

- Караєва, С. В. Войтко, Л. В. Сорокіна – К. : Альфа Реклама. — 2013. — С. 153 —247.
13. Статистичний щорічник України за 2011 рік / За ред. О. Г. Осауленка. — К. : ТОВ «Август Трейд», 2012. — 558 с.
14. *Тарасюк Г.М.* Управління проектами: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закл.— 2-ге вид. / *Г.М. Тарасюк.* – К. : Каравела, 2006. – 126 с.
15. Хасанов Р.Х. Оценка рисков инвестиционных проектов / Р.Х. Хасанов // Управление риском. - 2009. – №2. - С.34-43.
16. *Штовба С.Д.* Проектирование нечетких систем средствами MATLAB / *С. Д. Штовба.* — М. : Горячая линия – Телеком, 2007. — 288 с.

Отримано: 02.04.2013

УДК 69.003

О. М. Карпович

**ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО
МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТА
МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИБОРУ ВАРІАНТІВ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

АНОТАЦІЯ

Розглянуто принципи організаційно-економічного механізму управління інноваційними процесами розвитку підприємства, організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком, методичні основи вибору варіантів інноваційного розвитку підприємства.

***Ключові слова:** інноваційні процеси, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, механізм управління, основні принципи, підприємство.*

АННОТАЦИЯ

Рассмотрены принципы организационно-экономического механизма управления инновационными процессами развития предприятия, организационно-экономический механизм управления инновационным развитием, методические основы выбора вариантов инновационного развития предприятия.

Ключевые слова: *инновационные процессы, инновационное развитие, инновационная деятельность, механизм управления, основные принципы, предприятие.*

ANNOTATION

The principles of organizational-economic mechanism of the enterprise innovation processes, organizational and economic mechanism of management of innovative development, teaching the basics of choice options Innovation Development Company.

Keywords: *innovation processes, innovation development, innovation, management mechanism, the basic principles, the company*

Вступ. У сучасних умовах господарювання одним із важливих чинників ефективного довгострокового функціонування вітчизняних підприємств є успішне здійснення інноваційної діяльності, яка дозволить значною мірою забезпечити соціально-економічний розвиток нашої країни. Проте впровадження різного роду нововведень на вітчизняних підприємствах, як правило, здійснюється час від часу, а не на постійній основі, що обумовлюється низькою інноваційною активністю на Україні. Так, у той час, як у розвинених країнах (наприклад, Німеччина) питома вага промислових підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність, ще в 1999 році досягла 70%, і спостерігається тенденція до зростання, в нашій країні вона, наприклад, у 2006 році перебувала на рівні 10%. За даними Держкомстату [7] у 2011 році інноваційною діяльністю в промисловості займалися 1679 підприємств, або 16,2% загальної кількості промислових підприємств. Однією з причин такої низької інноваційної активності в Україні поряд з нестачею фінансових та інших ресурсів є відсутність належного досвіду в управлінні нововведеннями та ефективного науково-теоретичного інструментарію формування механізму управління інноваційною діяльністю в сучасних умовах ринкової економіки. Для успішного управління інноваційною діяльністю необхідною умовою є формування і використання цілісного організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю, який передбачав би чітку упорядкованість його елементів і ефективність їх взаємодій.

На сьогодні Україна, яка характеризується переважанням низькотехнологічних галузей (3-го та 4-го укладів), може обрати шлях поступового, повільного розвитку, або зосередити всі наявні та

потенційні можливості й зробити інноваційний прорив, який буде відзначатися стрімким розвитком галузей вищих укладів. Тим більше, що необхідні передумови для такого інноваційного прориву наша країна має, що зумовлено ще наявним людським капіталом, високими рівнями освіти та науки. Це вимагає відповідного реформування системи освіти, науки, з метою активізації інвестиційних процесів у людський капітал, формування загального сприятливого інвестиційно-інноваційного клімату, вдосконалення інституційного середовища, створення розвиненої інноваційної інфраструктури, загалом побудови інформаційного суспільства, в якому має діяти і нова національна інвестиційна система, контури якої є зрозумілими і опрацьованими, але не отримали належної реалізації.

