

16. http://www.in.gov.ua/index.php?lang=ua&get=55&law_id=176.
17. Яворський М.С. Про один з підходів до утворення регіональних бізнес-інноваційних структур // Інформація і ринок.— 1994.— № 2.— С. 31—32.

Одержано 12.08.2009

М.С. Яворський

Стратегия развития центров научно-технической и экономической информации как базовых элементов региональной инновационной инфраструктуры

Освещен практический опыт областных центров научно-технической и экономической информации (ЦНТЭИ) Министерства образования и науки Украины по формированию инфраструктуры поддержки научно-инновационной и предпринимательской деятельности в регионах.

На основе изучения позитивных международных тенденций показана возможность трансформации действующих ЦНТЭИ в региональные информационно-аналитические бизнес-инновационные центры европейского типа. Предложены основные функциональные блоки и направления деятельности таких центров в современных условиях, а также конкретный план действий по проведению пилотного эксперимента на платформе Львовского ЦНТЭИ.

О.С. Попович, Б.А. Жаліло

Роль консалтингу в стимуляції впровадження інновацій

Узагальнено досвід діяльності низки консалтингових фірм як активних учасників інноваційного процесу. Наведено дані щодо ефективних механізмів сприяння впровадженню інновацій в організаціях різних галузей та різної форми власності. Показано, що в Україні недооцінюються можливості професійного бізнес-консалтингу як фактору інноваційного розвитку та одного з активних системоутворюючих елементів НІС. Підкреслено значні можливості цих механізмів для стимулювання саме такого розвитку на стадії виходу економіки з кризового стану. Наведене обґрунтування доцільності заснування інноваційних консалтингових структур при Національній академії наук України, утворених як спільні підприємства НАН України з авторитетними (в тому числі зарубіжними) консалтинговими фірмами.

Проблема стимуляції інноваційної діяльності привертає увагу як суб'єктів практичної економіки, так і представників науки. Дослідниками різних країн, особливо з розвиненою інноваційністю економіки, розроблено біля 300 способів стимуляції створення і реалізації інновацій [1]. Стимуляція інноваційної діяльності є предметом турботи в першу чергу держави в зв'язку з тим, що інновації роблять значний вклад у ВВП, забезпечують перспективу сталого економічного розвитку та конкурентоспроможність держави в світовій ринковій економіці [2, с.126—142].

Разом з тим інноваційна діяльність є багатоаспектним та тривалим процесом. Підтримані державою її найбільш ризикові, але перспективні ланки надалі перетворюються на самовідтворювальні організації, найбільш відомими з яких в світі є ІВІ — Силіконова долина (США), NBIC — Мережа бізнес-інноваційних центрів (Євросоюз), АМТІ (Індія) та багато інших [1]. Їх самовідновлення і розвиток, а також взаємодія із суб'єктами практичної економіки завдячують чіткій організації і управлінню, форма і зміст яких диктуються в першу чергу самою природою продукту їх діяльності — інно-

© О.С. Попович, Б.А. Жаліло, 2009

ваціями, тобто продукцією і послугами високої ризикованості й невизначеності, попит на які необхідно створювати і стимулювати, тим самим стимулюючи інноваційну діяльність.

Одним з видів діяльності, що поширює інформацію, формує і стимулює попит на інновації, є консалтинг (експертний, управлінський, маркетинговий, правовий, фінансовий), як внутрішній, так і професійний, або зовнішній [3]. Використання консалтингу в багатоаспектній стимуляції інноваційної діяльності має значне поширення в світовій економіці, про що свідчать існування низки крупних консалтингових фірм, їх значний щорічний прибуток (біля 90 млрд. дол.), а також те, що консалтинг є складовою всіх інноваційних систем світу [3, с.106—124].

Метою даної праці було дослідити можливості консалтингу стимулювати інноваційну діяльність, зосередивши увагу на ключовому моменті інноваційного процесу — впровадженні інновацій, формуванні попиту на інноваційну продукцію.

В Україні в зв'язку з багатоаспектністю та складністю проблеми розвитку та стимулювання інноваційної діяльності, зіткненням в ній прямо протилежних інтересів та відсутністю розробленої методології сприяння інноваційній діяльності стимуляція впровадження інновацій в практичну економіку країни характеризується безсистемністю, фрагментарністю та, врешті, низькою ефективністю [2].

