

*Л.І. Федулова,  
д-р екон. наук*

*L.I. Fedulova,  
Doctor of Sociol. Sci.,*

*О.А. Фомова  
O.A. Fomova*

## **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ (за результатами опитування керівників корпоративних підприємств Хмельницької області)**

**Abstract.** The article presents the results of a poll of the heads of enterprises as for the introduction of the corporative innovative strategy. The tendencies of the innovative activity of corporative enterprises are revealed, and its difficulties are established.

Характерною тенденцією сучасного етапу розвитку корпоративного сектору економіки України слід визначити тривалу та затяжну початкову стадію його становлення, що не дозволяє повною мірою реалізувати його потенційні можливості. Зокрема, це проявляється в недостатній інвестиційній та інноваційній діяльності, залежності ефективності виробництва від глибини приватизації, низькій конкурентоспроможності національної економіки. Серед причин такого стану, по-перше, незавершений процес приватизації як соціально-економічний проект; по-друге, уповільнений процес постприватизаційної реструктуризації його суб'єктів. Тобто, сучасні вітчизняні корпорації є не стільки повноцінними суб'єктами корпоративних відносин порівняно зі світовими їх аналогами, скільки лише їх прообразами. Потретьє, що особливо важливо, – ще не створено всі необхідні інституційні передумови для повноцінного формування та ефективного функціонування інтегрованих корпоративних структур.

Проте логіка еволюційного розвитку спонукає вітчизняні підприємства до різних форм інтеграції своєї діяльності. У період активізації процесів об'єднання корпоративного бізнесу як одного із ефективних методів виходу із кризи особливо актуальною стає проблема вираховування позитивних та негативних факторів впливу на зазначений процес, розробки методики вимірювання їх ефективності. З цих позицій здійсненне нами дослідження особливостей діяльності корпоративних структур на прикладі Хмельницької області дозволить об'єктивно оцінити тенденції інтеграційних процесів.

Як бачимо з табл. 1, кількість корпоративних структур з кожним роком у порівнянні із загальною кількістю об'єктів ЄДРПОУ збільшується. Основу корпоративного сектору регіону становлять акціонерні товариства, кількість яких, на жаль, з кожним роком зменшується: на початок 2008 р. їх було 483 од., тобто 1,88% від загальної кількості об'єктів ЄДРПОУ по Хмельницькій області, що на 9,03% менше у порівнянні з 2007 р., на 15,26% менше, ніж у 2006 р., на 19,76% менше, ніж у 2005 р.

**Таблиця 1**

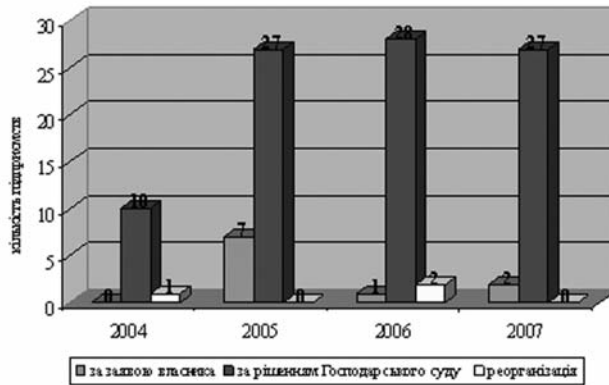
**Динаміка питомої ваги корпоративних структур в загальній кількості підприємств Хмельницькій області**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008*
Всього кількість об'єктів ЄДРПОУ за організаційно-правовими формами господарювання	17891	19437	20460	21610	22495	23367	24790	25757
з них:								
<b>Корпорації</b>	2	4	8	10	10	12	14	15
у % до загальної кількості	0,01	0,02	0,04	0,05	0,04	0,05	0,06	0,06
<b>Консорціуми</b>	0	2	2	2	2	2	2	2
у % до загальної кількості	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
<b>Концерни</b>	6	6	6	6	6	6	6	6
у % до загальної кількості	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02
<b>Акціонерні товариства (АТ)</b>	586	614	623	613	602	570	531	483
у % до загальної кількості	3,28	3,16	3,04	2,84	2,68	2,44	2,14	1,88
з них:								
<b>ВАТ</b>	309	309	313	307	299	286	262	234
у % до АТ	52,73	50,33	50,24	50,08	49,67	50,18	49,34	48,45
у % до загальної кількості об'єктів ЄДРПОУ	1,73	1,59	1,53	1,42	1,33	1,22	1,06	0,91
<b>ЗАТ</b>	277	305	310	306	303	284	268	248
у % до АТ	47,27	49,67	49,76	49,92	50,33	49,82	50,47	51,35
у % до загальної кількості об'єктів ЄДРПОУ	1,55	1,57	1,52	1,42	1,35	1,22	1,08	0,96