Якщо європейський вибір України - не лише декларація, а керівництво до дій, то ми не маємо іншої альтернативи, окрім включення до процесів постіндустріального реформування та глобальної конкуренції на світових ринках економіки знань. Правила поведінки у XXI сторіччі вже визначені і зміні не підлягають. Необхідно їх прийняти, втілити на практиці та вигравати у тих сферах, де Україна є конкурентоспроможною.

Мета роботи – розгляд теоретичних основ організаційно-економічного механізму управління процесами розвитку підприємства, розкриття сутності та визначення ролі механізму управління інноваційною діяльністю в розвитку економічних відносин на сучасному етапі; оцінка основних теоретичних проблем і удосконалення наявних підходів формування механізму управління інноваційною діяльністю; визначення основних елементів організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю на підприємствах; формування концептуальних підходів до удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю, аналіз методичних основи вибору варіантів інноваційного розвитку підприємства

Виклад основного матеріалу. В період реформування економіки України відзначено помітне зниження сукупного попиту на товари вітчизняних виробників, насамперед на внутрішньому ринку, унаслідок зниження купівельної спроможності споживачів, загострення конкуренції, у тому числі з боку іноземних товаровиробників, моральне старіння як самої продукції, так і технології її виготовлення, відсутність інвестиційних ресурсів, невідповідність кадрів (передусім керівників) до роботи в ринкових умовах і ін.

У період трансформації вітчизняної економіки для більшості вітчизняних підприємств актуальною є проблема докорінної перебудови організаційно-економічного механізму управління інноваційними процесами стосовно до нових умов з застосуванням основних принципів формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком наведених нижче.

Принцип системності. Під системою розуміють сукупність елементів, що знаходяться у взаємозв'язку і взаємозалежності один з одним і створюють певну цілісність, єдність. До основних системних принципів відносять цілісність (принципова неможливість зведення властивостей системи до суми властивостей її елементів; залежність кожного елемента, властивостей і відношення системи від його місця, функцій усередині цілого); структурність (можливість опису системи через визначення її структури); взаємозалежність системи і зовнішнього середовища (система формує і виявляє свої властивості в процесі взаємодії із середовищем); ієрархічність (кожний елемент системи може розглядатися як система, у свою чергу, система являє собою один з компонентів системи більш високого рівня); множинність описів кожної системи (через принципову складність кожної з них їх адекватне пізнання потребує побудови множини моделей, що описують певні аспекти системи).

Принцип комплексності. Під комплексністю слід розуміти взаємно обумовлений і пропорційно взаємно узгоджений розвиток системи як єдиного цілого, що забезпечує зв'язок усіх підсистем і елементів. Комплексність розгляду органічно узгоджує всі аспекти функціонування ОЕМУІР як комплексу цілісних систем управління: ринкових механізмів, а також регулюючих і забезпечуючих механізмів, економічного механізму підприємства, інструментів і методів управління інноваційним розвитком на рівні окремого суб'єкта господарської діяльності.

Це передбачає управління інноваційним розвитком господарюючих суб'єктів у межах, окреслених методами державного і регіонального регулювання, шляхом орієнтації їх маркетингової, а через неї інноваційної, інвестиційної і виробничо-збутової діяльності щодо виявлення і всебічного використання існуючих і перспективних ринкових можливостей, підтримуючи при цьому певний баланс зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку з метою досягнення успіху в конкуренції, максимізації поточних і перспективних доходів і ін.

Принцип орієнтації переважно на інноваційний шлях розвитку. Передбачає орієнтацію господарюючого суб'єкта на безперервний

пошук і використання нових способів і сфер реалізації свого потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії і прийнятої мотивації діяльності.

Інновації (нові товари, технології їх виробництва, нові методи управління виробництвом і збутом та ін.) забезпечують адаптацію підприємства до змін стану зовнішнього середовища, є основою його тривалого виживання (самозбереження) і сталого розвитку (саморозвиток) у нестабільних умовах господарювання економіки перехідного періоду.

Інновації дозволяють зняти протиріччя в системі цілей власників, менеджерів, фахівців і працівників підприємства, а також скоригувати спонукальні мотиви (стимули) їхньої діяльності (самовдосконалення).

Принцип балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу. Даний принцип передбачає, що виробництво і реалізація новацій мають приносити вигоди всім (в ідеалі) учасникам інноваційного процесу: інвестору, розробнику новацій, постачальнику, виробнику, постачальнику, споживачу і суспільству в цілому.