Багатоаспектність інноваційної діяльності визначається перш за все тим, що вона складається з двох різних як за характером і результатами, так і за учасниками основних етапів:

1) перетворення інноваційної ідеї або розробки, що продукуються в результаті інтелектуальної діяльності вчених, конструкторів тощо, в прийнятну для подальшої трансформації розробку або технологію (утворення інтелектуального інноваційного продукту);

2) трансфер технології або іншої форми інноваційного продукту в конкретну інноваційну продукцію (або послугу) в практичній економіці в процесі виробничої діяльності [1,4].

Досвідом країн з розвинутою інноваційною економікою доведено, що перший етап інноваційної діяльності на 90% визначається політикою держави, ступенем соціально-економічного розвитку країни, інноваційною ідеологією сталого розвитку економіки і суспільства та величиною фінансової підтримки держави [2, 5, 6].

Інтенсивність другого етапу в ринковій економіці залежить від ступеню та динамічності розвитку суб'єктів практичної економіки — готовності та фінансової спроможності корпорацій, середнього та малого бізнесу до інноваційного ризику, їх поінформованості щодо прибутковості інноваційної діяльності та прозорості ринку інновацій [1]. Другий етап також стимулюється попитом на інноваційну продукцію і визначається прибутковістю від фінансового ризику суб'єктів економічної діяльності з виготовлення інноваційної продукції. У свою чергу попит на інноваційну продукцію стимулюється поширенням інформації, формуванням потреб суспільства в нових товарах і продуктах, що, безумовно, сприяє стимуляції одночасно і першого етапу, мотивації виробників інноваційного продукту, в тому числі фінансовій, а також приводить до їх поінформованості щодо потреб споживача і зацікавленості суб'єктів практичної економіки в трансфері інноваційних технологій [7].

Таким чином, якщо існує механізм, що демонструє вигоду, прибуток або поліпшення якості життя від використання інновації, і робить прозорим ступінь ризику та перспективність використання, то це приведе до стимуляції інноваційного процесу.

На основі узагальнення практики консультування в приватних і державних організаціях України і Росії та ана-

лізу наведених даних щодо ролі консалтингу в технопарках і бізнес-інкубаторах була досліджена роль консультування в поширенні інновацій, підвищенні попиту на них та сприянні продажу інноваційної продукції.

Найбільш простим шляхом *поширення інформації про інновації* є щорічні виставки-продажі нових технологій, розробок, ноу-хау тощо. Зазвичай виставки-продажі мають тематичний характер і супроводжуються проведенням інформаційно-консультативних семінарів. У цьому випадку задіяний внутрішній консалтинг, в ролі консультантів часто виступають розробники інновацій.

Професійні консультанти на виставках пропонують свої технології щодо навчання персоналу для подальших продаж інновацій [8].

Більш витратним є метод постійних робочих зв'язків з бізнес-організаціями, що відбуваються дистанційно (Е-mail, факс, телефон) або безпосередньо. Ця форма роботи більш характерна для професійного консалтингу, довірчі контакти напружуються поступово і здійснюються відповідно до нормативно-законодавчих актів щодо підприємництва, статутів Асоціації консультантів України (1998) та Європейської асоціації консалтингу.

Таблиця 1

Сегментація консалтингових послуг з інноваційного менеджменту, наданих фірмою „Bussines Solutions”, 2000—2005 pp. (<http://www.solutions2b.com>)

Галузь	Назва організації	Функції
Видавнича	„KP Publications”	Видавничий холдинг
Фармацевтична	Київфарм, Київмедпрепарат	Асоціації виробництва медпрепаратів
Хімічна	ЗАО „Лакма”	Виробник лакофарбних матеріалів в Україні
Нафтопереробна	ТНК „Сургутнефть”	Міжнародна корпорація
Металообробна та машинобудівна	Дніпровагонмаш	Проектування та виготовлення вантажних вагонів
Металургійна	Дніпроспецсталь ЮК	Виготовлення і реалізація
Машинобудівна	Представництво компанії „Finlift” в Україні, Насосенергомаш, ГП „Зоря”, Машпроект	Виробництво і продаж
Легка промисловість	„Bistfor”, „ContinentTM”, „Caravan”, SaVIO, NERA, „Возко”	Виробництво взуття —“— —“— —“— —“— Шкіряні вироби
Банки	„Аваль”, Кредитпромбанк, Укрсоцбанк, ХФБ „Україна”	
Харчова	„Дакор”, „Гурман”	Виробництво і реалізація цукру
Інші	Промкабель, „Bosch”	Оптові постачальники