\* На початок 2008 року.

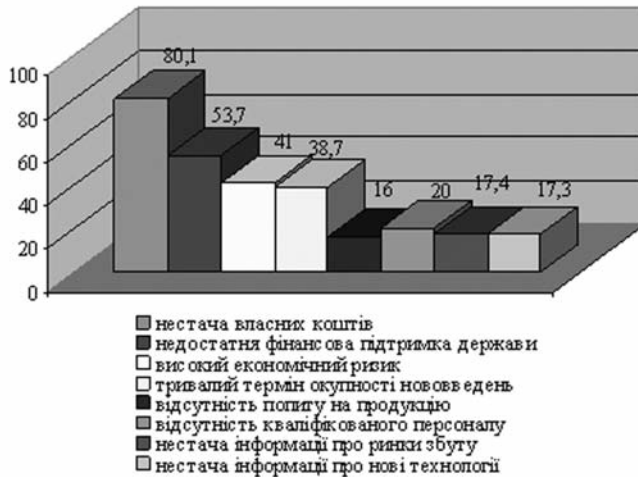
Джерело: Статистичний щорічник Хмельницької області за 2007 рік / за ред. В.В. Сокальського ; Гол. упр. стат. у Хмельницькій обл. – Хмельницький, 2008. – С. 48.

Незавершеність процесу приватизації, відсутність дієвої системи корпоративного управління, низька інноваційна активність та інші умови не дозволяють підприємствам реалізувати організаційний ресурс корпоративної форми власності. Про це свідчить і аналіз причин ліквідації корпоративних структур Хмельницької області (рис.1).



**Рис. 1. Причини ліквідації корпоративних підприємств в Хмельницькій області за 2004–2007 рр.**

У той же час, основні фактори, що уповільнюють інноваційну діяльність підприємств (рис. 2), за умови їх належного позитивного регулювання (як свідчить досвід провідних країн світу) мають бути основою інтеграції виробничих, фінансових структур у формі утворення корпоративних об'єднань, які б могли забезпечити реалізацію довгострокових виробничих програм і бути одним з найбільш ефективних шляхів збереження і примноження науково-технологічного потенціалу області.



**Рис. 2. Основні фактори, що уповільнюють інноваційну діяльність підприємств**

Для більш детального ознайомлення зі станом інноваційної діяльності регіону, нами була розроблена анкета, за якою здійснено опитування керівників 8 найбільш

ших підприємств Хмельницької області (з них 7 – машинобудівних, 1 – з виробництва електроенергії). Основна увага була приділена дослідженню чинників, що впливають на процес оновлення продукції чи технологій, та тих, що обмежують конкурентоспроможність, виявленню проблемних сфер щодо організації та ведення корпоративного бізнесу, визначенню альтернативних шляхів фінансового забезпечення та економічного стимулювання інноваційної сфери та їх законодавчого закріплення. Слід зазначити, що дане опитування здійснювалося за загальною методикою діагностики стратегічної спрямованості інноваційної діяльності підприємств.

