

УДК 005.591.6
ББК 65.291.55
Р 64

Рецензенти

Г. Г. Савіна, д.е.н., проф.
(Херсонський національний технічний університет)

Н. С. Краснокутська, д.е.н., проф.
(Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»)

А. П. Гречан, д.е.н., проф.
(Національний транспортний університет)

Автори

Л. О. ЛІГОНЕНКО, д.е.н., проф. (7.1–7.3); **О. І. ГАРАФОНОВА**, д.е.н., доц. (3.1–3.5, 8.1–8.3); **Т. В. ОМЕЛЬЯНЕНКО**, д.е.н., доц. (5.1–5.3); **С. М. СОБОЛЬ**, к.е.н., проф. (9.1–9.3); **З. Є. ШЕРШНЬОВА**, к.е.н., проф. (2.1, 2.3–2.4); **В. М. БАГАЦЬКИЙ**, к.е.н., доц. (2.1); **Д. О. БАРАБАСЬ**, к.е.н., доц. (6.1–6.2); **Н. Ю. БУТЕНКО**, к.е.н., доц. (4.1–4.2); **І. І. ВІННИКОВА**, к.е.н., доц. (7.4); **М. В. ВОЛОДЬКІНА**, к.е.н., доц. (6.4); **В. О. ДАНИЛОК**, к.е.н. (11.1–11.3); **М. Ю. КУЖЕЛЬ**, к.е.н., доц. (12.2); **Ю. О. ЛАЗАРЕНКО**, к.е.н. (9.1–9.3); **Д. С. ЛІФІНЦЕВ**, к.е.н., доц. (4.4); **Т. О. СОБОЛЕВА**, к.е.н., доц. (1.1–1.4); **А. В. ОСОКІНА**, к.е.н., доц. (3.1–3.5, 8.1–8.3); **А. Є. ЧЕРПАК**, к.е.н., доц. (10.1–10.3); **О. В. ШАТЛОВА**, к.е.н., доц. (2.2); **О. В. ЩЕРБІНА**, к.е.н., доц. (9.4); **А. А. СВИНЧУК**, асист., к.е.н. (12.1); **Ю. М. БУРЛАКОВА**, асист. (4.3); **О. Б. ГРАЖДАН**, асист. (6.3); **С. В. МАРЧУК**, асист. (7.4); **А. В. ПРОХОРОВА**, асист. (12.3); **Т. П. ЩЕКІНА**, асист. (12.3).

*Рекомендовано до друку Вченою Радою КНЕУ
Протокол № 3 від 29 вересня 2016 р.*

Розбудова системи управління бізнес-організацій в інноваційній економіці : [Електронний ресурс]. — монографія / [Л. О. Лігоненко, О. І. Гарафонова, Т. В. Омеляненко та ін.]. — К. : КНЕУ, 2017. — 440 с.
ISBN 978-966-926-149-6

У монографії висвітлено науково-методологічні засади розбудови системи управління інноваційним розвитком бізнес-організацій. Зокрема, розкрито пріоритетні напрями розвитку системи інноваційного менеджменту на вітчизняних підприємствах; обґрунтовано концептуальні положення формування підсистеми стратегічного управління інноваційним розвитком бізнес-організацій; викладено зміст управління змінами як провідної методології впровадження інновацій. Висвітлено теоретико-методичні основи розвитку окремих функціональних підсистем управління бізнес-організаціями в умовах інноваційної економіки, таких як управління знаннями, операційного менеджменту, антикризового управління, управління якістю та управління конкурентоспроможністю. Подано авторські розробки, присвячені проблематиці вдосконалення управління інноваційною діяльністю суб'єктів малого бізнесу, корпоративного управління, управління технічним розвитком промислових підприємств; розкрито особливості інноваційних організаційних форм підприємницької діяльності.

Монографія стане в нагоді студентам, слухачам, аспірантам, викладачам вищих навчальних закладів менеджського спрямування, а також фахівцям-практикам, які опікуються проблематикою вдосконалення управління бізнес-організаціями.

