

A. Henyk,

Graduate student, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv

### ORGANIZATIONAL STRUCTURES FOR THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIONS AT ENTERPRISES

**Статтю присвячено дослідженню організаційних структур, які необхідні підприємствам для реалізації інновацій. Без використання інновацій ефективність існування підприємства зводиться до мінімуму і створення конкурентоздатного продукту стає неможливим. З цією метою в умовах подолання економічної кризи, впровадження інновацій є найефективнішим засобом для конкурентної боротьби, оскільки інновації сприяють скороченню витрат виробництва та залученню нових інвестицій. Успіх управління інноваціями залежить від організаційної моделі підприємства загалом та підрозділів, які безпосередньо є відповідальними за нововведення. Однією з можливостей підтримувати і примножувати як науково-технічний потенціал, так і інноваційну діяльність як господарюючих організацій, так і держави загалом є розвиток технопарків як основних елементів інноваційної інфраструктури, що забезпечують розробку та виробництво інноваційного продукту та його використання у сфері матеріального виробництва на тривалу перспективу.**

**The article is devoted to the research of organizational structures, which are necessary for enterprises to implement innovations. Without the use of innovation, the existence of the enterprise is minimized and the creation of a competitive product becomes impossible. To this end, in the face of the economic crisis, the introduction of innovation is the most effective means of competition, as innovation contributes to reducing production costs and attracting new investment. The success of innovation management depends on the organizational model of the enterprise as a whole and the units that are directly responsible for innovation. One of the possibilities to support and increase both the scientific and technological potential and innovative activity of both business organizations and the state as a whole is the development of technoparks as the main elements of the innovation infrastructure that ensure the development and production of an innovative product and its use in the field of material production for the long term.**

**In traditionally organized companies, creativity and business innovation often fails due to structural problems. These can be overcome by organizational innovation. Although companies invest time and money to establish an idea management and innovation management system, define innovation processes and measure innovation, structural barriers prevent success:**

- political problems and conflicts within the company,
- destructive criticism, destructive competition and destructive pressure,
- strict control by management,
- an excess of formal structures and procedures,
- precisely defined processes that prescribe what is to be improved by whom and with what methods.

**Late Apple founder and longtime CEO Steve Jobs described his greatest fear in this way: "The fear of dinosaurs who build huge empires and act according to antiquated methods."**

***Through organizational innovation, the world's most innovative companies have largely created structures that remove structural barriers. They have established an innovation culture and improved their innovation capability. Instead of trying to promote ideas and innovations through traditional structures, they align their structures in such a way that ideas and innovations can prosper.***

*Ключові слова: інноваційна діяльність, менеджмент, організаційна структура, науково-технічний розвиток, інноваційні процеси, нововведення, організаційні рішення, технічний розвиток виробництва.*