Таблиця 2

Розподіл підприємств за формами власності (%)

Форма власності	Кількість	
	2000 р.	2006 р.
Державна	4	5
Комунальна	—	2
Приватна	11	17
Колективна	12	15
Міжнародні організації	—	20 (Росія)

Досить поширеним є також звернення організацій у відомі, авторитетні консалтингові фірми, хоча в нестабільних умовах України організації, що потребують консультативної допомоги, зазвичай самі неспроможні платити за інноваційні технології [9].

Третім шляхом до взаємодії авторів інноваційних розробок (або консультантів бізнес-інкубаторів) і бізнес-структур слід вважати тематичні тренінги для підвищення кваліфікації менеджерів організацій, що регулярно проводять великі або спеціалізовані консалтингові фірми і на яких представники бізнесу отримують інформацію про інновації [10].

Як свідчить наш досвід, *підвищення попиту на інновації* відбувається найчастіше

при запровадженні стратегії змін. У цьому випадку організації замовляють розробку плану реструктуризації зовнішнім консультантам, що володіють інформацією щодо ринку інновацій (табл. 1, 2).

Таким чином, наведені дані свідчать про включення в інноваційну діяльність підприємств різного рівня організації та різних виробничих галузей, а також різної форми власності. Слід зауважити, що надані консалтингові послуги здебільшого стосувалися управлінських та організаційних процесів. Оформлення договорів на трансфер технологій здійснювалось юридичними і фінансовими організаціями. Консалтингові послуги стосувались збору даних щодо маркетингових умов та навчання персо-

Таблиця 3

Види консультативних послуг, в тому числі з інноваційного менеджменту, наданих підприємствам в Україні та Росії, 2003—2008 рр. (<http://www.solutions2b.com>)

Тип послуги	Україна		Росія	
	Обґрунтування проекту	Виконання	Обґрунтування проекту	Виконання
Аудит	Вимоги контролю Визначення економічної бізнес-моделі	Визначення пріоритетів та можливостей	Попередження ризиків	Ризик-карти організації
Консалтинг	Внутрішні зміни	Визначення необхідностей. Бізнес-план. Запровадження інновацій	Реструктуризація. Запровадження інновацій	Коучинг. Побудова ризик-карти компанії
Тренінги	Отримання інформації і нових навичок	Підвищення кваліфікації	Отримання інформації і навичок	Компетенції команди

