

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО

Факультет туризму

Кафедра економіки та менеджменту

Завидівська О. І.

ЛЕКЦІЯ № 4

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

з навчальної дисципліни:
«Інноваційно-інвестиційний менеджмент»

галузь знань 07 „Управління та адміністрування”
спеціальність 073 „Менеджмент”
факультет туризму
рівень освіти – бакалавр

Лекція обговорена і затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту
(протокол № 1 від “31” серпня 2020 року)

Львів – 2020

План

1. *Ринкові суб'єкти інноваційної діяльності*
2. *Венчурний бізнес. Інноваційні венчурні фонди*
3. *Бізнес-інкубатори. Інноваційні процеси на малих підприємствах*
4. *Організаційні форми інтеграції науки і виробництва. Регіональні науково-технологічні центри, технопарки, технополіси*

1. Ринкові суб'єкти інноваційної діяльності

З огляду на час залучення до інноваційного процесу та підхід до вибору *інновацій* ринкові суб'єкти поділяють на чотири категорії: *експлеренти, патієнти, комутанти і віоленти*.

Експлеренти:

- спеціалізуються на створенні нових або радикальній зміні старих сегментів ринку;
- у їх межах працюють потужні дослідні відділи і конструкторські бюро;
- впроваджуючи принципово нові продукти, експлеренти отримують надприбуток за рахунок великої науко-місткості цих продуктів і внаслідок піонерного виведення їх на ринок;
- їхнє гасло – «Краще і дешевше, якщо вийде»;
- такі фірми найбільше ризикують, але в разі успіху отримують найбільшу віддачу.

Патієнти:

- створюють інновації для потреб вузького сегмента ринку;
- уникають конкуренції з великими корпораціями, вишукуючи недоступні для них сфери діяльності;
- надають товару унікальних властивостей, їхні товари зазвичай ексклюзивні, високоякісні і дорогі;
- гасло, під яким вони працюють, – «Дорого, зате добре»;
- притаманна агресивна поведінка на ринку, що зумовлено прагненням захопити уподобану нішу і довести свою здатність бути успішними;
- можуть бути творцями інновацій або їх удосконалювачами.

Комутанти:

- використовують інновації, створені іншими, надаючи їм індивідуальних особливостей, пристосовуючись до невеличких за обсягами потреб конкретного клієнта;
- підвищують споживчу цінність товару не якістю (як пацієнти), а завдяки індивідуалізації;
- гасло комутантів – «Ви доплачуєте за те, що ми розв'язуємо саме ваші проблеми»;
- підвищена гнучкість комутантів (за що вони отримали назву «сірих мишей») дає їм змогу витримувати конкурентну боротьбу;
- зазвичай це дрібні фірми, які використовують інновації на стадії їх старіння.

Віоленти:

- їх діяльність зорієнтована на інновації, що здешевлюють виготовлення продукції, водночас забезпечуючи їй той рівень якості, якого вимагає основна маса споживачів;
- девіз цих ринкових суб'єктів – «Дешево, але пристойно»;
- за рахунок низьких цін і середньої якості фірма завжди конкурентоспроможна;
- віолентом може стати фірма-експлерент на етапі використання інновації, що отримала масове визнання.

2. Венчурний бізнес. Інноваційні венчурні фонди

Венчурні фірми – переважно малі підприємства в прогресивних з технологічного погляду галузях економіки, що спеціалізуються у сферах наукових досліджень, розробок, створення і впровадження інновацій, пов'язаних із підвищеним ризиком.

Вперше у сучасному вигляді венчурний бізнес сформувався у Кремнієвій долині в США, і звідти поступово розповсюдився з національними відмінностями по всім розвинутих і крупним країнам, що розвиваються (Китай, Індія, Бразилія та ін.).

Створення венчурної фірми здійснюється, як правило, невеликим колом однодумців – інженерів, винахідників, менеджерів – з певним досвідом роботи в лабораторіях великих фірм.

За формою відповідальності і організаційно-правовим статусом венчурні фірми можуть бути акціонерними компаніями, господарськими товариствами та приватними підприємствами.

Для створення венчурної фірми необхідні:

- комерційна ідея (новий продукт, технологія або послуга);
- суспільна потреба у конкретному нововведенні;
- підприємець, який готовий до ризику;
- «ризиковий» капітал для фінансування діяльності венчурної фірми.

Функціонування венчурної фірми передбачає кілька **етапів**.

1. Інженери-винахідники, розробники, вчені разом з венчурним підприємцем заснують компанію з виробництва нового продукту. Капітал на цьому етапі формується переважно за рахунок власних коштів і позик. Відтак власник венчурного капіталу виділяє певну суму на реалізацію проекту. Здійснюється конструкторське розроблення ідеї створення одного-двох виробів. Засновники венчурної фірми є одночасно її провідними працівниками.

