

УДК 330.1:330.341.1

ІННОВАЦІЙНА ФІРМА: ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ

В. М. Головій, кандидат наук з державного управління, доцент
Харківський інститут фінансів
Українського державного університету фінансів і міжнародної торгівлі

Розкрито головні риси інноваційного вектора підприємництва. Визначено переваги та недоліки головних моделей організаційної структури інноваційної фірми — ієрархії, внутрішніх і зовнішніх мереж, венчурів. Доведено необхідність комплексного підходу до обрання структури інноваційної фірми з метою досягнення синергетичного організаційного ефекту.

Ключові слова: інноваційне підприємництво, інноваційна фірма, ієрархія, мережі, венчур.

Постановка проблеми. Інноваційне підприємництво — найважливіший елемент національної інноваційної системи України, від ефективності якого безпосередньо залежить досягнення цілей економічного розвитку. Розв'язання проблем оптимальної організації інноваційного бізнесу є актуальним, має теоретичне і практичне значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти організаційної структури фірми розглянуто в працях українських і зарубіжних науковців: Л. Гохберга, В. Касьяненка, Л. Мельника, О. Хотяшевої, Л. Федулової, М. Шерешевої та ін. Організація інноваційної фірми має певні особливості, що вимагає здійснення теоретичного аналізу її головних моделей.

Формулювання цілей. Метою статті є визначення на базі порівняльного аналізу переваг та недоліків головних моделей організаційної структури інноваційної фірми.

Виклад основного матеріалу. Підприємництво характеризується двома взаємопов'язаними векторами: господарським та інноваційним. По-перше, підприємництво є видом комерційної господарської діяльності, спрямованої на виробництво продукції, надання послуг, здійснення робіт з метою задоволення суспільних потреб і одержання прибутку [1]. По-друге, підприємництво є новаторською діяльністю, пов'язаною з пошуками нових продуктів, ринків, технологій тощо. Взаємозв'язок господарського та інноваційного векторів підприємництва відображено на рисунку.



Сутнісними характеристиками інноваційного вектора підприємництва є такі:

1. Інновативність бізнесу, як здатність господарюючих суб'єктів чітко і адекватно реагувати на найменші зміни на ринку шляхом випуску нової або вдосконалення старої продукції, впровадження нових технологій виробництва і збуту, реструктуризації, вдосконалення системи внутрішньофірмового управління та використання новітніх маркетингових стратегій [2, с. 11].

2. Інноваційна активність бізнесу, що вимірюється показниками впровадження інновацій, витрат на інновації, кількістю впроваджених нових технологій тощо. Показники інноваційної активності промислових підприємств України наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Інноваційна активність промислових підприємств в Україні [3]

Рік	Питома вага підприємств, що займалися інноваціями	Загальна сума витрат	У тому числі за напрямками			
			дослідження і розробки	придбання інших зовнішніх знань	підготовка виробництва для впровадження інновацій	придбання машин обладнання та програмного забезпечення
1	2	3	4	5	6	7
	%		млн грн			
2000	18,0	1760,1	266,2	72,8	163,9	1074,5
2001	16,5	1979,4	171,4	125,0	183,8	1249,4
2002	18,0	3018,3	270,1	149,7	325,2	1865,6
2003	15,1	3059,8	312,9	95,9	527,3	1873,7
2004	13,7	4534,6	445,3	143,5	808,5	2717,5

Продовження табл.

1	2	3	4	5	6	7
2005	11,9	5751,6	612,3	243,4	991,7	3149,6
2006	11,2	6160,0	992,9	159,5	954,7	3489,2
2007	14,2	10850,9	986,5	328,4	X	7471,1
2008	13,0	11994,2	1243,6	421,8	X	7664,8
2009	12,8	7949,9	846,7	115,9	X	4974,7
2010	13,8	8045,5	996,4	141,6	X	5051,7

3. Інтелектуальність бізнесу, базовими ресурсами якого є знання та інформація.

4. Креативність бізнесу як, за визначенням Л. Федулової, здатність виробляти унікальні підходи до розв'язання проблем і ухвалення рішень[4, с. 593].