На жаль, уже навіть відповідь на перше запитання показала, що чіткого розуміння інноваційної стратегії як такої на підприємствах не існує, а більшість працюючих, у тому числі й керівників, дають досить вузьке тлумачення цього поняття. У більшості випадків на підприємствах під інноваціями розуміється модернізація та оновлення того чи іншого продукту. Наприклад: для ВАТ „Хмельницькзалізобетон” інноваційна стратегія – це стратегія розвитку, яка базується на створенні та впровадженні інноваційних продуктів у всіх сферах діяльності компанії; ВАТ „Кам'янець-Подільськавтоагрегат”: інноваційна стратегія – це стратегія підприємства, спрямована на постійне оновлення номенклатури виробів та розширення напрямів діяльності підприємства; ВАТ „Укрелектроапарат”: інноваційна стратегія – це освоєння виробництва продукції, що раніше не виготовлялася, на основі нових технологій та просування її на ринки збуту; ВАТ „Красилівський машинобудівний завод”: інноваційна стратегія – це напрям діяльності колективу щодо розширенню номенклатури та виготовлення сучасної с/г техніки; ВАТ „Пригма-Пресс”: інноваційна стратегія – це стратегія розвитку компанії, яка базується на впровадженні нових прогресивних технологій; ВАТ ЕК „Хмельницькобленерго”: інноваційна стратегія – категорія, що визначає стратегічну мету прогресивного випереджаючого розвитку та підпорядковує досягненню цієї мети діяльність підприємства. З цих позицій, формулювання інноваційних цілей і завдань зазначених підприємств не зовсім відповідає загальноновизнаним вимогам.

Більше половини опитаних керівників підприємств зазначили наявність спеціальних структур, що мають здійснювати інноваційну діяльність, проте як такою розробкою інноваційної стратегії в прямому розумінні вони не займаються. Як з'ясувалося, на практиці розробка інноваційної стратегії покладається на доволі різні структурні підрозділи ( рис. 3).

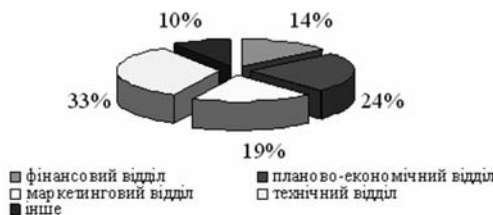
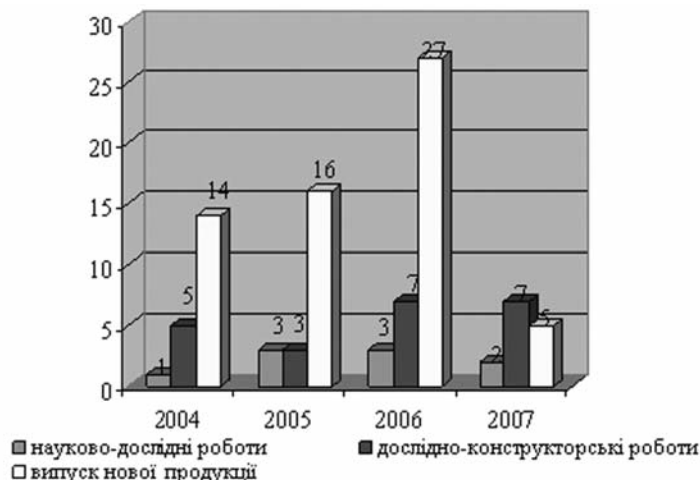


Рис. 3. Служби, які займаються розробкою інноваційної стратегії на підприємствах-респондентах

Для підприємств вважається важливою кількістю закінчених науково-технічних розробок, тому що це заохочує, перш за все, до комерціалізації цих розробок. Опитування показало, що найбільшу кількість закінчених науково-технічних розробок було використано на ВАТ „Укрелектроапарат”, зокрема, за 2007 р. їх було 17. ВАТ ЕК „Хмельницькобленерго” використано 7 науково-технічних розробок, у ВАТ „Кам'янець-Подільськавтоагрегат” та ВАТ „Красилівський машинобудівний завод” – по 4 науково-технічних розробки. У цілому узагальнені результати відповідей по цьому питанню представлено на рис. 4.