2. Засновники визначають свою економічну стратегію, вивчають ринок, створюють раду директорів. Починають випуск і продаж нового продукту конкретним замовникам. Отримані зразки продають першим споживачам або далі випробовують. Фірма на цій стадії повинна завоювати довіру споживачів з метою отримання нових замовлень.

3. Нарощення виробництва, промисловий випуск продукції для широкого кола споживачів. Фірма формує нову організаційну структуру. На цьому етапі здебільшого прибутку нема.

4. Освоєння додаткових капіталовкладень з метою збільшення масштабів виробництва, поліпшення якості продукції, розширення ринку тощо. Стратегію у галузі виробництва і збуту визначає кон'юнктура ринку.

5. У разі незбитковості виробництва мала фірма перетворюється на закриту або відкриту корпорацію, тобто має можливість випускати і продавати власні акції на ринку цінних паперів або великим корпораціям.

Далі вони передають свої розробки експертам, патієнтам, комутантам.

Венчурне інвестування – це особлива система вкладення коштів у нові проекти. Його головна і принципова відмінність від традиційного полягає в тому, що необхідні

кошти можуть надаватися під перспективну ідею **без гарантованого забезпечення наявним майном** або іншими активами підприємця. Єдиною заставою служить спеціально обумовлена частка акцій у вже існуючій або лише створюваній фірмі. Венчурний інвестор не намагається придбати контрольний пакет акцій. Він розраховує, що керівники компанії, маючи контрольний пакет акцій, збережуть стимули для активного розвитку свого бізнесу.

Кого фінансують венчурні фонди? У венчурному бізнесі прийнята наступна класифікація компаній, що претендують на отримання інвестицій:

Seed – по суті, це тільки проект або бізнес-ідея, яку необхідно профінансувати для проведення додаткових досліджень або створення пілотних зразків продукції перед виходом на ринок.

Start up – нещодавно утворена компанія, що не має тривалої ринкової історії. Фінансування для таких компаній необхідно для проведення науково-дослідних робіт і початку продажів.

Early stage – компанії, що мають готову продукцію і знаходяться на самій початковій стадії її комерційної реалізації.

Expansion – компанії, яким потрібні додаткові вкладення для фінансування своєї діяльності. Інвестиції можуть бути використані ними для розширення обсягів виробництва і збуту, проведення додаткових маркетингових досліджень, збільшення статутного капіталу або оборотних коштів.

Венчурними інвесторами можуть бути фізичні та юридичні особи, які вирішили вкласти гроші у компанію, що швидко розвивається, шляхом придбання акцій цього підприємства.

Джерелом доходу інвестора є зростання вартості його долі. Прибуток виникає приблизно через 3-7 років після внесення інвестицій, коли він вирішить продати належну йому частку, яка збільшилася порівняно з початковою вартістю.

По суті – це залучення капіталу на кілька років (зазвичай 4-6 років) в компанію, що мають шанси швидкого росту.

Форми венчурного інвестування достатньо різноманітні, але специфіка українського постприватизаційного акціонерного капіталу диктує переважання інвестиційного кредиту – від вкладень в спеціально випущені під проект облігації до прямого інвестиційного кредитування через венчурні фонди.

Найчастіше функцію *венчурних капіталістів* в Україні виконують *компанії з управління активами*.

Фонди не сплачують податок на прибуток, а отже, доки кошти інвестора знаходяться у фонді, вони дають приріст, який не оподатковується з боку держави. Податок інвестор сплачує тільки після отримання доходу шляхом продажу акцій / інвестиційних сертифікатів фонду. Інвестори фонду є його співвласниками, вони отримують весь дохід від інвестицій за винятком витрат, пов'язаних з управлінням інвестиційним фондом.

Основні сфери інвестування венчурних фондів: будівництво, торгівля, готельний і туристичний бізнес, переробка сільгосппродукції, страхування, інформатизація.

Венчурний інвестиційний фонд працює наступним чином:

1. Інвестиційний фонд випускає власні цінні папери – акції або інвестиційні сертифікати.
2. Інвестори купують цінні папери фонду за гроші, що перераховують на банківський рахунок фонду. Інвестори стають власниками інвестиційного фонду.
3. Компанія з управління активами інвестує гроші інвесторів, акумульовані на рахунку фонду, у різні види фінансових інструментів: акції українських компаній, облігації підприємств та держави, депозити та інше, тим самим формуючи інвестиційний портфель фонду.

Венчурні фонди в Україні використовуються для оптимізації управління активами фінансово-промислових холдингів та зниження податкового навантаження, тоді як венчурне інвестування (або інвестування ризикового капіталу) у світі залишається одним із найважливіших джерел капіталу для компаній, швидкий ріст та розвиток яких постійно потребує додаткових зовнішніх інвестицій (як правило, це підприємства малого та середнього бізнесу).