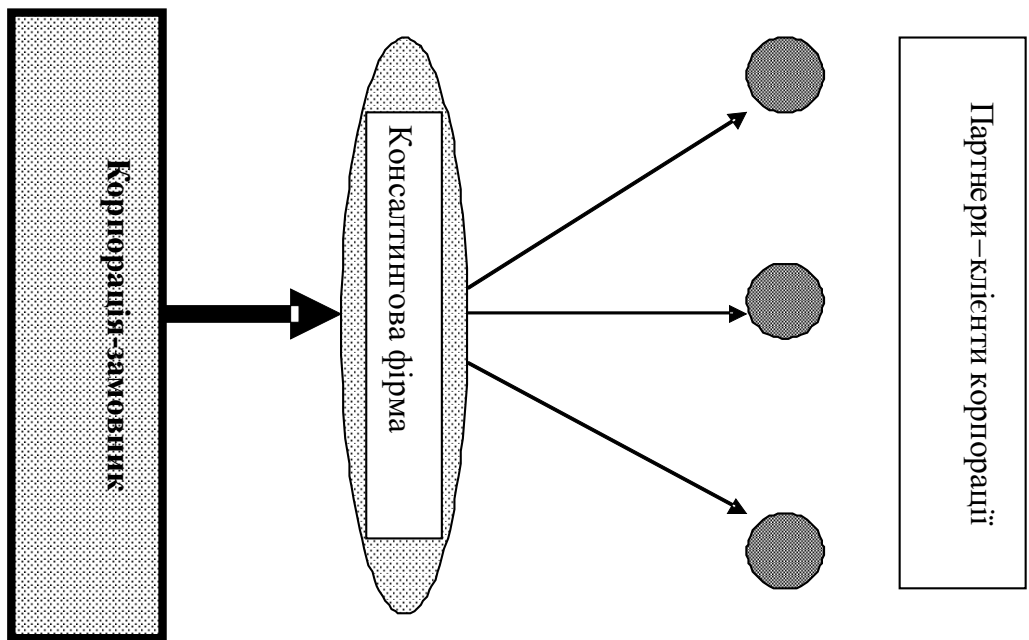


Рис. 1. Схема взаємозв'язків між корпорацією-замовником, клієнтами—партнерами корпорації та надавачем консультативних послуг — консалтинговою фірмою

налу елементам інноваційного менеджменту або мотивації персоналу (табл. 3).

Сприяння попиту на інноваційну продукцію відбувається також на замовлення крупних, частіше міжнародних фірм для реструктуризації процесів в організаціях—партнерах по бізнесу для модернізації власних технологій (рис. 1).

У цьому випадку консалтингові послуги для організацій малого і середнього бізнесу фінансує фірма—постачальник інновацій, які можуть бути галузевими розробками. Консалтинг привносить елементи управління інноваціями. Також фірма-замовник може фінансувати управлінські інновації корпоративному об'єднанню задля досягнення спільної мети: модернізації, інжинірингу, трансферу технологій управління тощо (рис. 2).

Відомо, що малі підприємства можуть запозичувати інноваційні технології за принципом франчайзингу. У такому випадку франчайзер замовляє консультацію з впровадження нової для організації технології та необхідної реструк-

туризації [11, с. 274]. Якщо малі форми підприємництва входять до складу технопарків, консультація їм надається внутрішніми консультантами [1].

Консалтинг використовується технопарками та бізнес-інкубаторами України, але недостатньою мірою, про що свідчить зниження інтенсивності інноваційної діяльності останнім часом. Найбільш слабкою ланкою цього процесу слід вважати формування ринку інновацій, що є функцією консалтингу в технопарках та бізнес-інкубаторах. Свого часу А.Белл — винахідник телефону — при спробі продати свій винахід чув запитання — яка користь від Вашої електричної іграшки? Навіть такі відомі корпорації-інноватори, як IBM, „American Airlines”, „Apple” та інші вирішували проблеми розширення ринків збуту, продажу інновацій з використанням консалтингу, що попередньо вивчав та формував ринок інновацій [12].

Відомо, що процес продажу інноваційної продукції складається з п'яти етапів: встановлення контактів між продавцем і