**Рис. 4. Кількість науково-технічних робіт, що виконано на підприємствах**

Щодо основних факторів, які найбільш впливають на розробку нововведень, то думки представників підприємств-респондентів розподілилися так: вважають, що найважливішим є техніко-конструкторський аспект – 2 (ВАТ „Укрелектроапарат”, ВАТ „АДВІС”), економічне обґрунтування доцільності нововведення – 2 (ВАТ „Хмельницькзалізобетон”, ВАТ „Кам'янець-Подільськавтоагрегат”), організаційні аспекти, що пов'язані із небажанням змінювати традиційно звичну діяльність – 2 (ВАТ ЕК „Хмельницькобленерго”, ВАТ „Красилівський машинобудівний завод”), та пасивність персоналу, відсутність ініціативи щодо вдосконалення роботи підприємства – 1 (ВАТ „Пригма-Пресс”). Основними факторами, що заважають впровадженню інновацій на підприємстві, переважна більшість представників підприємств-респондентів назвала відсутність матеріальних та фінансових можливостей (ВАТ „Хмельницькзалізобетон”, ВАТ „Кам'янець-Подільськавтоагрегат”, ВАТ ЕК „Хмельницькобленерго”, ВАТ „Пригма-Пресс”, ВАТ „Укрелектроапарат”, ВАТ „АДВІС”) і тільки одного – „людський фактор”.

Дослідження показало, в цілому наукомісткість продукції як державних, так і корпоративних підприємств залишається досить низькою. Так, за даними опитування, частка витрат на дослідження і розробки в обсязі реалізованої продукції в основ-

ному складає для державних підприємств 0,2–0,8 %, для корпоративних – 0,1–0,9 %, в той час як визнаним показником у світовій практиці для наукомісткої (високотехнологічної) продукції є 3,5–8 % від обсягу продаж.

Відповіді на поставлене запитання у вигляді інтерв'ю з керівниками підприємств щодо їх ставлення до вдосконалення системи стимулювання і фінансового забезпечення інноваційної діяльності, її організаційних та правових проблем показали, що найбільш цікавою є пропозиція щодо стимулювання з боку держави створення інноваційних фондів безпосередньо у виробничих об'єднаннях (на підприємствах) і залучення до них коштів приватних інвесторів (більше половини респондентів). Деякі керівники підприємств відзначили ще й необхідність пільгового кредитування робіт з реалізації державних науково-технічних програм та скорочення оподаткованого доходу (прибутку) підприємств. Зовсім не зацікавить підприємства пропозиція щодо застосування лізингових платежів при реалізації науково-технічних проєктів та виключення витрат на НДДКР із базової суми оподаткування.

Більше половини опитаних керівників підприємств зазначили, що акціонерна форма власності надає значні переваги у здійсненні інноваційної діяльності і що ці переваги, зокрема, полягають у самостійності вибору інноваційної стратегії ( ВАТ „Хмельницькалізобетон”, ВАТ ЕК „Хмельницькобленерго”, ВАТ „АДВІС”, ВАТ „Пригма-Пресс”, ВАТ „Укрелектроапарат”). Третина опитаних керівників вважають, що акціонерна форма власності надає можливості додаткового залучення інвестицій для розвитку інноваційної діяльності.

Для порівняння: за результатами іншого дослідження [1], респонденти вказують на значно ширший спектр ознак позитивного впливу інноваційної діяльності на розвиток підприємства (рис. 5). Так, 18% корпоративних структур і від 9% до 15% – державних підприємств констатують, що інновації вплинули на поліпшення якості продукції, розширення її асортименту, зростання виробничих потужностей, розширення ринків збуту. При цьому про створення нових ринків збуту в країнах СНД вказують 11% корпорацій і 8% державних підприємств. Близько 5% підприємств державного сектору вийшли на нові ринки збуту в країнах ЄС.