*Key words: innovative activity, management, organizational structure, scientific and technical development, innovative processes, innovations, organizational decisions, technical development of production.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Як показує практика, інноваційна діяльність великих і малих підприємств взаємозалежна. Так, тривалого користування влаштовані таким чином, що не всі деталі доступні простому користувачеві, і в тому випадку, якщо якась деталь виходить з ладу, необхідно купувати нову, тобто виробництво і реалізація товарів тривалого призначення тягне за собою розвиток індустрії послуг. Саме це створює широке поле діяльності для малого інноваційного підприємництва, а також зміцнює і розширює взаємозв'язок малих підприємств з великими. Великі інноваційні підприємства в свою чергу створюють передумови для розвитку малих, так як дуже часто нововведення, які використовують великі підприємства, є результатом інноваційної діяльності малих, але наступне впровадження здійснюється підприємствами, що володіють для цього найкращими фінансовими і матеріальними ресурсами, гарну матеріально-технічну базу і відповідним персоналом. Доцільно розробити стратегії інноваційного розвитку, сформувати відповідну інноваційну політику та впровадити систему управління реалізацією інноваційних планів і проектів, яке буде ефективним за наявності у структурі управління організацією певних ланок, які відповідатимуть за таку ділянку роботи. Світова практика не залишає сумнівів щодо ефективності та надзвичайної корисності таких типів вільних економічних зон, як технопарки. Ці зони відзначаються високим рівнем інноваційної діяльності, є формою інтеграції науки та виробництва. На відміну від інших форм БЕЗ діяльність технологічного парку пов'язана і скооперована з відомими науково-дослідними центрами та університетами, а також з економікою певного регіону. Отже, головна ідея, покладена в основу створення такого типу організаційних структур, полягає у створенні у певному обмеженому просторі виключно сприятливих умов для інноваційної діяльності [3].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням інноваційної діяльності присвячено багато праць іноземних та українських вчених. Афанасьєв А.О. [1], Дороніна М.С. [2], Крушельницька О.В. [3], Мочерний С.В. [4], Пономаренко В.С. [6], Пушкар А.И. [7]. У роботах цих авторів розкрито значення інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, розроблено різні класифікаційні ознаки інновацій та методи оцінювання ефективності інноваційних проектів, обґрунтовано необхідність інноваційної діяльності, визначено форми і джерела фінансування, типи і складові інноваційної політики підприємства, методи управління інноваціями. Однак піднімається питання про створен-

ня окремих структур на підприємстві, яким необхідно впровадити інвестиції. Насамперед це стосується етапного управління інноваціями на підприємствах в умовах поглиблення конкуренції та врахування принципів інноваційної діяльності у мінливому ринковому середовищі [4].

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження певної ієрархічної організаційної структури, яка б забезпечувала швидке та ефективне впровадження інноваційних планів і проектів та визначити цілі інноваційної стратегії й механізми підтримки пріоритетних інноваційних програм і проектів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах господарювання інноваційна діяльність тією чи іншою мірою властива будь-якому виробничому підприємству. Навіть якщо підприємство не є лідером на ринку інновацій, то рано чи пізно воно неодмінно зіткнеться з необхідністю робити заміну морально застарілих технологій та продуктів. Під організацією здійснення інновацій розуміємо процес упорядкування елементів інноваційної системи, що забезпечує раціональне поєднання в часі й просторі всіх елементів процесу розробки та дифузії новацій з метою ефективного виконання ухвалених планових рішень з досягнення завдання і стратегічних цілей підприємства [5].

Різноманітність діяльності з управління інноваційними процесами може бути представлена у вигляді певних функцій в ланцюзі: ідея-наукові дослідження-розробки-проекткування-виробництво-реалізація інновацій.

Формування системи науково-технічного розвитку підприємства передбачає:

- організацію власних підрозділів технічного розвитку (проектно-конструкторські бюро, дослідні та експериментальні виробництва і лабораторії, монтажно-налагоджувальні служби і т.д.);

- залучення зовнішніх організацій (або їх підрозділів), що виконують у взаємодії з внутрішніми підрозділами ті чи інші функції розвитку підприємства (в області продукції, технологічної системи або технологічних процесів, монтажно-будівельних робіт, підготовки кадрів);

- визначення та організацію каналів підвищення науково-технічного рівня виробництва;

- формування в системі управління підприємством цільової (програмно-цільової) підсистеми управління розвитком виробництва і якістю продукції.

У світовій практиці існує безліч варіантів організаційних структур для реалізації інновації, метою яких є взаємодії науки і виробництва. В основу їх формування

покладено принцип спільного використання інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів. Серед організаційних структур для реалізації інновацій виділяють технопарки, бізнес-інкубатори, венчурні фірми, технополіси та ін., які в Україні мають досить несистемний й епізодичний характер виникнення [7].

В Україні до "інноваційних" умовно можна віднести три категорії парків: індустріальні, технологічні та наукові. Функціонування кожної категорії регулюється окремим законом.

Індустріальний парк визначений як територія, що має необхідну інфраструктуру для діяльності у сфері переробної промисловості, а також для ведення наукових досліджень та діяльності у сфері інформації та телекомунікацій. Інакше кажучи, індустріальний парк — це майданчик, де здебільшого має розміщуватись промислове виробництво.