3. Бізнес-інкубатори. Інноваційні процеси на малих підприємствах

У багатьох країнах для підтримання підприємницьких структур на етапі їх становлення створюють бізнес-інкубатори і центри трансферу технологій.

Бізнес-інкубатори. З'явилися вони наприкінці 50-х років ХХ ст. у США як інституції для «вирощування» малих підприємств.

Бізнес-інкубатор – організаційна структура, метою якої є формування сприятливих умов для стартового розвитку малих підприємств через надання їм певних послуг і ресурсів.

Започаткував цей бізнес, на перший погляд, не дуже серйозний проект одного американського соціолога: він орендував за безцінь нікому не потрібний старий вокзал, поділив його на невеличкі кімнатки, найняв кваліфікованих юриста та економіста і дуже дешево здавав офіси для початківців малого бізнесу. Результати перевершили сподівання.

Якщо за звичайних умов із 100 бізнесменів-початківців на ринку залишалося 10-12, то в цьому бізнес-інкубаторі майже 30% їх успішно перейшло з малого в середній бізнес, а значна кількість успішно заволоділа певною ринковою нішею. Нині бізнес-інкубатори поширені не лише в США, а й у Європі.

Бізнес-інкубатори надають різноманітні ділові **послуги**:

- оренда площ (офісних, виробничих, лабораторних, конференц-залів);
- технічно-адміністративне обслуговування (пошта, Інтернет, телефон, факс, ксерокс, офіс-секретар тощо);
- консультаційні (з бізнес-планування, юридичних, податкових та інших питань);
- економічні (послуги бухгалтера, фінансиста, економіста, маркетолога, менеджера);
- інвестиційні (пошук інвесторів, залучення кредитів, стартове фінансування новостворених компаній, створення кредитних союзів);
- науково-технічні (впровадження нових технологій, ноу-хау, нових продуктів);
- навчальні (тренінги, курси перепідготовки, навчання за програмою загального менеджменту й інших економічних дисциплін, необхідних для ведення бізнесу);
- презентаційні (виставки, конкурси, конференції);
- інформаційні (створення баз даних, передавання нових інформаційних технологій, що можуть використовуватися у бізнесі, Інтернет-центри і мережі);
- видавничі (видання буклетів, рекламних проспектів, листівок, новітніх методичних розробок тощо);

- працевлаштування (пошук роботи, внесення до бази даних професій і вакансій, підготовка резюме, підготовка до співбесіди з роботодавцями тощо).

Залежно від мети, особливостей регіону і можливостей організаторів створюють різні **типи бізнес-інкубаторів**:

- 1) ті, які підтримують нові, інноваційні види бізнесу;
- 2) ті, які зорієнтовані на створення нових фірм, компаній;
- 3) ті, що об'єднують мережу існуючих перспективних фірм різних форм власності;
- 4) комбіновані бізнес-інкубатори, що спеціалізуються на різних формах діяльності.

Оцінювання бізнес-ідеї. Ґрунтується воно на комерційному (підприємницькому) підході до сутності ідеї, який визначається такими критеріями:

- попит на товари (послуги), що пропонуються до виробництва (величина абсолютного попиту, можлива частка ринку, ступінь задоволення попиту тощо);
- наявність необхідних ресурсів (доступність ресурсів, загальна вартість, величина стартового капіталу);
- рівень конкуренції (норма прибутку в області, регіоні; умови входження на ринок, кількість конкурентів);
- ступінь інтеграції в структуру регіону (розміщення постачальників і споживачів, географічні умови, національні традиції);
- потенціал розвитку бізнес-ідеї (перспективи зростання ринків збуту, тривалість життєвого циклу товару, цінова політика);
- кількість і структура новостворених робочих місць порівняно з іншими проектами (рівень оплати праці персоналу, потреба у кадрах високої кваліфікації).

Оцінювання команди. Оцінювання ініціативної групи і кожного ініціатора бізнес-проекту здійснюється за такими критеріями:

- професійні та ділові якості;
- особисті психологічні характеристики;
- накопичений досвід;
- цілі та прагнення особистості;
- універсальність і компетентність команди;
- злагодженість у діях команди.

Оцінювання ринкового потенціалу фірми. Основними для нього є такі критерії:

- етап життєвого циклу фірми (етап становлення);
- потенціал зростання (темпи реальні і прогнозні);
- досягнуті результати (частка ринку, рівень якості продукції, фінансові показники).

Як правило, тривалість перебування фірми в складі інкубатора обмежується трьома роками. Вважають, що після виходу з бізнес-інкубатора фірма має досягти такого рівня самостійності, який забезпечить їй ефективне функціонування.