УДК 005.591.6
ББК 65.291.55

*Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ забороняється*

© Л. О. Лігоненко, О. І. Гарафонова,
Т. В. Омеляненко та ін., 2017
© КНЕУ, 2017

ISBN 978-966-926-149-6

8.3. Методологія «шість сигм» як базова основа забезпечення стабільного функціонування і розвитку бізнес-організацій за умов економіки знань	308
--	-----

ЧАСТИНА Ш. Розвиток системи управління інноваційною діяльністю в бізнес-організаціях різних типів

Розділ 9. Удосконалення системи управління інноваційною діяльністю суб'єктів малого бізнесу	316
--	------------

9.1. Інноваційна діяльність суб'єктів малого підприємництва: особливості та тенденції.	316
---	------------

9.2. Методичні підходи до оцінювання рівня інноваційної активності малого підприємства	325
--	-----

9.3. Формування підсистеми управління інноваційною діяльністю малого підприємства на основі її структуризації за об'єктами управлінського впливу	337
--	-----

9.4. Побудова бізнес-моделі малого інноваційного підприємства. . .	346
--	-----

Розділ 10. Удосконалення корпоративного управління як передумова переходу корпорацій до інноваційної моделі сталого розвитку	353
---	------------

10.1. Удосконалення технологій корпоративного управління в контексті переходу корпорацій до інноваційної моделі сталого розвитку	353
--	-----

10.2. Розвиток модерної етичної платформи корпоративного управління	360
---	-----

10.3. Інноваційні підходи до формування системи стимулювання праці топ-менеджменту корпорацій.	367
--	-----

Розділ 11. Удосконалення управління технічним розвитком бізнес-організацій	377
---	------------

11.1. Технічний розвиток як ознака та вимога інноваційної економіки	377
---	-----

11.2. Характеристика системи управління технічним розвитком бізнес-організації	384
--	-----

11.3. Напрями вдосконалення управління технічним розвитком вітчизняних бізнес-організацій.	393
--	-----

Розділ 12. Інноваційні форми організації підприємницької діяльності	401
--	------------

12.1. Соціальні підприємства як інноваційна форма підприємницької діяльності та об'єкт управління	401
---	-----

12.2. Венчурні фірми як суб'єкт інфраструктури ринку інновацій та об'єкт управління.	411
--	-----

12.3. Інновації як основа конкурентоспроможності бізнес-організації прямого продажу	421
---	-----

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ РІЗНИХ ТИПІВ

Розділ 9

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

9.1. Інноваційна діяльність суб'єктів малого підприємництва: тенденції та особливості

У сучасних умовах господарювання рівень конкурентоспроможності національної економіки значною мірою обумовлюється реалізацією пріоритетів інноваційного розвитку. Аналізуючи ефективні механізми інноваційного зростання, багато дослідників висловлюють думку про те, що вирішальне значення для інноваційної розбудови економіки має корпоративний капітал. Проте на тлі економічної кризи, в умовах якої знижується рівень інноваційної сприйнятливості корпоративних структур, суттєво підвищується значення інноваційно орієнтованих малих підприємств. Саме ці суб'єкти господарювання, зважаючи на особливості їх функціонування, здатні створювати нововведення з меншими витратами. У цьому контексті питання оцінки рівня інноваційної активності малих підприємств в Україні та визначення їх ролі у становленні інноваційної економіки є актуальними.

З метою дослідження сучасного стану та тенденцій інноваційної діяльності вітчизняних малих підприємств було використано інформаційні матеріали Державної служби статистики України, офіційні результати спеціального обстеження інноваційної активності підприємств, проведеного за європейською програмою CIS (Community Innovation Survey), а також дані, опрацьовані у ході анкетування вітчизняних суб'єктів малого бізнесу.