5. Використання нових організаційних форм та методів ведення бізнесу: інноваційне підприємництво не тільки продукує нові вироби, послуги, технології, а й виявляє нові інноваційні можливості для власного бізнесу — структурні зміни, реінжиніринг, створення внутрішніх і зовнішніх мереж та ін., що забезпечує якісно новий рівень конкурентоспроможності та ефективності бізнесу.

Бізнес, для якого пріоритетним є господарський вектор, можна визначити як класичний. Підприємство є інноваційним, якщо ефективно сполучає господарський і інноваційний вектори, базується на новаторстві та креативності.

Інноваційне підприємництво — це новаторська підприємницька діяльність, яка охоплює створення інноваційної ідеї, її втілення у певному інтелектуальному продукті — новації, впровадження новацій, рутинізацію та дифузію нововведень з метою отримання прибутку та інших вигод.

До основних видів інноваційного підприємництва за критерієм пріоритетного об'єкта інновацій — продукт, процес, сфера належать:

1) інновація продукції — процес оновлення ринкового потенціалу підприємства, що сприяє збільшенню обсягу прибутку, розширенню частки на ринку, збереженню та розширенню клієнтури, зміцненню незалежного становища, підвищенню репутації тощо;

2) інновація технологій — процес оновлення: а) виробничих технологій відповідно до завдань інноваційного процесу, спрямованого на підвищення продуктивності праці і економію енергії, сировини та інших ресурсів, що дає можливість збільшити обсяг прибутку фірми; б) управлінських технологій з метою забезпечення організаційно-економічних умов ефективної інноваційної діяльності; в) ринкових технологій, орієнтованих на ефективний продаж інноваційної продукції, поширення нововведень, їх довгострокову прибутковість;

3) соціальні інновації, застосування яких розширює можливості фірми на ринку інтелектуальних ресурсів, насамперед трудових, мобілізує працівників на творчу працю, зміцнює довіру до соціальних зобов'язань фірми перед працівниками і суспільством.

Важливо підкреслити, що зазначені види інноваційного підприємництва тісно взаємопов'язані: інновація продукції базується на новітніх технологіях та соціальних інноваціях, оскільки потребує оновлення всіх сфер життєдіяльності фірми. Інновація виробничих технологій вимагає соціальних інновацій, бо передбачає новий рівень продуктивності праці та має за мету виробництво інноваційної продукції.

Організаційною формою інноваційного підприємства є інноваційна фірма, структура якої поєднує елементи таких моделей організації інноваційного бізнесу:

- 1) ієрархія як внутрішньофірмова система вертикальних комунікацій, влади і відповідальності, наказів-команд і розпоряджень;
- 2) внутрішні мережі;
- 3) міжорганізаційні мережі на базі системи контрактів;
- 4) венчури.

Ієрархія забезпечує спрямованість діяльності працівників і підрозділів фірми на досягнення цілей інноваційного бізнесу. Але система наказів-команд та вертикальної підпорядкованості обмежує творчість, без якої інноваційна діяльність неможлива. Внутрішні і зовнішні мережі, основу яких складають горизонтальні комунікації, самоорганізація, самостійність, довіра і інноваційність, забезпечують розвиток інноваційної культури та мислення, але можуть обмежувати керованість інноваційних процесів. Венчурні фірми є тимчасовими організаційними структурами, які створюються для розв'язання конкретних проблем, пов'язаних зі здійсненням інноваційного процесу.

Розглянемо зазначені елементи організаційної структури інноваційної фірми докладніше.

Для ієрархічної організації характерні:

- підпорядкованість підрозділів, що несуть відповідальність перед вищими управлінськими ланками;
- адміністративне встановлення та регулювання внутрішньо фірмових відносин;
- законна влада керівника;
- обмеженість рівнів взаємодії між вищим і нижчим рівнями управління, виробничими і функціональними підрозділами;
- команди і накази як основа внутрішньофірмових відносин;
- обмеженість особистих неформальних контактів.

Внутрішня мережа заснована на групових формах праці співробітників фірми, об'єднаних для розв'язання ключових завдань, що виникають перед інноваційним бізнесом. Центральною ланкою цієї мережі виступає робоча (проектна) команда працівників фірми, діяльність яких спрямована на досягнення загальної мети. Робоча (проектна) команда як структурна одиниця внутрішньої мережі фірми формується на засадах певних принципів, що забезпечують ефективність її діяльності, як-то: мультидисциплінарність, інтеграція, синергія, спільне сприйняття і спільна діяльність, підпорядкування, довіра, індивідуальне і групове навчання.