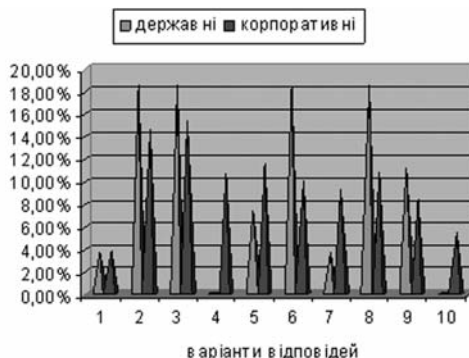


Рис. 5. Групування підприємств за результатами впливу інноваційної діяльності на розвиток підприємств

- де: 1 – знято виробництво застарілої продукції  
2 – поліпшена якість продукції  
3 – розширено асортимент продукції  
4 – підвищена гнучкість виробництва  
5 – скорочено енерговитрати  
6 – зросла виробнича потужність  
7 – знижено рівень забруднення довкілля  
8 – розширено ринки збуту  
9 – створено нові ринки збуту в країнах СНД  
10 – створено нові ринки збуту в країнах ЄС.

Однією із головних змін у господарській діяльності досліджуваних (в основному машинобудівних) підприємств у сформованих умовах є орієнтація їхньої роботи на платоспроможний попит, що став за роки реформ індикатором необхідності випуску тієї або іншої продукції. Протягом багатьох років підприємства скорочували частку застарілої продукції і збільшували частку продукції, що користується попитом на ринку, насамперед – цивільної продукції. Вони стали орієнтуватися не на обсяги виробництва, а на обсяги продажів і прибутковість продукції, що випускається, а також, що найбільше важливо, на співвідношення своїх доходів і витрат. Дотримання подібного балансу є показником адаптації підприємств до ринкових умов. Структура і система господарювання підприємств поступово приходять у відповідність з вимогами ринкової системи: необхідність працювати на платоспроможний попит, конкурувати за споживача, вільно вибирати постачальників і споживачів і т. ін. Відкритість економіки і необхідність конкурувати з іноземними фірмами змушують підприємство переймати стандарти і правила поведінки на ринку.

Багато підприємств мають розробки, що відзначаються застосуванням ефективних технологій і дозволяють випускати продукцію на рівні кращих світових стандартів. Однак досягнення істотних результатів у розвитку інноваційної сфери серед широкого кола підприємств найближчим часом уявляється проблематичним. Причини такої ситуації такі:

- орієнтація підприємства на короткострокові результати діяльності на шкоду середньостроковим і довгостроковим. Відсутність на підприємствах науково-обґрунтованих планів середньо- і довгострокового характеру, внаслідок чого неможливо вести планомірну підготовку виробництва і персоналу до оновлення продукції;
- неготовність підприємств до змін ринкового попиту, внаслідок відсутності чіткого зв'язку між результатами маркетингових досліджень і роботами щодо оновлення продукції. Це стосується навіть тих підприємств, котрі досить добре орієнтуються на ринку: здійснюють аналіз поточного стану ринку і конкурентів і мають у своєму розпорядженні прогнози на майбутнє;
- неефективність використання наявних у розпорядженні ресурсів, незбалансованість інвестиційної політики підприємства, що приводить до розпоро-

шення ресурсів. Для великого машинобудівного підприємства проблема полягає ще й у тому, що в „єдиному” казані практично неможливо визначити „успішно працюючі” або „неефективні” вироби;

- непристосованість систем планування, обліку і контролю до сучасних умов господарювання і неефективність фінансового менеджменту, управління витратами виробництва, що не дозволяє використовувати реальні резерви підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається.

Ще одним істотним фактором неефективності комерційної і виробничої діяльності підприємств є відсутність наукової обґрунтованості прийнятих у сфері оновлення виробництва управлінських рішень. Внаслідок невідповідності діючих на підприємстві управлінських технологій завданням підприємства, часто навіть за наявності коштів, ефективність їх вкладення в оновлення виробництва не виправдовує очікувань. Одна з причин – розпорошення коштів по великій кількості інноваційних проектів унаслідок відсутності чітких критеріїв їх відбору і слабого врахування зовнішніх і внутрішніх факторів при ухваленні рішення.