Результати аналізу доводять, що фактична реалізація інноваційної моделі розвитку економіки України не відповідає проголошеним стратегічним пріоритетам, а також підтверджують висновок про низький рівень інноваційної активності вітчизняних малих підприємств з відсутністю в цілому позитивних тенденцій

за період 2000–2014 рр. Кількісна оцінка інноваційної активності малих промислових підприємств у зіставленні з відповідними показниками середніх та великих підприємств засвідчує значне відставання рівня інтенсивності інноваційних процесів у малому бізнесі від темпів інноваційного розвитку економіки України в цілому та корпоративного сектору зокрема. Так, у 2000–2009 рр. великі промислові підприємства з чисельністю працюючих 250 і більше осіб забезпечували понад 90 % загального обсягу реалізованої інноваційної продукції, тоді, як частка малих промислових підприємств не перевищувала 1 % (табл. 9.1).

Таблиця 9.1

**ГРУПУВАННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ
ЗА ПОКАЗНИКАМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ТА ЧИСЕЛЬНІСТЮ ПРАЦЮЮЧИХ У 2000–2014 рр.**

Показник	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Частка підприємств, що реалізовували інноваційну продукцію															
Від загальної кількості підприємств, що реалізовували промислову продукцію, % <i>у т. ч. з чисельністю працюючих</i>	14,9	13,3	13,9	11,8	11,0	10,2	9,2	10,0	9,3	9,0	9,1	10,1	10,3	10,1	9,0
менше ніж 50	5,4	4,8	4,5	4,6	3,4	2,4	2,1	3,6	3,5	3,8
50–99	8,7	9,1	10,1	8,3	6,7	6,6	5,7	7,6	6,9	8,2
100–199*	14,8	13,2	13,9	12,3	11,2	9,9	9,5	10,6	10,8	11,5
200–499**	21,0	18,7	20,2	17,0	16,6	14,6	13,4	14,7	14,4	14,0
500 і більше	31,6	28,3	31,8	28,7	29,6	30,4	27,9	28,0	26,3	25,2
Частка продукції промислових підприємств у загальному обсязі реалізованої інноваційної продукції															
Усього, % у т. ч. з чисельністю працюючих	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
менше ніж 50	0,6	0,7	0,6	0,3	0,4	0,2	0,3	0,6	0,9	1,0

Закінчення табл. 8.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
50–99	0,8	1,4	2,4	1,1	0,6	1,0	0,9	1,0	0,9	2,7
100–199*	1,6	3,2	4,2	5,1	7,1	3,9	3,1	4,2	4,6	6,8
200–499**	5,5	7,3	8,0	6,9	8,3	2,9	6,2	4,1	2,8	4,1
500 і більше	91,5	87,4	84,8	86,6	83,6	92,0	89,5	90,1	90,8	85,4
Частка продукції промислових підприємств у загальному обсязі інноваційної продукції, реалізованої за межі України															
Усього, % у т. ч. з чисельністю працюючих	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
менше ніж 50	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,3	0,1	0,3
50–99	0,3	0,6	0,2	0,4	0,2	0,7	0,2	0,4	0,1	0,4
100–199*	0,7	0,9	1,8	0,5	0,9	0,5	1,2	1,7	1,8	3,7
200–499**	3,9	2,3	3,5	2,8	4,0	3,6	1,6	2,1	0,7	2,0
500 і більше	94,4	96,2	94,5	96,3	94,9	95,1	96,9	95,5	97,3	93,6

Примітки: 1) з 2007 р. поділ здійснено згідно з міжнародними рекомендаціями; 2) * 100–249; 3) ** 250–499; 4) з 2010 р. у збірниках Державної служби статистики України немає групування показників інноваційної діяльності за розміром підприємства; 5) розраховано за даними Державної служби статистики України^{305, 306}.

³⁰⁵ Наукова та інноваційна діяльність в Україні : стат. зб. / [відп. за вип. І. В. Калачова]. — К. : Інформ.-видав. центр Держстату України», 2012. — 305 с.

³⁰⁶ Наукова та інноваційна діяльність в Україні : стат. зб. / [відп. за вип. О. О. Кармазіна]. — К. : Інформ.-видав. центр Держстату України», 2015. — 255 с.