Зовнішня мережа інноваційної фірми (міжорганізаційна мережа) як система експліцитних і імпліцитних контрактів між формально незалежними економічними агентами з метою оптимального комбінування і використання ресурсів, також і знання [5, с. 161] виступає організаційною формою її відносин із учасниками інноваційного процесу.

Міжорганізаційним мережам притаманні:

– незалежність учасників мережі, які мають свободу для самостійного визначення пріоритетів власної діяльності і прийняття відповідальності за власний результат;

– множинність лідерів: лідер в мережевій організації — будь-який учасник, який, по-перше, є носієм ресурсу (фінансового, виробничого, інтелектуального, комунікативного, експертного та ін.), важливого для роботи у мережі в даний конкретний час; по-друге, готовий до використання свого ресурсу для досягнення спільних цілей мережі;

– змінюваний характер лідерства, що визначається зміною поєднання ресурсів, що використовуються мережею;

– добровільність зв'язків у мережі та контрактна форма їх регулювання;

– загальна мета мережевої організації будується на індивідуальному інтересі кожного учасника мережі, недосяжного поза мережею (наприклад, у використанні спільних інтелектуальних ресурсів);

– множинність рівнів взаємодії залежно від потреб учасників;

– основу функціонування становлять етичні норми і стандарти підприємницької діяльності та мережевих відносин;

– наявність неформальних відносин, що складаються між співробітниками організацій — учасників мереж.

Мережева організація інноваційного бізнесу, з одного боку, значно збільшує можливості фірми у створенні і впровадженні інновацій, а з другого — сприяє подоланню недоліків управління, заснованого на ієрархії: обмеженню творчості, шаблонізації, негнучкості та ін. Мережевим структурам притаманні переваги порівняно з ієрархічними, але вони мають і недоліки (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги та недоліки мережевих структур

Переваги	Недоліки
1	2
Ефект масштабу: мережева організація спрямована на ефективну комбінацію ресурсів учасників і на цій основі досягнення ефекту масштабу. Учасник мережі є власником певних специфічних ресурсів, використання яких у комбінації з ресурсами інших учасників забезпечує досягнення більшого результату ніж поза мережею	Нестабільність, зумовлена виникненням конфліктів між учасниками, зміною їх інтересів щодо мережі тощо

Продовження табл.

1	2
Висока адаптивна ефективність: здатність пристосовуватися до мінливого зовнішнього середовища за рахунок залучення нових учасників, ресурсів, реструктуризації тощо	Складний та витратний початковий етап формування мереж
Економія трансакційних витрат учасників інноваційних мереж на пошуки постачальників необхідних ресурсів, переговори, укладення контрактів та ін.	Можливість розголошення конфіденційної інформації
Сприяння підвищенню інноваційної активності учасників мереж, ефективній реалізації їх інноваційного потенціалу	Відсутність дієвого контролю за діяльністю поза мережею учасників, опортуністична поведінка яких може призвести до втрати довіри до інших учасників і мережі в цілому
Накопичення і передання знань та досвіду учасників інноваційних мереж	Залежність ухвалення рішень від особистих, неформальних відносин учасників

В умовах інформаційної економіки мережі дозволяють фірмі забезпечити ефективну реалізацію її функцій, насамперед виробничої й інноваційної. Формування зазначених мереж зумовлено пріоритетним на сьогодні системним підходом до інноваційного процесу, зростанням інноваційних ризиків і конкуренції, ускладненням, комплексністю, інтернаціоналізацією науково-дослідницької діяльності та технологічних процесів, різноманіттям джерел отримання фірмою необхідних їй знань та інформації.

На нашу думку, оптимізації переваг і подоланню недоліків мережевої організації сприяє обрання ефективної організаційної форми мережевих відносин. Сучасними формами міжфірмової взаємодії є: стратегічний альянс, стратегічна мережа, стратегічне партнерство, стратегічне об'єднання, стратегічна коаліція, стратегічна група, віртуальна організація, віртуальна кооперація, віртуальна мережа, мережева кооперація, робоче партнерство, активне партнерство, пул компаній, динамічне об'єднання, динамічна мережа, стабільна мережа, внутрішня мережа, міжгалузеве об'єднання, мультиструктура, незалежна мережа, підприємницька мережа, промисловий кластер, симбіотичне об'єднання, квазіфірма, пустотіла корпорація, модульна корпорація, оболонкова компанія, системний інтегратор, альянс, франчайзингова мережа, афільована мережа, асоціативна мережа.