Аналіз показав, що в досліджених підприємствах відсутні положення про інвестиційну політику або інший документ, що регламентує прийняття інвестиційних рішень. У більшості компаній витрати на інвестиційній стадії реалізації проекту контролюються у формі «план – факт». На підприємствах відсутній структурний підрозділ або структурно виокремлений центр фінансової відповідальності, пов'язаний з розвитком (інвестиціями). Функції щодо зазначеної діяльності обмежуються, як правило, лише підготовкою матеріалів (інвестиційний бюджет) для схвалення наглядовою радою.

Напрямами реалізації стратегічних планів підприємств через механізми інноваційної політики в основному є розгляд та реалізація дрібних інноваційних пропозицій, на жаль, недостатніх для підвищення інноваційної активності підприємства; вкладення інвестицій в ремонт і заміну зношених активів та вимушених інвестицій відповідно до вимог зовнішнього середовища з техніки безпеки, екологічних вимог, соціальних програм.

На всіх досліджуваних підприємствах відсутнє портфельне стратегічне інвестування, яке б передбачало інвестиції у створення стратегічних спроможностей, що можуть дати синергетичний ефект по різних бізнес-напрямах. Зокрема, таке інвестування повинно включати чотири групи проектів: 1) проекти, що забезпечують значний поточний грошовий потік; 2) проекти, що забезпечують інвестиційну і фінансову гнучкість (відкривають нові можливості інвестування і запозичення); 3) проекти створення ключових компетенцій (НДДКР, маркетингові проекти, навчання персоналу); 4) екологічні та соціальні проекти.

У цілому, аналіз практики інноваційної діяльності корпоративних підприємств на прикладі Хмельницької області показує, що політика близько 90% компаній реалізується в рамках бухгалтерської фінансової моделі. Традиційними критеріями оцінки проектів у рамках цієї моделі є збереження платоспроможності і зростання прибутку, тому показники „якості” проектів обмежуються періодом окупності й усе-



редненою прибутковістю на вкладений капітал (обліковою прибутковістю). І лише одиниці підприємств через методи спроб і помилок наближаються до інноваційної політики стратегічного інноваційного розвитку. Формування інноваційної стратегії дозволяє їм завчасно адаптувати інноваційну діяльність до майбутніх змін. Зазначені характеристики цієї політики можуть формувати інноваційну діяльність, що підтримує стратегію стійкого зростання вартості (sustainable value Ggrow investment, SVGI). Ключова відмінність стратегії інноваційного розвитку – наявність альтернатив, пов'язаних зі зміною зовнішнього середовища (формуванням нових потреб, нових технологій, принципово нових компетенцій). Три основні характеристики відрізняють інноваційну діяльність компанії в рамках управління вартістю від традиційного „витратного” інвестування: 1) виявлення інноваційних пріоритетів і формування (відбір) пропозицій в інноваційно-інвестиційну програму відповідно до стратегічних цілей компанії, що гармонізують інтереси учасників; 2) розробка інноваційних проектів з урахуванням можливості нарощення вартості за рахунок фінансових рішень і управлінської гнучкості, вибору найбільш інвестиційно привабливих альтернатив нижчого рівня (тобто розгляд проекту у вигляді дерева альтернатив); 3) побудова інноваційної інфраструктури компанії, яка включає моделі і техніки, регламенти, компетенції, що сприяє зростанню вартості як за рахунок операційних вигод інвестування, так і за рахунок інтеграції інвестиційних і фінансових рішень, фінансового й інтелектуального капіталу [2].

У межах завдань дослідження було застосовано технологію стратегічного бенчмаркінга, сутність якої полягає в систематичному порівнянні продуктів і процесів аналізованої компанії з аналогічними продуктами і процесами конкурентів. Умови, за яких нами здійснено зазначену технологію: по-перше, замість окремих ключових процесів ми повинні провести аналіз для певної узагальненої системи компанії (у даному випадку – інноваційної системи), по-друге, нам повинні бути цікаві не просто кращі практики, а весь діапазон рівня організації зазначеної системи (від самого нижчого до найвищого) і середній рівень організації серед найближчих конкурентів; по-третє, нас цікавлять насамперед ті системи нашого підприємства, що перевершують середній рівень організації. У більшості випадків для досліджуваних об'єктів характерним є те, що може сьогодні називатися стратегією на підприємствах, найчастіше має вигляд застосування окремих вдалих практик у поєднанні з коротко- і середньостроковим плануванням.