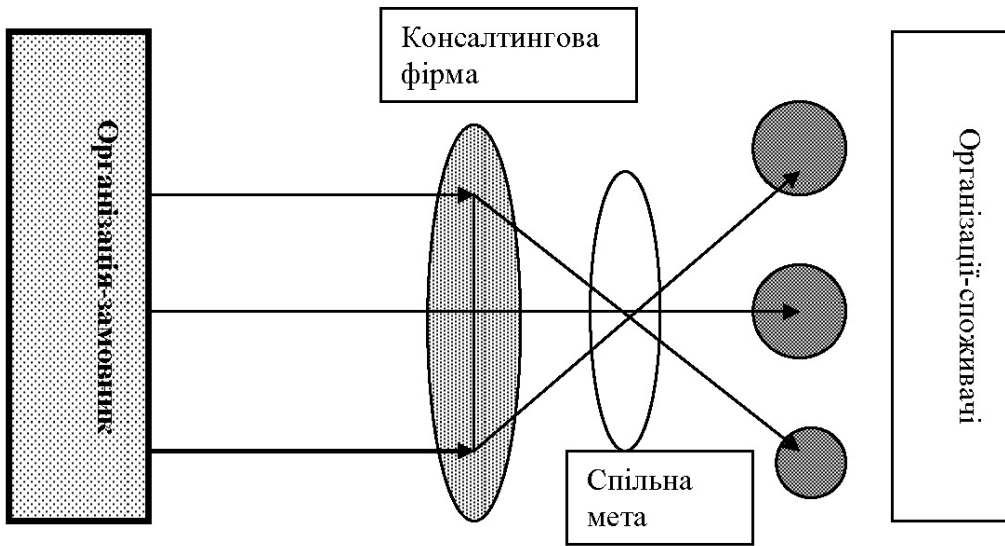


Рис. 2. Модель взаємодії між замовником, консалтинговою фірмою, організаціями-споживачами послуг консалтингу з врахуванням спільної мети організації-замовника на впровадження інноваційних технологій

покупцем; збір інформації (маркетингова розвідка); презентація пропозиції; робота із запереченнями; завершення продажу.

В Україні такий підхід до продажу інновацій, як навчання споживачів, розсилка запрошень на випробування інновацій потенційним споживачам, пропозиції зручних умов продажу тощо, не поширений і практично не використовується. Проведений НАН України міжнародний семінар з трансферу технологій, укладання договорів та маркетингу щодо інновацій (Київ, 2002 р.) виявив слабку ланку інноваційного процесу в Україні та інших країнах СНД, а саме відсутність зв'язків з бізнесовими організаціями, незалучення професійного консалтингу і, як результат, неналагодженість процесу впровадження інновацій.

Відсутність прямих контактів і реальної взаємодії науковців — розробників інновацій з їх потенціальними споживачами — виробничими підприємствами є однією з найважливіших причин того, що ці основні суб'єкти інноваційної діяльності фактично не утворюють цілісної національної інноваційної сис-

теми. Вчені нерідко не знають, як організувати впровадження, а виробничники в свою чергу не відають про можливості, які їм могло б відкрити використання новітніх наукових досягнень. У результаті, незважаючи на наявність в Україні все ще досить потужного наукового потенціалу, реальне використання досягнень науки для розвитку економіки не тільки не зростає, але навіть зменшується в останні роки. Звичайно, слабка взаємодія — не єдина причина цього. Провідну роль тут відіграють економічні інтереси: можливість отримувати надприбутки, не вдаючись ні до яких інновацій, не стимулює пошук контактів виробничників з науковцями.

Проте ситуація докорінно змінюється в період кризи, коли запровадження інновацій може стати навіть засобом виживання підприємства. Саме тому по допомогу до консалтингових фірм найчастіше звертаються ті з них, що перебувають в екстремальних, кризових умовах. Найближчим часом в таких умовах можуть опинитися багато українських підприємств, і від того, чи буде готовий прийти

їм на допомогу професійний консалтинг, значною мірою залежатиме майбутнє нашої економіки. Навряд чи можна сподіватися, що зарубіжні консалтингові фірми, навіть при широму бажанні, здатні допомогти українським підприємцям повною мірою використати можливості вітчизняної науки: вони про ці можливості просто недостатньо поінформовані. Отже, напрошується висновок, що подібні консалтингові структури повинні бути створені безпосередньо при наукових організаціях. Цілком логічно, наприклад, щоб у цьому напрямку еволюціонував Інноваційний центр, організований свого часу при Президії НАН України. Але йому для цього необхідний досвід і суто управлінські знання, накопичені консалтинговими фірмами.

Цілком прийнятним для поєднання знань про можливості інститутів академії з професійним консалтингом видається утворення спільних консультаційно-впроваджувальних підприємств НАН України (або й окремих інститутів) з авторитетними консалтинговими фірмами.

Підсумовуючи викладене, треба ще раз зазначити, що в Україні роль професійного консалтингу як надійного посередника між виробниками інновацій і їх споживачами досі недооцінюється і його методи недостатньо використовуються для підвищення поінформованості споживачів щодо переваг інновацій, формування попиту на інноваційну продукцію, а в більш широкому плані — для налагодження системної

взаємодії між розробниками і безпосередніми реалізаторами виробничих інновацій як елементами національної інноваційної системи. Внутрішній консалтинг, елементи якого наявні в окремих українських інноваційних структурах — технопарках та бізнес-інкубаторах, — не має компетенції щодо міжсекторальних маркетингових процесів, продажу інновацій та формування попиту на них.