Оболонкова фірма — це організаційна форма інноваційного підприємництва, коли частина бізнес-функцій, включаючи виробничу діяльність, передана на контрактній основі стороннім підрядникам. Таку форму організації називають також «пустотіла корпорація», «віртуальна корпорація» або «модульна корпора-

ція», а також «системний інтегратор». За визначенням В. Касьяненка, віртуальне підприємство передбачає мережеву, комп'ютерну інтегровану організаційну структуру, що поєднує неоднорідні ресурси, розташовані у різних місцях. Віртуалізація виробництва товарів приводить до включення замовників і виробників у єдину команду, що забезпечує технологічний рівень продукту [6, с. 351].

Оболонкова фірма виконує функції загального управління процесом, який поділено на окремі проекти — від розроблення ідей до продажу продукту чи послуги кінцевому користувачеві. Оболонкова фірма не впливає на діяльність підрядника, вона розміщує замовлення і розплачується за виконані послуги. Кооперація в цьому разі дво-, а не багатостороння, оскільки відсутня взаємодія між компаніями — підрядниками, тобто мережеві відносини мають двосторонній характер.

Квазіфірма — система довгострокових відносин між генеральним підрядником і субпідрядниками, які залежать один від одного настільки, що виникає ситуація, коли діяльність одного учасника неможлива без діяльності іншого. Керування мережевою кооперацією бере на себе генеральний підрядник. Мережеві відносини є багатосторонніми, ведення бізнесу є сумісним (спільним) під керівництвом генерального підрядника.

Аутсорсингова мережа — близька до оболонкової компанії форма, виняток становить те, що компанія — інтегратор мережі зберігає за собою ведення основного бізнесу. Аутсорсинг — передання окремих функцій, пов'язаних з нововведеннями, організаціям зовнішньої інноваційної мережі. Зараз «навіть великі компанії вже не в змозі охопити всі необхідні науково-технічні дисципліни. Тому, з одного боку, вони підсилюють спеціалізацію корпоративних дослідницьких лабораторій, а з другого — все активніше вступають у різні операційні зв'язки (у формі а) технологічних альянсів, мереж, венчурів; б) злиття і придбання; в) контрактів з університетами і дослідницькими центрами; г) залучення спеціалізованих дослідницьких, консалтингових, тренінгових та подібних послуг; д) придбання технологій тощо)» [7, с. 28]. Мережеві відносини є двосторонніми, а фірма інтегратор веде основний бізнес.

Альянс (внутрішньогалузеві та міжгалузеві об'єднання — мультиструктури) — угода про відносно тривалу кооперацію двох чи більше партнерів для досягнення комерційних цілей. У рамках альянсу об'єднуються ресурси компаній-учасників з метою здійснення спільного проекту, що є стратегічно важливим для кожного учасника. Мережеві відносини обмежені спільним проектом.

Кластер складається з підприємств, що спеціалізуються в певному секторі виробництва, і є локалізованими географічно. Ці підприємства спільно виробляють і продають низку пов'язаних і взаємодоповнюючих товарів. Мережеві відносини мають тривалий характер та орієнтовані на виробництво і реалізацію певних продуктів. Л. Федулова розділяє кластери на: а) промислові — виробничі мережі тісно пов'язаних фірм, об'єднаних одна з одною у виробничий ланцюжок, у межах якого створюється додана вартість; б) індустріальні —

інтегрована система компаній різних галузей, котрі обслуговують інститути і університети, що разом створюють середовище, яке забезпечує всім учасникам можливість досягати значних успіхів у глобальній конкуренції [4, с. 593].