Принцип «розумної» орієнтації інновацій на задоволення потреб і запитів споживачів. У сучасних умовах виробнику для успіху на ринку необхідно орієнтувати свою виробничо-збутову діяльність (у тому числі інноваційну) на задоволення інтересів цільових груп споживачів. Це традиційний ринковий підхід. Однак орієнтація на споживача, особливо на інноваційному шляху розвитку, має ряд обмежень.

Принцип підтримки рівноваги між споживанням і відновленням природних ресурсів. Даний принцип стосовно функціонування різних об'єктів національної економіки України згадується у роботах ряду вчених, фахівців у галузі економіки природокористування. Обмеженість природних ресурсів, існування меж їхнього самовідновлення ставлять завдання їх штучного відтворення. Це пов'язано з тим, що на сучасних виробництвах при їх значних масштабах, виробничі цілі досягаються за рахунок екологічних, досягнення яких звичайно стримує розвиток виробництва.

У цих умовах необхідно докорінно змінювати технології переважно у бік забезпечення безперервного і замкнутого процесу природокористування і природоспоживання. Таким чином, розвиток шляхом виробництва і реалізації модернізованої чи нової продукції, впровадження нових технологій має відбуватися з дотриманням принципу рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів. Цей принцип є особливо важливим для тих новацій, що

потребують дефіцитних природних ресурсів чи засновані на використанні матеріалів і технологій, наслідки застосування яких не повністю досліджені.

Принцип альтернативності варіантів розвитку. В умовах перманентної нестабільності, постійних змін політичного, економічного, екологічного середовища розвиток майбутніх подій практично завжди має альтернативний характер. Існує декілька можливих наслідків прийнятого рішення з різною ймовірністю їхнього розвитку. Тому, приймаючи рішення про вибір одного з варіантів інноваційного розвитку, завжди варто брати до уваги можливість різного розвитку подій і зважати на це у відповідних розрахунках і висновках. Який з варіантів одержить розвиток заздалегідь невідомо. Отже, необхідно розробляти кілька варіантів (принаймні, найбільш імовірних) і мати про запас відповідні ринкові стратегії: як мінімум оптимістичну, найбільш імовірну і песимістичну.

Принцип підтримки компромісу між ступенем ризику й очікуваними результатами (принцип виправданого ризику). Багатоваріантність розвитку подій пов'язана з ризиком, спричиненим тим, що часто неможливо передбачити як можливі варіанти розвитку подій, так і ймовірність їх виникнення (фактор невизначеності). Отже, існує загроза прийняття неадекватного рішення. При цьому орієнтація на інновації пов'язана з підвищеним ризиком, який тим більший, чим вищий ступінь радикалізму новації. Однак виграш у разі успіху може бути величезним і значно компенсувати ризик. У ринковій економіці існує правило, за яким великі результати майже завжди пов'язані з великим ризиком. Тобто, з ряду можливих альтернативних варіантів результат з великим очікуваним доходом є і найбільш ризикованим. Однак ця залежність у загальному випадку має нелінійний характер і часто не завжди настільки однозначна.

Тому необхідно вибирати прийнятні співвідношення можливих надбань і втрат шляхом порівняння їх між собою за критеріями: очікуване значення результату; розкид (мінливість) результатів; ризик, що припадає на одиницю результату (відносний ризик), тощо.

Зниження невизначеності і викликаного нею ризику, наприклад, шляхом збору додаткової інформації, пов'язане зі значними витратами, що можуть бути невиправдано високими. У цих умовах необхідно шукати компромісні рішення між ступенем невизначеності і викликаного ним ризику, який звичайно вимірюється можливими втратами з

урахуванням імовірності їх виникнення і витратами на запобігання, зниження чи компенсацію цих втрат.

Принцип гнучкого реагування. Перехідний період в економіці України, потребує високої оперативності і гнучкості реагування на зміну ринкових можливостей і загроз. Залежно від напрямку цих змін конкретно взяте підприємство має оперативно перебудувати свою діяльність, вибираючи саме ті варіанти розвитку, що відповідають новій ситуації на ринку і наявному потенціалу.