Технологічні парки (технопарки) визначаються вже не як територія, а як юридична особа чи група юросіб, що виконують проекти з виробничого впровадження наукоємних розробок, високих технологій та забезпечення промислового випуску конкурентоспроможної продукції.

Наукові парки також створюються лише з ініціативи вищих навчальних закладів та (або) наукових установ і передбачають реалізацію "економічно і соціально зумовлених наукових, науково-технічних та інноваційних напрямів діяльності" [3].

Інакше кажучи, наукові та технопарки більше тяжіють до концентрації знань та наукових ресурсів для продукування інновацій, тому вони тісно пов'язані з університетами, науково-дослідними інститутами. За статистикою МОН в Україні наразі зареєстровано 26 наукових та 16 технологічних парків [2]. Однак щодо технопарків інформація на сайті МОН востаннє оновлювалась 2010 р. Уже це свідчить, що тема технопарків майже 10 років не належить до пріоритетів міністерства.

Технопарк — це науково-виробничий територіальний комплекс, до якого входять дослідні інститути, лабораторії, експериментальні заводи з передовою технологією, створювані на заздалегідь підготовлених територіях навколо великих університетів з розвинутою інфраструктурою, до якої належать: лабораторні корпуси, виробничі приміщення багатоцільового призначення, інформаційно-обчислювальні центри колективного користування, системи транспортних та інших комунікацій, магазини, житлово-побутові приміщення, сервісні та виставкові комплекси [1].

Створення технопарків і технополісів сприяє залученню капіталів у той чи інший регіон країни, що розширює можливості їх комплексного розвитку, але головним їх завданням є стратегія прориву в нові сфери діяльності на основі розвитку регіональних науково-технічних центрів високого технологічного рівня. За свідченням літературних джерел усього в США створено більш як 80 науково-технічних регіональних зон, 300 технопарків та технополісів, у яких працює 45 тис. учених та 142 тис. спеціалістів. Лише в "Кремнієвій долині" зосереджено 20 % світового виробництва обчислювальної техніки та комп'ютерів і розташовані такі всесвітньо відомі компанії, як "Дюпон", "Інтел", "Майкрософт", функціонує 3 тис. венчурних фірм, загальна чисельність працюючих у них становить 200 тис. осіб [6].

Нині в Європі, як правило, засновником технопарків становиться науковий інститут або університет, а також регіональні органи влади, які зі свого боку забезпечують земельну ділянку та створення необхідної інфраструктури. Попри те, що в Європі науково-технологічні парки почали з'являтися пізніше американських, вони також виступили генераторами створення у промисловості нових робочих місць, спрямованих на впровадження новітніх досягнень науки і техніки. Сьогодні європейська інноваційна структура нараховує понад 1,5 тисячі різноманітних інноваційних центрів, у тому числі понад 260 науково-технологічних парків, які характеризуються більш коротким терміном становлення, бо в Західній Європі під час впровадження технологічних та дослідницьких парків вже було накопичено досвід створення таких структур та пророблені програми і бізнес-плани [7].

У всіх технопарків країн Західної Європи є одна спільна риса — вони створюються, головним чином, за рахунок капітальних вкладень центрального, регіонального або місцевого уряду, а в ряді випадків — за допомогою дотацій з централізованих фондів Європейського Союзу. Основну частину фінансування наукові парки отримують від держави, наприклад, у країнах ЄС існують такі показники: у Великобританії частка держави складає 62% загальних витрат на будівництво будівель та створення інфраструктури парків, у Німеччині — 78%, у Франції — 74%, у Голландії — 70%, в Бельгії — майже 100% [7]. Внаслідок цього необхідно підкреслити, що створення західноєвропейських технопарків — це не стихійний процес, а одна зі складових державної науково-технічної політики, спрямованої на прискорення і полегшення структурної перебудови господарства на наукомістку основу [8].