Слід зауважити, що інформаційна база для оцінки рівня інноваційної активності малих підприємств, опрацьована на основі офіційних щорічних збірників Державної служби статистики України, дає можливість проаналізувати динаміку зазначених показників лише за 2000–2009 рр. Починаючи з 2010 р. у статистичних збірниках немає групування показників інноваційної діяльності за розміром підприємства, що унеможливує проведення детальної аналітичної оцінки тенденцій інтенсивності інноваційних процесів у підприємницькому секторі.

У 2009 р. Державною службою статистики України вперше було проведено обстеження інноваційної діяльності за європейською програмою CIS 8 (Community Innovation Survey), основною метою якого є запровадження системи показників, адаптованих до стандартів європейської статистики інновацій, та одержання якісних статистичних даних, що характеризують інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, зіставних з відповідними даними країн Європейського Союзу. На відміну від щорічних спостережень Державної служби статистики України, об'єктом яких є виключно показники інноваційної діяльності промислових підприємств, статистичне обстеження CIS охоплює також підприємства сфери послуг. Крім того, інноваційне обстеження за європейською методикою враховує як технологічні інновації (продуктові та процесові), так і нетехнологічні (маркетингові й організаційні). Інноваційне обстеження CIS базується на методичних рекомендаціях Керівництва Осло (Oslo Manual), згідно з якими інноваційною активністю визнаються всі форми діяльності, пов'язані з розробкою або запровадженням інновацій, включаючи інновації, запровадження яких планується здійснити в майбутньому³⁰⁷.

У 2013 р. в Україні було проведено чергове обстеження інноваційної активності за програмою CIS, що охоплювало період 2010–2012 рр. Порівняно з результатами попереднього обстеження частка малих інноваційно активних підприємств у національній економіці знизилася до 16,9 %. Загалом у структурі інноваційно активних малих підприємств переважають підприємства з технологічними інноваціями (продуктовими та процесовими).

³⁰⁷ Керівництво Осло: рекомендації щодо збору та аналізу даних стосовно інновацій: питання виміру наук.-технол. діяльності : спільна публікація ОЕСР та Євростату / М-во освіти і науки України, Укр. ін-т наук.-техн. і екон. інформації ; [пер. з англ. та наук. ред. Андрощук Г.О.; уклад. Н. М. Григорович]. — 3-тє вид. — К. : УкрІНТЕІ, 2009. — 161 с.

Частка підприємств, які впроваджували інноваційні види продукції та інноваційні процеси (62,5 %), значно вища за частку підприємств, які впроваджували лише нетехнологічні інновації (37,5 %). Разом з тим частка підприємств, що впроваджували лише інноваційні процеси вища, ніж тих, що впроваджували лише інноваційні продукти. Статистичні дані, одержані протягом звітного трирічного періоду (2010–2012 рр.) також засвідчують, що рівень запровадження як технологічних, так і нетехнологічних інновацій підвищується разом зі збільшенням розміру підприємства.

Таблиця 9.2

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ЗА ЇХ РОЗМІРОМ ТА СФЕРОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБСТЕЖЕННЯ ЗА ЄВРОПЕЙСЬКОЮ ПРОГРАМОЮ CIS), % ДО ЗАГАЛЬНОЇ КІЛЬКОСТІ ОБСТЕЖЕНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Показник		У тому числі							
		підприємства з інноваційною активністю		з них				інноваційно неактивні підприємства	
				підприємства з технологічними інноваціями (продуктовими та/або процесними)		підприємства з нетехнологічними інноваціями (маркетинговими та/або організаційними)			
		2008–2010 рр.	2010–2012 рр.	2008–2010 рр.	2010–2012 рр.	2008–2010 рр.	2010–2012 рр.	2008–2010 рр.	2010–2012 рр.
Україна	<i>малі</i>	18,4	16,9	37,9	37,5	62,1	62,5	81,6	83,1
	<i>середні</i>	24,1	25,0	55,8	59,4	44,2	40,6	75,9	75,0
	<i>великі</i>	40,8	43,4	74,8	80,0	25,2	20,0	59,2	56,6
Промисловість	<i>малі</i>	18,4	17,9	49,5	47,4	50,5	52,6	81,6	82,1
	<i>середні</i>	25,6	26,5	68,5	72,7	31,5	27,3	74,4	73,5
	<i>великі</i>	43,3	50,3	85,5	80,6	14,5	19,4	56,7	49,7
Послуги	<i>малі</i>	18,3	16,2	30,3	29,4	69,7	70,6	81,7	83,8
	<i>середні</i>	22,0	22,8	35,0	37,2	65,0	62,8	78,0	77,2
	<i>великі</i>	34,9	21,5	43,5	75,4	56,5	24,6	65,1	78,5