Особлива гнучкість реагування має бути притаманна тим підприємствам, які орієнтуються на ніші ринку. Адже в цьому випадку, з урахуванням особливостей економічної ситуації в Україні, пошук і розробку ніш ринку слід вести постійно і систематично, що потребує практично безперервних змін системи підготовки виробництва, безпосередньо виробництва і збуту.

Гнучкість реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх умов господарювання (особливо зовнішніх) є однією з основних умов виживання підприємства в ринковій економіці, а тим більше в перехідний до ринку період, який характеризується нестабільністю умов господарювання. Нездатність врахувати мінливі умови та можливість пристосовування до них, в багатьох випадках є основною причиною критичного стану багатьох вітчизняних підприємств.

Принцип «розумної крайності» ринкових позицій. На думку фахівців, для одержання високого прибутку, принаймні вище середнього, підприємство має мати явно виражені переваги порівняно з фактичними і потенційними конкурентами. Дотримання даного принципу означає, що підприємство має орієнтуватися на ніші ринку або на роботу на більшості ринкових сегментів (в ідеалі на весь ринок у цілому). Середня позиція небезпечна. Отже, підприємства, що не мають засобів для досягнення провідних позицій на ринку, повинні сконцентрувати свої зусилля на ніші ринку (декількох нішах) чи цільовому сегменті ринку. Концентрація зусиль одночасно на декількох вибіркових сегментах ринку при обмежених можливостях підприємства практично безперспективна.

Об'єднання наведених принципів у єдиний комплекс дозволяє розглядати організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком господарюючого суб'єкта як відкриту, адаптивну, динамічну систему імовірнісного характеру (принцип системності), яка функціонує в ринковому середовищі в межах, окреслених методами державного і регіонального регулювання, що

забезпечує тривале виживання і розвиток суб'єкта господарської діяльності у нестабільному середовищі за рахунок безперервного пошуку і використання нових способів і сфер реалізації його потенціалу.

При цьому дотримання принципів балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу, розумної орієнтації на задоволення запитів споживачів, підтримки рівноваги між споживанням і відновленням природних ресурсів у поєднанні з принципами альтернативності варіантів розвитку, виправданого ризику, гнучкого реагування, розумної крайності ринкових позицій орієнтує діяльність господарюючого суб'єкта, а опосередковано і суспільства в цілому, на екологічно збалансований соціально-економічний сталий розвиток.

Це підтверджує необхідність приведення внутрішніх можливостей цих суб'єктів у відповідність до зовнішніх умов інноваційного розвитку. Для цього слід постійно відслідковувати достатність мотивації інноваційних проектів як тих, що реалізуються, так і перспективних, і у випадку її ослаблення вносити відповідні корективи в діяльність суб'єкта господарювання і вибір напрямку його розвитку.

Таким чином, розкриті реально існуючі проблеми розвитку на базі інновацій у вітчизняних умовах перехідної економіки, намічені шляхи їх вирішення, окреслене коло завдань, розв'язання яких дозволить усунути ці проблеми.

Результати аналізу можуть бути безпосередньо використані при виборі варіантів розвитку на базі інновацій, включаючи їх ресурсне забезпечення, що дозволяє підвищити ступінь обґрунтованості прийнятих управлінських рішень.

Пошук, оцінка і вибір варіантів інноваційного розвитку – це основні завдання, що підлягають вирішенню в процесі досягнення цілей тривалого виживання і стійкого розвитку суб'єктів господарювання відповідно до обраної місії.

Необхідно оцінити усі варіанти розвитку і вибрати найбільш прийнятні, тобто ті, ступінь упевненості в реалізації яких досить висока. Для цього характеристики зовнішнього середовища господарювання і характеристики підприємства, що відносяться до розглянутих варіантів розвитку (див. виділені вище групи характеристик), слід оцінити кількісно і визначити їхні інтегральні оцінки за варіантами. Порівнявши інтегральні оцінки, вибрати варіанти розвитку, найбільш прийнятні з погляду зовнішніх умов і можливостей підприємства.

Нижче наведені орієнтовні характеристики зовнішнього середовища й характеристики підприємства, які можуть бути

використані при вирішенні практичних завдань оцінки проектів інноваційного розвитку.