Одне з головних питань, яке постає під час створення будь-якого технопарку полягає в тому, чи можна в умовах існуючої нині в Україні економічної системи забезпечити повноцінну діяльність технопарку. Слід зазначити, що на сьогодні забезпечити дієву та ефективну систему, що збудована виключно на досвіді розвинутих країн в наших умовах не можна, тому що на сьогодні ще немає відповідного соціально-економічного середовища, розвинутого ринку праці, ринку капіталів тощо. Тому в Україні необхідно розробляти, впроваджувати та удосконалювати власну концепцію створення технопарків, яка б враховувала сучасні особливості української економіки та законодавства [5].

Для подальшого розвитку інноваційної діяльності й інноваційного підприємництва доцільно:

1. Організовувати й проводити обстеження регіонів і давати об'єктивні експертні висновки про доцільність (чи недоцільність) створення в них будь-яких інноваційних структур, які були б адекватними за своїми можливостями у досягненні тих чи інших цілей і завдань у регіонах.
2. Проводити обов'язкову прогностичну оцінку економічних результатів діяльності технопарку (на 5 років).
3. Сприяти підготовці і навчанню команд менеджерів та інших фахівців для інноваційних структур та створити методичне й організаційне забезпечення, у тому числі на базі університетів, державних наукових центрів та інших [9].

Особлива місія технопарку полягає в комерціалізації результатів наукових досліджень, винаходів і відкриттів вчених і фахівців, які вирішили зайнятися малим під-



приємництвом у науково-технічній сфері. Діяльність технопарків парків охоплює широке коло економічних, техніко-технологічних, науково-дослідних, комунікаційних, соціально-побутових та інших проблем. Динаміка розвитку технопарків в Україні напряму залежить від підтримки держави. Стратегічне завдання держави полягає в концентрації фінансового і інтелектуального капіталу на нових пріоритетних напрямках, створені великих конкурентоспроможних технопарків і фінансово-промислових корпорацій. Для активізації інноваційної діяльності самих лише ринкових механізмів недостатньо, необхідні цілеспрямовані регулюючі функції держави в науково-технічній сфері [1].

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Отже, результати дослідження показали, що нині особлива місія технопарку полягає в комерціалізації результатів наукових досліджень, винаходів і відкриттів вчених і фахівців, які вирішили зайнятися малим підприємництвом у науково-технічній сфері. Діяльність технопарків парків охоплює широке коло економічних, техніко-технологічних, науково-дослідних, комунікаційних, соціально-побутових та інших проблем. Динаміка розвитку технопарків в Україні напряму залежить від підтримки держави. Стратегічне завдання держави полягає в концентрації фінансового і інтелектуального капіталу на нових пріоритетних напрямках, створені великих конкурентоспроможних технопарків і фінансово-промислових корпорацій. Для активізації інноваційної діяльності самих лише ринкових механізмів недостатньо, важливі цілеспрямовані регулюючі функції держави в науково-технічній сфері [10]. Зростання і швидкий процес розвинення технопарків призведе до економічного зростання на деяких рівнях: регіональному та національному. Такий висновок можна зробити, спираючись на результати зростання різних форм технопарків у розвинених країнах.

### Література:

1. Афанасьєв А.О. Основи наукових досліджень: навч. посібн. / А.О. Афанасьєв, Є.В. Кузькін. — Х.: Вид. ХНЕУ, 2005. — 96 с.
2. Дороніна М.С. Технологія соціально-економічних наукових досліджень (схеми і приклади): навч. посібн. / М.С. Дороніна. — 3-тє вид., випр. і доп. — Х.: ВД "ИНЖЕК", 2007. — 120 с.
3. Крушельницька О.В. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посібн. / О.В. Крушельницька. — К.: Кондор, 2003. — 192 с.
4. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження / С.В. Мочерний. — Львів: Світ, 2001. — 416 с.
5. Уханова І.О. Технологічні парки як чинник стимулювання розвитку інноваційної економіки в сучасних умовах // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць. — Маріуполь, 2011. — Т. 2 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tpaeiv/2011\\_2/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tpaeiv/2011_2/10.pdf)
6. Пономаренко В.С. Аналіз даних у дослідженні соціально-економічних систем / В.С. Пономаренко, Л.М. Малярець. — Х.: ВД "ИНЖЕК", 2009. — 432 с.