Примітка: розраховано за даними Державної служби статистики України^{1, 2}.

Порівняльний аналіз рівня інноваційної активності вітчизняних малих підприємств та суб'єктів малого бізнесу країн Європейського Союзу виявив, що майже за всіма показниками вітчизняні малі

підприємства значно поступаються країнам-аутсайдерам Європейського Союзу, а порівняно з інноваційно спрямованими країнами-лідерами розрив становить 3–4 рази. Зокрема, слід відзначити вкрай низьку частку вітчизняних малих підприємств, що впроваджували технологічні інновації, а також частку підприємств, що одержували державну фінансову допомогу для здійснення інноваційної діяльності (табл. 9.3).

Таблиця 9.3

ЗІСТАВЛЕННЯ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНИ (2008–2010 РР.), % ДО ЗАГАЛЬНОЇ КІЛЬКОСТІ ОБСТЕЖЕНИХ ПІДПРИЄМСТВ)

Показник	Підприємства з інноваційною активністю, %	Підприємства з технологічними інноваціями, %	Підприємства з нетехнологічними інноваціями, %	Підприємства, що мали партнера з інноваційної співпраці, %	Підприємства, що одержували державну фінансову допомогу, %
Європейський Союз (27 країн)	49,2	32,1	37,5	29,4	—
Німеччина	76,5	60,0	57,6	19,8	20,6
Люксембург	64,5	44,2	56,8	33,8	13,2
Португалія	57,9	42,9	45,7	13,7	12,5
Бельгія	55,0	45,4	37,2	35,0	18,6
Фінляндія	52,8	42,3	37,0	32,9	31,6
Австрія	51,1	37,9	39,0	44,7	34,1
Франція	48,6	29,0	40,2	30,9	16,7
Латвія	26,8	13,2	21,5	28,4	11,2
Польща	22,5	10,4	17,8	23,8	18,1
Болгарія	21,8	13,7	13,5	19,0	12,8
Україна	18,4	6,9	11,4	18,8	2,6

Примітка: розраховано за даними Державної служби статистики України та Статистичної служби Європейського Союзу Eurostat^{1, 308}.

³⁰⁸ Results of the Community Innovation Survey 2010 (CIS 2010) [Electronic resource] / European Commission Research / Eurostat, the statistical office of the European Union // Available from : http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/science_technology_innovation/data/database

Аналіз результатів обстеження Community Innovation Survey дозволяє зробити висновок про те, що у вітчизняній економіці рівень інноваційної активності серед підприємств із чисельністю працюючих менше від 50 осіб майже втричі нижчий за відповідний показник серед великих підприємств. Необхідно зазначити, що в розвинених країнах, незважаючи на державну підтримку інноваційної діяльності суб'єктів малого бізнесу, також спостерігаються суттєві відмінності у рівні інноваційного розвитку малих та великих підприємств, проте у вітчизняній економіці ці диспропорції виявляються значно сильніше.