Розгляд виконано за такою схемою: напрями розвитку і в їх рамках варіанти розвитку – характеристики зовнішнього середовища (які сприяють і які перешкоджають розвитку).

Глибоке проникнення на ринок. Ринкові можливості: високі ціни на товари конкурентів (унаслідок високої собівартості продукції чи з інших причин), що дає можливість використати стратегію низьких цін; еластичність попиту щодо ціни, що дозволяє збільшити обсяг збуту і дохід за рахунок зменшення ціни; недостатня поінформованість цільової аудиторії про продукцію підприємства; наявність добре налагодженої і перевіреної часом збутової мережі та резервів її розвитку; незначний асортимент і низький рівень сервісу, що надають основні конкуренти; можливості виробництва супутніх товарів і послуг; наявність потреб в передпродажній підготовці товарів і після продажного обслуговування; наявність законодавчої бази і налагоджених механізмів кредитування споживачів; надання продукції в оренду, лізинг; ріст ємності ринку (фактичний чи очікуваний).

Ринкові загрози: наявність чи поява нових сильних конкурентів; наявність товарів-замінників; відсутність чи слабкість збутової мережі; неприйняття цільовою аудиторією методів стимулювання; падіння ємності ринку; нестабільні умови господарювання; недосконале законодавство; відсутність налагоджених ринкових механізмів; згасання ділової активності; різка зміна потреб і запитів споживачів; несприятливі демографічні, соціальні, політичні, економічні, правові, екологічні та інші зміни.

Розширення меж ринку. Ринкові можливості: існуюча на окремих сегментах ринку чи інших ринках незадоволена потреба в продукції, аналогічній продукції підприємства, що аналізується; економічний підйом у розглянутих регіонах; наявність ділянок ринку, залишених поза увагою конкурентів, недостатньо активна робота конкурентів на них; наявність каналів збуту для виходу на інші ринки; можливості багатоцільового використання виробленої продукції.

Ринкові загрози: протекціоністські заходи щодо місцевих виробників (наприклад, наявність митних та інших бар'єрів); відсутність каналів збуту для виходу на інші регіони чи сегменти ринку; наявність специфічних особливостей і місцевих традицій на нових ринках; наявність товарів-замінників, що є основною продукцією конкурентів (при спробі розширити діапазон застосування продукції досліджуваного

підприємства); неприйняття споживачами товарів у нетрадиційних галузях їх використання; нестабільність політичного, економічного, соціального чи іншого середовища на нових ринках.

Розробка і реалізація нових товарів. Ринкові можливості: економічний підйом; прискорення темпів НТП; стимулююча інноваційна політика держави; політика держави, спрямована на підвищення якості життя, високі стандарти якості життя в регіонах збуту; існуюча диференціація потреб і запитів споживачів; незадоволеність споживачів існуючими товарами; існуючі в споживачів потреби щодо зміни характеристик товарів; можливості використання наукових відкриттів, винаходів у практичній діяльності; існування прихованих (потенційних) потреб споживачів.

Ринкові загрози: різкі зміни смаків і уподобань споживачів; поява конкурентів, що виробляють аналогічну продукцію; різка зміна умов виробничо-збутової діяльності; падіння ємності ринку внаслідок несприятливих змін економічного, політичного, соціального чи іншого середовища; непридатність існуючих каналів збуту для реалізації нової продукції; консерватизм споживачів, неприйняття ними нових товарів.

Диверсифікація виробництва і збуту. Ринкові можливості: прискорення темпів НТП; підвищення рівня життя населення; економічний підйом; стимулююча інноваційна політика держави; існуюча значна диференціація запитів споживачів як у межах одного ринку, одного сегмента, так і залежно від ринку чи його сегмента (регіону); виявлені нові потреби чи незадоволений попит на нові товари; наявність споживачів з різко окресленими специфічними потребами і запитами.

Ринкові загрози: різка зміна потреб і запитів споживачів унаслідок несприятливих демографічних, соціальних, політичних, економічних, правових та інших змін; консерватизм споживачів, неприйняття ними нових товарів; відсутність чи слабкість збутової мережі; наявність бар'єрів для входження на ринок (наприклад, потреби у значному стартовому капіталі); незначні розміри ніш ринку.

Розглянемо характеристики внутрішнього середовища (сильні і слабкі сторони діяльності підприємства).

