

2. Керівництво. Проект повинен виконуватися під керівництвом топ-менеджменту компанії. Керівник проекту повинен бути наділеним великим авторитетом та нести всю відповідальність за проведену роботу. Неминучими будуть труднощі та опір старої команди, проте головним завданням є просування проекту та своєчасне його завершення.

3. Співробітники. Повинно бути розуміння того, чому проект розпочато. Тобто має бути реальне бачення проблем, які перешкоджають бізнесу в даний момент. Досвід доводить, що найважче пояснити доцільність змін менеджерам середньої ланки. З цього приводу американський дослідник Б. Віллох виділяє три категорії менеджерів: «тигри» - молоді співробітники, які при участі в проекті все ж мають здатність концентруватися на власних завданнях; «віслюки» - найстарші співробітники, які досягнули піку кар'єри і бажають спокійного життя; «акули» - менеджери, які особисто розробляли процедури і інструкції для компанії. Комунікації – нові завдання повинні бути чітко сформульованими і зрозумілими.

4. Бюджет. Проект повинен мати свій бюджет, особливо коли планується використання ІТ. Реінжиніринг потрібно розглядати як венчурний по характеру проект.

5. Технологічна підтримка. Реінжиніринг, як правило, включає в себе побудову інформаційної системи для підтримки нового бізнесу.

Звичайно, деякі з наведених факторів можна сформулювати лише після ретельного вивчення підприємства, тому роботу по втіленню проекту потрібно починати завчасно з ґрунтовної підготовки.

Гальків Л. І.

Національний університет «Львівська політехніка»

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ПОСЛУГИ ЯК АКТИВАТОР ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Знаннєво орієнтований суспільний уклад зумовлює трансформацію системи цільових орієнтирів соціально-економічного прогресу в бік нематеріальних благ і відводить головуюче значення інтелектуальному потенціалу. Реакція передових країн світу на таку модель устрою суспільства виявилася у продукуванні ними нової стратегії: підвищення конкурентоздатності за рахунок ефективізації трьох базових складових економіки знань – освіти, наукових досліджень та інновацій. Ця стратегія призвела до глобальних секторальних зрушень, зміцнивши внесок у суспільний розвиток сфери послуг. Так, за останніх два десятиліття частка у валовій доданій вартості світу третинного сектору збільшилася на понад 10 в.п., сягнувши майже 70%, на тлі зменшення частки первинного і вторинного і секторів на понад 4 в. п. і 6 в. п. відповідно. У зв'язку з цим актуалізуються полівекторні дослідження сфери послуг, окрему нішу в системі наукових розвідок якої посідає тематика інтелектуально-інноваційного зрізу.

Аналізування доступного масиву наукових публікацій українських вчених у царині інтелектуальних послуг виявило: по-перше, фрагментарність теоретичної бази, по-друге, неоднозначність трактування сутнісного змісту; по-третє, зростання наукового інтересу. Синонімічно оперують поняттями «знаннєвомісткі послуги» та «високотехнологічні послуги». Знаходить широке використання укорінене у світовій практиці аббревіатура KIS (knowledge-intensive services), зокрема з акцентуванням на бізнес сфері – KIBS; на технології – T-KIBS; на креативності – C-KIBS; на традиційності – P-KIBS. Характеризуючись типовими для послуг рисами (невідчутність, невіддільність, непостійність, недовговічність, ненагромаджуваність), інтелектуальні послуги відрізняються специфічними маркерами: створення високої

інтелектуальної доданої вартості за рахунок капіталізації інтелектуального потенціалу; яскрава вираженість інноваційного характеру; наявність значних конкурентних переваг на ринку; невід'ємність у четвертинному секторі економіки. Водночас менеджмент стикається з проблемами «дорогого» кадрового забезпечення; переважанням специфічного людського капіталу; тривалим терміном адаптації молодих фахівців на робочому місці; складністю оцінювання часу виконання роботи; переважанням нестандартних робіт. Додана вартість на інтелектуальну послугу та сукупність її компонентів вагомим чином залежить від позиції індивідуального замовника, який впродовж терміну виконання роботи систематично комунікує з її виконавцем.

Продуктування інтелектуальних послуг не завжди призводить до суспільно позитивних ефектів, проте зазвичай сприяє активуванню інноваційних змін. Висліди інновацій поширюються від продуцентів високотехнологічних послуг на компанії-клієнтів, а далі – на інші суб'єкти господарювання, суміжні сектори економіки, національні та глобальні суспільні системи.

Якщо розглядати інтелектуальні послуги у контексті людського розвитку, то слід враховувати, що вони забезпечують підґрунтя для активування інноваційних процесів, спрямованих як безпосередньо на окремих осіб (їх фізичного стану, культурно-освітнього потенціалу, матеріального добробуту, якості життя тощо), так і опосередковано – через оновлення технологій, удосконалення систем управління – на покращення середовища функціонування людського капіталу мікро-, мезо-, макро-, мегарівня. Отож, інноваційний потенціал сектору інтелектуальних послуг, як невід'ємна складова суспільного прогресу, вимагає подальших наукових досліджень у теоретичному і прикладному аспектах.

Гальків Л.І., Миськів Г*.В., Килин О.В.*

Національний університет «Львівська політехніка»

*Львівський інститут економіки і туризму

ІННОВАЦІЙНИЙ ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ

Сучасна інституційна система України характеризується браком ефективних інститутів, котрі здатні забезпечити формування інноваційного людського капіталу (ЛК), на прагненні як у бюджетних галузях, так і поза ними всіляко заощаджувати на інвестиціях у людський розвиток загалом, у тому числі й у його інноваційну складову. Для безпосереднього фінансового забезпечення розвитку ЛК в формі задоволення особистісних і суспільних потреб населення призначається певна частина державного бюджету. Втім пряме відношення до розвитку ЛК мають бюджетні функції: нагромадження ЛК та перерозподіл доходів. Розширене ж спрямування потоків державних коштів у соціальну сферу можливе на платформі зміцнення економіки і формування міцного прошарку середнього класу. При розробці державних програм, які спрямовані на інноваційний ЛК, принаймні необхідно сприяти покращенню рівня життя населення. Останній має бути таким, щоб дозволити резервування фінансових ресурсів не лише на підтримку ЛК, а й на інвестування значних обсягів коштів у інновації.

У межах аналізованої проблеми доцільно також дати характеристику питанням, пов'язаним із податковою системою України. Її організація має спрямовуватися на забезпечення розвитку підприємництва, на активування ринку праці, на розширення залучення в суспільно корисну діяльність носіїв ЛК, їх гідну оплату праці. Фіскальна політика залежно від використовуваних інструментів може впливати на обсяг доходів населення як прямо, регулюючи їх суму, так і опосередковано – засобами соціальних