Як бачимо, різні види міжорганізаційних мереж відрізняються рівнями, тривалістю, формами та цілями відносин їх учасників. Різним видам зовнішніх мереж фірми притаманні загальні організаційні принципи: єдина мета, що базується на індивідуальному інтересі кожного учасника мережі, недосяжного поза мережею; незалежні учасники, які мають свободу для самостійного визначення пріоритетів власної діяльності і прийняття відповідальності за власний результат; добровільність зв'язків у мережі та контрактна форма їх регулювання; можливість наявності декількох лідерів та змінюваний характер лідерства, що визначається зміною поєднання ресурсів, що використовуються мережею; множинність та інтегрованість рівнів взаємодії залежно від потреб учасників; влада лідера як експерта; етичні норми і стандарти підприємницької діяльності та мережевих відносин як основа функціонування мереж.

Але мережі різняться за цілями, завданнями, на розв'язання яких спрямовані їх створення і функціонування, структурою, складом учасників, рівнем і моделями їх взаємодії та ін.

Значення *венчурної моделі інноваційного підприємництва* полягає у тому, що її застосування забезпечує реалізацію інноваційних проектів, комерціалізує наукові дослідження і продукт, збільшує зайнятість висококваліфікованих фахівців, сприяє науково-технічному розвитку певних галузей економіки, вдосконаленню управління та організаційних структур. Основною сферою поширення венчурної моделі є новітні наукоємні галузі.

Висновки. Головні моделі організаційної структури інноваційної фірми — ієрархія, мережі, венчур — мають певні переваги і недоліки. Організаційне забезпечення ефективної інноваційної діяльності фірми вимагає обрання моделі, яка, по-перше, повинна відповідати цілям інноваційної діяльності та сприяти їх досягненню. По-друге, обрання організаційної моделі має визначитися змістом інноваційної діяльності, зокрема, стадією інноваційного процесу, що здійснюється фірмою. Наприклад, на стадіях зародження інноваційної ідеї, її втілення в інтелектуальний продукт-новацію ефективною є модель венчурів, на стадії впровадження інновацій — сполучення ієрархії і мереж. Отже, системність інноваційного процесу вимагає комплексного підходу до визначення структури інноваційної фірми з метою забезпечення синергетичного організаційного ефекту від використання інноваційним бізнесом переваг певних організаційних моделей.

ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України: за станом на 16 січня 2003 р. / Верхов. Рада України. — Офіц. вид. — К. : Вид. Дім «Ін Юре», 2003. — 344 с. (Міністерство юстиції України).

2. Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент : учеб. пособие / О. М. Хотяшева. — СПб. : Питер, 2005. — 318 с. — (Серия «Учебное пособие»).
3. Наукова і інноваційна діяльність (2000–2010 рр.) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Федулова Л. І. Економіка знань : підручник / Л. І. Федулова. — К. : НАН УКРАЇНИ; Ін-т екон. та прогнозування НАН України, 2009. — 600 с.
5. Шерешева М. Ю. Межфирменные сети : монография / М. Ю. Шерешева. — М. : Экон. фак-т МГУ, ТЕИС, 2006. — 320 с.
6. Касьяненко В. Виртуальное предприятие как элемент современной экономики / В. А. Касьяненко // Социально-экономические проблемы информационного общества ; под ред. Л. Г. Мельника. — Сумы : ИТД «Университетская книга», 2005. — С. 350–357.
7. Гохберг Л. Национальная инновационная система России в условиях «новой экономики» / Л. Гохберг // Вопр. экономики. — 2003. — № 3. — С. 26–44.

ИННОВАЦИОННАЯ ФИРМА: ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Головий В. М.

Раскрыты основные характеристики инновационного вектора предпринимательства. Определены преимущества и недостатки основных моделей организационной структуры инновационной фирмы— иерархии, внутренних и внешних сетей, венчуров. Доказана необходимость комплексного подхода к выбору структуры инновационной фирмы с целью достижения синергетического организационного эффекта.

Ключевые слова: инновационное предпринимательство, инновационная фирма, иерархия, сети, венчур.

INNOVATIVE COMPANY: THE FEATURES OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE

Goloviy V. M.

The main characteristics of innovation vector of business are opened. The advantages and disadvantages of the basic models of organizational structure of innovative firms- hierarchy, internal and external networks, ventures are defined. The need for an integrated approach to the choice of structure of innovative firms with the purpose of achievement of synergetic institutional effect are proved.

Keywords: innovative entrepreneurship, innovative company, the hierarchy, the network, the venture.