Сильні сторони:

- висока репутація в споживачів і партнерів;
- кваліфіковане, енергійне керівництво, що використовує нестандартні, творчі прийоми роботи;

- постійні контакти зі споживачами, діловими партнерами, торговими і збутовими посередниками;
- висока кваліфікація фахівців і робітників;
- різноманітний асортимент продукції, що випускається;
- сучасні виробничі потужності, що мають високу гнучкість використання;
- резерв виробничих потужностей і виробничих площ;
- конкурентоспроможна продукція і конкурентоспроможне виробництво;
- досвід розробки нових видів продукції відповідно до міжнародних стандартів;
- надійні постачальники сировини, матеріалів, енергії, комплектуючих; близькість до транспортних вузлів;
- висока фінансова стійкість;
- досвід роботи на закордонних ринках.

Слабкі сторони:

- відсутність чітких стратегічних перспектив розвитку; конкурентна позиція, що погіршується, уразливість до конкурентного тиску; низька фінансова стійкість; незнання ринку; слабкі виробничі можливості; жорстка інтеграція підприємства; великі розміри і складність управління; застаріла продукція і технології; низька якість продукції; ненадійне постачання; незнання конкурентів; застаріле обладнання;
- відсутність резервів виробничих потужностей і площ; відсутність налагоджених каналів збуту продукції; складна і неефективна система управління; небажання змін з боку адміністрації, прихильність до усталених стереотипів діяльності.

Для оцінки сильних і слабких сторін підприємства слід розглядати весь перелік наведених вище характеристик, доповнюючи чи коригуючи його за необхідності. Ці характеристики є базовими і можуть бути доповнені чи модифіковані для аналізу ринкових можливостей інноваційного розвитку конкретних підприємств.

Необхідно відзначити, що залежно від конкретної ринкової ситуації ті самі характеристики підприємства можуть свідчити як про силу, так і про слабкість підприємства. Тому, відповідно до ходу змін на ринку, показники сили і слабості підприємства (так само, як і характеристики зовнішнього середовища) необхідно регулярно переглядати. Варто враховувати також той факт, що вагомість різних характеристик внутрішнього і зовнішнього середовища різна.

Слід відзначити, що традиційні методи оцінки проектів розвитку суб'єктів господарської діяльності, які передбачають порівняльну оцінку альтернативних варіантів за такими критеріями як чистий приведений дохід, термін окупності, рентабельність, внутрішня норма прибутковості потребують детальних відомостей по кожному з порівнюваних варіантів, що пов'язано зі значними витратами часу і коштів.

В умовах швидких змін на ринку і дефіциту фінансових ресурсів на виконання такого роду оцінок може просто не вистачити ні часу, ні коштів. Оскільки ситуація на ринку може докорінно змінитися, наявні на сучасний момент ринкові можливості будуть у першу чергу реалізовані тими, хто зумів оперативніше їх виявити і використати. Тому, визнаючи безсумнівну необхідність детального економічного аналізу й оцінки прийнятих рішень відповідно до загально визнаних методик, слід зазначити, що попередній відбір варіантів необхідно виконувати іншими способами, наприклад, викладеним вище, оперативно і з мінімальними витратами. Тим більше, якщо таких варіантів виявиться досить багато.

З іншого боку, суто інтуїтивний пошук варіантів розвитку, що практикується на багатьох підприємствах, містить у собі багато елементів суб'єктивізму, а відібрані варіанти далеко не завжди є кращими, іноді вони просто неприйнятні, оскільки не відповідають існуючим реаліям.

Викладений підхід дозволяє вже на початковій стадії відмовитися від неприйнятних варіантів. Методика оцінки дозволяє врахувати імовірнісну природу характеристик зовнішнього і внутрішнього середовища, що дозволяє приймати рішення в умовах більшої визначеності і меншого ризику. Наведені методики мають цілком формалізований вигляд і можуть бути реалізовані на ПК (із застосуванням стандартних пакетів програм). Це різко підвищує оперативність і точність робіт, дає принципову можливість розширення горизонту вибору за рахунок проведення оперативного аналізу й оцінки множини альтернативних варіантів, включаючи їх різні комбінації, дозволяє аналізувати можливі варіанти розвитку подій на ринку залежно від того, яка з виявлених тенденцій набуде розвитку.