Найвний перелік офіційних статистичних показників до 2010 р. дозволив здійснити аналітичну оцінку окремих кількісних характеристик інтенсивності інноваційних процесів у секторі малого бізнесу. Проте можливості дослідження інноваційної активності вітчизняних малих підприємств на сьогоднішній день (порівняно з періодом 2000–2009 рр.) істотно обмежені інформаційною базою офіційної статистики. Крім того, офіційний перелік статистичних індикаторів, що використовуються з метою оцінки рівня інноваційної активності у підприємницькому секторі, не дає можливості зробити об'єктивні висновки щодо рівня розвитку інноваційного менеджменту на малих підприємствах.

Для оцінки рівня інтенсивності інноваційних процесів у секторі вітчизняного малого бізнесу у 2011–2013 рр. було проведено практичне дослідження системи управління інноваційною активністю цих суб'єктів господарювання. У межах дослідження була розроблена анкета з метою виявлення думки представників вітчизняних малих підприємств стосовно до рівня розвитку інноваційного менеджменту. Досліджувану сукупність становили 120 малих підприємства, які були згруповані за критерієм основного виду економічної діяльності: виробнича сфера (промисловість, будівництво) — 20,2 % від загальної кількості опитаних підприємств; сфера послуг — 45,2 %; оптова та роздрібна торгівля — 34,6 %.

Аналіз даних, одержаних у ході анкетування, дозволив зробити такі висновки:

— практично третина представників опитаних підприємств (33,9 %) здійснює періодичний аналіз поточного стану, збір та оновлення ринкової і технічної інформації про можливі інновації та визначає потребу в їх запровадженні; у цілому за досліджуваною сукупністю на кожному четвертому підприємстві здійснюється планування інноваційної діяльності, при цьому

лише 3,6 % таких підприємств мають сформовану інноваційну стратегію;

— ключовим джерелом інноваційної активності підприємства є кадровий ресурс; виходячи з цього пріоритетною складовою системи управління інноваційними процесами є мотивація інноваційної діяльності. Переважна більшість представників опитаних малих підприємств (76,8 %) усвідомлює необхідність мотивації співробітників з метою генерування інноваційних ідей, але лише на кожному п'ятому підприємстві вживаються заходи, спрямовані на стимулювання у персоналі фірми новаторських пропозицій. У розрізі основних видів економічної діяльності найнижчий рівень стимулювання інноваційної активності персоналу спостерігається на промислових підприємствах (15,3 %), при цьому в секторі послуг необхідність заохочення інноваційної діяльності співробітників підтверджують 35,5 % представників опитаних малих підприємств;

— результати аналізу проблемних аспектів управління інноваційними перетвореннями вказують на те, що найбільші труднощі в практиці керівників малих підприємств пов'язані з дослідженням зовнішнього середовища, а також з об'єктивною оцінкою результативності інноваційної діяльності та обліком інноваційних витрат. Це обумовлює незначну частку підприємств, керівники яких здійснюють систематичну оцінку інноваційних процесів і коригують на цій основі напрямки дальшої діяльності (4,6 % від загальної кількості опитаних підприємств); таке співвідношення може бути пов'язане зі складністю дослідження рівня ефективності інноваційних перетворень, а також із браком необхідних знань та навичок управлінського персоналу;

— на думку більшості опитаних представників малих підприємств (67,5 %), вплив управлінських інновацій на результати діяльності фірми визнається несуттєвим. У поєднанні із суб'єктивними оцінками труднощів, які виникають за окремими аспектами управління інноваційною діяльністю, такі результати можуть свідчити про низький рівень усвідомлення значущості інноваційного менеджменту, а також про недостатню міру сприйнятливості вітчизняних малих підприємств до запровадження управлінських нововведень.

Результати проведеного дослідження функціональних аспектів управління інноваційними перетвореннями у секторі вітчизняного малого бізнесу свідчать про відсутність у межах цього сегмента структурованого підходу до управління інноваційною діяльністю — низький рівень зацікавленості у запровадженні

управлінських нововведень обумовлює застосування окремих інструментів інноваційного менеджменту, без урахування системного їх взаємозв'язку. При цьому одним з найбільш проблемних аспектів інноваційного менеджменту, на думку опитаних представників малих вітчизняних підприємств, є довгострокове планування інноваційної діяльності. Цілеспрямована інноваційна діяльність, що враховує стратегічні пріоритети інноваційного розвитку, властива лише вузькому сегменту інноваційно-активних новаторських підприємств.