Результати дослідження дозволяють стверджувати, що процес формування інноваційних стратегій підприємств корпоративної форми власності розвивається дуже складно й динамічно, при одночасному впливі на нього всієї сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів. На жаль, тільки на деяких підприємствах новації мають вигляд продуманої програми. Найчастіше початкова інновація (придбання устаткування) ставала каталізатором цілого ланцюжка змін в організації підприємства, у трудових відносинах, у відносинах з постачальниками й споживачами продукції. Матеріали досліджених випадків дають цілком переконливі свідчення того, що ініціатори інновацій не завжди уявляли собі весь масштаб наступних змін, не

завжди до них готові й не завжди здатні з ними впоратися. У такому разі важко говорити про те, що в діях керівників підприємств проглядається чітка стратегія в повному сенсі цього слова. Традиційне розуміння стратегії підходить тільки до деяких випадків, коли керівники досить чітко формулюють цілі й способи їх досягнення.

Багато хто з вітчизняних підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність на світовому рівні, пішли по шляху закордонних компаній і створили у своєму складі спеціалізовані інноваційні підрозділи (за аналогією з відділами R&D – Research & Development). Такий підхід дозволяє, по-перше, наблизити науково-дослідний пошук до можливостей вихідного виробництва й потреб кінцевого споживача. По-друге, залучити висококваліфіковані наукові кадри й, по-третє, бути більше впевненими в збереженні комерційної таємниці. Одним з перших кроків до створення власного інноваційного підрозділу може стати відвідування підприємств, що мають у своєму складі спеціалізований інноваційний підрозділ («науково-технологічний інститут» усередині підприємства), з метою ознайомлення з їхнім досвідом розвитку. Основне призначення інноваційного підрозділу полягає в опрацюванні різних науково-технічних ідей з досягнення поставленої інноваційної мети. На основі таких ідей розробляються й приймаються технологічні рішення. У вигляді звіту ці рішення можуть використатися як технічне завдання для інноваційного проекту.

Таким чином, певною мірою можна погодитися з висновком, що „головною особливістю процесу впровадження інновацій є його реактивність. Зроблене визначає плани, а не навпаки. Є дві причини, що обумовлюють таку особливість, – низька кваліфікація керівників і мінливе, до того ж, ще й недружнє зовнішнє середовище. Галузеві й регіональні особливості великого значення для інноваційного процесу не мають. Розкіш мати стратегію можуть собі дозволити ті, хто перебуває в стабільних й контрольованих ними самими умовах. Іншим потрібно вміти пристосовуватися й методом спроб і помилок знаходити вдале поєднання технології з економікою, персоналу з організаційною структурою” [3].

Що стосується українських підприємств, то саме інвестиційна проблема поряд з недостатністю власних або кредитних засобів, є, на думку більшості керівників, основним гальмом інноваційної діяльності. Звичайно, сфера інновацій високовитратна і вимагає адекватного відшкодування її фінансово-ресурсної бази. Однак, на наше переконання, підтвержене результатами практичних досліджень, причини катастрофічної ситуації в цій сфері не тільки фінансові; значна їх частина обумовлена недоліками в менеджменті. Відсутність лідерських амбіцій, нездатність керувати організаційним знанням, нерозуміння значимості управлінських новацій і невміння скористатися їх потенціалом спричиняють низькі адаптивні і динамічні можливості вітчизняних підприємств, опір змінам, а значить – ослаблення їхніх конкурентних позицій.