Крім того, даний підхід дозволяє значною мірою перебороти суб'єктивізм експертних оцінок, знизити ризик прийняття неадекватних зовнішнім і внутрішнім умовам господарської (підприємницької) діяльності управлінських рішень, підвищити їх об'єктивність і точність. Обрані відповідно до викладеної методики варіанти розвитку ринкових можливостей слід уточнити, одержавши відповідь на ряд запитань. Чи є

достатньо ємний ринок для реалізації прийнятих варіантів? Чи достатньо ресурсів підприємства, включаючи його інноваційний потенціал? Якою буде реакція фактичних і потенційних конкурентів? І так далі. Одержати відповіді на ці питання можна шляхом продовження і деталізації аналізу, коли здійснюється пошук нових цільових ринків (сегментів чи ніш), чи досліджуються можливості розвитку існуючих (у загальному випадку – формування цільових ринків) для реалізації відібраних для конкретних підприємств в існуючих ринкових умовах варіантів інноваційного розвитку.

Висновок. Ринкові механізми самі по собі не тільки не сприяють структурній переорієнтації економіки України на інноваційний шлях розвитку, а підштовхують її у зворотному напрямі – до переважання старих технологічних укладів. Отже, переломити ситуацію може тільки цілеспрямована інноваційна політика держави.

Інноваційний розвиток являє собою об'єктивну необхідність для стійкого економічного зростання. Усі інші шляхи можуть призвести лише до стагнації і закріплення за країною статусу постачальника сировини на світові ринки.

Запропонований організаційно-економічний механізм управління інноваціями дозволяє вирішувати складні проблеми, такі як: вибір і обґрунтування оптимальної для інноваційної діяльності організаційної структури підприємства, проведення оцінки економічної ефективності інноваційних процесів, а також координації процесів інноваційної діяльності в цілому.

Описаний механізм управління та його практична реалізація сприятимуть посиленню інноваційної складової підприємництва і переходу на ділі до інноваційного типу економічного зростання. При цьому реалізація теоретичних висновків і методичних положень дозволить істотно вплинути на стан розробки питань теорії управління інноваційною діяльністю, а також призведе до значного підвищення ефективності підприємництва, активності інноваційного бізнесу, а також розвитку економіки України в цілому.

Список літератури:

1. Інноваційні перспективи України/В.М.Геєц, *В.П.Семиноженко*.- Харків;Константа.-2006.-272с.
2. Інноваційна стратегія українських реформ / [Гальчинський А. С, Геєць В. М., Кінах А. К., Семиноженко В. П]. - К. : Знання України, 2002. - 336 с.

3. *Онікієнко В. В.* Развитие национальной инновационной системы на этапе становления в Украине постиндустриального общества / В. В. Онікієнко, Л. М. Ємельяненко. - К. : Рада з вивчення продуктивних сил України НАН України, 2008. - 65 с.

4. *Дуленко А. П.* Инновационному процессу - новое экономическое мышление / А. П. Дуленко, П. Т. Бубенко, А. П. Кашпур // Соціально-економічний розвиток регіонів України : проблеми науки та практики: [монографія]. - Харків : ВД "ІНЖЕК", 2007. -128 с.

5. *Савчук А.В.* Организационно-экономический механизм инновационного развития крупной компании: Монография – Донецк – 2004г. – с. 404.

6. *Матросова Л.М.* Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційними процесами у промисловості: Монографія. – Луганськ: вид-во СУДУ – 2000г. – 462с.

7. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України». Київ.2012р.

Отримано: 02.04.2013

УДК 69.003

Є.С. Коваленко

ДО ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

АНОТАЦІЯ

Запропоновано науково-методичний підхід удосконалення фінансового планування підприємств будівельної галузі з використанням гібридних нейро-нечітких мереж.

***Ключові слова:** фінансове планування, грошові виплати, функції належності, нейро-нечіткі мережі, фаззі-алгоритм типу Сугено, динаміка розрахунків з постачальниками.*

АННОТАЦИЯ

Предложен научно-методический подход совершенствования финансового планирования предприятий строительной отрасли с использованием гибридных нейро-нечетких сетей.

***Ключевые слова:** финансовое планирование, денежные*