Отже, незважаючи на те що Україна задекларувала інноваційну модель економічного розвитку, фактично простежується щорічне зниження частки промислових підприємств, які ведуть інноваційну діяльність. Дані офіційної статистики свідчать про те, що рівень інноваційності вітчизняної економіки не відповідає сучасним вимогам економічного розвитку. Результати проведеного аналізу дають підстави для висновку про те, що у вітчизняній економіці інноваційна активність характерна переважно для корпоративного сектору, суб'єкти якого володіють достатніми ресурсами для розробки та запровадження інновацій. Однак не можна стверджувати, що великі підприємства є за своєю природою більш інноваційними, ніж малі фірми, адже інноваційна активність малого бізнесу обмежується його потенціалом, який не можна порівнювати з відповідними ресурсами великих компаній.

Результати дослідження дозволяють виокремити низку особливостей, що стримують активні інноваційні процеси у вітчизняному секторі малих підприємств: обмеженість ресурсів, необхідних для здійснення інноваційних перетворень, орієнтація на короткострокові та швидкоокупні інноваційні проекти, запровадження здебільшого поліпшувальних, а не радикальних інновацій, несистематичний характер інноваційних перетворень, а також низький рівень внутрішньої підприємницької мотивації до здійснення інноваційних змін. На цій основі можна ідентифікувати низку негативних особливостей, які обмежують побудову ефективної підсистеми управління інноваційною діяльністю для малих вітчизняних підприємств:

— несистематичний характер інноваційних перетворень; представники переважної більшості малих підприємств не розглядають інноваційний розвиток як стратегічний пріоритет діяльності;

— значні труднощі, пов'язані з плануванням інноваційної діяльності, зокрема, інноваційна стратегія розробляється лише в

межах вузького сегмента малих інноваційно активних підприємств;

— відсутність в організаційній структурі більшості малих підприємств функціонального підрозділу, відповідального за розробку та запровадження нововведень (або особи, на яку покладено виконання зазначених функцій);

— відсутність чітких цільових показників інноваційної діяльності та критеріїв їх досягнення, що унеможлиблює вимірювання рівня ефективності інноваційних процесів;

— застосування для здійснення інноваційних перетворень універсальних управлінських інструментів, без урахування специфіки інноваційних проектів, високої міри ризику та невизначеності такої діяльності, а також опору змінам та узгодження нововведень з наявними внутрішніми бізнес-процесами підприємства.

Також одним з основних бар'єрів активізації інноваційної діяльності малих підприємств в Україні є низький рівень усвідомлення необхідності запровадження нововведень і брак мотивації до здійснення інноваційних перетворень. Керівники малих підприємств здебільшого орієнтовані на періодичне впровадження поліпшувальних нововведень, при цьому лише незначна частина підприємців-новаторів вибирає стратегію інноваційного розвитку, невід'ємним елементом якої є генерація і відбір інноваційних ідей, стимулювання новаторського мислення в персоналі та створення ефективної підсистеми інноваційного менеджменту.

Отже, для переважної більшості вітчизняних малих підприємств практика використання структурного підходу до управління інноваційною діяльністю пов'язана зі значними труднощами, що підтверджує необхідність побудови спеціальної підсистеми управління інноваційною активністю малого підприємства.

9.2. Методичні підходи до оцінювання рівня інноваційної активності малого підприємства

Перехід до інноваційної моделі розвитку економіки потребує активізації державного стимулювання малих підприємницьких структур інноваційного типу. Необхідною передумовою вдосконалення селективного підходу до державної підтримки суб'єктів малого бізнесу є визначення сегменту інноваційно активних підприємств. Наявна система державного обліку інновацій дозволяє кількісно оцінити рівень інноваційного розвитку вітчизняних ма-