7. Пушкар А.И. Основы научных исследований и организация научноисследовательской деятельности": учебн. пособ. / А.И. Пушкар, Л.В. Потрашкова. — Х.: Изд. ИНЖЕК, 2006. — 289 с.

8. Денисенко М.П. Стан та тенденції розвитку сучасного підприємства: монографія / За ред. д. е. н., проф. М.П. Денисенка. — К.: ДКС центр, 2019. — 464 с.

9. Денисенко М.П., Шилук В.М. Зарубіжний досвід оцінювання ефективності діяльності підприємства та його використання у вітчизняній практиці. — К.: Міленіум. — № 15. — 2018. — С. 14 — 25.

10. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація): навч. посібн. / За ред. А.А. Мазаракі. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2010. — 280 с.

11. Юринець В.Є. Методологія наукових досліджень [Текст]: навч. посібн. / В.Є. Юринець; Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. — Львів: ЛНУ, 2011. — 179 с.

### References:

1. Afanas'iev, A.O. and Kuz'kin, Ye.V. (2005), *Osnovy naukovykh doslidzhen' [Fundamentals of scientific research]*, Vyd. KhNEU, Kharkiv, Ukraine.
2. Doronina, M.S. (2007), *Tekhnolohiia sotsial'no-ekonomichnykh naukovykh doslidzhen' (skhemy i pryklady) [Technology of socio-economic scientific research (schemes and examples)]*, VD "INZhEK", Kharkiv, Ukraine.
3. Krushel'nyts'ka, O.V. (2003), *Metodolohiia ta orhanizatsiia naukovykh doslidzhen' [Research methodology and organization]*, Kondor, Kyiv, Ukraine.
4. Mochernyj, S.V. (2001), *Metodolohiia ekonomichnoho doslidzhennia [Methodology of economic research]*, Svit, L'viv, Ukraine.
5. Ukhanova, I.O. (2011), "Technology parks as a factor stimulating the development of innovative economy in modern conditions", *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noi vlasnosti: zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 2, available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tpaeiv/2011\\_2/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tpaeiv/2011_2/10.pdf) (Accessed 30 Nov 2019).
6. Ponomarenko, V.S. and Maliarets', L.M. (2009), *Analiz danykh u doslidzhennia sotsial'noekonomichnykh system [Analysis of data in the study of socio-economic systems]*, VD "INZhEK", Kharkiv, Ukraine.
7. Pushkar', A.Y. and Potrashkova, L.V. (2006), *Osnovy nauchnykh yssledovanyj y orhanyzatsiia nauchnoysslodovatel'skoj deiatel'nosti' [Fundamentals of scientific research and organization of research activities]*, Yzd. YNZhEK, Kharkiv, Ukraine.
8. Denysenko, M.P. (2019), *Stan ta tendentsii rozvytku suchasnoho pidpriemstva [Condition and tendencies of development of modern enterprise]*, DKS tsentr, Kyiv, Ukraine.
9. Denysenko, M.P. and Shyliuk, V.M. (2018), "Foreign experience in evaluating the effectiveness of the enterprise and its use in domestic practice", *Milenium*, vol. 15, pp. 14—25.
10. Mazaraki, A.A. (2010), *Ekonomichni doslidzhennia (metodolohiia, instrumentarij, orhanizatsiia, aprobatsiia) [Economic research (methodology, tools, organization, testing)]*, Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t., Kyiv, Ukraine.
11. Yurynets', V.Ye. (2011), *Metodolohiia naukovykh doslidzhen' [Research methodology]*, LNU, L'viv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 05.12.2019 р.*