4. Організаційні форми інтеграції науки і виробництва. Регіональні науково-технологічні центри, технопарки, технополіси

Регіональні науково-технологічні центри (РНТЦ). До їх компетенції належать:

- створення системи моніторингу інноваційного потенціалу регіону;
- створення регіональної системи підтримки і розвитку інноваційної діяльності;
- координування діяльності організацій, що здійснюють інноваційну діяльність;
- сприяння розвитку інтелектуального і кваліфікаційного потенціалу населення регіону.

Технопарки (науково-технічні парки). Вони об'єднують науково-дослідні підрозділи промислових компаній і створені ними підприємства, які залучають для роботи над замовленнями компаній персонал університетів. Завдяки цьому наукові співробітники мають можливість застосувати на практиці результати своїх досліджень. Перший технопарк було створено у Великій Британії (1972) поблизу університету в Кембриджі.

Технопарк (науково-технічний парк) – компактно розташований науково-технічний комплекс, який охоплює наукові установи, вищі навчальні заклади, комерційні фірми, консалтингові, інформаційні та інші сервісні служби і функціонує на засадах комерціалізації науково-технічної діяльності.

Це одна з найпоширеніших у США та Західній Європі форм взаємодії розробників нових технологій з венчурними фірмами, яка дає змогу швидко комерціалізувати нововведення. Зразком є науково-технологічний парк «Силіконова

долина», створений на базі Стенфордського університету в Каліфорнії. Він об'єднує до 3 тис. дрібних і середніх фірм, що працюють у сфері електроніки, із загальною кількістю зайнятих 190-200 тис. осіб. Там працюють кваліфіковані фахівці у галузі інформаційних технологій з усього світу, в т. ч. і з України та Росії. Деякі з них на основі розроблених ними інновацій створили власні фірми.

Існує кілька *шляхів створення технопарків*.

1. Створення *співробітниками університету малих підприємств*, що прагнуть комерціалізувати результати власних наукових розробок. Відтак до них приєднуються інші дрібні фірми (в деяких технопарках науковці-підприємці становлять приблизно половину керівників фірм парку).

2. Створення власних спеціалізованих дрібних фірм *науково-технічним персоналом великих промислових об'єднань*, який вийшов із фірми заради відкриття власної справи. Як правило, великі фірми не перешкоджають цьому, а, навпаки, сприяють, оскільки отримують можливість приєднатися до виробництва найновішої продукції, якщо вона виявиться перспективною.

3. Створення технопарку внаслідок *реорганізації діючих підприємств*, які хочуть скористатися пільговими умовами, що існують для науково-технологічних парків згідно з чинним законодавством.

Характерною особливістю технопарків є те, що вони об'єднують фірми, які працюють у найпередовіших сферах науки і техніки, найчастіше – мікроелектроніки. Завдяки їх компактному розташуванню більшість організаційних, управлінських і секретарських функцій централізовано виконує кваліфікований персонал.

Діяльність науково-технологічних парків та інших подібних організаційних формувань спрямована на:

— фінансову та організаційну підтримку інноваційної діяльності підприємницьких структур, стимулювання розроблення і виробництва принципово нових високотехнологічних видів продукції, сприяння впровадженню в практику нових технологій і винаходів;

— сприяння формуванню ринкових відносин в науково-технічній сфері; заохочення конкуренції між суб'єктами інноваційної діяльності шляхом залучення вільних фінансових ресурсів для їх цільового ефективного використання в межах реалізації програм (проектів) із виробництва наукомістких продуктів;

— розроблення, проведення експертизи, конкурсів з вибору і реалізації місцевих, регіональних і галузевих програм, які б забезпечували демонополізацію процесів створення та освоєння нових технологій, насичення ринку виробленими на їх основі конкурентоспроможними товарами;

— залучення на конкурсній основі суб'єктів малого підприємництва, вітчизняних та іноземних інвесторів до реалізації державних науково-технічних програм і проектів;

— підтримку освоєння і впровадження нових технологій і ноу-хау з використанням патентів і ліцензій.

Технополіси – це найсучасніші форми інтеграції науки і виробництва, що створюють умови для технологічного поштовху, результатом якого є поява значної кількості інновацій, які мають бути оперативно освоєні виробництвом і забезпечувати потужний економічний розвиток регіону і країни загалом.

Технополіси – об'єднання наукових, інноваційних, науково-технологічних парків і бізнес-інкубаторів на певній території з метою надання потужного імпульсу економічному розвитку регіону.

Вони були започатковані і набули поширення у Японії два десятиліття тому. Нині в Японії у 18 територіальних центрах формуються технополіси, орієнтовані на пріоритетний розвиток наукомісткого виробництва, концентрацію наукових сил і зміцнення потенціалу тих напрямів розвитку науки і техніки, які визначатимуть рівень виробництва у XXI ст.