Водночас можливості для використання механізмів професійного бізнес-консалтингу досить широкі й особливого значення вони можуть набути в умовах виведення економіки з кризи. На нашу думку, одним з основних підходів до стимулювання інноваційної діяльності в Україні могло б бути сприяння взаємодії підприємців та інших суб'єктів економічної діяльності та науковців: надання науковцям знань з комерціалізації інновацій і надання практикам економіки знань з переваг впровадження конкретних інновацій, управління процесом впровадження інновацій, а також формування і розвиток ринку інновацій. Інструментом, що забезпечить таку взаємодію, є професійний консалтинг, який характеризується високою мобільністю, способами поширення інформації, методами продажу нових товарів і послуг. Досить перспективним в цьому плані видається створення консалтингових структур при Національній академії наук України, можливо, як спільних підприємств із зарубіжними консалтинговими фірмами.

1. Мазур А.А., Гагауз И.Б. Современные инновационные структуры: Монография.— Харьков: СПД Либуркинд, 2005.— 348 с.

2. Гець В.М., Семиноженко В.П., Кваснюк Б.Є. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України. — К.: Фенікс, 2007. — Т. 1.

3. Національна інноваційна система України: проблеми і принципи побудови / І.П. Макаренко, П.М. Копка, О.Г. Рогожин, В.П. Кузьменко; За наук.ред. І.П. Макаренка. — К.: Ін-т проблем нац. безпеки, 2007.

4. Обґрунтування інноваційної моделі структурної перебудови економіки України / Б.А. Маліцький, О.С. Попович, В.П. Соловйов та ін.— К.: ЦДПІН НАН України.— 2005. — 64 с.

5. Войтович А.И. Роль и особенности работы экспертов в инновационной сфере // Проблемы науки.— 2001.— №5.— С.38—44.

6. Попович А.С. Национальная инновационная система — новое понимание динамики науки, технологий и инноваций или модный терминологический фетиш // XII Междунар. науч.-практ. конф.

„Проблемы и перспективы инновационного развития экономики” (г. Скадовск Херсонской области, 10—15 сентября 2007 года): Сб. материалов. — Киев; Херсон; Симферополь, 2007 (http://www.incon-conference.org.ua/download/files/Поровуч_Оlexandr_dok.pdf).

7. Волков О.І., Денисенко М.П. Економіка та організація інноваційної діяльності.— К.: Центр учбової літератури, 2007. — 659 с.

8. Жаліло Б.А. А.с. № 15471 від 25.01.2006 р.

9. Верба В., Решетняк Т. Інтернет-ресурс: <http://www.management.com.ua//consulting/> від 13.11.2008.

10. Інтернет-ресурс: <http://www.solutions2b.com>; <http://www.carana.ru>; <http://www.management.com.ua//consulting/> від 13.11.2008.

11. Нэгл Т.Т. Стратегия и тактика ценообразования. Руководство по принятию решений, приносящих прибыль.— 3-е изд. — СПб.: Питер, 2004.

12. Жаліло Б.А. Інформаційно-консалтингові послуги як інструмент переходу до інноваційної економіки // Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ: Сб. науч. тр. — Одеса; Донецк: ДонНУ, РФ НИСИ в г.Одесса, РФ НИСИ в г.Донецк, 2008. — С.724—729.

Одержано 23.02.2009

А.С. Попович, Б.А. Жаліло

Роль консалтинга в стимуляции внедрения инноваций

Обобщен опыт деятельности ряда консалтинговых фирм как активных участников инновационного процесса. Приведены данные относительно эффективных механизмов содействия внедрению инноваций в организациях разных отраслей и форм собственности. Показано, что в Украине недооцениваются возможности профессионального бизнес-консалтинга как фактора инновационного развития и одного из активных системообразующих элементов НИС. Подчеркнуты большие возможности этих механизмов для стимулирования именно такого развития на стадии выхода экономики из кризиса. Дано обоснование целесообразности образования инновационных консалтинговых структур при Национальной академии наук Украины, создаваемых как совместные предприятия НАН Украины с авторитетными (в том числе зарубежными) консалтинговыми фирмами.