Як свідчить практика, компанії-лідери демонструють високий інноваційний потенціал у всіх сферах своєї діяльності: організаційно-управлінської, технологічної, виробничої, комунікаційної, пов'язаної з розробкою продуктів, логістикою,

маркетингом. Способи впровадження інновацій у таких компаніях можуть різнитися, але незмінно високим залишається темп змін, і обов'язково є лідер, що стимулює розробку інноваційної стратегії на підприємстві, залучає весь персонал до її здійснення.

Дослідження показують, що вітчизняні компанії на сьогодні знаходяться на стадії пошуку найкращої структури, яка б сприяла швидкій адаптації до мінливої економічної кон'юнктури та подолання кризових явищ. На перший план виходять проблеми невідлагодженого механізму управління загальнокорпоративним розвитком. Брак відкритої інформації знижує ступінь можливостей для комплексного дослідження інтегрованих корпоративних структур у вітчизняній економіці та встановленню реальних закономірностей їхнього розвитку. Тому пріоритетом для майбутніх досліджень залишається знаходження шляхів підвищення ролі бізнес-груп у справі широкого задіяння (мобілізації) інвестицій у модернізацію вітчизняної промисловості, в тому числі і на регіональному рівні.

Отже, ми сконцентрували увагу на проблемах формування інноваційних стратегій корпоративних структур в регіоні України, що входить до групи „найнижчий виробничий потенціал”. Для таких регіонів характерна специфічна структура економіки, зокрема, наявність вузького кола підприємств-лідерів, які виробляють переважну частину валового продукту регіону (нерідко це містоутворюючі підприємства, розміщені в спеціальному зоні за часів СРСР, виходячи з потреб народногосподарського чи військово-промислового комплексів). Переважна більшість суб'єктів економічної діяльності таких регіонів належать до дрібнотоварного укладу виробництва. За таких умов місцева влада повинна всіляко сприяти формуванню ініціативних груп з експертів-аналітиків, науковців, представників бізнесу, які досконало володіють інформацією про специфіку соціально-економічної системи даного регіону, ретроспективні і трансформаційні фактори його розвитку, характер міжрегіональних і міжнародних зв'язків, схильність населення до тих чи інших видів діяльності, і на цій основі розробляти стратегії розвитку з урахуванням необхідності формування національних та транснаціональних корпоративних структур, здатних забезпечити реалізацію інноваційного ресурсу конкретної території.

Акціонування, корпоратизація може надати шанси українській економіці сформувати життєздатні утворення, які спроможні забезпечити розвиток усіх форм капіталу та відповідних форм господарювання, що передбачає завдання перерозподілу прав власності з метою стимулювання зростання ефективності всього реального сектору економіки. Подальший розвиток ринкових відносин передбачає появу різних форм взаємодії капіталів, призводить до серйозних змін в механізмах формування та функціонування структур, які вже склалися, вимагає виявлення реальних пріоритетів інноваційного розвитку української економіки.

Реалізація нової інноваційної стратегії підвищення конкурентоспроможності нині є для корпорацій чи не єдиним шляхом досягти конкурентних переваг. Інновації забезпечують необхідну якість інвестицій, справляють вирішальний

вплив на ефективність і конкурентоспроможність корпорацій. Зростаючий вплив інвестиційних ресурсів, що сприяє реалізації інноваційної стратегії, стає своєрідним вираженням внутрішньої економічної сили та фінансової безпеки корпорації. Щоб реалізувати інноваційну стратегію та забезпечити розвиток конкуренції високих технологій, необхідно, щоб інвестиції, забезпечуючи удосконалення всіх видів інноваційної діяльності, пріоритетно зосереджувались на тих технологіях, які визначають конкурентну стратегію корпорацій.

- 
1. Корпоративні структури в національній інноваційній системі України / за ред. Л.І. Федулової. – К. : УкрІНТЕІ, 2007. – 812 с.
  2. *Теплова Т.В.* Инвестиционные рычаги максимизации стоимости компании / Т.В. Теплова. – М. : Вершина, 2007. – 272 с.
  3. *Бизюков П.* Инновационные стратегии и практика инновационной деятельности / П. Бизюков // Экон. инновации. – 2002. – Вып. № 9. – С. 92–97.